

2012 - 2013
Annual Report

Horizon Health Network

Rapport annuel
2012 - 2013

Réseau de santé Horizon



RÉSEAU DE SANTÉ

Horizon

HEALTH NETWORK

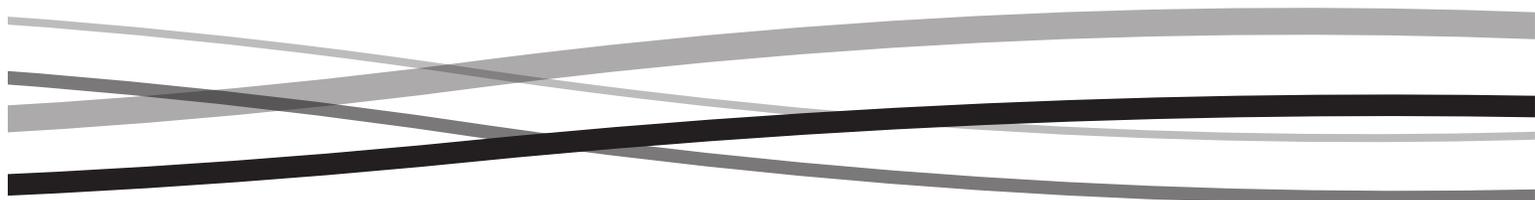
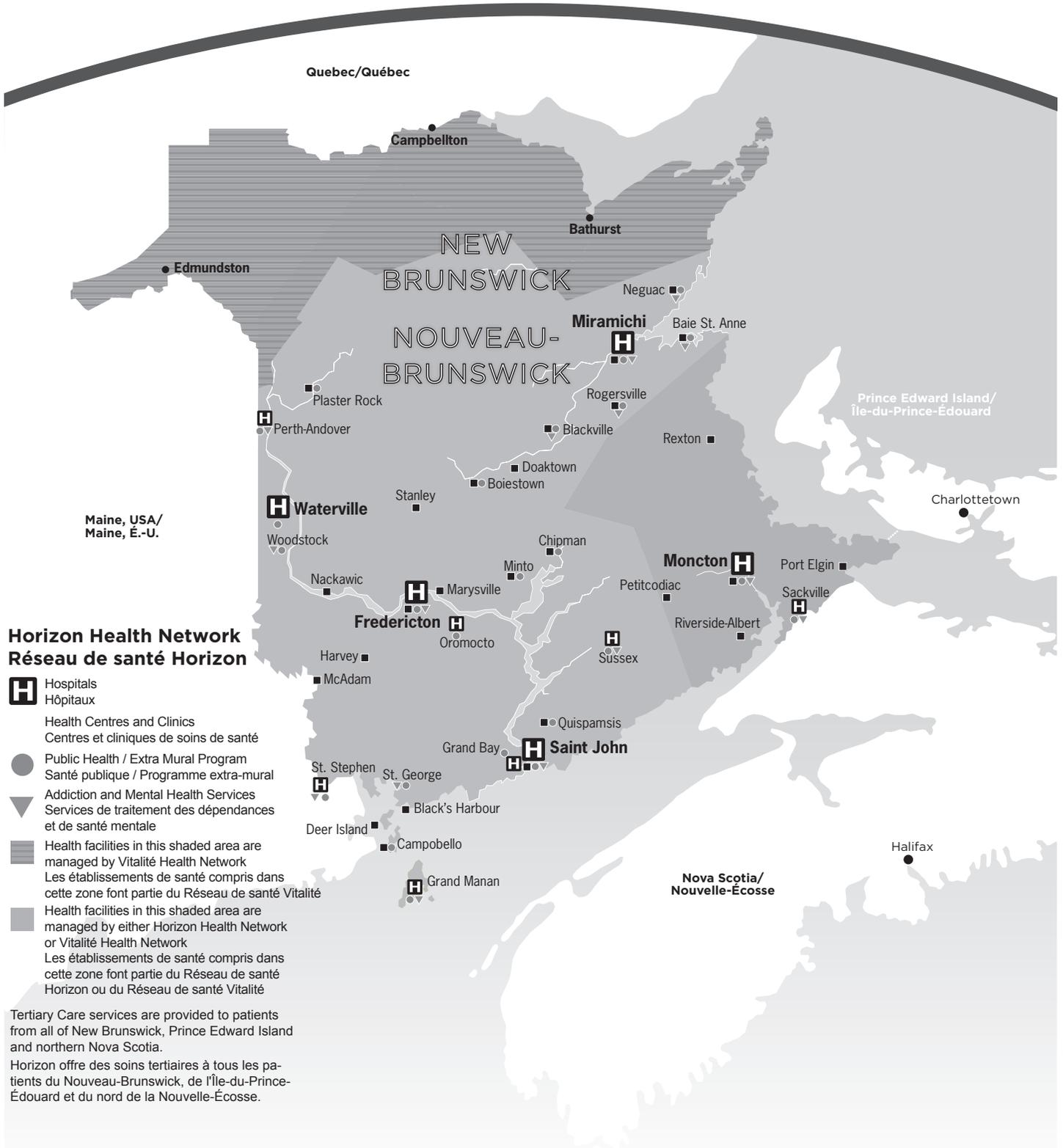


Table of Contents

	<i>Page</i>
Corporate Profile	5
Facilities, Services, Foundations & Auxiliaries	6
General Statistics	10
Corporate Message	11
Board of Directors	14
Executive Management Team	15
Medical Leadership	16
Regional Medical Advisory Committee	17
Regional Professional Advisory Committee	18
Performance Excellence Process	20
Horizon Strategy Map	22
Balanced Scorecard	24
Annual Highlights	28
Profile Information	37
Activity Statistics	39
Statistical Trends in Activity	46
Financial Overview	48

Table des matières

	<i>Page</i>
Profil de l'organisation	5
Établissements, services, fondations et auxiliaires	6
Statistiques générales	10
Message de la direction	11
Conseil d'administration	14
Équipe de direction	15
Équipe de direction du personnel médical	16
Comité médical consultatif régional	17
Comité consultatif régional des membres des professions libérales	18
Processus d'excellence du rendement	20
Schéma stratégique d'Horizon	23
Tableau de bord équilibré	26
Faits saillants de l'année	28
Profil du Réseau de santé Horizon	38
Statistiques des activités	39
Tendances statistiques des activités	47
Aperçu financier	48



**Horizon Health Network
Réseau de santé Horizon**

- H** Hospitals
Hôpitaux
- Health Centres and Clinics
Centres et cliniques de soins de santé
- Public Health / Extra Mural Program
Santé publique / Programme extra-mural
- ▼ Addiction and Mental Health Services
Services de traitement des dépendances et de santé mentale
- Health facilities in this shaded area are managed by Vitalité Health Network
Les établissements de santé compris dans cette zone font partie du Réseau de santé Vitalité
- Health facilities in this shaded area are managed by either Horizon Health Network or Vitalité Health Network
Les établissements de santé compris dans cette zone font partie du Réseau de santé Horizon ou du Réseau de santé Vitalité

Tertiary Care services are provided to patients from all of New Brunswick, Prince Edward Island and northern Nova Scotia.

Horizon offre des soins tertiaires à tous les patients du Nouveau-Brunswick, de l'Île-du-Prince-Édouard et du nord de la Nouvelle-Écosse.

Corporate Profile

Horizon Health Network (Horizon) is located in New Brunswick and is Atlantic Canada's largest health authority with expertise in diverse areas of health and community services.

Horizon includes 12 hospitals and over 100 facilities, clinics and offices providing medical services ranging from acute care and community-based health services to New Brunswick, northern Nova Scotia, and Prince Edward Island. These services include Public Health, Community Services, Community Health Clinics, Health Centres, Addictions Services, Mental Health Services, Extra Mural Programs, Long-Term Residential Care and Acute Care Hospitals.

Horizon has provincial responsibilities for tertiary health care and unique provincial programs such as the New Brunswick Heart Centre, NB Trauma Program, the Provincial Child Adolescent Psychiatry Unit, the Operational Stress Injury Clinic and the Stan Cassidy Centre for Rehabilitation.

The organization has an operating budget of approximately \$1.1 billion and includes approximately 13,000 staff, 1,000 physicians, 3,500 volunteers, 20 Foundations and 20 Auxiliary and Alumnae organizations.

Horizon offers all of its services in both English and French and serves a large and diverse First Nation population through its First Nations Liaison Committee, which includes nine First Nations communities.

Horizon's strategic vision focuses on research, innovation, education and health and wellness and is home to Dalhousie Medicine New Brunswick's education program.

Profil de l'organisation

Situé au Nouveau-Brunswick, le Réseau de santé Horizon est la plus grande régie de la santé au Canada atlantique. L'organisme jouit d'une expertise dans divers secteurs de la santé et des services communautaires.

Comptant 12 hôpitaux et plus de 100 établissements, cliniques et bureaux médicaux, l'organisation offre des services médicaux, allant des soins de courte durée jusqu'aux services de santé communautaires, à la population du Nouveau-Brunswick, du nord de la Nouvelle-Écosse et de l'Île-du-Prince-Édouard. Sont inclus les services de santé publique, les services communautaires, les cliniques de santé communautaires et les centres de soins de santé, les services de traitement des dépendances, les services de santé mentale, les programmes extra-muraux, les soins de longue durée et les hôpitaux de soins de courte durée.

Le Réseau de santé Horizon assume la responsabilité provinciale des soins de santé tertiaires ainsi que de certains programmes provinciaux uniques, comme ceux offerts par le Centre cardiaque du N.-B., le Programme de traumatologie du N.-B., l'Unité provinciale de psychiatrie pour enfants et adolescents, la Clinique de traitement des traumatismes liés au stress opérationnel et le Centre de réadaptation Stan Cassidy.

L'organisation gère un budget d'exploitation d'approximativement 1,1 milliard de dollars et s'appuie sur le travail de quelques 13 000 employés, 1 000 médecins, 3 500 bénévoles, 20 fondations et 20 associations d'auxiliaires et d'anciens.

Horizon offre tous ses services en français et en anglais et dessert une grande et diverse population autochtone par l'entremise de son Comité de liaison des Premières nations, qui comprend neuf communautés autochtones.

La vision stratégique du Réseau de santé Horizon est axée sur la recherche, l'innovation, l'éducation, la santé et le mieux-être.

L'organisation chapeaute le programme de formation médicale Dalhousie Medicine New Brunswick.

Facilities, Services, Foundations, Auxiliaries and Alumnae

Hospitals (12)

- Charlotte County Hospital (St. Stephen)
- Dr. Everett Chalmers Regional Hospital (Fredericton)
- Grand Manan Hospital
- Hotel-Dieu of St. Joseph (Perth-Andover)
- Miramichi Regional Hospital
- Oromocto Public Hospital
- Sackville Memorial Hospital
- Saint John Regional Hospital
- St. Joseph's Hospital (Saint John)
- Sussex Health Centre
- The Moncton Hospital
- Upper River Valley Hospital (Waterville)

Veterans Units (2)

- Ridgewood Veterans Wing (Saint John)
- Veterans Health Unit (Fredericton)

Provincial Programs

- Child Adolescent Psychiatric Unit (The Moncton Hospital)
- New Brunswick Heart Centre (Saint John)
- NB Trauma Program (Saint John)
- Operational Stress Injury Clinic (Fredericton)
- Stan Cassidy Centre for Rehabilitation (Fredericton)

Community Programs

- Addictions and Mental Health Services
- Extra Mural Program
- Public Health

Établissements, services, fondations, auxiliaires et associations d'anciens et d'anciennes

Hôpitaux (12)

- Hôpital du comté de Charlotte (St. Stephen)
- Hôpital régional Dr Everett Chalmers (Fredericton)
- Hôpital de Grand Manan
- Hôtel-Dieu Saint-Joseph (Perth-Andover)
- Hôpital régional de Miramichi
- Hôpital public d'Oromocto
- Hôpital mémorial de Sackville
- Hôpital régional de Saint John
- Hôpital St. Joseph (Saint John)
- Centre de santé de Sussex
- L'Hôpital de Moncton
- Hôpital du Haut de la Vallée (Waterville)

Unités pour anciens combattants (2)

- Pavillon des anciens combattants de Ridgewood (Saint John)
- Unité de soins de santé pour anciens combattants (Fredericton)

Programmes provinciaux

- Unité de psychiatrie pour enfants et adolescents
- Centre cardiaque du Nouveau-Brunswick (Saint John)
- Programme de traumatologie du Nouveau-Brunswick (Saint John)
- Clinique de traitement des traumatismes liés au stress opérationnel (Fredericton)
- Centre de réadaptation Stan Cassidy (Fredericton)

Programmes communautaires

- Services de traitement des dépendances et de santé mentale
- Programme extra-mural
- Santé publique

Long-Term Mental Health Services

- Centracare (Saint John)

Community Health Centres

- Albert County Health and Wellness Centre (Riverside-Albert)
- Central Miramichi Community Health Centre (Doaktown)
- Queens North Community Health Centre (Minto)
- Tobique Valley Community Health Centre (Plaster Rock)
- St. Joseph's Community Health Centre (Saint John)
- Noreen Richard Health Centre (Fredericton)
- Médisanté Saint-Jean (Saint John)

Health Centres/Clinics

- Baie Ste. Anne Health Centre
- Blackville Health Centre
- Campobello Island Health Centre
- Chipman Health Centre
- Deer Island Health Centre
- Fredericton Junction Health Centre
- Fundy Health Centre (Blacks Harbour)
- Gibson Health Clinic (Marysville)
- Harvey Health Centre
- McAdam Health Centre
- Miramichi Health Centre
- Nackawic Health Centre
- Neguac Health Centre
- Petitcodiac Health Centre
- Port Elgin and Region Health Centre
- Rexton Health Centre
- Rogersville Health Centre
- Stanley Health Centre
- Upper Miramichi Health Centre (Boiestown)

Services de santé mentale de longue durée

- Centracare (Saint John)

Centres de santé communautaires

- Centre de santé et de mieux-être du comté d'Albert (Riverside-Albert)
- Centre de santé communautaire de Miramichi, région centrale (Doaktown)
- Centre de santé communautaire de Queens-Nord (Minto)
- Centre de santé communautaire de Tobique Valley (Plaster Rock)
- Centre de santé communautaire de St. Joseph (Saint John)
- Centre de santé Noreen-Richard (Fredericton)
- Médisanté Saint-Jean (Saint John)

Centres et cliniques de soins de santé

- Clinique de santé de Baie-Sainte-Anne
- Clinique de santé de Blackville
- Centre de santé de Campobello
- Centre de santé de Chipman
- Centre de santé de Deer Island
- Centre de santé de Fredericton Junction
- Centre de santé de Fundy (Blacks Harbour)
- Centre de santé Gibson (Marysville)
- Centre de santé de Harvey
- Centre de santé de McAdam
- Centre de santé de Miramichi
- Centre de santé de Nackawic
- Centre de santé de Neguac
- Centre de santé de Petitcodiac
- Centre de santé de Port Elgin et des régions environnantes
- Centre de santé de Rexton
- Centre de santé de Rogersville
- Centre de santé de Stanley
- Centre de santé d'Upper Miramichi (Boiestown)

20 Foundations

- Bennett & Albert County Health Care Foundation (Albert)
- Chalmers Regional Hospital Foundation (Fredericton)
- Charlotte County Hospital Foundation
- Extra Mural Program Foundation (Saint John)
- Friends of The Moncton Hospital Foundation
- Grand Manan Hospital Foundation
- Harvey Community Hospital Foundation (Harvey)
- Hotel-Dieu of St. Joseph Hospital Foundation (Perth-Andover)
- Mindcare New Brunswick (Saint John)
- Miramichi Regional Hospital Foundation
- New Brunswick Heart Centre Foundation (Saint John)
- Oromocto Public Hospital Foundation
- Rexton Area Health Care Foundation
- Sackville Memorial Hospital Foundation
- Saint John Regional Hospital Foundation
- St. Joseph's Hospital Foundation (Saint John)
- Stan Cassidy Centre for Rehabilitation Foundation (Fredericton)
- Sussex Health Care Centre Foundation
- Tobique Valley Health Care Foundation (Plaster Rock)
- Wauklehegan Manor/MacLean Memorial Hospital Foundation (McAdam)

20 fondations

- Fondation Bennett et de l'Hôpital du comté d'Albert (Albert)
- Fondation de l'Hôpital régional Dr Everett Chalmers (Fredericton)
- Fondation de l'Hôpital du comté de Charlotte
- Fondation du Programme extra-mural (Saint John)
- Fondation des Amis de L'Hôpital de Moncton
- Fondation de l'Hôpital de Grand Manan
- Fondation de l'Hôpital communautaire de Harvey (Harvey)
- Fondation de l'Hôtel-Dieu Saint-Joseph (Perth-Andover)
- Fondation Mindcare Nouveau-Brunswick (Saint John)
- Fondation de l'Hôpital régional de Miramichi
- Fondation du Centre cardiaque du Nouveau-Brunswick (Saint John)
- Fondation de l'Hôpital public d'Oromocto
- Fondation du Centre de santé de Rexton et des régions environnantes
- Fondation de l'Hôpital mémorial de Sackville
- Fondation de l'Hôpital régional de Saint John
- Fondation de l'Hôpital St. Joseph (Saint John)
- Fondation du Centre de réadaptation Stan Cassidy (Fredericton)
- Fondation du Centre de santé de Sussex
- Fondation du Centre de soins de santé de la vallée de Tobique (Plaster Rock)
- Fondation de l'Hôpital mémorial MacLean / Manoir Wauklehegan (McAdam)

20 Auxiliaries and Alumnae

13 Auxiliaries

- Charlotte County Hospital Auxiliary (St. Stephen)
- Dr. Everett Chalmers Hospital Auxiliary Inc. (Fredericton)
- Hotel Dieu Saint Joseph Hospital Auxiliary (Plaster Rock)
- Miramichi Regional Hospital Auxiliary Inc.
- Oromocto Public Hospital Auxiliary
- Queen's North Health Complex Auxiliary (Minto)
- Sackville Memorial Hospital Auxiliary
- Saint John Regional Hospital Auxiliary Inc.
- St. Joseph's Hospital Auxiliary Inc.
- Sussex Health Centre Auxiliary
- The Moncton Hospital Auxiliary
- The Moncton Hospital Nurses Healthcare Auxiliary
- Tobique Valley Community Health Centre Auxiliary (Plaster Rock)

7 Alumnae

- Chipman Memorial Hospital Alumnae/Charlotte County Hospital Nurses Alumnae
- Hotel Dieu Hospital School of Nursing Alumnae (Miramichi)
- Miramichi Hospital School of Nursing Alumnae
- Saint John General Hospital School of Nursing Alumnae
- St. Joseph's Hospital Nurses Alumnae (Saint John)
- The Moncton Hospital School of Nursing Alumnae
- Carlton Memorial Nurses Alumnae

