RÉSEAU DE SANTÉ
Horizon
HEALTH NETWORK

2014–2015 Annual Report
Horizon Health Network

Rapport annuel 2014–2015
Réseau de santé Horizon

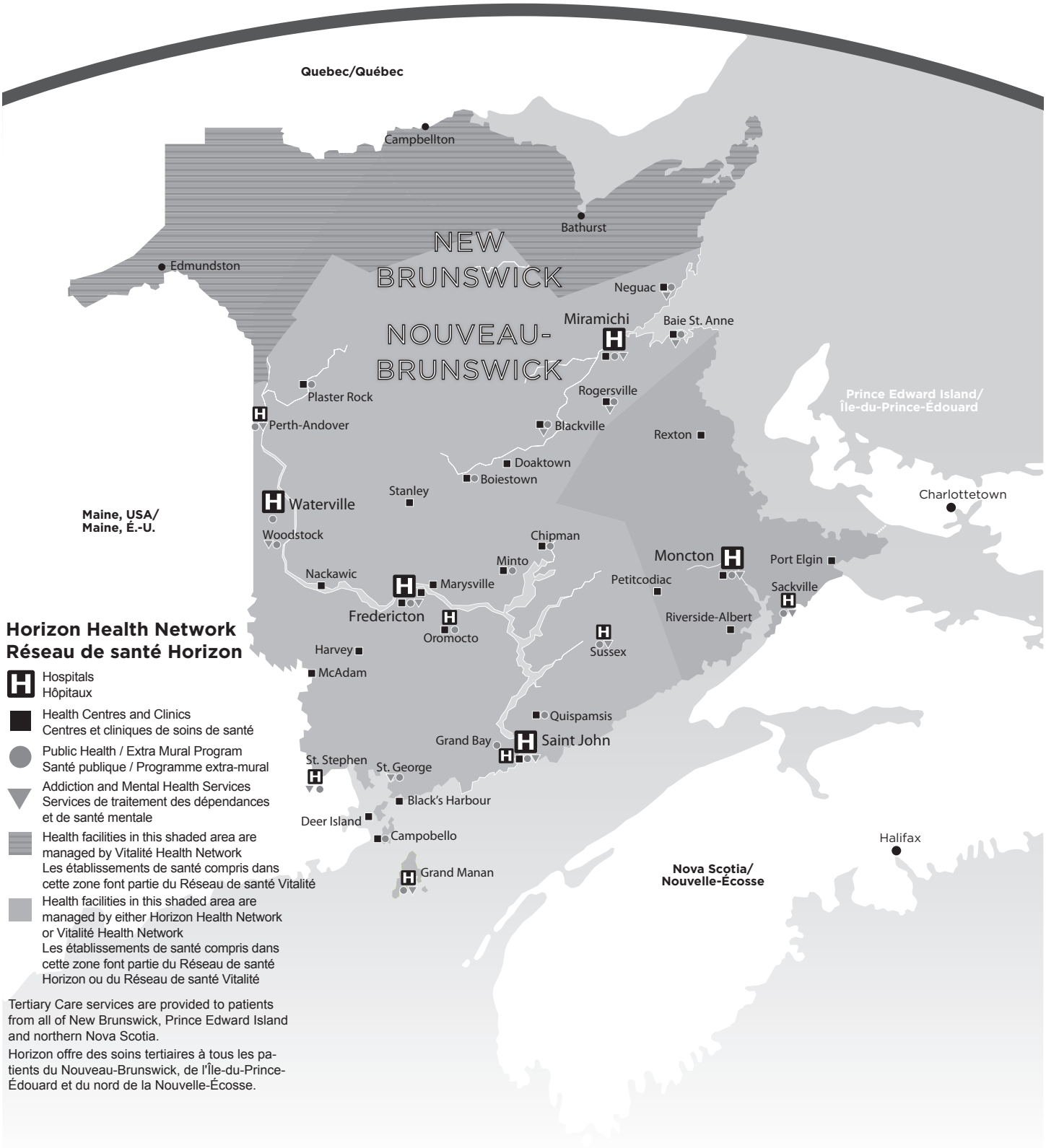
Table of Contents

	Page
Corporate Profile	**5**
Facilities, Services, Foundations, Auxiliaries & Alumnae	**8**
General Statistics	**12**
Corporate Message	**13**
Board Members	**16**
Executive Management Team	**17**
Medical Leadership	**18**
Regional Medical/Professional Advisory Committees	**19**
Annual Highlights	**22**
Community Engagement	**40**
Official Languages Update	**45**
Performance Excellence Process	**48**
Horizon Strategy Map	**52**
Balanced Scorecard	**54**
Profile Information	**56**
Activity Statistics	**58**
Alternate Level of Care Patients (ALC)	**64**
Statistical Trends in Activity	**66**
Financial Overview	**68**
Statement of Operations	**87**
Executive Salaries	**89**