20 auxiliaires et associations d'anciens et d'anciennes

13 auxiliaires

- Auxiliaires de l'Hôpital du comté de Charlotte (St. Stephen)
- Auxiliaires de l'Hôpital Dr Everett Chalmers Inc. (Fredericton)
- Auxiliaires de l'Hôpital Hôtel-Dieu Saint-Joseph (Plaster Rock)
- Auxiliaires de l'Hôpital régional de Miramichi Inc.
- Auxiliaires de l'Hôpital public d'Oromocto
- Auxiliaires du Centre de santé de Queens-Nord (Minto)
- Auxiliaires de l'Hôpital mémorial de Sackville
- Auxiliaires de l'Hôpital régional de Saint John Inc.
- Auxiliaires de l'Hôpital St. Joseph Inc.
- Auxiliaires du Centre de santé de Sussex
- Auxiliaires de l'Hôpital de Moncton
- Auxiliaires des infirmiers et infirmières de l'Hôpital de Moncton
- Auxiliaires du Centre de santé communautaire de Tobique Valley (Plaster Rock)

7 associations d'anciens et d'anciennes

- Association des anciens et anciennes élèves-infirmiers/infirmières de l'Hôpital mémorial de Chipman et de l'Hôpital du comté de Charlotte
- Association des anciens et anciennes de l'école de soins infirmiers Hôtel-Dieu (Miramichi)
- Association des anciens et anciennes de l'école de soins infirmiers de l'Hôpital de Miramichi
- Association des anciens et anciennes de l'école des sciences infirmières de l'Hôpital général de Saint John
- Association des anciens et anciennes élèves-infirmiers/infirmières de l'Hôpital St. Joseph (Saint John)
- Association des anciennes de l'École des infirmières de l'Hôpital de Moncton
- Association des anciens et anciennes de Carlton Memorial

General Statistics 2012-2013

Budget	1.1 billion
Number of physicians	977
Number of medical residents	330
Number of staff	12,684
Number of volunteers	3,867
Number of hospitals	12
Number of hospital beds	1,595
Number of admissions (acute, chronic and rehab)	59,471
Number of inpatient days (acute/rehab and chronic)	590,596
Number of surgeries completed per year	46,299
Number of Extra Mural Program visits annually	283,612
Number of births	5,237
Percentage of acute care beds in regional hospitals occupied by alternate level of care patients	24.2%
Percentage of acute care beds in community hospitals occupied by alternate level of care patients	32.3%

Statistiques générales 2012 - 2013

Budget	1,1 milliard de dollars
Nombre de médecins	977
Nombre de résidents en médecine	330
Nombre d'employés	12 684
Nombre de bénévoles	3 867
Nombre d'hôpitaux	12
Nombre de lits	1 595
Nombre de patients admis (soins de courte durée, réadaptation et soins aux malades chroniques)	59 471
Nombre de jours-patient (soins de courte durée, réadaptation et soins aux malades chroniques)	590 596
Nombre de chirurgies effectuées pendant l'année	46 299
Nombre de visites du Programme extra-mural	283 612
Nombre de naissances	5 237
Pourcentage de lits de soins de courte durée dans les hôpitaux régionaux occupés par des patients attendant un autre niveau de soins	24,2 %
Pourcentage de lits de soins de courte durée dans les hôpitaux communautaires occupés par des patients attendant un autre niveau de soins	32,3 %

Corporate Message

We are pleased to present Horizon Health Network's Annual Report, which provides an overview of our accomplishments and challenges over the past fiscal year, 2012-2013. Horizon Health Network (Horizon) continues to be guided by its vision of "Leading for a Healthy Tomorrow," and our broad range of accomplishments and achievements exemplify our dedication to achieving this vision.

Horizon has made significant strides in research, innovation, quality, and health and wellness initiatives in New Brunswick. These accomplishments were achieved while remaining within the funding provided by the Department of Health. Horizon will end the 2012-2013 fiscal year with essentially a balanced budget, and we continue to exercise fiscal prudence, while striving to provide the best possible care to our patients.

This past year, Horizon has been committed to successfully continuing its participation in the Government of New Brunswick's Performance Excellence Process. This government-wide strategic management process is a results-oriented, long-term approach that is expected to improve patient services, increase efficiencies, and reduce costs. Over the last year, Horizon's six process improvement facilitators have worked on 16 major Performance Excellence Process projects.

Although Horizon has essentially balanced its budget, there are greater fiscal challenges ahead. The Minister of Health has committed that we will reduce health-care spending to bring our province in line with the nation's average cost per capita by 2017.

As a health authority, it is our responsibility to ensure this occurs and that we re-build the health-care system so that it is sustainable, affordable and clinically sound, today and in the future. The goal is to provide the same level of health care, or better, for less money.

Message de la direction

Nous sommes heureux de vous présenter le rapport annuel du Réseau de santé Horizon pour l'exercice financier 2012-2013; il offre une vue d'ensemble de nos réalisations et des défis auxquels nous avons fait face au cours de cet exercice. Le Réseau de santé Horizon (Horizon) continue de se laisser guider par sa vision « ouvrir la voie à un avenir en santé », et son grand éventail de réalisations et d'accomplissements démontre son engagement envers la réalisation de cette vision.

Horizon a fait des progrès importants en ce qui a trait aux initiatives de recherche, d'innovation, d'amélioration de la qualité, de santé et de mieux-être au Nouveau-Brunswick. Ces réalisations ont été accomplies tout en respectant les limites du financement fourni par le ministère de la Santé. Horizon terminera l'exercice 2012-2013 avec un budget essentiellement équilibré et continuera d'exercer une prudence budgétaire tout en veillant à fournir les meilleurs soins possible à ses patients.

Au cours des 12 derniers mois, Horizon s'est engagé à poursuivre avec succès sa participation au Processus d'excellence du rendement du gouvernement du Nouveau-Brunswick. Le processus de gestion stratégique à l'échelle du gouvernement est une approche axée sur les résultats à long terme visant à améliorer les services aux patients, à accroître les efficacités et à réduire les coûts. Au cours du dernier exercice, les six facilitateurs des projets d'amélioration des processus d'Horizon ont oeuvré à 16 projets majeurs liés au Processus d'excellence du rendement.

Bien qu'Horizon ait terminé l'exercice avec un budget essentiellement équilibré, de plus grands défis financiers se dressent devant nous. Le ministre de la Santé s'est engagé à réduire les dépenses en matière de soins de santé afin que les coûts par habitant de notre province s'alignent sur la moyenne nationale d'ici 2017.

À titre de régie de la santé, il nous revient de nous assurer que cet objectif est atteint et que nous rebâtissons le système de soins de santé de manière à ce qu'il soit à la fois durable, viable financièrement et solide du point de vue

To do this, we need to work smarter by analyzing what we are doing and how we are doing it. By focusing on improving efficiencies and cost-saving measures, such as a reduction in absenteeism and overtime, which resulted in \$3 million in savings, we can improve access to services for patients and enhance outcomes.

This commitment to re-building the health-care system recently resulted in significant leadership reorganization and workforce adjustment within Horizon, aimed at improving efficiencies, increasing accountability and focusing on strategic priorities.

Change is necessary to meet our goal, and we recognize and appreciate the co-operation our staff has shown during this process. We realize that the potential for future job reductions has placed an added stress upon those we work with. We are committed to doing our best to minimize the impact of future workforce adjustments by employing a number of strategies, such as managing vacancies and attrition. When it comes to providing a sustainable health-care system for New Brunswickers, we are all in it together.

This year the consulting firm of Raymond Chabot Grant Thornton was hired to prepare a report that would benchmark the New Brunswick health-care system against its Canadian peers. Such information is invaluable in terms of potential and significant savings for our organization. While this report does not indicate how the health authorities should operationalize the results, it does point out areas for improvement. Horizon staff are now reviewing the data and developing action plans. We are confident that these and future process improvement initiatives will allow us to meet our goal of developing a patient-first focus and culture of performance excellence.

Horizon continues to be faced with the ongoing challenge of the number of patients waiting for an alternate setting of care. On average, 24.20 per cent of acute care beds located in Horizon's regional hospitals were occupied by patients waiting for an alternate setting of care. These patients no longer

clinique, et ce, pour aujourd'hui et demain. Nous avons pour objectif de fournir des soins de santé d'une qualité équivalente ou supérieure, et à moindre coût.

Pour ce faire, nous devons travailler plus intelligemment en analysant ce que nous faisons et comment nous le faisons. En mettant l'accent sur l'amélioration de l'efficacité et les mesures de réduction des coûts, comme la diminution de l'absentéisme et des heures supplémentaires, qui ont entraîné des économies de trois millions de dollars, nous pouvons améliorer l'accès des patients aux services et améliorer les résultats.

Cet engagement envers la reconstruction du système de soins de santé a récemment eu pour effet une importante réorganisation de la direction et le réaménagement des effectifs au sein d'Horizon, changements visant à améliorer l'efficacité, à augmenter la responsabilisation et à orienter nos efforts sur nos priorités stratégiques.

Des changements sont nécessaires afin d'atteindre notre objectif, et nous sommes reconnaissants envers notre personnel pour la collaboration dont il a fait preuve durant ce processus. Nous savons que la possibilité qu'il y ait d'autres suppressions de poste dans l'avenir augmente le stress ressenti par notre personnel. Nous nous engageons à faire de notre mieux pour minimiser l'impact de tout réaménagement futur des effectifs en utilisant de nombreuses stratégies, comme la gestion des postes vacants et la réduction naturelle des effectifs. Lorsqu'il s'agit d'établir un système de soins de santé durable pour les Néo-Brunswickois, nous sommes tous concernés.

Cette année, on a embauché la firme de consultants Raymond Chabot Grant Thornton afin de préparer un rapport qui évaluerait le système de soins de santé du Nouveau-Brunswick par rapport à ses pairs canadiens. Ce genre de renseignements est inestimable pour notre organisation en ce qui concerne les économies potentielles et importantes. Bien que ce rapport ne précise pas comment les régies de la santé devraient utiliser les résultats, il fait état des secteurs qui doivent être améliorés. À l'heure actuelle, le personnel d'Horizon examine les données et élabore des plans d'action. Nous sommes convaincus que ces initiatives et les

require the acute care services of a hospital but are unable to return home or to an alternate care facility. This represents an average of 294 patients in our regional hospitals and an average of 53 patients in our community hospitals. Horizon is continuing to work collaboratively with the Department of Health, the Department of Social Development, and Vitalité Health Network to develop solutions to this issue.

We are, as always greatly assisted by the many volunteers, auxiliaries, alumnae and foundations that contribute daily to our organization. The support of these groups is important to our success – without their leadership, dedication, teamwork and support, many of our accomplishments would not be possible.

This is a challenging time for Horizon, yet we are optimistic about what lies ahead as we continue to grow as a leader in the practice and delivery of innovative, effective, resourceful, safe and quality patient care.

John McGarry
President and CEO

W. David Ferguson
Board Chair

initiatives futures d'amélioration des processus nous permettront d'atteindre notre objectif : celui de développer une culture axée sur les patients et sur l'excellence du rendement.

Horizon continue de faire face au défi constant lié au nombre de patients attendant une place dans un autre établissement de soins. En moyenne, 24,20 p. 100 des lits de soins de courte durée dans les hôpitaux régionaux d'Horizon étaient occupés par des patients en attente d'un tel placement. Ces patients n'ont plus besoin de services de soins de courte durée d'un hôpital, mais ne peuvent rentrer à la maison ou être admis à un autre établissement de soins. Cela représente une moyenne de 294 patients dans les hôpitaux régionaux et une moyenne de 53 patients dans les hôpitaux communautaires. Horizon continue de travailler en collaboration avec le ministère de la Santé, le ministère du Développement social et le Réseau de santé Vitalité afin de trouver des solutions à cette question.

Comme toujours, nous bénéficions d'une grande aide de nos nombreux bénévoles, auxiliaires, anciens et fondations qui contribuent chaque jour au succès de notre organisation. Le soutien de ces groupes est important à notre succès. En effet, bon nombre de nos réalisations ne seraient possibles sans leur direction, leur dévouement, leur esprit d'équipe et leur soutien.

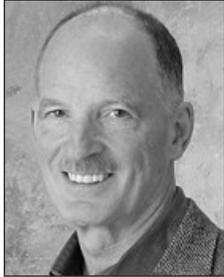
C'est une période remplie de défis pour Horizon, mais nous demeurons optimistes à mesure que nous progressons comme chef de file en matière de pratique et de prestation aux patients de soins novateurs, efficaces, ingénieux, sécuritaires et de qualité.

John McGarry
Président-directeur général

W. David Ferguson
Président du Conseil

2012-2013 Board of Directors

Conseil d'administration de 2012 - 2013



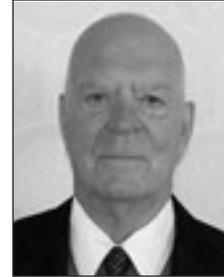
W. David Ferguson,
Board Chair / Président du
Conseil d'administration
Fredericton



Linda Aitken
Upper Kingsclear



François M. Beaulieu
Saint John



Mike Coster
Miramichi



Jo-Ann Fellows
Fredericton



Linda G. Forestell
Saint John



Dr. Erik Klein
Hampton



Michael McCoombs
Miramichi



John B. McKay
Miramichi



Kathleen McMullen
Sackville



Jane Mitton-MacLean
Moncton



Chief Candice Paul
Saint Mary's First Nation /
Première nation
de Saint Mary's



Luigi Rocca
Moncton



Mary Schryer
Quispamsis



Kay Simonds
Woodstock

Executive Management Team

Donald J. Peters, *President and CEO*

Jeff Carter, *Vice President Operations and Support Services*

Michael Chisholm, *Vice President Corporate Affairs/ Chief Financial Officer*

Jean Daigle, *Vice President Mental Health, Addiction Services and Public Health*

Gary Foley, *Vice President Professional Services*

Geri Geldart, *Vice President Community Health and Nursing Affairs*

Dr. Édouard Hendriks, *Vice President Medical and Academic Affairs*

Janet Hogan, *Vice President Communications and Community Relations*

Dr. James O'Brien, *Vice President Research, Innovation and Development*

Nancy Roberts, *Vice President Health Services Planning, Quality and Research*

Nancy Savage, *Vice President Clinical Services*

Vicki Squires, *Vice President Organizational Development*

Équipe de direction

Donald J. Peters, *président-directeur général*

Jeff Carter, *vice-président, Opérations et Services de soutien*

Michael Chisholm, *vice-président, Affaires générales, et chef des Finances*

Jean Daigle, *vice-président, Santé mentale, Services de traitement des dépendances et Santé publique*

Gary Foley, *vice-président, Services professionnels*

Geri Geldart, *vice-présidente, Santé communautaire et Soins infirmiers*

D^r Édouard Hendriks, *vice-président, Affaires médicales et universitaires*

Janet Hogan, *vice-présidente, Communications et Relations communautaires*

D^r James O'Brien, *vice-président, Recherche, Innovation et Développement*

Nancy Roberts, *vice-présidente, Planification, Qualité et Recherche en soins de santé*

Nancy Savage, *vice-présidente, Services cliniques*

Vicki Squires, *vice-présidente, Développement organisationnel*

Medical Leadership

Dr. Thomas Barry, *Chief of Staff,
Horizon Health Network*

Fredericton

Dr. Ward Murdock, *Chief of Staff*

Dr. Tom Peters, *Medical Director*

Miramichi

Dr. Michael Dickinson, *Chief of Staff*

Dr. Michael Hayden, *Medical Director*

Moncton

Dr. Dhany Charest, *Chief of Staff*

Dr. David Kogon, *Medical Director*

Saint John

Dr. John Dornan, *Chief of Staff*

Dr. David Marr, *Medical Director*

Upper River Valley

Dr. Colin Lockhart, *Chief of Staff*

Dr. David Bell, *Medical Director*

Équipe de direction du personnel médical

D^r Thomas Barry, *chef du personnel médical,
Réseau de santé Horizon*

Fredericton

D^r Ward Murdock, *chef du personnel médical*

D^r Tom Peters, *directeur médical*

Miramichi

D^r Michael Dickinson, *chef du personnel médical*

D^r Michael Hayden, *directeur médical*

Moncton

D^r Dhany Charest, *chef du personnel médical*

D^r David Kogon, *directeur médical*

Saint John

D^r John Dornan, *chef du personnel médical*

D^r David Marr, *directeur médical*

Haut de la Vallée

D^r Colin Lockhart, *chef du personnel médical*

D^r David Bell, *directeur médical*

Regional Medical Advisory Committee

Dr. Thomas Barry, *Chair and Chief of Staff, Horizon Health Network*

Susan Baldwin, *Executive Assistant for Chief of Staff, Horizon Health Network*

Fredericton

Dr. Ward Murdock, *Chief of Staff*

Dr. Jeffrey Moore, *Internal Medicine*

Dr. Raheel Shahid, *Psychiatrist*

Miramichi

Dr. Michael Dickinson, *Chief of Staff*

Dr. Stewart MacMillan, *Radiologist*

Moncton

Dr. Dhany Charest, *Chief of Staff*

Dr. David Kogon, *Medical Director*

Dr. Tom Laughlin, *Family Physician*

Dr. John Murphy, *Vascular Surgeon*

Saint John

Dr. John Dornan, *Chief of Staff*

Dr. Pamela Jarrett, *Clinical Department Head for Geriatric Medicine*

Dr. Anne O'Brien, *Laboratory Medicine*

Upper River Valley

Dr. Colin Lockhart, *Chief of Staff*

Dr. Hanif Chatur, *Emergency Room Physician*

Comité médical consultatif régional

D^r Thomas Barry, *président et chef du personnel médical, Réseau de santé Horizon*

Susan Baldwin, *adjoindé de direction au chef du personnel médical, Réseau de santé Horizon*

Fredericton

D^r Ward Murdock, *chef du personnel médical*

D^r Jeffrey Moore, *Médecine interne*

D^r Raheel Shahid, *psychiatre*

Miramichi

D^r Michael Dickinson, *chef du personnel médical*

D^r Stewart MacMillan, *radiologue*

Moncton

D^r Dhany Charest, *chef du personnel médical*

D^r David Kogon, *directeur médical*

D^r Tom Laughlin, *médecin de famille*

D^r John Murphy, *chirurgien vasculaire*

Saint John

D^r John Dornan, *chef du personnel médical*

D^{re} Pamela Jarrett, *chef du Service clinique, Médecine gériatrique*

D^{re} Anne O'Brien, *Médecine de laboratoire*

Haut de la Vallée

D^r Colin Lockhart, *chef du personnel médical*

D^r Hanif Chatur, *urgentologue*

Regional Professional Advisory Committee

Danica Wallace, *Assistant Manager of Physiotherapy Services, Upper River Valley (Chair)*