Table des matières

	Page
Profil de l'organisation	**5**
Établissements, services, fondations, auxiliaires et associations d'anciens et d'anciennes	**8**
Statistiques générales	**12**
Message de la direction	**13**
Membres du Conseil	**16**
Équipe de direction	**17**
Direction du personnel médical	**18**
Comité médical consultatif régional et Comité consultatif régional des membres des professions libérales	**19**
Faits saillants de l'année	**22**
Engagement communautaire	**40**
Compte rendu des Langues officielles	**45**
Processus d'excellence du rendement	**48**
Schéma stratégique d'Horizon	**53**
Tableau de bord équilibré	**55**
Profil du Réseau de santé Horizon	**57**
Statistiques des activités	**58**
Patients nécessitant un autre niveau de soins (patients ANS)	**64**
Tendances statistiques des activités	**67**
Aperçu financier	**68**
État des résultats d'exploitation	**88**
Salaires des cadres supérieurs	**89**

RÉSEAU DE SANTÉ
Horizon
HEALTH NETWORK



Horizon Health Network
Réseau de santé Horizon

- 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

Focused on patient and family-centred care, Horizon Health Network operates 12 hospitals and more than 100 medical facilities, clinics and offices, and provides services ranging from acute care to community-based health services.

With a collaborative, team approach to offering services in English and French, Horizon leads the way in delivering sustainable, safe and quality health care services to residents of New Brunswick, as well as northern Nova Scotia and Prince Edward Island.

Horizon has an annual budget of approximately $1 billion and has more than 12,400 employees, 1,000 physicians and 4,600 volunteers, auxiliary and alumnae members, as well as 20 Foundations and 21 Auxiliary and Alumnae organizations. Horizon ensures representation from urban and rural areas through a 15-member Board that consists of 7 appointed and 8 elected members of the public.

In January 2015, Horizon's Board approved a new strategic plan for 2015–20. In developing the new plan, Horizon received feedback and insight from hundreds of New Brunswickers on how they wanted their health care system to serve their needs. The comments were gathered during a formal consultation process that included speaking to patients and their families, nurses and physicians, allied health care professionals, staff volunteers, and community and health care partners.

Our new strategic vision exemplifies our commitment to patient and family centred care. Horizon, through our staff, physicians and volunteers, must seek to exceed the expectations for every person who looks to us for service, and to do this for each and every interaction with our patients and visitors, through the event or during the stay with us, and even after our patients have been discharged. Nothing short of aspiring to give exceptional care will allow us to do our very best.

Profil de l'organisation

En favorisant une culture axée sur le patient et la famille, le Réseau de santé Horizon exploite 12 hôpitaux et plus de 100 établissements cliniques et bureaux médicaux, et offre des services allant des soins de courte durée jusqu'aux services de santé communautaires.

Grâce à une approche collaborative, Horizon montre la voie dans la prestation, en français et en anglais, des services de soins de santé durables, sécuritaires et de qualité aux résidents du Nouveau-Brunswick, du nord de la Nouvelle-Écosse et de l'Île-du-Prince-Édouard.

Horizon gère un budget annuel d'environ 1 milliard de dollars et compte plus de 12 400 employés, 1 000 médecins et 4 600 bénévoles, auxiliaires et anciens ainsi que 20 fondations et 21 associations d'auxiliaires et d'anciens. L'organisation assure une représentation des régions urbaines et rurales par l'entremise de son Conseil d'administration composé de 15 membres, dont sept sont nommés et huit sont élus par le public.

En janvier 2015, le Conseil d'administration d'Horizon a approuvé un nouveau plan stratégique pour 2015–2020. Au cours de l'élaboration du plan, Horizon a tiré profit des commentaires et des points de vue de centaines de Néo-Brunswickois sur la manière dont le système de soins de santé devrait répondre à leurs besoins. Leurs commentaires ont été recueillis au cours d'un processus de consultation formelle auprès des patients et des familles, des infirmières et infirmiers, des médecins, des professionnels des services paramédicaux, des bénévoles et des partenaires communautaires, notamment dans le domaine de la santé.