Brenda Kinney, *Director of Nursing Professional Practice (Vice Chair)*

Cathy Cormier, *Speech-Language Pathologist, Moncton*

Dr. David Cronje, *Urologist, Miramichi Regional Hospital*

Doug Doucette, *Regional Pharmacy Clinical Practice Manager*

Ronda Guyader, *Respiratory Therapy, Extra-Mural Program*

Mary Anne Hogan, *Nurse Practitioner and NP-Practice Support, Saint John*

Kathleen King, *Clinical Practice Leader Audiology, Saint John*

Martha MacLean, *Dietitian, Saint John*

Misti Murray, *Assistant Diagnostic Imaging Director, Moncton*

Ginette Pellerin, *Dietitian, Public Health*

Pauline Stewart, *Administrative Director, Laboratory Services, Saint John*

Tracy Underwood, *Occupational Therapist, Extra-Mural Program*

Tanya Wilson, *Social Worker, Stan Cassidy Centre for Rehabilitation*

Ex-officio:

Dr. Tom Barry, *Chief of Staff*

Gary Foley, *VP Professional Services*

Geri Geldart, *VP Clinical*

Comité consultatif régional des membres des professions libérales

Danica Wallace, *directrice adjointe, Services de physiothérapie, Hôpital du Haut de la Vallée (présidente)*

Brenda Kinney, *directrice de la pratique infirmière professionnelle (vice-présidente)*

Cathy Cormier, *orthophoniste, Moncton*

D^r David Cronje, *urologue, Hôpital régional de Miramichi*

Doug Doucette, *gestionnaire régional, Pharmacie clinique*

Ronda Guyader, *inhalothérapie, Programme extra-mural*

Mary Anne Hogan, *infirmière praticienne, Soutien à la pratique des infirmières praticiennes, Saint John*

Kathleen King, *chef des services cliniques d'audiologie, Saint John*

Martha MacLean, *diététiste, Saint John*

Misti Murray, *directrice adjointe, Imagerie diagnostique, Moncton*

Ginette Pellerin, *diététiste, Santé publique*

Pauline Stewart, *directrice administrative, Services de laboratoire, Saint John*

Tracy Underwood, *ergothérapeute, Programme extra-mural*

Tanya Wilson, *travailleuse sociale, Centre de réadaptation Stan Cassidy*

Membres d'office :

D^r Tom Barry, *chef du personnel médical*

Gary Foley, *v.-p., Services professionnels*

Geri Geldart, *v.-p., Services cliniques*

Research Ethics Board

Dr. Timothy Christie, *Ethicist/Regional Director of Ethics Services*

Tricia Yeo, *Administrative Assistant*

Dr. Bill Cook, *Education Ethicist/Education Consultant*

Jacquelyn Legere, *Research Ethics Board Manager*

Jeff Jennings, *Research Ethics Board Chairperson*

Anne Spencer, *Administrative Assistant*

Comité d'éthique de la recherche

D^r Timothy Christie, *éthicien/directeur régional des Services d'éthique*

Tricia Yeo, *adjointe administrative*

D^r Bill Cook, *enseignant-éthicien/conseiller en éducation*

Jacquelyn Legere, *gestionnaire du Comité d'éthique de la recherche*

Jeff Jennings, *président du Comité d'éthique de la recherche*

Anne Spencer, *adjointe administrative*

Performance Excellence Process

The Performance Excellence Process is a results-oriented, long-term approach to the way the government and Horizon Health Network do business. It utilizes several best practice methodologies including a Strategy Map and Balanced Scorecard.

Using process improvement tools, Horizon Health Network is able to accurately assess its progress by using defined measurables. It has identified process improvement teams to work on carefully selected projects that align with our Strategy Map, as well as with the strategy of the Government of New Brunswick.

The Strategy Map is a strategic plan, and not an operational plan. That means the map is all about where to focus improvement efforts within the organization. It does not reflect all day-to-day operations of the organization. The map is updated annually to outline new improvement priorities for the year ahead.

Horizon Health Network's Strategy Map aligns with the Government of New Brunswick's map. Their map lays out how government wants New Brunswick to be different in three years.

It has three specific themes:

- A stronger economy;
- An enhanced quality of life; while
- Living within our means

Processus d'excellence du rendement

Le Processus d'excellence du rendement est une approche à long terme axée sur les résultats adoptée par le gouvernement et le Réseau de santé Horizon afin de réaliser leurs activités. Le processus comprend diverses meilleures pratiques, y compris un schéma stratégique et un tableau de bord équilibré.

Grâce aux outils d'amélioration des processus, le Réseau de santé Horizon est en mesure d'évaluer ses processus avec exactitude en utilisant des paramètres quantifiables. De plus, Horizon a formé des équipes d'amélioration des processus afin de travailler à des projets soigneusement sélectionnés qui cadrent avec son schéma stratégique et avec la stratégie du gouvernement du Nouveau-Brunswick.

Le schéma stratégique est un plan stratégique et non un plan opérationnel. Cela signifie que le schéma porte principalement sur les efforts d'amélioration au sein de l'organisation. Il ne reflète pas toutes les activités quotidiennes de l'organisation. Le schéma sera mis à jour annuellement afin de décrire les nouvelles priorités en matière d'amélioration pour l'année à venir.

Le schéma stratégique du Réseau de santé Horizon s'aligne sur le schéma stratégique du gouvernement du Nouveau-Brunswick. Ce schéma décrit les changements que le gouvernement compte mettre en oeuvre au Nouveau-Brunswick au cours des trois prochaines années.

On compte trois thèmes précis :

- Une économie plus robuste;
- Une meilleure qualité de vie; et
- Vivre selon nos moyens

Horizon Health Network's map follows this same vision and aligns its goals to it with specific objectives. The map is all about where to focus improvement efforts. It is a tool that ensures Horizon Health Network has a clear vision of the government's direction, as well as its specific objectives and targets.

Based on the Strategy Map, a framework that translates an organization's strategy into a set of objectives and measures is developed. This is called a Balanced Scorecard and aligns the organization to the identified objectives and measures through its planning and control processes. The Balanced Scorecard allows the project team to measure their progress in meeting objectives.

Le schéma stratégique du Réseau de santé Horizon partage la même vision. L'organisation y aligne ses objectifs au moyen de mesures précises. Le but du schéma est d'indiquer où concentrer les efforts d'amélioration. Cet outil permet d'assurer que le Réseau de santé Horizon a une vision claire de l'orientation du gouvernement, ainsi que de chacun de ses buts et objectifs.

À partir du schéma stratégique, on élabore un cadre qui traduit la stratégie de l'organisme en un ensemble d'objectifs et de mesures qui s'appelle un Tableau de bord équilibré. Grâce aux processus de planification et de contrôle offerts par cet outil, l'organisation peut aligner ses stratégies sur les objectifs et les mesures ainsi établis. Le Tableau de bord équilibré permet à l'équipe de projet de mesurer sa progression vers l'atteinte des objectifs.

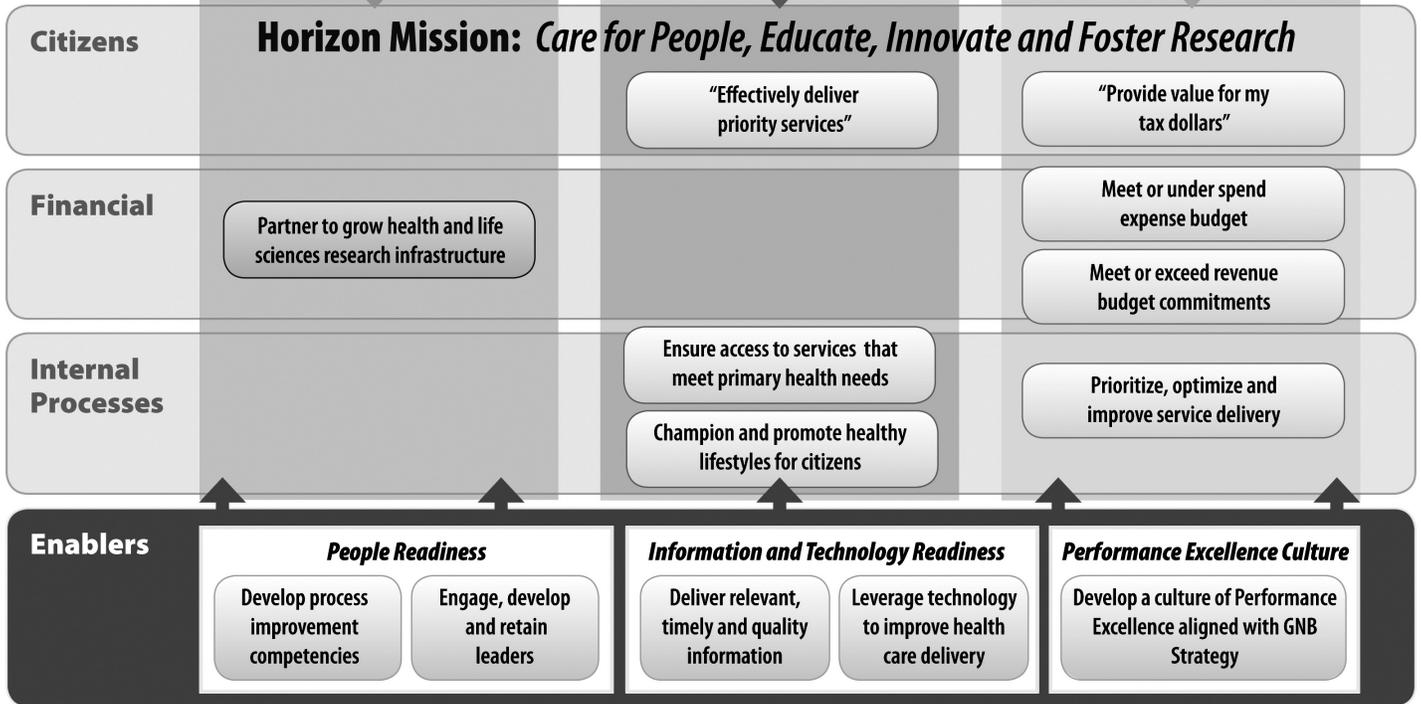


Horizon Strategy Map | 2012 - 2013

GNB Mission: Providing quality services to support a prosperous, fair and just society for New Brunswick.

VISION 2015

A stronger economy and an enhanced quality of life, while living within our means.



HORIZON VALUES: COMPASSION – RESPECT – INTEGRITY – COLLABORATION – EXCELLENCE – SUSTAINABILITY - INNOVATION



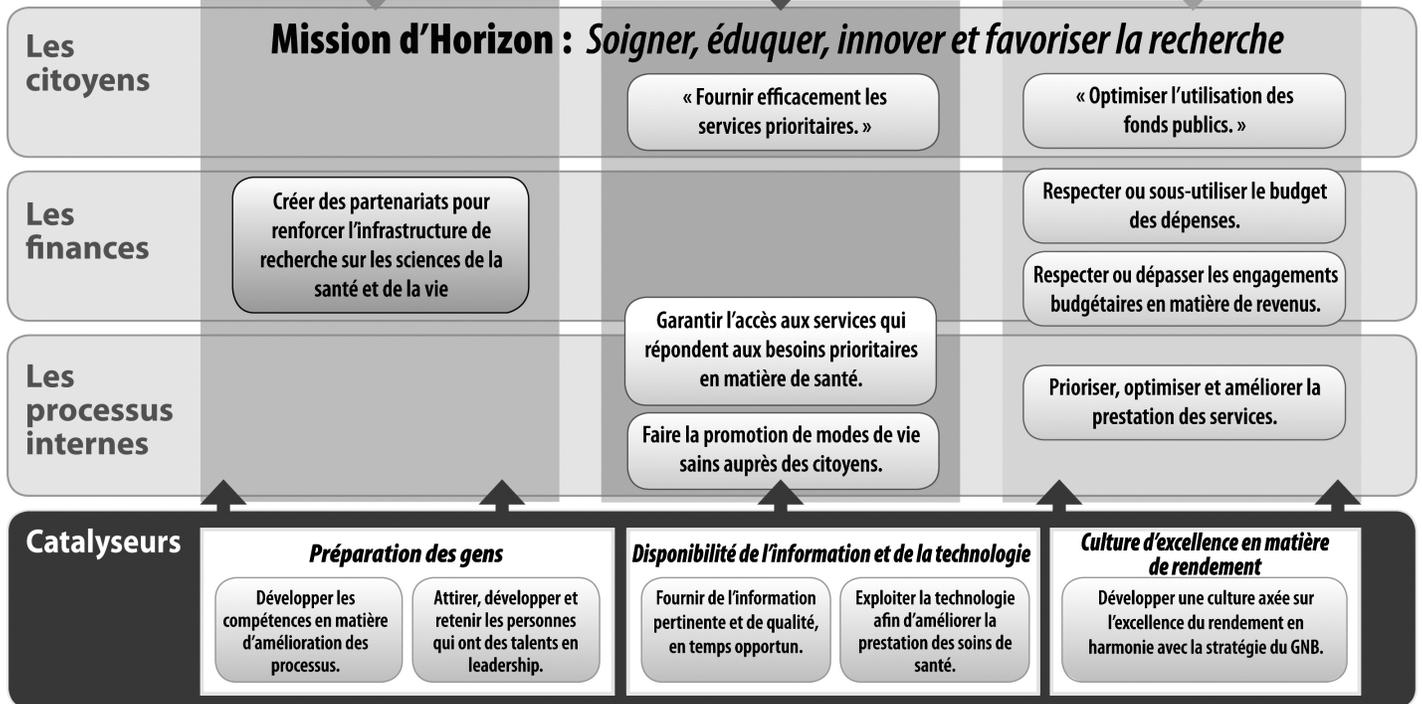


Schéma stratégique d'Horizon | 2012 - 2013

Mission du GNB : Fournir des services de qualité en vue d'une société néo-brunswickoise prospère, juste et équitable.

**VISION
2015**

Une économie plus robuste et une meilleure qualité de vie en vivant selon nos moyens



LES VALEURS D'HORIZON : COMPASSION – RESPECT – INTÉGRITÉ – COLLABORATION – EXCELLENCE – DURABILITÉ – INNOVATION.



Horizon Health Network - Balanced Scorecard 2012-13

		Target	2012-13 Actual
Strategic Theme: A Stronger Economy			
Partner to grow health and life sciences research infrastructure	Number of new research agreements	56	50
Strategic Theme: Enhanced quality of life			
	% of diabetic patients achieving A1C levels at or < 7	33.80%	***
	% of unplanned readmissions within 30 days with a same or related mental health diagnosis	9%	12.20%**
Effectively deliver priority services	% of unplanned readmissions within 28 days with a same or related diagnosis for congestive heart failure patients	8.72%	10.70%**
	Percentage of high priority patients who received surgery within the targeted timeline - (Category I and II)	Category I 60%	70%
		Category II 65%	63%
	Admission rate per 100,000 of Ambulatory care sensitive conditions (Preventable hospitalization)	439	***
	Compliance to accountability benchmark for salaried family physicians and Nurse Practitioners (shadow billing)	80%	***
		80%	***
Ensure access to services that meet primary needs	# of days difference between Average length of stay and expected length of stay (national standard)	0.18	0.16
	# of high priority clients on community Mental Health wait list beyond 90 days	169	90
	Access to appointment at Community Health Centres & Health Clinics (days wait to 3rd next available appointment)	11	10.2
Champion and promote healthy lifestyles for citizens	Smoking quit rate at six months	20%	18%

		Target	2012-13 Actual
Strategic Theme: Living within our means			
"Provide value for my tax dollars"	Overtime hours as percentage of total hours worked	1.81%	1.39%
Meet or underspend expense budget	Ratio of actual to budgeted (funded) expenditures	100%	98.39%
Meet or exceed revenue budget commitments	Horizon grant commitments	\$170,000	\$504,684
Prioritize, optimize and improve service delivery	Dollars saved through cost elimination and cost control (focus on Medicare deficit)	\$395,842	-\$557,164
	Dollars saved by continuous improvement	\$500,000	\$453,176
	Cost per weighted case for Miramichi Regional Hospital	\$5,487.55	\$5,280
Enablers (HR, IT, Performance Excellence Culture):			
Develop process improvement competencies	Number of full time process improvement employees per 1000 employees	0.69/1,000	0.55/1000
Engage, develop and retain leaders	Employee Engagement Survey - 8 Question Average	55%	***
	Number of people who have completed management leadership program	70	64
Deliver relevant, timely and quality information	Number of e-Health projects that improve information delivery for clinical, support or administrative services	23	22
Leverage technology to improve health care delivery	Number of e-Health projects that strategically leverage existing technologies.	8	8
Develop a culture of performance excellence aligned with GNB strategy	Performance Excellence Maturity Index	2.8/4	2.9/4.0
	Number of paid sick leave days	12.45	10.82
	# recommended action items completed or on track to meet national standards for healthcare	40	43
	% scorecard initiatives/ action plans (SOMIA) on track	90%	78%

* Reported as of Quarter 2 (Sept 2012)

** Reported as of Quarter 3 (Dec 2012)

*** Data not available at time of printing

Réseau de santé Horizon - Tableau de bord équilibré de 2012-2013

Cible : Résultat
réel
2012-2013

Thème stratégique : Une économie plus robuste

Créer des partenariats pour renforcer l'infrastructure de recherche sur les sciences de la santé et de la vie	Nombre de nouvelles ententes de recherche	56	50
---	---	----	----

Thème stratégique : Meilleure qualité de vie

	% de patients diabétiques ayant atteint un taux d'A1C de 7 ou moins	33,80 %	***
Fournir efficacement les services prioritaires	% de réadmissions non prévues dans les 30 jours en raison d'un même diagnostic ou d'un diagnostic lié à des problèmes de santé mentale connexes	9 %	12,20 %**
	% de réadmissions non prévues dans les 28 jours en raison d'un même diagnostic d'insuffisance cardiaque ou d'un diagnostic connexe	8,72 %	10,70 %**
	% de patients prioritaires ayant subi une chirurgie dans les délais prévus (catégories I et II)	Catégorie I 60 %	70 %
		Catégorie II 65 %	63 %
Garantir l'accès aux services qui répondent aux besoins prioritaires en matière de santé	Taux des hospitalisations liées à des conditions propices aux soins ambulatoires par 100 000 résidents (hospitalisations « évitables »)	439	***
	Taux d'observation des mesures d'imputabilité de la part des médecins de famille et des infirmières praticiennes salariés (facturation fictive)	80 %	***
		80 %	***
	Écart (en jours) entre la durée moyenne et la durée prévue du séjour à l'hôpital (norme nationale)	0,18	0,16
	Nombre de clients prioritaires inscrits sur la liste d'attente des Services de santé mentale communautaires au-delà de 90 jours	169	90
	Accès aux rendez-vous aux centres de santé communautaires et aux cliniques de santé (nombre de jours d'attente jusqu'au 3 ^e rendez-vous disponible)	11	10,2
Faire la promotion de modes de vie sains auprès des citoyens	Taux d'abandon du tabagisme aux six mois	20 %	18 %

		Cible :	Résultat réel 2012-2013
Thème stratégique : Vivre selon nos moyens			
« Optimiser l'utilisation des fonds publics. »	Heures supplémentaires comme pourcentage des heures totales travaillées	1,81 %	1,39 %
Respecter ou sous-utiliser le budget des dépenses	Ratio dépenses réelles/dépenses prévues au budget (financées)	100 %	98,39 %
Respecter ou dépasser les engagements budgétaires en matière de revenus	Engagement d'Horizon à l'égard des subventions	170 000 \$	504 684 \$
Prioriser, optimiser et améliorer la prestation des services	Économies réalisées grâce à l'élimination et au contrôle des coûts (accent mis sur le déficit de l'Assurance-maladie)	395 842 \$	- 557 164 \$
	Économies réalisées par l'entremise de l'amélioration continue	500 000 \$	453 176 \$
	Coût par cas pondéré à l'Hôpital régional de Miramichi	5 487,55 \$	5 280 \$
Catalyseurs (RH, TI, culture d'excellence en matière de rendement)			
Développer les compétences en matière d'amélioration des processus	Nombre d'employés à temps plein œuvrant à l'amélioration des processus par 1000 employés	0,69/1000	0,55/1000
Attirer, développer et retenir les personnes qui ont des talents de leadership	Sondage sur l'engagement du personnel – moyenne de huit questions	55 %	***
	Nombre de personnes ayant terminé le programme de perfectionnement des cadres en leadership	70	64
Fournir de l'information pertinente et de qualité, en temps opportun	Nombre de projets de cybersanté qui améliorent la diffusion de l'information pour les services cliniques, administratifs ou de soutien	23	22
Exploiter la technologie afin d'améliorer la prestation des soins de santé	Nombre de projets de cybersanté qui tirent parti des technologies existantes de manière stratégique	8	8
Développer une culture axée sur l'excellence du rendement en harmonie avec la stratégie du GNB	Indice de maturité en matière d'excellence du rendement	2,8/4	2,9/4,0
	Nombre de jours de congé de maladie rémunérés	12,45	10,82
	Nombre de mesures préconisées menées à bien ou en bonne voie pour répondre aux normes nationales en soins de santé	40	43
	% d'initiatives ou de plans d'action du tableau de bord (SOMIA) en bonne voie pour respecter l'échéancier	90 %	78 %

Déclaré au trimestre 2 (sept. 2012)

**Déclaré au trimestre 3 (déc. 2012)

***Données non disponibles au moment de l'impression

Annual Highlights 2012-2013

A Stronger Economy

- Research at Horizon Continues to Grow**
 Horizon's Office of Research Services plays an important role in facilitating and promoting research activities throughout the region. There are currently 550 research studies underway, a 14 per cent increase over last year. Health research benefits our province through new discoveries and by addressing specific health challenges in the population. It also benefits the New Brunswick health-care system by generating evidence for use in developing good health-care policies and decisions, providing patients with access to new therapies and helping to improve the quality, accessibility and sustainability of the health-care system.

Enhanced Quality of Life

- New Oncology Unit**
 The Province of New Brunswick announced that a new \$9.2 million oncology unit would be built at The Moncton Hospital. Preparations began in spring 2013, starting with the demolition of the former lab and x-ray wings. Construction of the 16,000 square-foot unit is expected to begin this summer, with a projected opening during the 2014-2015 fiscal year. Funding for the new unit has been provided by the provincial government as well as the The Friends of The Moncton Hospital Foundation, which contributed \$1 million towards the project.

Faits saillants de l'année 2012-2013

Une économie plus robuste

- Poursuite de la croissance en matière de recherche à Horizon** – Le Bureau des services de recherche d'Horizon joue un rôle important dans la facilitation et la promotion des activités de recherche dans l'ensemble de la région. À l'heure actuelle, 550 études de recherche sont en cours, soit une augmentation de 14 p. 100 par rapport à l'année dernière. La recherche en santé profite à la province grâce aux nouvelles découvertes et à l'accent mis sur des problèmes de santé particuliers au sein de la population. La recherche profite au système de soins de santé du Nouveau-Brunswick de plusieurs autres façons : elle produit des renseignements factuels servant à l'élaboration de politiques solides et à la prise de décisions éclairées en matière de soins de santé; elle accorde aux patients l'accès à de nouvelles thérapies; et elle aide à améliorer la qualité, l'accessibilité et la durabilité du système de soins de santé.

Une meilleure qualité de vie

- Nouvelle unité d'oncologie**
 Le gouvernement du Nouveau-Brunswick a annoncé la construction d'une nouvelle unité d'oncologie de 9,2 millions de dollars à L'Hôpital de Moncton. Les préparatifs ont commencé au printemps 2013 par la démolition des anciennes ailes abritant le laboratoire et la radiologie. La construction de l'unité de 16 000 pieds carrés devrait commencer cet été, et l'ouverture devrait avoir lieu au cours de l'exercice 2014-2015. Le financement a été accordé par le gouvernement provincial et la Fondation des Amis de L'Hôpital de Moncton, cette dernière ayant versé un million de dollars au projet.

- **New Intensive Care Unit**

The new Medical Surgical Intensive Care Unit officially opened at The Moncton Hospital in August 2012. Made possible by a \$3 million donation from The Friends of The Moncton Hospital Foundation, the unit provides critical care teams with a state-of-the-art facility in which to treat patients. It also provides a more comfortable setting for family members of critically ill patients.

- **Renovated Neonatal Intensive Care Unit**

The newly renovated Neonatal Intensive Care unit at the Saint John Regional Hospital opened in January 2013. Funding for the \$2 million renovation was a collaborative effort between Horizon, the Department of Health and the Saint John Regional Hospital Foundation. The new unit enables staff and physicians to care for critically ill and premature babies in a family-friendly setting, with advanced standards of health care and state-of-the-art technology.

- **New Magnetic Resonance Imaging (MRI) Equipment**

As part of the Government of New Brunswick's efforts to replace aging MRIs throughout the province, The Moncton Hospital, Miramichi Regional Hospital and Saint John Regional Hospital each received a new 1.5 T MRI machine this year. The impressive technology benefits all patients who require MRI services in each of these facilities, with the ability to help health-care professionals diagnose a variety of diseases and conditions including everything from cartilage damage to brain tumours.

- **Nouvelle Unité de soins Nouvelle Unité de soins intensifs**

La nouvelle Unité de soins médicaux et chirurgicaux intensifs a ouvert officiellement ses portes à L'Hôpital de Moncton en août 2012. Grâce à un don de trois millions de dollars de la Fondation des Amis de L'Hôpital de Moncton, l'unité offre aux équipes de soins critiques une installation à la fine pointe de la technologie pour le traitement des patients. De plus, l'unité offre un milieu plus confortable aux membres de la famille des patients gravement malades.

- **Rénovation de l'Unité de soins intensifs néonataux**

L'Unité de soins intensifs néonataux nouvellement rénovée à l'Hôpital régional de Saint John a ouvert ses portes en janvier 2013. Le financement de la rénovation de deux millions de dollars est le fruit de la collaboration d'Horizon, du ministère de la Santé et de la Fondation de l'Hôpital régional de Saint John. La nouvelle unité permet au personnel et aux médecins de soigner les bébés prématurés et gravement malades dans un environnement favorable à la famille et de profiter de normes évoluées en matière de soins de santé et d'une technologie de pointe.

- **Nouvel équipement d'imagerie par résonance magnétique (IRM)**

Dans le cadre des efforts du gouvernement du Nouveau-Brunswick pour remplacer les appareils d'IRM vieillissants dans l'ensemble de la province, L'Hôpital de Moncton, l'Hôpital régional de Miramichi et l'Hôpital régional de Saint John ont tous reçu un nouvel appareil IRM 1.5 T cette année. Cette technologie impressionnante profite à tous les patients qui ont besoin de services d'IRM dans ces établissements. Elle permet d'aider les professionnels de la santé à diagnostiquer une variété de maladies et de troubles de santé, notamment les dommages au cartilage et les tumeurs au cerveau.

- **Preparation for Accreditation 2013**

Once every three years Horizon undergoes an on-site survey by Accreditation Canada to maintain and improve the quality of care and service it delivers. The purpose of this evaluation is to assist health-care organizations to identify their strengths and areas for improvement, and to identify a plan of action to better meet the needs of clients, families, and communities. The staff and physicians at Horizon are working to ensure we are prepared for the September 2013 survey, and that our services and facilities not only meet the standards of excellence required to be accredited, but that we exceed them.

- **PEER 126 Youth Mental Health Program**

After joining together in 2011 as part of a five-year partnership to support the development of a youth mental health program in Saint John, Horizon and the Medavie Health Foundation announced the official opening of the PEER 126 program in June, 2012. PEER, which stands for Peers Engaged in Education and Recovery, is a newly developed community-based mental health and addictions service within Horizon, focusing on young adults. The program is designed to address a growing need to ensure youth with mental health issues have support during this pivotal time so they can go on to live productive and fulfilling lives.

- **Préparation à l'agrément 2013**

Tous les trois ans, Horizon fait l'objet d'un examen sur place mené par Agrément Canada aux fins du maintien et de l'amélioration de la qualité des soins et des services qu'il prodigue. L'examen a pour but d'aider les organisations de soins de santé à cerner leurs forces et les aspects susceptibles d'être améliorés et à établir un plan d'action pour mieux répondre aux besoins des clients, des familles et des collectivités. Le personnel et les médecins d'Horizon travaillent pour nous préparer en vue de l'examen de septembre 2013 et pour s'assurer que nos services et installations respectent et même dépassent les normes d'excellence requises pour l'agrément.

- **Programme de santé mentale pour jeunes, PEER 126**

Après s'être unis en 2011 dans le cadre d'un partenariat de cinq ans pour appuyer la création d'un programme de santé mentale pour jeunes à Saint John, Horizon et la Fondation Medavie pour la promotion de la santé ont annoncé l'ouverture officielle du programme PEER 126 en juin 2012. PEER (*Peers Engaged in Education and Recovery* : Pairs engagés dans l'éducation et le rétablissement) est un nouveau service communautaire de santé mentale et de traitement des dépendances qu'Horizon offre aux jeunes adultes. Il vise à répondre au besoin croissant de veiller à ce que les jeunes atteints de troubles de santé mentale aient de l'aide durant cette période cruciale afin qu'ils puissent ensuite mener une vie productive et pleinement satisfaisante.

- **Medical Education Pilot Program**

A unique, rural community-based medical education program was established at the Miramichi Regional Hospital by Horizon, Dalhousie Medicine New Brunswick and the provincial government. A first of its kind in Atlantic Canada, the program, called Longitudinal Integrated Clerkship, allows medical students to spend the entire third year of their four-year program, at the Miramichi Regional Hospital. New offices were created within the hospital containing high-definition conferencing equipment, allowing students to interact remotely with other teaching centres across the Maritimes.

- **Stan Cassidy Centre for Rehabilitation - Hostel**

The new Stan Cassidy Centre for Rehabilitation's Kiwanis House is under construction in Fredericton. The hostel, which will provide patients and their families with accessible, low-cost accommodations while patients undergo treatment, will be located next to the Stan Cassidy Centre for Rehabilitation. Consisting of three fully-accessible apartments, each with a bedroom, kitchen and living area, the facility is expected to open in June 2013.

- **Programme pilote d'enseignement médical**

Horizon, Dalhousie Medicine New Brunswick et le gouvernement provincial ont mis sur pied un programme d'enseignement médical communautaire rural unique à l'Hôpital régional de Miramichi. Le premier en son genre au Canada atlantique, le programme qui s'appelle Stage longitudinal intégré permet aux étudiants en médecine de passer la troisième année complète de leur programme de quatre ans à l'Hôpital régional de Miramichi. Dans l'hôpital, on a aménagé de nouveaux bureaux contenant du matériel de vidéoconférence, ce qui permet aux étudiants d'interagir à distance avec les autres centres d'enseignement des Maritimes.

- **Centre de réadaptation Stan Cassidy - Auberge**

La nouvelle Maison Kiwanis du Centre de réadaptation Stan Cassidy est en voie de construction à Fredericton. L'auberge, qui offrira aux patients et à leur famille des services d'hébergement accessibles et à faible coût pendant le traitement des patients, sera située à côté du Centre de réadaptation Stan Cassidy. L'auberge comptera trois appartements pleinement accessibles, chacun comprenant une chambre à coucher, une cuisine et un salon. Elle devrait ouvrir en juin 2013.

- **New Immunization Policy**

As part of Horizon's ongoing commitment to patient and employee safety, an updated *Immunization of Personnel* policy was implemented in November 2012. The policy provides clearer measures to help protect patients, visitors and employees from being exposed to influenza. It requires that all health-care workers, including nurses, physicians, volunteers, students and contractors who come in contact with patients receive an influenza vaccine, which Horizon provides free of charge, or wear a surgical mask to protect patients and themselves.

- **First Nations Women's Wellness Clinic - Red Bank**

Horizon health-care providers are offering their services to members of the Red Bank First Nations community in conjunction with a free First Nations Women's Wellness Clinic at the Red Bank Health Centre. A registered nurse and nurse practitioner are available one Thursday each month to provide information and services such as breast screening, family planning and birth control.

- **Dietetic Internship Program Receives Full Accreditation Status**

After undergoing an accreditation review by the Dietitians of Canada, The Moncton Hospital's Graduate Dietetic Internship Program received full accreditation status. The accreditation process provides assurance that the program meets all national standards for dietetic education, ensuring that interns receive high-quality training resulting in high-quality service to patients and clients, upon graduation. The program's full accreditation status will remain in place for the next seven years.

- **Nouvelle politique d'immunisation**

Dans le cadre de son engagement continu envers la sécurité des patients et des employés, Horizon a mis à jour sa politique d'immunisation du personnel en novembre 2012. La politique présente des mesures plus claires pour aider à protéger les patients, les visiteurs et les employés de l'exposition à l'influenza. Elle exige que tous les travailleurs de la santé, notamment les infirmiers/infirmières, les médecins, les bénévoles, les étudiants et les sous-traitants qui viennent en contact avec les patients reçoivent un vaccin contre l'influenza offert gratuitement par Horizon ou qu'ils portent un masque chirurgical pour leur propre protection et celle des patients.

- **Clinique de mieux-être pour les femmes des Premières nations - Red Bank**

Dans le cadre d'une clinique de mieux-être gratuite pour les femmes des Premières nations, les fournisseurs de soins de santé d'Horizon offrent leurs services aux membres de la communauté des Premières nations de Red Bank au Centre de santé de Red Bank. Une infirmière immatriculée et une infirmière praticienne s'y présentent un jeudi par mois afin d'offrir de l'information et des services sur divers sujets, notamment le dépistage du cancer du sein, la planification familiale et la contraception.

- **Statut d'agrément sans condition pour le Programme de stage en diététique**

Après avoir subi l'examen d'agrément de Diététistes du Canada, le Programme de stage en diététique de L'Hôpital de Moncton a reçu le statut d'agrément sans condition. Le processus d'agrément fournit l'assurance que le programme respecte toutes les normes nationales touchant la formation en diététique et que les stagiaires reçoivent une formation de qualité qui leur permettra d'offrir un service de qualité aux patients et aux clients, une fois leurs études terminées. Le statut d'agrément sans condition est d'une durée de sept ans.

- **New Brunswick Heart Centre Surgeon Receives National Award**

Dr. David Bewick, Director of Cardiac Rehabilitation and The Heart Centre Function Clinic for the New Brunswick Heart Centre received the 2012 Canadian Society of Echocardiography Achievement Award. Dr. Bewick accepted the award for his career-long dedication and contribution to the field of echocardiography and his commitment to exceptional patient care. As a leading expert in the area of stress echocardiography, Dr. Bewick has helped advance the field through his involvement on various Boards of Directors as well as Chairman of the annual New Brunswick Heart Symposium.

- **First Nations Liaison Committee**

The purpose of the First Nations Liaison Committee (FNLC), which consists of 12 of the 15 First Nations communities in New Brunswick, is to provide assistance to management and health-care workers in obtaining a good understanding of the particular health-care needs, concerns and interests of the First Nations population. The collaboration's focus includes the expansion of mental wellness and public health initiatives, early childhood service integration, education regarding provincial privacy legislation, access to the Smoking Cessation Program and the provision of Addictions and Methadone services, and cultural sensitivity awareness and training.

- **Official Languages**

Horizon recently secured funding to identify and implement "rattrapage" initiatives which will improve health-care services to its minority Francophone population. In light of this new funding, Horizon has initiated a review of its Official Languages Strategic Plan in collaboration with the Horizon Francophone Liaison Committee. The plan will help guide Horizon in its commitment to the provision of health-care services in both official languages. It will also assist in the realignment of priorities, which are to continue to support employee and non-employee personnel with the tools needed

- **Prix national décerné à un chirurgien du Centre cardiaque du Nouveau-Brunswick**

Le Dr David Bewick, directeur de la réadaptation cardiaque et de la Clinique de la fonction cardiaque, a reçu le prix d'excellence 2012 de la Société canadienne d'échocardiographie pour son dévouement et sa contribution à l'échocardiographie tout au long de sa carrière et pour son engagement envers les soins exceptionnels aux patients. En tant qu'expert reconnu dans le domaine de l'échocardiographie, le Dr Bewick a aidé à l'avancement du domaine par sa participation à divers conseils d'administration et sa présidence du Symposium annuel du Centre cardiaque du Nouveau-Brunswick.

- **Comité de liaison des Premières nations**

Composé de représentants de 12 des 15 communautés des Premières nations du Nouveau-Brunswick, le Comité de liaison des Premières Nations (CLPN) a pour but d'aider le Conseil d'administration, les membres de la direction et les travailleurs de la santé à comprendre à fond les besoins, les préoccupations et les intérêts particuliers des collectivités des Premières nations en matière de santé. Cet effort de collaboration porte sur l'élargissement des initiatives touchant la santé mentale et la santé publique, l'intégration des services à la petite enfance, la sensibilisation à la législation sur la protection des renseignements personnels, l'accès au Programme de lutte contre le tabagisme, la prestation de services de traitement des dépendances et de traitement de maintien à la méthadone ainsi que la sensibilisation aux réalités culturelles et à la formation dans ce domaine.

- **Langues officielles**

Récemment, le service des Langues officielles d'Horizon a obtenu du financement pour créer et mettre en œuvre des initiatives de rattrapage qui amélioreront les services de soins de santé pour la population francophone minoritaire. Grâce à ce nouveau financement, Horizon

to fulfill their language requirements, to build awareness among staff members of Horizon's obligation regarding the Official Languages Act and to improve the accessibility of health services in both official languages.