Notre nouvelle vision stratégique reflète notre engagement à l'égard des soins axés sur le patient et la famille. Par l'entremise de son personnel, de ses médecins et de ses bénévoles, Horizon doit viser à dépasser les attentes de chaque personne qui utilise ses services; il doit procéder ainsi dans chaque interaction avec ses patients et visiteurs, tout au long de la situation ou du séjour du patient avec l'organisation, et même après le congé de ce dernier. C'est uniquement en nous engageant à fournir des soins exceptionnels que nous pourrons faire de notre mieux.

Exceptional care. Every person. Every day.

Good health lies at the heart of our daily quality of life. It is what all New Brunswickers want for themselves and those they love. Our mission – Helping People Be Healthy – is the shared purpose that motivates all those who work at Horizon on a daily basis. We achieve best results through placing our patients and clients at the centre of our health delivery system. We seek and require the support of communities and other stakeholders to best serve our population.

Horizon provides major critical and trauma services and is responsible for unique provincial programs such as the New Brunswick Heart Centre, the New Brunswick Organ and Tissue Program, the New Brunswick Perinatal Health Program, the New Brunswick Stem Cell Transplantation Program, NB Trauma Program, the Operational Stress Injury Clinic, the Stan Cassidy Centre for Rehabilitation and the Child and Adolescent Psychiatry Unit.

Horizon's health care providers work as a team to support patient goals and successes in various settings including hospitals, community health centres, extra mural programs, public health and mental health and addiction centres, as well as a nationally recognized telehealth post-surgery home monitoring program. At Horizon, the following values guide how we work together and serve our patients, their families and each other:

We show empathy, compassion and respect.

We strive for excellence.

We are all leaders, yet work as a team.

We act with integrity and are accountable.

Soins exceptionnels pour tous, en tout temps.

La bonne santé est au cœur de la qualité de notre vie quotidienne. C'est ce que tous les Néo-Brunswickois souhaitent pour eux-mêmes et les personnes qui leur sont chères. Notre mission – aider les gens à vivre en santé – est le but commun de tous ceux et celles qui travaillent quotidiennement au sein d'Horizon. Nous obtenons les meilleurs résultats en plaçant nos patients et clients au cœur de notre système de santé. Nous sollicitions le soutien des collectivités et des autres parties prenantes pour mieux servir notre population; ce soutien est essentiel à notre objectif.

Horizon fournit des services majeurs en matière de soins intensifs et de traumatologie et assume la responsabilité des programmes uniques, comme ceux offerts par le Centre cardiaque du Nouveau-Brunswick, le Programme de don d'organes et de tissus du Nouveau-Brunswick, le Programme de santé périnatale du Nouveau-Brunswick, le Programme de greffes de cellules souches du Nouveau-Brunswick, le Programme de traumatologie du Nouveau-Brunswick, la Clinique de traitement des traumatismes liés au stress opérationnel, le Centre de réadaptation Stan Cassidy et l'Unité provinciale de psychiatrie pour enfants et adolescents.

Les fournisseurs de soins de santé d'Horizon travaillent en équipe pour appuyer les objectifs et les succès des patients dans divers milieux, y compris les hôpitaux, les centres de santé communautaires, les programmes extra-muraux, les centres de santé publique, les centres de traitement des dépendances et de santé mentale et le programme postchirurgical de surveillance à domicile reconnu à l'échelle du pays. À Horizon, les valeurs suivantes orientent notre façon de travailler ensemble et de servir nos patients, leurs familles et nos collègues :

Nous faisons preuve d'empathie, de compassion et de respect.

Nous visons l'excellence.

Nous sommes tous des leaders, mais nous travaillons en équipe.

Nous agissons de façon intègre et responsable.

Horizon provides patients and their families with services in the official language of their choice. A Francophone Liaison Committee, and local subcommittees, are instrumental in ensuring that Horizon meets its commitment to its French language clients. Horizon also serves a large and diverse Aboriginal population through its First Nations Liaison Committee, which includes nine First Nations communities.

Last year, we established the Horizon Patient and Family Advisory Council that will create a partnership with administration to provide advice and guidance to improve patient and family centred care experiences and the culture of care throughout Horizon Health Network. The Council is working towards developing a culture of patient and family care, where patients are the highest priority. The work of the Council and individual Patient Experience Advisors will help create a positive difference in patient care throughout Horizon.

Horizon is a leader in research and innovation and manages a research office that oversaw several hundred studies last year. At the end of fiscal 2014–2015, 733 research studies were underway. With the new strategic plan, Horizon has committed to increasing its current research capacity to spur medical innovation and become a leader in medical research in Atlantic Canada.