Successful initiatives include the implementation of the active offer e-Learning program, which was completed by over 4,500 employee and non-employee personnel and the launching of an Official Languages Contingency Plan e-learning program intended to assist managers in making decisions while fulfilling their mandate with respect to the Official Languages Act.

Local Francophone Liaison sub-committees have also been established to better identify and address area-specific health-care needs.

Horizon has also collaborated with government in conducting a needs assessment of the general population and the Francophone minority in the Fredericton area with a goal to develop a prioritized list of health issues, which will guide decision-making, establish health priorities, and reduce health inequities among population groups.

- **Fredericton Needs Assessment**

In January 2012, Horizon initiated a community health and well-being needs assessment for Fredericton and Surrounding Area (F&SA). The purpose of the assessment was to gauge the strengths and limitations of the primary health-care services delivery network and to provide an opportunity for diverse individuals in F&SA to dialogue on health and wellness issues. By effectively engaging community partners, including service providers, community groups and individuals, the report is able to articulate a health and wellness vision to dictate health and well-being priorities for Horizon, municipalities

a amorcé l'examen de son plan stratégique en matière de langues officielles avec son Comité de liaison francophone. Ce plan l'aidera dans son engagement à offrir ses services de santé dans les deux langues officielles. De plus, il aidera à réaligner les priorités, qui consistent à soutenir les employés et le personnel de l'extérieur en ce qui concerne les outils dont ils ont besoin pour respecter leurs exigences linguistiques, à sensibiliser les membres du personnel aux obligations d'Horizon au titre de la Loi sur les langues officielles et à améliorer l'accès aux services de santé dans les deux langues officielles.

Le service des Langues officielles a mis en œuvre plusieurs initiatives fructueuses en matière de langues officielles, notamment le programme d'apprentissage en ligne de l'offre active, que plus de 4 500 employés et membres du personnel de l'extérieur ont suivi. Le service a également lancé, sous forme de programme d'apprentissage en ligne, un plan de contingence en matière de langues officielles destiné à aider les gestionnaires à prendre des décisions tout en accomplissant leur mandat en vertu de la Loi sur les langues officielles.

De plus, Horizon a créé des sous-comités de liaison francophone dans la région afin de mieux cerner et combler les besoins en santé propres à la région.

Il a aussi collaboré avec le gouvernement pour effectuer une évaluation des besoins de la population générale et de la minorité francophone de la région de Fredericton dans le but de dresser une liste des priorités touchant la santé. Cette initiative a pour objectif d'orienter les décisions, de définir les priorités en matière de santé et de réduire les iniquités en santé parmi les groupes démographiques.

- **Évaluation des besoins de Fredericton**

En janvier 2012, Horizon a amorcé une évaluation des besoins en matière de santé et de mieux-être communautaires de Fredericton et de sa périphérie dans le but de cerner les forces et les limites du réseau

and the provincial government. Most importantly, the needs assessment has engaged community representatives in articulating a health and wellness vision, which will also guide health and well-being priorities.

Living Within Our Means

- **New President and CEO and Organizational Restructure**

Horizon welcomed a new President and CEO to the organization as John McGarry officially began his tenure with Horizon on February 1, 2013. This announcement was followed by a leadership reorganization that resulted in a new Executive Management Team. The reorganization reduced the Executive Management Team to seven from 12, and reduced the number of Vice Presidents to five from 11.

- **Pneumatic Tube and Porter Services**

An evaluation of pneumatic tube and porter services in Saint John resulted in the implementation and optimization of the pneumatic tube system. The improvements were made in order to decrease delivery time of specimens and medications, which was previously being done by porters. One-hundred percent of all urgent lab results are now delivered through the pneumatic tube rather than by porters, resulting in turnaround times being decreased from 30 minutes to 13 minutes and \$67,000 in hard savings to date.

- **Patient Food Tray Evaluation in Miramichi**

At the Miramichi Regional Hospital, a new measurement method was developed to assess the amount of and reasons for food being left by patients at the end of a meal. After examining a number of factors including the taste and texture of food, bedside ordering was piloted allowing patients to order their food shortly before it was served. This new process has decreased food leftovers from 42 per cent to 25 per cent, with patients consuming 30 per cent more calories. This standardized method will be shared across Horizon.

de prestation de soins de santé primaires et de permettre aux divers intervenants de cette région d'échanger sur les questions de santé et de mieux-être. En mobilisant efficacement les partenaires communautaires, y compris les fournisseurs de services, les groupes communautaires et les particuliers, le rapport produit a permis de formuler une vision de santé et de mieux-être qui définit les priorités en santé et mieux-être pour Horizon, les municipalités et le gouvernement provincial. Surtout, l'évaluation des besoins a engagé les représentants communautaires à formuler une vision de santé et de mieux-être, qui guidera également les priorités en matière de santé et de mieux-être.

Vivre selon nos moyens

- **Nouveau PDG et restructuration organisationnelle**

Horizon a accueilli un nouveau président-directeur général dans l'organisation. John McGarry a commencé son mandat officiellement le 1^{er} février 2013. Cette annonce a été suivie d'une réorganisation de la direction qui a entraîné la mise en place d'une nouvelle équipe de gestion. La réorganisation en a réduit le nombre de membres de 12 à sept et le nombre de vice-présidents de 11 à cinq.

- **Services de transport par tube pneumatique**

Une évaluation des services de transport par tube pneumatique et des services par porteur à Saint John a entraîné la mise en œuvre et l'optimisation du système de transport par tube pneumatique. Les améliorations ont été apportées pour réduire le temps de livraison des échantillons et des médicaments. Auparavant, ce travail était exécuté par des porteurs. Tous les résultats de laboratoire urgents sont désormais livrés par tube pneumatique au lieu de porteurs, ce qui a réduit le temps d'exécution de 30 à 13 minutes et a permis de réaliser à ce jour des économies directes de 67 000 \$.

- **Methadone Drug Screening Project**

A new process for methadone drug screening was initiated at the Moncton Methadone Clinic in order to reduce costs while ensuring quality care and desired outcomes for clients. To date, the changes made, which include frequency of testing, have resulted in a hard savings of \$23,700 and soft savings of \$56,000. This promising practice developed at the Moncton Methadone Clinic will be further implemented at Horizon's other 13 Methadone Clinics.

- **Surgical Joint Process**

A performance excellence project was undertaken at the Dr. Everett Chalmers Regional Hospital in Fredericton in an effort to improve efficiency and productivity in regards to orthopedic joint replacement. The project focused on start time, turnover time and more effective utilization of operating rooms and staff resources. To date, there has been a 17 per cent increase in available surgery time for orthopedic joint replacement, \$6,000 in hard savings and \$32,000 in soft savings.

- **Évaluation du plateau de nourriture du patient à Miramichi**

À l'Hôpital régional de Miramichi, on a créé une nouvelle méthode de mesure pour évaluer la quantité de nourriture non consommée par les patients à la fin des repas et en étudier les raisons. Après avoir examiné un certain nombre de facteurs, notamment la saveur et la texture de la nourriture, on a mis à l'essai une initiative permettant aux patients de commander leur nourriture peu de temps avant l'heure de service des repas. Ce nouveau processus a réduit les restes de 42 à 25 p. 100 et a augmenté la consommation par les patients de 30 calories. Cette méthode normalisée sera mise en œuvre dans l'ensemble des établissements d'Horizon.

- **Projet de dépistage des drogues à la Clinique de méthadone**

Un nouveau processus de dépistage a été mis en place à la Clinique de méthadone de Moncton afin de réduire les coûts tout en assurant des soins de qualité et les résultats voulus pour les clients. À ce jour, les changements apportés, qui comprennent la fréquence des tests, ont entraîné des économies directes de 23 700 \$ et des économies indirectes de 56 000 \$. Cette pratique prometteuse élaborée à la Clinique de méthadone de Moncton sera mise en œuvre dans les 13 autres cliniques de méthadone d'Horizon.

- **Processus relatif à l'arthroplastie**

Un projet d'excellence du rendement a été entrepris à l'Hôpital régional Dr Everett Chalmers à Fredericton afin d'améliorer l'efficacité et le rendement en ce qui concerne le remplacement orthopédique d'articulations. Le projet mettait l'accent sur l'heure de début et la durée des chirurgies ainsi que sur l'utilisation plus efficace des salles d'opération et des ressources humaines. À ce jour, on observe une augmentation de 17 p. cent de la disponibilité des salles d'opération pour le remplacement orthopédique d'articulations, ce qui se traduit par des économies directes de 6 000 \$ et des économies indirectes de 32 000 \$.

Horizon Health Network Profile Information

	2012-13	2011-2012
Number of Active Physicians	977	953
Number of Medical Residents	330	323
Number of Physicians Recruited during the Year	59	50
Number of Paid Staff and those on Temporary Leave	12,684	12,812
Number of Volunteers	3,867	2,773
Number of Hospitals	12	12
Number of Community Health Centres	7	7
Number of Health Service Centres	19	19
Number of Beds (only acute, rehab and Chronic- excl Addictions, Veterans Affairs Canada)	1,595	1,600
Number of Admissions (only acute, chronic and rehab excl Addictions and Veterans Affairs Canada)	59,471	59,836
Number of Patient Days (incl Acute/Rehab and Chronic)	590,596	593,628
Number of Surgeries Completed per Year (incl Day/Inpt/ Other surgical procedures in OR)	46,299	46,876
Number of ER Visits Yearly (incl Unplanned and planned)	365,623	380,143
Number of Clinic Visits per Year (Acute Care Facilities)	496,079	508,871
Number of EMP Visits completed Annually	283,612	292,354
Number of Births	5,237	5,241
Number of Therapeutic Contacts-Allied health	551,829	558,445
Number of Diagnostic Exams Completed Annually		
Diagnostic Imaging Exams	655,824	669,038
Electrodiagnostics Exams	13,659	14,352
Cardiology Exams	184,216	187,343
Laboratory Hours of Workload to Process Tests	936,630	926,989

Numbers subject to change after Year End Audit Processes for Databases are completed.

Adjustments made to 2011/12 as per year end audit.

Profil du Réseau de santé Horizon

	2012 - 2013	2011 - 2012
Nombre de médecins actifs	977	953
Nombre de résidents en médecine	330	323
Nombre de médecins recrutés au cours de l'année	59	50
Nombre d'employés payés et en congé temporaire	12 684	12 812
Nombre de bénévoles	3 867	2 773
Nombre d'hôpitaux	12	12
Nombre de centres de santé communautaire	7	7
Nombre de centres de santé	19	19
Nombre de lits (soins de courte durée, réadaptation, soins aux malades chroniques, sauf traitement des dépendances et Anciens Combattants Canada)	1 595	1 600
Nombre d'admissions (soins de courte durée, chronique et réadaptation, sauf traitement des dépendances et Anciens Combattants Canada)	59 471	59 836
Nombre de jours-patient (y compris soins de courte durée/réadaptation et soins aux malades chroniques)	590 596	593 628
Nombre d'interventions réalisées par année (y compris chirurgies de jour/malades hosp./autres interventions chirurgicales en salle d'opération)	46 299	46 876
Nombre de visites au Service d'urgence (prévues et non prévues)	365 623	380 143
Nombre de visites aux cliniques (établissements de soins de courte durée)	496 079	508 871
Nombre de visites du Programme extra-mural	283 612	292 354
Nombre de naissances	5 237	5 241
Nombre de services thérapeutiques - professionnels paramédicaux	551 829	558 445
Nombre d'examens diagnostiques		
Examens d'imagerie diagnostique	655 824	669 038
Examens électrodiagnostiques	13 659	14 352
Examens de cardiologie	184 216	187 343
Nombre d'heures pour réaliser les tests de laboratoire	936 630	926 989

Ces statistiques pourraient changer suivant la vérification des bases de données en fin d'exercice.

Les données de 2011-2012 ont été modifiées en fonction des données vérifiées de fin d'exercice.

Horizon Health Network Activity Statistics

Beds Operating	2012-13	2011-12
Acute Care	1,353	1,358
Rehabilitation	50	50
Long-Term Care	192	192
Total Beds	1,595	1,600
Stan Cassidy Rehab Centre	20	20
Veterans Affairs Canada	127	127
Addictions	66	66
Centracare	50	50

Acute Care Occupancy Rate

The Moncton Hospital	91.3%	92.8%
Sackville Memorial Hospital	74.7%	82.9%
Saint John Regional Hospital	89.8%	91.1%
Charlotte County Hospital	82.6%	74.9%
Grand Manan Hospital	47.8%	63.2%
Sussex Health Centre	96.7%	95.0%
Dr. Everett Chalmers Regional Hospital	90.6%	90.6%
Hotel Dieu of St. Joseph	81.9%	76.5%
Oromocto Public Hospital	118.7%	100.8%
Upper River Valley Hospital	130.2%	118.3%
Miramichi Regional Hospital	102.7%	103.3%

Statistiques des activités du Réseau de santé Horizon

Lits en service	2012 - 2013	2011 - 2012
Soins de courte durée	1 353	1 358
Réadaptation	50	50
Soins de longue durée	192	192
Total des lits	1 595	1 600
Centre de réadaptation Stan Cassidy	20	20
Anciens Combattants Canada	127	127
Traitement des dépendances	66	66
Centracare	50	50

Taux d'occupation des lits pour soins de courte durée

L'Hôpital de Moncton	91,3 %	92,8 %
Hôpital mémorial de Sackville	74,7 %	82,9 %
Hôpital régional de Saint John	89,8 %	91,1 %
Hôpital du comté de Charlotte	82,6 %	74,9 %
Hôpital de Grand Manan	47,8 %	63,2 %
Centre de santé de Sussex	96,7 %	95,0 %
Hôpital régional Dr Everett Chalmers	90,6 %	90,6 %
Hôtel-Dieu Saint-Joseph	81,9 %	76,5 %
Hôpital public d'Oromocto	118,7 %	100,8 %
Hôpital du Haut de la Vallée	130,2 %	118,3 %
Hôpital régional de Miramichi	102,7 %	103,3 %

Admissions	2012-13	2011-12
Acute Care	58,221	58,414
Rehabilitation	437	384
Long-Term Care	655	843
Child and Adolescent Psychiatry Unit	20	36
Stan Cassidy Rehab Centre	138	159
Total Admissions	59,471	59,836
Veterans Affairs Canada	52	70
Addictions	2,049	2,157
Centracare	10	8

Births

Births	5,237	5,241
--------	-------	-------

Inpatient Days

Acute Care	496,684	498,208
Rehabilitation	20,382	21,147
Long-Term Care	65,991	66,239
Child and Adolescent Psychiatry Unit	1,401	1,613
Stan Cassidy Rehab Centre	6,138	6,421
Total Inpatient Days	590,596	593,628
Veterans Affairs Canada (Ridgewood and DVA)	43,540	42,593
Addictions	11,492	12,282
Centracare	14,657	16,999

Admissions

	2012 - 2013	2011 - 2012
Soins de courte durée	58 221	58 414
Réadaptation	437	384
Soins de longue durée	655	843
Unité de psychiatrie pour enfants et adolescents	20	36
Centre de réadaptation Stan Cassidy	138	159
Nombre total de patients admis	59 471	59 836
Anciens Combattants Canada	52	70
Traitement des dépendances	2 049	2 157
Centracare	10	8

Naissances

Naissances	5 237	5 241
------------	-------	-------

Total des jours-patient

Soins de courte durée	496 684	498 208
Réadaptation	20 382	21 147
Soins de longue durée	65 991	66 239
Unité de psychiatrie pour enfants et adolescents	1 401	1 613
Centre de réadaptation Stan Cassidy	6 138	6 421
Total des jours-patient	590 596	593 628
Anciens Combattants Canada (unités de Ridgewood et d'ACC)	43 540	42 593
Traitement des dépendances	11 492	12 282
Centracare	14 657	16 999

Average Length of Stay	2012-13	2011-12
Acute	8.9	8.5
Rehabilitation	34.9	32.1
Long-Term Care	77.2	71.1
Stan Cassidy Rehab Centre	50	39.4
Veterans Affairs Canada (DVA)	501.4	1,638.2

Surgical Activity	2012-13	2011-12
Inpatients	16,007	16,880
Day Surgery / Out-patient Surgical Visits	30,292	29,996
Total Surgical Activity	46,299	46,876

Emergency Department Visits	2012-13	2011-12
Emergency Department Visits	365,623	380,143

Clinic Visits	2012-13	2011-12
Hospital Ambulatory Clinic Visits	407,061	417,750
Chemotherapy Ambulatory	45,305	45,392
Radiation Ambulatory	15,229	17,236
Hemodialysis Ambulatory	28,484	28,493
Total Clinic Visits	496,079	508,871

Durée moyenne des séjours	2012 - 2013	2011 - 2012
Soins de courte durée	8,9	8,5
Réadaptation	34,9	32,1
Soins de longue durée	77,2	71,1
Centre de réadaptation Stan Cassidy	50	39,4
Anciens Combattants Canada (ACC)	501,4	1 638,2

Interventions chirurgicales	2012-13	2011-12
Patients hospitalisés	16 007	16 880
Chirurgie de jour / Consultations chirurgicales de patients externes	30 292	29 996
Total des interventions chirurgicales	46 299	46 876

Visites aux services d'urgence	2012-13	2011-12
Visites aux services d'urgence	365 623	380 143

Visites aux cliniques	2012-13	2011-12
Visites aux cliniques de soins ambulatoires	407 061	417 750
Chimiothérapie ambulatoire	45 305	45 392
Radiation ambulatoire	15 229	17 236
Hémodyalise ambulatoire	28 484	28 493
Total des visites aux cliniques	496 079	508 871

**Community Services
Contacts**

	2012-13	2011-12
Extra-Mural Program	283,612	292,354
Community Health Centres	149,737	149,003
Health Service Centres	218,477	225,978

Addictions Services

Addictions Admissions - Detoxification	2,049	2,157
Addictions Inpatient Days	11,492	12,282
Out-Patient Counselling Clients	2,826	3,101
Out-patient Counselling Services	17,629	18,118

Diagnostics

Diagnostic Imaging Total All Modalities	655,824	669,038
Radiography	387,373	390,042
Diagnostic Mammography	14,325	14,581
Breast Screening	32,837	33,860
Interventional Radiography	12,351	12,214
Ultrasound	70,259	77,015
Magnetic Resonance Imaging	21,733	22,901
Computed Tomography Scan (CT)	80,638	80,305
Nuclear Medicine	18,791	20,299
PET Scan	805	1,063
Combined Functions	12,857	12,894
Cardiac Cath Lab	3,855	3,864

**Prises de contact
avec les services
communautaires**

	2012 - 2013	2011 - 2012
Programme extra-mural	283 612	292 354
Centres de santé communautaire	149 737	149 003
Centres de santé	218 477	225 978

**Services de traitement
des dépendances**

Admissions aux services de traitement des dépendances - désintoxication	2 049	2 157
Jours-patient aux Services de traitement des dépendances	11 492	12 282
Clients des Services de counseling externes	2 826	3 101
Services de counseling externes	17 629	18 118

Services diagnostiques

Imagerie diagnostique - Nombre d'interventions de toutes les modalités	655 824	669 038
Radiographie	387 373	390 042
Mammographie diagnostique	14 325	14 581
Dépistage du cancer du sein	32 837	33 860
Radiographie interventionnelle	12 351	12 214
Échographie	70 259	77 015
Imagerie par résonance magnétique	21 733	22 901
Tomodensitographie	80 638	80 305
Médecine nucléaire	18 791	20 299
Tomographie à émission de positons	805	1 063
Fonctions combinées	12 857	12 894
Laboratoire de cathétérisme cardiaque	3 855	3 864

Other Diagnostics	2012-13	2011-12
Electrodiagnostics Exams	13,659	14,352
Echocardiography	21,858	22,726
Cardiology Exams	184,216	187,343
Vascular Exams	2,050	2,115
Laboratory - Hours of Workload to Process Lab Tests	936,630	926,989
Respiratory Procedures	506,098	674,860

Therapeutics - Attendances

Physiotherapy	232,744	235,397
Occupational Therapy	77,068	79,468
Speech Language Pathology	30,180	30,588
Audiology	14,899	16,349
Social Work	52,327	50,309
Psychology	13,022	15,029
Clinical Nutrition	64,872	65,823
Child Life	6,498	5,125
Recreation	60,219	60,357
Total Therapeutics	551,829	558,445

Note: The detail statistics in this table may change following the post-audit MIS submission in June.

Autres diagnostics	2012 - 2013	2011 - 2012
Examens électrodiagnostiques	13 659	14 352
Échocardiographie	21 858	22 726
Examens de cardiologie	184 216	187 343
Examens vasculaires	2 050	2 115
Nombre d'heures pour réaliser les tests de laboratoire	936 630	926 989
Interventions respiratoires	506 098	674 860

Activités thérapeutiques - Présences

Physiothérapie	232 744	235 397
Ergothérapie	77 068	79 468
Orthophonie	30 180	30 588
Audiologie	14 899	16 349
Travail social	52 327	50 309
Psychologie	13 022	15 029
Nutrition clinique	64 872	65 823
Milieu pédiatrique	6 498	5 125
Récréothérapie	60 219	60 357
Total des services thérapeutiques	551 829	558 445

Nota : Les statistiques détaillées de ce tableau pourraient changer suivant la soumission en juin des résultats de la vérification à l'aide du système d'information de gestion.

Alternate Level of Care Patients (ALC)

ALC patients are described as patients who occupy a hospital bed, yet do not require the intensity of resources or services provided in this care setting (Acute, Complex Continuing Care, Mental Health or Rehabilitation). Assisting these patients in receiving appropriate care and required services is a collaborative effort from health-service providers in the hospital and community, families and community agencies.

Horizon Health Network continues to experience an increased burden on its acute care facilities in managing ALC patients.

The following provides a view of the extent to which this population has been impacting both regional and community hospitals.

% of Acute Care Beds Occupied by ALC Patients

Regional Facilities

	2009/10	2010/11	2011/12	2012-13
Horizon Regional Average	28.5	25.9	24.5	24.20%
Miramichi Regional Hospital	37.9	34.1	33.3	35.8
Upper River Valley Hospital	32.9	27.8	26.6	33.2
Dr Everett Chalmers Regional Hospital	23.6	33.1	30.6	30.5
Saint John Regional Hospital	26.1	24.5	21.9	20.6
The Moncton Hospital	22.2	19.3	20.0	18.8

These percentages for the regional facilities represent on average 294 patients each day occupying inpatient beds waiting for alternate levels of service, care, or placements in special care homes.

Patients nécessitant un autre niveau de soins (patients ANS)

Les patients ANS désignent les patients qui occupent un lit d'hôpital sans avoir besoin de toute la gamme de ressources ou de services fournis par le milieu de soins (soins de courte durée, soins continus et complexes, santé mentale ou réadaptation). Les fournisseurs de soins de santé à l'hôpital et au sein de la collectivité ainsi que les familles et les organismes communautaires utilisent une approche collaborative pour aider ces patients à recevoir les soins et les services appropriés.

Le Réseau de santé Horizon continue de subir les pressions liées à la gestion des patients ANS.

Les renseignements suivants offrent une vue d'ensemble de l'ampleur de l'utilisation des hôpitaux régionaux et communautaires par les patients ANS.

% de lits de soins de courte durée occupés par les patients ANS

Établissements régionaux

	2009 / 10	2010 / 11	2011 / 12	2012 / 13
Moy. régionale d'Horizon	28,5	25,9	24,5	24,20 %
Hôpital régional de Miramichi	37,9	34,1	33,3	35,8
Hôpital du Haut de la Vallée	32,9	27,8	26,6	33,2
Hôpital régional Dr Everett Chalmers	23,6	33,1	30,6	30,5
Hôpital régional de Saint John	26,1	24,5	21,9	20,6
L'Hôpital de Moncton	22,2	19,3	20,0	18,8

Ces pourcentages enregistrés par les établissements régionaux indiquent qu'en moyenne, 294 patients occupent quotidiennement des lits d'hôpital en attendant des services ou soins d'un autre niveau, ou un placement dans un foyer de soins spéciaux.

Community Hospital Facilities

	2009/10	2010/11	2011/12	2012-13
Horizon Community Average	36.5	31.4	31.8	32.3
Hotel Dieu of St. Joseph	22.1	30.0	24.2	25.8
Oromocto Public Hospital	30.6	26.3	35.0	35.6
Grand Manan Hospital	50.0	33.3	32.3	19.8
Sussex Health Centre	45.0	45.7	46.7	52.0
Charlotte County Hospital	47.6	29.0	24.4	27.8
Sackville Memorial Hospital	23.8	31.0	29.8	22.2

The community hospital percentages represent an average of 53 patients who have occupied inpatient beds each day while waiting for alternative services or placements.

% ALC St. Joseph's Hospital

St Joseph's Hospital in Saint John is a facility which provides assessment, long-term, and restorative care for the geriatric population. Patients no longer requiring this resource or specialized care occupied 62.7% of the beds in the 2012-13 fiscal year. Other facilities with long-term and restorative units are experiencing a similar situation.

Établissements de soins communautaires

	2009 / 10	2010 / 11	2011 / 12	2012 / 13
Moy. communautaire d'Horizon	36,5	31,4	31,8	32,3
Hôtel-Dieu Saint-Joseph	22,1	30,0	24,2	25,8
Hôpital public d'Oromocto	30,6	26,3	35,0	35,6
Hôpital de Grand Manan	50,0	33,3	32,3	19,8
Centre de santé de Sussex	45,0	45,7	46,7	52,0
Hôpital du comté de Charlotte	47,6	29,0	24,4	27,8
Hôpital mémorial de Sackville	23,8	31,0	29,8	22,2

Les pourcentages relatifs aux hôpitaux communautaires représentent une moyenne quotidienne de 53 patients qui occupent un lit d'hôpital en attendant des services d'un autre niveau ou un placement particulier.

% de patients ANS - Hôpital St. Joseph

L'Hôpital St. Joseph à Saint John fournit des évaluations et des soins de longue durée et de rétablissement à la population gériatrique. Durant l'exercice 2012-2013, des patients n'ayant plus besoin de cette ressource ou de soins spéciaux ont occupé 62,7 % des lits. La situation est semblable au sein d'autres établissements de soins de longue durée et d'autres unités de rétablissement.

Horizon Health Network Statistical Trends in Activity

The following shows trends in the level of activity within Horizon Health Network.

It is a comparison of year-to-year activity levels and does not reflect complexity of the procedures, exams, or visits.

	2012-13	2011-12	Difference	% Increase/ Decrease
Admissions	59,471	59,836	-365	-0.6%
Inpatient Days	590,596	593,628	-3,032	-0.5%
Emergency Room Visits	365,623	380,143	-14,520	-3.8%
Surgical Cases - Inpatients	16,007	16,880	-873	-5.2%
Surgical Cases - Day & Outpatient	30,292	29,996	296	1.0%
Diagnostic Imaging Exams	655,824	669,038	-13,214	-2.0%
Laboratory Hours of Workload to Process Tests	936,630	926,989	9,641	1.0%
Cardiology Exams	184,216	187,343	-3,127	-1.7%
Therapeutics	551,829	558,445	-6,616	-1.2%
Ambulatory Care Clinic Visits (Acute Care Facilities)	496,079	508,871	-12,792	-2.5%
Chemotherapy Ambulatory	45,305	45,392	-87	-0.2%
Radiation Ambulatory	15,229	17,236	-2,007	-11.6%
Hemodialysis Ambulatory	28,484	28,493	-9	-0.0%
Health Service Centres Visits	218,477	225,978	-7,501	-3.3%
Community Health Centre Contacts	149,737	149,003	734	0.5%

Note: The detail statistics in this table may change following the post-audit MIS submission in June.

2011-12 figures have been adjusted for post-audit results from the final data submission last year.

Tendances statistiques des activités du Réseau de santé Horizon

Le tableau suivant montre les tendances du niveau d'activité des différents domaines du Réseau de santé Horizon.

Il s'agit d'une comparaison des niveaux d'activité d'une année à l'autre qui ne reflète pas la complexité des interventions, des examens ou des consultations.

	2012 - 2013	2011 - 2012	Différence	% Augmentation / Diminution
Admissions	59 471	59 836	-365	-0,6 %
Jours-patient	590 596	593 628	-3 032	-0,5 %
Visites au Service d'urgence	365 623	380 143	-14 520	-3,8 %
Cas de chirurgie - patients hospitalisés	16 007	16 880	-873	-5,2 %
Cas de chirurgie - de jour et patients externes	30 292	29 996	296	1,0 %
Examens d'imagerie diagnostique	655 824	669 038	-13 214	-2,0 %
Nombre d'heures pour réaliser les tests de laboratoire	936 630	926 989	9 641	1,0 %
Examens de cardiologie	184 216	187 343	-3 127	-1,7 %
Thérapies	551 829	558 445	-6 616	-1,2 %
Visites à la Clinique de soins ambulatoires (établissements de soins de courte durée)	496 079	508 871	-12 792	-2,5 %
Chimiothérapie ambulatoire	45 305	45 392	-87	-0,2 %
Radiation ambulatoire	15 229	17 236	-2 007	-11,6 %
Hémodialyse ambulatoire	28 484	28 493	-9	-0,0 %
Visite aux centres de santé	218 477	225 978	-7 501	-3,3 %
Contacts aux centres de santé communautaire	149 737	149 003	734	0,5 %

Nota : Les statistiques détaillées de ce tableau pourraient changer suivant la soumission en juin des résultats de la vérification à l'aide du système d'information de gestion.

Les données de 2011-2012 ont été ajustées en fonction des résultats de la vérification et diffèrent donc des données finales soumises l'an dernier.

Financial Overview

Horizon Health Network (Horizon) ended its 2012-2013 fiscal year with a balanced position on regular operations for the fifth consecutive year. The current year resulted in an approximate \$2.5 million dollar surplus on revenues of \$1.13 billion. An overall surplus of \$2.5 million represents 0.22 per cent or one quarter of a per cent of revenues. Horizon has essentially balanced its operational budget since its inception.

Revenues and expenditures for fiscal 2012-2013 were not only below budget, but also below actual numbers from the previous year. This was in part due to the dedication and commitment of Horizon staff and physicians, who have worked diligently to ensure quality patient care and service was maintained during the year. This is a significant accomplishment in light of increased budgetary pressures such as approved contract increases, pension changes, and inflationary pressures on drugs, supplies and service contracts.

Responsible fiscal efforts continued in the review of management and support positions, as identified in the independent review by Corpus Sanchez. As well, Horizon continued its efforts to tightly control discretionary costs such as overtime, sick time replacement, food costs and travel. The impact from these initiatives can be seen with changes in the current year's operations and will continue into the future.

Horizon also underwent many operational changes. Laundry services were transferred to FacilicorpNB at the start of the year, and early language services were transferred to the Department of Education and Early Childhood Development.

Significant changes to Horizon's senior management structure in the fourth quarter were implemented to standardize processes and procedures and to further realize savings in administrative services. Horizon will continue to focus on future process improvement initiatives across the organization to address challenges and to meet future demands.

Horizon continues to work with its partners Medbuy Corporation, Vitalité Health Network and FacilicorpNB in the areas of group purchasing and product standardization. A significant achievement in the current year was the completion of a long-term service equipment contract with General Electric.

Aperçu financier

Pour la cinquième année consécutive, le Réseau de santé Horizon (Horizon) termine son exercice financier 2012-2013 dans une position financière équilibrée en ce qui concerne ses activités ordinaires. Horizon a réalisé un excédent approximatif de 2,5 millions de dollars sur des revenus de 1,13 milliard de dollars. Un excédent d'exploitation global de 2,5 millions de dollars représente 0,22 p. 100, ou un quart de 1 p. 100 des revenus. Horizon a essentiellement équilibré son budget opérationnel chaque année depuis sa création.

Les revenus et les dépenses de l'exercice financier 2012-2013 étaient non seulement inférieurs aux prévisions budgétaires, mais également aux chiffres réels de l'exercice précédent. Ceci était en partie attribuable au dévouement et à l'engagement des employés et des médecins d'Horizon, qui ont travaillé avec diligence afin d'assurer la prestation de soins et de services de qualité aux patients au cours de l'exercice. Il s'agit d'une importante réalisation, compte tenu de l'augmentation des pressions budgétaires liée, entre autres, à des hausses de dépenses contractuelles approuvées, à des changements aux régimes de retraite et aux pressions inflationnistes sur les médicaments, les fournitures et les contrats de service.

Des efforts fiscaux responsables se sont poursuivis durant la vérification des postes de gestion et de soutien, tel qu'établi dans le cadre de l'examen indépendant effectué par Corpus Sanchez. De plus, Horizon a poursuivi ses efforts pour maîtriser rigoureusement les coûts discrectionnaires, notamment ceux associés aux heures supplémentaires, au remplacement des congés de maladie, à l'alimentation et aux déplacements. L'effet de ces initiatives se manifeste dans les changements touchant les opérations de l'exercice en cours et continuera de se faire sentir à l'avenir.

Horizon a également connu de nombreux changements opérationnels. Les Services de buanderie ont été transférés à FacilicorpNB au début de l'exercice et les Services de développement précoce du langage ont été transférés au ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance.

Such accomplishments would not be possible without the continued efforts of our partners, volunteers, staff, Board of Directors and physicians, who have all contributed to our overall financial achievements.

The following pages provide information relating to the comparisons of actual results with the budget and also with the prior year actual expenditures.

Au quatrième trimestre, des changements importants ont été apportés à la structure de la haute direction d'Horizon afin de normaliser les processus et procédures et de réaliser des économies supplémentaires dans les services administratifs. Horizon continuera de mettre l'accent sur les initiatives d'amélioration des processus à l'échelle de l'organisation afin de relever les défis qui l'attendent et de répondre aux demandes futures.

Horizon poursuit son travail avec ses partenaires, la Medbuy Corporation, le Réseau de santé Vitalité et FacilicorpNB dans les domaines des achats en groupe et de la normalisation de produits. L'achèvement d'un contrat de service à long terme avec Générale électrique constitue une réalisation importante de cet exercice.

De telles réalisations n'auraient pas été possibles sans les efforts continus déployés par nos partenaires, nos bénévoles, les membres du personnel, le Conseil d'administration et les médecins, qui ont tous contribué à nos résultats financiers globaux.

Les pages suivantes présentent de l'information liée aux comparaisons des résultats réels aux prévisions du budget, ainsi qu'aux dépenses réelles de l'exercice précédent.

Budget to Actual Financial Comparisons

Horizon Health Network ended the 2012-13 fiscal year with an overall surplus of \$2.5 million compared to a budgeted deficit of \$1.0 million.

Revenue

Budgeted revenue was \$1.145 billion compared to actual revenues for the year of \$1.133 billion. Revenue was below the plan by \$11.6 million. The variances between plan and actual are explained below.

Area	Plan	Actual	Variance
Department of Health	\$1,070,739,651	\$1,056,853,414	\$(13,886,237)

Department of Health – Horizon Health Network receives the majority of its revenue from the Department of Health. The revenues include payments for Hospital Services, Mental Health, Public Health and payments for physicians. The Department of Health revenue was well below plan as the result of several factors. These include a reduction in Department of Health funding for a projected surplus from operations, assessment on Board operations, Medicare reduction due to physician vacancies, additional FacilicorpNB transfers, transfer of early language program, year-end settlement amounts for prior and current year and the balance was the result of in-year transfers and budget amendments being less than anticipated due to the delayed start of some activities.

Comparaisons financières des résultats réels aux prévisions budgétaires

Le Réseau de santé Horizon a terminé l'exercice 2012-2013 avec un excédent d'exploitation global de 2,5 millions de dollars comparativement au déficit prévu de 1,0 million de dollars.

Revenu

Le revenu réel de l'exercice s'est chiffré à 1,133 milliard de dollars, comparativement au revenu de 1,145 milliard de dollars prévu au budget. Le revenu était de 11,6 millions de dollars de moins que prévu. L'écart entre le revenu prévu et le revenu réel est expliqué ci-dessous.

Secteur	Revenu prévu	Revenu réel	Écart
Ministère de la Santé	1 070 739 651 \$	1 056 853 414 \$	(13 886 237) \$

Ministère de la Santé – La plus grande partie du revenu du Réseau de santé Horizon provient du ministère de la Santé. Ce revenu inclut le financement des services hospitaliers, des services de santé mentale et de santé publique ainsi que le paiement des médecins. Le revenu du ministère de la Santé était considérablement inférieur aux prévisions pour plusieurs raisons : la réduction du financement du ministère de la Santé pour contrebalancer le surplus projeté des opérations; l'évaluation des activités du Conseil; la réduction au titre de l'Assurance-maladie en raison du nombre de postes de médecins à pourvoir; les transferts supplémentaires de FacilicorpNB; le transfert du Programme de développement précoce du langage; et les montants des règlements de fin d'exercice des exercices précédent et courant. Le solde reflétait le résultat des transferts en cours d'exercice et des modifications budgétaires moins élevées que prévu en raison du début tardif de certaines activités.

Area	Plan	Actual	Variance
Government of Canada	\$16,549,180	\$15,699,833	\$(849,347)

Government of Canada – Government of Canada revenue mainly relates to units funded by the Department of Veterans' Affairs. The reduction is the result of reduced activity in the Operational Stress Injuries Clinic.

Area	Plan	Actual	Variance
Patient recoveries	\$34,602,763	\$36,989,889	\$2,387,126

Patient Recoveries – Patient recoveries represent revenues for services not covered by New Brunswick Medicare and for services provided to patients and clients from other provinces or countries. Patient recoveries are higher than plan due to increases in WorksafeNB.

Area	Plan	Actual	Variance
Other recoveries and sales	\$22,772,456	\$23,584,233	\$811,777

Other Recoveries and Sales – Other recoveries and sales revenue includes recoveries of the cost of providing services to outside agencies, and what were previously classified as Board activities which are now part of Hospital Services. These Board operations include paid parking services for patients and staff, retail food services, rentals and investment income. The bulk of the increase is the result of increased parking revenue and improved performance on investments.

Secteur	Revenu prévu	Revenu réel	Écart
Gouvernement du Canada	16 549 180 \$	15 699 833 \$	(849 347) \$

Gouvernement du Canada – Le revenu du gouvernement du Canada a trait principalement aux unités de soins financées par le ministère des Anciens Combattants. La réduction est due à la baisse des activités à la Clinique de traitement des traumatismes liés au stress opérationnel.

Secteur	Revenu prévu	Revenu réel	Écart
Recouvrements des patients	34 602 763 \$	36 989 889 \$	2 387 126 \$

Recouvrements des patients – Les recouvrements des patients sont les revenus générés par les services non couverts par l'Assurance-maladie du Nouveau-Brunswick. Cela comprend également les services fournis aux patients et aux clients d'autres provinces et d'autres pays. Les recouvrements des patients sont plus élevés que prévu en raison des augmentations au sein de Travail sécuritaire NB.

Secteur	Revenu prévu	Revenu réel	Écart
Autres sommes recouvrées et ventes	22 772 456 \$	23 584 233 \$	811 777 \$

Autres sommes recouvrées et ventes – Cela comprend le recouvrement des dépenses liées à la prestation de services à des parties externes, ainsi que les sommes attribuées autrefois aux opérations du Conseil et dorénavant aux Services hospitaliers. Les opérations du Conseil comprennent les services de stationnement des patients et du personnel, les services d'alimentation au détail, les locations et le revenu de placement. La majeure partie de cette augmentation est attribuable au revenu généré par les services de stationnement et l'amélioration du rendement des placements.

Expenses

Horizon Health Network's operational expenses of \$1.131 billion for the year were well under plan with expected expenditures of \$1.146 billion. Horizon Health Network's actual expenditures against plan are outlined below.

Area	Plan	Actual	Variance
Nursing inpatient services	\$337,165,130	\$332,685,652	\$4,479,478

Nursing Inpatient Services – Nursing inpatient services include inpatient units, and the operating and recovery rooms in Horizon Health Network facilities. Costs in this area were under plan as a result of reduced drug costs and other supplies and expenses. The medical and surgical units, intensive care and the operating suite were the departments running below plan.

Area	Plan	Actual	Variance
Non-inpatient services	\$135,290,526	\$134,872,773	\$417,753

Non-Inpatient Services – Non-inpatient services include areas such as emergency departments, day surgery and ambulatory clinics. Costs in this area were on plan.

Dépenses

Les dépenses d'exploitation du Réseau de santé Horizon pour l'exercice se sont chiffrées à 1,131 milliard de dollars, ce qui est considérablement inférieur aux prévisions de 1,146 milliard de dollars. L'écart entre les dépenses réelles d'Horizon et ses prévisions est expliqué ci-dessous.

Secteur	Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart
Services infirmiers aux patients hospitalisés	337 165 130 \$	332 685 652 \$	4 479 478 \$

Services infirmiers aux patients hospitalisés – Ces services comprennent les unités de soins ainsi que les salles d'opération et les salles de réveil des établissements du Réseau de santé Horizon. Les dépenses réelles à ce chapitre étaient inférieures aux prévisions en raison de la réduction des coûts des médicaments et d'autres fournitures et dépenses. Les unités médicales et chirurgicales, les unités de soins intensifs et le bloc opératoire ont été exploités à des coûts moindres que prévu.

Secteur	Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart
Services aux patients en consultation externe	135 290 526 \$	134 872 773 \$	417 753 \$

Services aux patients en consultation externe – Ce domaine comprend tous les services d'urgence, la chirurgie d'un jour et les cliniques ambulatoires. Les coûts réels à ce chapitre s'alignent sur les prévisions.

Area	Plan	Actual	Variance
Diagnostic and therapeutic services	\$187,327,965	\$186,090,885	\$1,237,080

Diagnostic and Therapeutic Services – Diagnostic and therapeutic services include service areas such laboratories, diagnostic imaging, pharmacy, social work, psychology, physiotherapy, electrophysiology and occupational therapy. This area is slightly under plan due mainly to savings in diagnostic imaging and other diagnostic and therapeutic services offset by more referred-out laboratory services than planned and additional costs for rehabilitation services.

Area	Plan	Actual	Variance
Community services	\$103,244,657	\$100,884,284	\$2,360,373

Community Services – Community services include public health, mental health, addiction services and Extra Mural services. This area was under plan in a number of program areas, including Extra Mural, Community Health Centres and Community Mental Health programs.

Area	Plan	Actual	Variance
Medicare	\$168,802,240	\$168,858,618	\$(56,378)

Medicare – Medicare relates to payments to physicians. Payments to physicians were higher than budgeted. Medicare payments are generally offset by revenue from the Department of Health. Costs in this area were essentially on plan.

Secteur	Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart
Services diagnostiques et thérapeutiques	187 327 965 \$	186 090 885 \$	1 237 080 \$

Services diagnostiques et thérapeutiques – Ces services comprennent les laboratoires, l'imagerie diagnostique, la pharmacie, le travail social, la psychologie, la physiothérapie, l'électrophysiologie et l'ergothérapie. Les coûts réels à ce chapitre sont légèrement moins élevés que les prévisions, principalement en raison des économies réalisées en imagerie diagnostique et dans les autres services diagnostiques et thérapeutiques. Ces économies ont été en partie contrebalancées par les coûts associés à une plus grande utilisation que prévu des services de laboratoire externes et des dépenses additionnelles pour les services de réadaptation.

Secteur	Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart
Services communautaires	103 244 657 \$	100 884 284 \$	2 360 373 \$

Services communautaires – Ces services comprennent la Santé publique, la Santé mentale, les Services de traitement des dépendances et le Programme extra-mural. Pour certains programmes, notamment les programmes extra-muraux, les centres de santé communautaires et les programmes et services de santé mentale communautaires, les coûts réels à ce chapitre sont moins élevés que les prévisions.

Secteur	Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart
Assurance-maladie	168 802 240 \$	168 858 618 \$	(56 378) \$

Assurance-maladie – Ces dépenses ont trait au paiement des médecins. Les paiements versés aux médecins ont dépassé les prévisions. Les paiements au titre du régime d'Assurance-maladie sont généralement compensés par le revenu provenant du ministère de la Santé. Les coûts réels à ce chapitre s'alignent essentiellement sur les prévisions.

Area	Plan	Actual	Variance
Research and education	\$16,330,698	\$14,560,718	\$1,769,980

Research and Education – Research and education expenditures represent internal clinical education services provided to staff as well as research activities undertaken by Horizon Health Network and the Medical Education Program. Research and education expenses are lower than planned in salaries, due largely to vacancies and savings in supplies due to the timing of education programs.

Area	Plan	Actual	Variance
Support services	\$158,721,807	\$156,633,306	\$2,088,501

Support Services – Support services includes areas such housekeeping, laundry, maintenance and engineering, financial services, health records, human resources, admitting and food services. Expenditures in these areas are below plan. The savings are the result of reduced salary and benefits costs due mainly to vacancies spread over a number of departments, offset by increased oxygen and supply costs.

Area	Plan	Actual	Variance
Administrative services	\$23,428,175	\$23,320,753	\$107,422

Administrative Services – Administrative services include costs associated with the operation of the corporate office, infection control, discharge planning, quality improvement, risk management and planning. This area is running on plan.

Secteur	Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart
Recherche et éducation	16 330 698 \$	14 560 718 \$	1 769 980 \$

Recherche et éducation – Ces dépenses touchent principalement les services d'éducation clinique à l'interne offerts au personnel ainsi que les activités de recherche entreprises par le Réseau de santé Horizon et le Programme d'enseignement médical. Les dépenses liées à la recherche et à l'éducation sont inférieures aux prévisions salariales. Ceci s'explique principalement par le nombre de postes à pourvoir, les économies réalisées sur les fournitures, ainsi que par les dates de début des programmes d'éducation.

Secteur	Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart
Services de soutien	158 721 807 \$	156 633 306 \$	2 088 501 \$

Services de soutien – Ces services comprennent l'entretien ménager, la buanderie, les services d'entretien et d'ingénierie, les services financiers, les archives médicales, les ressources humaines, les services d'admission et les services d'alimentation. Les dépenses à ce chapitre sont inférieures aux prévisions. Les économies sont le résultat de la réduction des coûts liés aux salaires et aux prestations, principalement attribuable aux nombres de postes à pourvoir dans divers services. Ces économies sont contrebalancées en partie par l'augmentation des coûts de l'oxygène et des fournitures.

Secteur	Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart
Services administratifs	23 428 175 \$	23 320 753 \$	107 422 \$

Services administratifs – Ces services comprennent les coûts liés au fonctionnement du bureau de la direction, au contrôle des infections, à la planification des congés, à l'amélioration de la qualité, à la gestion du risque et à la planification. Les coûts réels à ce chapitre s'alignent sur les prévisions.

Area	Plan	Actual	Variance
Ancillary services	\$15,397,825	\$12,759,683	\$2,638,142

Ancillary Services – Ancillary services expenditures are related to payments made on behalf of other organizations for which related revenue recovery is received. In the current year Board-sponsored expenses were included here. As well, they are now part of hospital services. The former Board-sponsored services include paid parking, retail food services and specific initiatives undertaken by the Board to support health-care services. At the request of the Department of Health all discretionary activities were cancelled for the balance of the year. This resulted in savings compared to plan for renovations and staff education. In addition, the construction of the Stan Cassidy Hostel was set up in tangible capital assets.

Non-Operational funded items

Horizon Health Network recognizes revenue and expenses for some items that are non-operational funded items. As such, capital asset revenues and expenses, and sick time expenses have been reported below regular operations figures to assist the reader.

Area	Plan	Actual	Variance
Amortization of capital funding	\$32,182,830	-	-
Capital Grant Funding	-	\$22,020,633	\$22,020,633
Amortization of tangible capital assets	\$(32,971,155)	\$(33,863,853)	\$(892,698)

Amortization of Capital Funding – Amortization of capital funding relates to the revenue recognized from grants received for the purchase of capital assets. This revenue is recognized over the expected useful life of the capital asset. As the result of the change in application of an accounting policy, Horizon no longer reports this information. Funding is now reported as a capital grant and reported as revenue. This change occurred after the budget was approved.

Secteur	Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart
Services accessoires	15 397 825 \$	12 759 683 \$	2 638 142 \$

Dépenses accessoires – Ces dépenses ont trait aux paiements versés au nom d'autres organismes pour lesquels un recouvrement est enregistré comme un revenu. Pour cet exercice, les dépenses discrétionnaires du Conseil sont également incluses ici, puisqu'elles sont dorénavant attribuables aux Services hospitaliers. Les dépenses discrétionnaires de l'ancien Conseil comprennent les stationnements payants, les services d'alimentation au détail ainsi que certaines initiatives entreprises par le Conseil afin d'améliorer les services de soins de santé. À la demande du ministère de la Santé, les activités discrétionnaires ont été annulées pour le reste de l'exercice. Des économies par rapport aux prévisions ont ainsi été réalisées au chapitre des renovations et de la formation du personnel. En outre, les coûts de la construction de l'Auberge du Centre de réadaptation Stan Cassidy ont été répartis sur la durée de vie utile de l'immobilisation.

Projets non opérationnels financés

Le Réseau de santé Horizon prend en compte le revenu et les dépenses de certains projets non opérationnels financés. À ce titre, les revenus et les dépenses des immobilisations ainsi que les dépenses liées aux congés de maladie sont affichés sous les opérations régulières afin de faciliter la lecture.

Secteur	Montant prévu	Montant réel	Écart
Amortissement du financement d'immobilisations	32 182 830 \$	-	-
Financement par subvention en capital	-	22 020 633 \$	22 020 633 \$
Amortissement des immobilisations corporelles	(32 971 155) \$	(33 863 853) \$	(892 698) \$

Amortissement du financement d'immobilisations – Cela représente le revenu des subventions reçues pour l'achat d'immobilisations. Ce revenu figure aux prévisions pour la durée de vie des immobilisations. Horizon ne rend plus compte de

Capital Grant Funding - Capital grant funding represents capital asset funding received from government transfers and from Foundations, Auxiliaries and others.

Amortization of Tangible Capital Assets –

Amortization of tangible capital assets is the allocation of the cost of tangible capital assets over the useful life of the capital asset.

Area	Plan	Actual	Variance
Sick pay obligation	\$(1,401,700)	\$(2,323,100)	\$(921,400)

Sick Pay Obligation – Horizon Health Network recognizes the change in sick pay obligation to its employees. The expense is determined through actuarial calculation and changes each year due to projections for interest rates, salary increases, and sick leave experience. The expenditure is funded when the time is taken and not at time of recognition of the expense.

cette information, en raison d'une modification portant sur l'application d'une politique comptable. Le financement est maintenant déclaré comme une subvention et enregistré comme un revenu. Cette modification est entrée en vigueur après l'approbation du budget.

Financement par subvention en capital – Cela comprend le financement d'immobilisations provenant des transferts gouvernementaux, des fondations, des associations d'auxiliaires et d'autres sources.

Amortissement des immobilisations corporelles

Ces dépenses représentent la répartition du coût sur la durée de vie utile des immobilisations.

Secteur	Montant prévu	Montant réel	Écart
Prestations de maladie	(1 401 700) \$	(2 323 100) \$	(921 400) \$

Prestations de maladie – Le Réseau de santé Horizon tient compte des changements aux prestations de maladie de ses employés. Les dépenses sont établies par un calcul actuariel et varient chaque année en fonction des prévisions liées aux taux d'intérêt, des augmentations salariales et des congés de maladie. Les dépenses sont financées pendant le congé de maladie de l'employé et non au moment de la déclaration des dépenses.

Year-to-Year Actual Financial Comparisons

Horizon Health Network ended the 2012-13 fiscal year with an operational surplus of \$2.5 million compared to the prior year operational surplus of \$7.7 million.

Revenue

Overall, Horizon Health Network revenue was \$1,133 million in the 2012-13 fiscal year compared to \$1,140 in fiscal 2011-12. The change in revenue by source is explained below.

Area	2013 Actual	2012 Actual	Variance
Department of Health	\$ 1,056,853,414	\$1,062,283,918	\$(5,430,504)

Department of Health – Horizon Health Network receives the majority of its revenue from the Department of Health. The revenues include payments for Hospital Services, Mental Health, Public Health and payments for physicians. The year-over-year reduction is the result of budget reductions spread over all programs. The budget reductions would also reflect approved contract increases and inflationary pressures on drugs and supplies.

Area	2013 Actual	2012 Actual	Variance
Government of Canada	\$15,699,833	\$15,810,089	\$(110,256)

Government of Canada – Government of Canada revenue mainly relates to units funded by the Department of Veterans' Affairs. Revenues in line with previous year based on the current agreements.

Comparaisons financières réelles par rapport à l'année précédente

Le Réseau de santé Horizon a terminé l'exercice 2012-2013 avec un excédent d'exploitation de 2,5 millions de dollars comparativement à l'excédent d'exploitation de 7,7 millions de dollars de l'exercice précédent.

Revenu

Le revenu global du Réseau de santé Horizon s'est élevé à 1,133 millions de dollars pour l'exercice 2012-2013, comparativement à 1,140 millions de dollars pour l'exercice 2011-2012. L'écart des revenus par source est expliqué ci-dessous.

Secteur	Revenu réel de 2013	Revenu réel de 2012	Écart
Ministère de la Santé	1 056 853 414 \$	1 062 283 918 \$	(5 430 504) \$

Ministère de la Santé – La plus grande partie du revenu du Réseau de santé Horizon provient du ministère de la Santé. Ce revenu inclut le financement des services hospitaliers, des services de santé mentale et de santé publique ainsi que le paiement des médecins. La réduction comparativement à l'exercice précédent est attribuable aux réductions budgétaires réparties sur tous les programmes. Les réductions budgétaires refléteraient également les augmentations contractuelles approuvées et les pressions inflationnistes sur les médicaments et les fournitures.

Secteur	Revenu réel de 2013	Revenu réel de 2012	Écart
Gouvernement du Canada	15 699 833 \$	15 810 089 \$	(110 256) \$

Gouvernement du Canada – Le revenu du gouvernement du Canada a trait principalement aux unités de soins financées par le ministère des Anciens Combattants. Les revenus s'alignent sur ceux de l'exercice précédent d'après les ententes actuelles.

Area	2013 Actual	2012 Actual	Variance
Patient recoveries	\$36,989,889	\$33,979,882	\$3,010,007

Patient Recoveries – Patient recoveries represent revenues for services not covered by New Brunswick Medicare and for services provided to patients and clients from other provinces or countries. Revenues increased over the prior year due to increases in recoveries from WorksafeNB and non-residents of New Brunswick.

Area	2013 Actual	2012 Actual	Variance
Other recoveries and sales / Board generated	\$23,584,233	\$28,363,118	\$(4,778,885)

Other Recoveries and Sales / Board generated

– Other recoveries and sales revenue include recoveries of the cost of providing services to outside agencies and what were classified as Board activities in the previous fiscal year, and are now part of Hospital Services. These Board operations include paid parking services for patients and staff, retail food services, rentals and investment income. The bulk of the decrease is the result of the transfer of the administration out of Horizon of the HIV Drug program and the balance was due to the completion of the smoking cessation program.

Secteur	Revenu réel de 2013	Revenu réel de 2012	Écart
Recouvrements des patients	36 989 889 \$	33 979 882 \$	3 010 007 \$

Recouvrements des patients – Les recouvrements des patients sont les revenus générés par les services non couverts par l'Assurance-maladie du Nouveau-Brunswick. Cela comprend également les services fournis aux patients et aux clients d'autres provinces et d'autres pays. Les revenus ont augmenté par rapport à l'exercice précédent en raison de la hausse des recouvrements de Travail sécuritaire NB et des non-résidents du Nouveau-Brunswick.

Secteur	Revenu réel de 2013	Revenu réel de 2012	Écart
Autres recouvrements et ventes / revenus discrétionnaires du Conseil	23 584 233 \$	28 363 118 \$	(4 778 885) \$

Autres sommes recouvrées et ventes / revenu discrétionnaire du Conseil – Cela comprend le recouvrement des dépenses liées à la prestation de services à des parties externes, ainsi que les sommes attribuées autrefois aux opérations du Conseil et dorénavant aux Services hospitaliers. Les opérations du Conseil comprennent les services de stationnement des patients et du personnel, les services d'alimentation au détail, les locations et le revenu de placement. La réduction des coûts est largement due au transfert du programme de gestion VIH à l'extérieur d'Horizon; la fin du Programme d'abandon du tabac représente le reste de cette baisse.

Expenses

Horizon Health Network's operational expenses for the 2012-13 fiscal year totaled \$1,130.7 million, while the prior year operational expenses were \$1,132.8 million. Variances in expenses by category are explained below.

Area	2013 Actual	2012 Actual	Variance
Nursing inpatient services	\$332,685,652	\$326,637,995	\$(6,047,657)

Nursing Inpatient Services – These services include inpatient units as well as the operating and recovery rooms in hospitals. Wages and benefits paid were higher than the prior year due to contract increases. Drug expenditures, medical and surgical supplies, and supplies and other expenses were higher related to the purchase of IV pumps.

Area	2013 Actual	2012 Actual	Variance
Non-inpatient services	\$134,872,773	\$132,352,967	\$(2,519,806)

Non-Inpatient Services – Non-inpatient services include areas such as emergency departments, day surgery and ambulatory clinics. This area had higher expenses than the prior year due mainly to increases in salaries and other supplies and expenses. The clinics and emergency departments account for these increases.

Dépenses

Les dépenses d'exploitation du Réseau de santé Horizon pour l'exercice 2012-2013 se sont chiffrées à 1 130,7 millions de dollars, comparativement à 1 132,8 millions de dollars pour l'exercice précédent. Les écarts des dépenses par catégorie sont expliqués ci-après.

Secteur	Dépenses réelles de 2013	Dépenses réelles de 2012	Écart
Services infirmiers aux patients hospitalisés	332 685 652 \$	326 637 995 \$	(6 047 657) \$

Services infirmiers aux patients hospitalisés

– Ces services comprennent les unités de soins ainsi que les salles d'opération et les salles de réveil des hôpitaux. Les salaires et les avantages sociaux payés étaient plus élevés par rapport à l'exercice précédent en raison des hausses des contrats de travail. Les coûts des médicaments, des fournitures médicales et chirurgicales et d'autres fournitures ainsi que les autres dépenses étaient plus élevés par rapport au coût des appareils pour intraveineuses.

Secteur	Dépenses réelles de 2013	Dépenses réelles de 2012	Écart
Services aux patients en consultation externe	134 872 773 \$	132 352 967 \$	(2 519 806) \$

Services aux patients en consultation externe

Ce domaine comprend des secteurs comme les services d'urgence, la chirurgie d'un jour et les cliniques ambulatoires. Les dépenses à ce chapitre étaient plus élevées par rapport à l'exercice précédent, principalement en raison des augmentations des salaires, du coût des fournitures et d'autres dépenses. Ces augmentations sont attribuables aux cliniques et services d'urgence.

Area	2013 Actual	2012 Actual	Variance
Diagnostic and therapeutic services	\$186,090,885	\$187,488,614	\$1,397,729

Diagnostic and Therapeutic Services – Diagnostic and therapeutic services include service areas such laboratories, medical imaging, pharmacy, social work, psychology, physiotherapy, electrophysiology and occupational therapy. Expenses in this service area decreased over the prior year. Salary costs have increased over prior year, but this increase was offset by decreases in medical and surgical supplies, drugs and other supplies. The transfer out of the HIV drug program accounted for most of the drug costs decrease.

Area	2013 Actual	2012 Actual	Variance
Community services	\$100,884,284	\$100,278,894	\$(605,390)

Community Services – Community services include public health, mental health, addiction services and Extra Mural services. Salaries and benefits in these areas increased, while decreases in drugs and other supplies helped to offset this increase.

Area	2013 Actual	2012 Actual	Variance
Medicare	\$168,858,618	\$167,414,438	\$(1,444,180)

Medicare – Medicare expenditures relate to payments to physicians. Payments to physicians increased over the prior year as a result of increased physician activity.

Secteur	Dépenses réelles de 2013	Dépenses réelles de 2012	Écart
Services diagnostiques et thérapeutiques	186 090 885 \$	187 488 614 \$	1 397 729 \$

Services diagnostiques et thérapeutiques – Ces services comprennent le laboratoire, l'imagerie médicale, la pharmacie, le travail social, la psychologie, la physiothérapie, l'électrophysiologie et l'ergothérapie. Les dépenses à ce chapitre ont diminué par rapport à l'exercice précédent. Les coûts salariaux ont augmenté par rapport à l'exercice précédent, mais cette augmentation est compensée par la réduction des coûts des fournitures médicales et chirurgicales, des médicaments et d'autres fournitures. La majeure partie de la réduction des coûts des médicaments est attribuable au transfert du programme de gestion VIH.

Secteur	Dépenses réelles de 2013	Dépenses réelles de 2012	Écart
Services communautaires	100 884 284 \$	100 278 894 \$	(605 390) \$

Services communautaires – Ces services comprennent la Santé publique, la Santé mentale, les Services de traitement des dépendances et le Programme extra-mural. Les salaires et les avantages sociaux à ces chapitres ont augmenté, alors que les réductions des coûts de médicaments et d'autres fournitures ont aidé à compenser cette hausse.

Secteur	Dépenses réelles de 2013	Dépenses réelles de 2012	Écart
Assurance-maladie	168 858 618 \$	167 414 438 \$	(1 444 180) \$

Assurance-maladie – Ces dépenses ont trait aux paiements des médecins. Les paiements des médecins ont augmenté par rapport à l'exercice précédent en raison de la hausse des activités des médecins.

Area	2013 Actual	2012 Actual	Variance
Research and education	\$14,560,718	\$14,241,576	\$(319,142)

Research and Education – Research and education expenditures represent internal clinical education services provided to staff as well as research activities undertaken by Horizon Health Network and the Medical Education Program. The year-over-year increase is the result of increases in wages and benefits.

Area	2013 Actual	2012 Actual	Variance
Support services	\$156,633,306	\$167,855,767	\$11,222,461

Support Services – Support services include areas such as housekeeping, laundry, maintenance, and engineering, financial services, human resources, information systems and food services. Support services expenditures decreased over the prior year almost entirely due to the transfer of laundry services to FacilicorpNB and additional savings in plant operations and maintenance salaries.

Area	2013 Actual	2012 Actual	Variance
Administrative services	\$23,320,753	\$22,119,930	\$(1,200,823)

Administrative Services – These expenses include costs associated with the operation of the corporate office, infection control, quality improvement, risk management and planning. Wages and benefits were higher and partially offset by reduced expenditures on supplies and services.

Secteur	Dépenses réelles de 2013	Dépenses réelles de 2012	Écart
Recherche et éducation	14 560 718 \$	14 241 576 \$	(319 142) \$

Recherche et éducation — Ces dépenses touchent principalement les services d'éducation clinique à l'interne offerts au personnel ainsi que les activités de recherche entreprises par le Réseau de santé Horizon et le Programme d'enseignement médical. L'augmentation sur douze mois est attribuable à la hausse des salaires et des avantages sociaux.

Secteur	Dépenses réelles de 2013	Dépenses réelles de 2012	Écart
Services de soutien	156 633 306 \$	167 855 767 \$	11 222 461 \$

Services de soutien – Ces services comprennent l'entretien ménager, la buanderie, les services d'entretien, les services d'ingénierie, les services financiers, les ressources humaines, les systèmes informatiques et les services d'alimentation. Les dépenses liées aux services de soutien ont diminué par rapport à l'exercice précédent, dû presque entièrement au transfert des services de buanderie à FacilicorpNB et aux économies additionnelles réalisées dans les opérations d'installation et les salaires au service d'entretien.

Secteur	Dépenses réelles de 2013	Dépenses réelles de 2012	Écart
Services administratifs	23 320 753 \$	22 119 930 \$	(1 200 823) \$

Services administratifs – Ces dépenses incluent les coûts associés au fonctionnement du bureau de la direction, au contrôle des infections, à l'amélioration de la qualité, à la gestion du risque et à la planification. Les salaires et les avantages sociaux étaient plus élevés et partiellement compensés par la réduction des dépenses pour les fournitures et les services.

Area	2013 Actual	2012 Actual	Variance
Ancillary services / Board sponsored	\$12,759,683	\$14,337,498	\$1,577,815

Ancillary Services / Board Sponsored – Ancillary services expenditures relate to payments made on behalf of other organizations for which related revenue recovery is received. In the current year Board-sponsored expenses were included here as well, as they are now part of Hospital Services. The former Board-sponsored services including paid parking, retail food services and specific initiatives undertaken by the Board to support health-care services. At the request of the Department of Health all discretionary activities were cancelled for the balance of the year. This resulted in savings due to reduced activity levels in renovations and staff education.

Non-operational funded items

Horizon Health Network recognizes revenue and expenses for some items which are non-operational funded items. As such, capital asset revenues and expenses and sick time expenses have been reported below regular operations figures to assist the reader.

Area	2013 Actual	2012 Actual	Variance
Amortization of capital funding	-	-	-
Capital Grant Funding	\$22,020,633	\$63,490,792	\$(41,470,159)
Amortization of tangible capital assets	\$(33,863,853)	\$(34,031,787)	\$167,934

Amortization of Capital Funding – Amortization of capital funding relates to the revenue recognized from grants received for the purchase of capital assets. This revenue is recognized over the expected useful life of the capital asset. As the result of the change in application of an accounting policy, Horizon no longer reports this information. Funding is now reported as a capital grant and reported as revenue.

Secteur	Dépenses réelles de 2013	Dépenses réelles de 2012	Écart
Services accessoires / dépenses discrétionnaires du Conseil	12 759 683 \$	14 337 498 \$	1 577 815 \$

Services accessoires / dépenses discrétionnaires du Conseil – Ces services ont trait aux dépenses effectuées au nom d'autres organismes pour lesquels un recouvrement est enregistré comme un revenu. Pour cet exercice, les dépenses discrétionnaires du Conseil sont également incluses ici, puisqu'elles sont dorénavant attribuables aux services hospitaliers. Les dépenses discrétionnaires de l'ancien Conseil comprennent les stationnements payants, les services d'alimentation au détail ainsi que certaines initiatives entreprises par le Conseil afin d'améliorer les services de soins de santé. À la demande du ministère de la Santé, les activités discrétionnaires ont été annulées pour le reste de l'exercice, ce qui entraîna des économies en raison de la réduction des activités liées aux renovations et à la formation du personnel.

Projets non opérationnels financés

Le Réseau de santé Horizon prend en compte le revenu et les dépenses de certains projets non opérationnels financés. À ce titre, les revenus et les dépenses des immobilisations ainsi que les dépenses liées aux congés de maladie sont affichés sous les opérations régulières afin de faciliter la lecture.

Secteur	Montant réel de 2013	Montant réel de 2012	Écart
Amortissement du financement d'immobilisations	-	-	-
Financement par subvention en capital	22 020 633 \$	63 490 792 \$	(41 470 159) \$
Amortissement des immobilisations corporelles	(33 863 853) \$	(34 031 787) \$	167 934 \$

Amortissement du financement d'immobilisations Cela représente le revenu des subventions reçues pour l'achat d'immobilisations. Ce revenu figure aux prévisions pour la durée de vie des immobilisations. Horizon ne rend plus compte de cette information, en raison d'une modification

Capital Grant Funding - Capital grant funding represents capital asset funding received from government transfers and from Foundations, Auxiliaries and others.

Amortization of Tangible Capital Assets – Amortization of tangible capital assets is the allocation of the cost of tangible capital assets over the useful life of the capital asset. The expense allocation reduces over time as the balances are depleted unless significant new assets are added during the year.

Area	2013 Actual	2012 Actual	Variance
Sick pay obligation	\$(2,323,100)	\$(938,400)	\$(1,384,700)

Sick Pay Obligation – Horizon Health Network recognizes the change in sick pay obligation to its employees. The expense is determined through actuarial calculation and changes each year due to projections for interest rates, salary increases, and sick leave experience. The expenditure is funded when the sick leave time is taken and not at the time of recording the expense.

portant sur l'application d'une politique comptable. Le financement est maintenant déclaré comme une subvention et enregistré comme un revenu.

Financement par subvention en capital – Cela comprend le financement d'immobilisations provenant des transferts gouvernementaux, des fondations, des associations d'auxiliaires et d'autres sources.

Amortissement des immobilisations corporelles
Ces dépenses représentent la répartition du coût sur la durée de vie utile des immobilisations. Cette répartition des dépenses diminue avec le temps au fur et à mesure que l'équilibre reprend, à moins que d'importants nouveaux actifs s'ajoutent durant l'exercice.

Secteur	Montant réel de 2013	Montant réel de 2012	Écart
Prestations de maladie	(2 323 100) \$	(938 400) \$	(1 384 700) \$

Prestations de maladie – Le Réseau de santé Horizon tient compte des changements aux prestations de maladie de ses employés. Les dépenses sont établies par un calcul actuariel et varient chaque année en fonction des prévisions liées aux taux d'intérêt, des augmentations salariales et des congés de maladie. Les dépenses sont financées pendant le congé de maladie de l'employé et non au moment de la déclaration des dépenses.

STATEMENT OF OPERATIONS

Year ended March 31

	Budget 2013 \$	Actual 2013 \$	Actual 2012 \$
Revenues			
Department of Health	1,070,739,651	1,056,853,414	1,062,283,918
Government of Canada	16,549,180	15,699,833	15,810,089
Patient recoveries	34,602,763	36,989,889	33,979,882
Other recoveries and sales	22,772,456	23,584,233	15,486,900
Board generated			12,876,219
	1,144,664,050	1,133,127,369	1,140,437,008
Expenses			
Nursing inpatient services	337,165,130	332,685,652	326,637,995
Non-inpatient services	135,290,526	134,872,773	132,352,967
Diagnostic and therapeutic services	187,327,965	186,090,885	187,488,614
Community services	103,244,657	100,884,284	100,278,894
Medicare	168,802,240	168,858,618	167,414,438
Research and education	16,330,698	14,560,718	14,241,576
Support services	158,721,807	156,633,306	167,855,767
Administrative services	23,428,175	23,320,753	22,119,930
Ancillary services	15,379,825	12,759,683	2,105,568
Board sponsored			12,231,930
	1,145,709,023	1,130,666,672	1,132,727,679
Surplus (deficit) from operations before undernoted	(1,044,973)	2,460,697	7,709,329
Amortization of capital funding	32,182,830		
Capital grant funding		22,020,633	63,490,792
Amortization of tangible capital assets	(32,971,155)	(33,863,853)	(34,031,787)
Sick pay obligation adjustment	(1,401,700)	(2,323,100)	(938,400)
Surplus (deficit) for the year	(3,234,998)	(11,705,623)	36,229,934

ÉTAT DES RÉSULTATS D'EXPLOITATION

Exercice se terminant le 31 mars

	Budget 2013 \$	Réel 2013 \$	Réel 2012 \$
Revenus			
Ministère de la Santé	1 070 739 651	1 056 853 414	1 062 283 918
Gouvernement du Canada	16 549 180	15 699 833	15 810 089
Recouvrements des patients	34 602 763	36 989 889	33 979 882
Autres sommes recouvrées et ventes	22 772 456	23 584 233	15 486 900
Revenus discrétionnaires du Conseil			12 876 219
	1 144 664 050	1 133 127 369	1 140 437 008
Dépenses			
Services infirmiers aux patients hospitalisés	337 165 130	332 685 652	326 637 995
Services aux patients en consultation externe	135 290 526	134 872 773	132 352 967
Services diagnostiques et thérapeutiques	187 327 965	186 090 885	187 488 614
Services communautaires	103 244 657	100 884 284	100 278 894
Assurance-maladie	168 802 240	168 858 618	167 414 438
Recherche et éducation	16 330 698	14 560 718	14 241 576
Services de soutien	158 721 807	156 633 306	167 855 767
Services administratifs	23 428 175	23 320 753	22 119 930
Services accessoires	15 379 825	12 759 683	2 105 568
Dépenses discrétionnaires du Conseil			12 231 930
	1 145 709 023	1 130 666 672	1 132 727 679
Excédent (déficit) d'exploitation avant les éléments ci-dessous	(1 044 973)	2 460 697	7 709 329
Amortissement des immobilisations	32 182 830		
Financement par subvention en capital		22 020 633	63 490 792
Amortissement des immobilisations corporelles	(32 971 155)	(33 863 853)	(34 031 787)
Rajustement des prestations de maladie	(1 401 700)	(2 323 100)	(938 400)
Excédent (déficit) de l'exercice	(3 234 998)	(11 705 623)	36 229 934

Executive Management Salaries

Position	Salary Range
President and CEO -	\$192,493- \$218,505
Vice President Operations and Support Services -	\$115,908 – \$130,624
Vice President Corporate Affairs/Chief Financial Officer -	\$129,532 - \$142,688
Vice President Mental Health, Addiction Services and Public Health -	\$115,908 – \$130,624
Vice President Professional Services -	\$127,296 - \$154,726
Vice President Community Health and Nursing Affairs -	\$144,924 - \$176,150
Vice President Medical and Academic Affairs -	\$253,266 - \$276,276
Vice President Communications and Community Relations -	\$115,908 – \$130,624
Vice President Innovation and Development -	\$134,500 - \$147,000
Vice President Health Services Planning, Quality and Research -	\$129,532 - \$142,688
Vice President Clinical Services -	\$144,924 - \$176,150
Vice President Organizational Development -	\$129,532 - \$142,688

Salaires des cadres de direction

Poste	Échelle salariale
Président-directeur général	192 493 \$ - 218 505 \$
Vice-président, Opérations et Services de soutien	115 908 \$ - 130 624 \$
Vice-président, Affaires générales et chef des Finances	129 532 \$ - 142 688 \$
Vice-président, Santé mentale, Services de traitement des dépendances et Santé publique	115 908 \$ - 130 624 \$
Vice-président, Services professionnels	127 296 \$ - 154 726 \$
Vice-présidente – Santé communautaire et Soins infirmiers	144 924 \$ - 176 150 \$
Vice-président, Affaires médicales et universitaires	253 266 \$ - 276 276 \$
Vice-présidente, Communications et Relations communautaires	115 908 \$ - 130 624 \$
Vice-président, Innovation et Développement	134 500 \$ - 147 000 \$
Vice-présidente, Planification, Qualité et Recherche en soins de santé	129 532 \$ - 142 688 \$
Vice-présidente, Services cliniques	144 924 \$ - 176 150 \$
Vice-présidente, Développement organisationnel	129 532 \$ - 142 688 \$



Horizon Health Network

155 Pleasant Street
Miramichi, NB
E1V 1Y3
Telephone Number: (506) 623-5500
Fax Number: (506) 623-5533
www.HorizonNB.ca

Réseau de santé Horizon

155, rue Pleasant
Miramichi (Nouveau-Brunswick)
E1V 1Y3
Téléphone : 506-623-5500
Télécopieur : 506-623-5533
www.HorizonNB.ca