Horizon continues to collaborate with Vitalité Health Network and other stakeholders to better serve a common community, and to ensure outstanding care to all New Brunswickers.

Horizon fournit aux patients et aux familles des services dans la langue officielle de leur choix. Un Comité de liaison francophone et des sous-comités locaux jouent un rôle clé en veillant à ce qu'Horizon respecte son engagement à l'égard des clients francophones. Notre organisation collabore aussi avec une grande et diverse population autochtone par l'entremise de son Comité de liaison des Premières nations, qui comprend des représentants de neuf communautés des Premières nations.

L'an dernier, nous avons établi le Comité consultatif des patients et des familles d'Horizon qui fera équipe avec l'administration afin de fournir des conseils et un cadre d'orientation visant à améliorer la qualité des soins axés sur le patient et la famille, ainsi que la culture de soins à l'échelle du Réseau de santé Horizon. Le Comité consultatif des patients et des familles œuvre activement au développement d'une culture de soins centrés sur le patient et la famille, une culture accordant la priorité aux besoins de ces derniers. Le travail accompli par le comité et les conseillers en évaluation de l'expérience des patients aura une incidence positive sur les soins fournis aux patients à l'échelle d'Horizon.

Chef de file en recherche et en innovation, Horizon exploite un bureau de recherche qui a supervisé plusieurs centaines d'études au cours de l'exercice précédent. À la fin de l'exercice 2014–2015, 733 études étaient en cours. Dans son nouveau plan stratégique, Horizon s'engage à augmenter ses capacités de recherche afin de favoriser l'innovation médicale et de devenir un chef de file en recherche médicale au Canada atlantique.

Horizon continue de collaborer avec le Réseau de santé Vitalité et d'autres intervenants afin de mieux servir une collectivité commune et d'assurer des soins exceptionnels à tous les Néo-Brunswickois.

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 and Adolescent Psychiatric Unit (Moncton)
- New Brunswick Heart Centre (Saint John)
- NB Trauma Program (Saint John)
- Operational Stress Injury Clinic (Fredericton)
- Stan Cassidy Centre for Rehabilitation (Fredericton)
- New Brunswick Organ and Tissue Program (Saint John)
- New Brunswick Perinatal Health Program (Moncton)
- New Brunswick Stem Cell Transplantation Program (Saint John)

Établissements, services, fondations, auxiliaires et anciens

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 pédopsychiatrie (Moncton)
- 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)
- Programme de don d'organes et de tissus du Nouveau-Brunswick (Saint John)
- Programme de santé périnatale du Nouveau-Brunswick (Moncton)
- Programme de greffes de cellules souches du Nouveau-Brunswick (Saint John)

Community Programs

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

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)
- Fredericton Downtown Community Health Centre
- Oromocto Health Clinic
- 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)

Programmes communautaires

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

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 Fredericton
- Clinique de santé d'Oromocto
- Centre de santé communautaire de Queens-Nord (Minto)
- Centre de santé communautaire de Tobique Valley (Plaster Rock)
- Centre de santé communautaire St. Joseph (Saint John)
- Centre de santé Noreen-Richard (Fredericton)
- Médisanté Saint-Jean (Saint John)

Centres/cliniques de soins de santé

- Centre de santé de Baie-Sainte-Anne
- Centre 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 services 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 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 Stan Cassidy (Fredericton)
- Fondation du Centre de santé de Sussex
- Fondation du Centre de soins de santé de Tobique Valley (Plaster Rock)
- Fondation de l'Hôpital mémorial MacLean / Manoir Wauklehegan (McAdam)

13 Auxiliaries

- Charlotte County Hospital Auxiliary (St. Stephen)
- Dr. Everett Chalmers Hospital Auxiliary Inc. (Fredericton)
- Hotel Dieu Saint Joseph Hospital Auxiliary (Perth Andover)
- Miramichi Regional Hospital Auxiliary Inc.
- Oromocto Public Hospital Auxiliary
- Queens North Healthcare 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
- Upper River Valley Hospital Auxiliary Inc.

8 Alumnae

- Carleton Memorial Hospital L.P. Fisher Nurses Alumnae
- Victoria Public Hospital Nurses Alumnae (Fredericton)
- Chipman Memorial Hospital/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 Inc.

13 Associations d'auxiliaires

- Auxiliaires de l'Hôpital du comté de Charlotte (St. Stephen)
- Auxiliaires de l'Hôpital Dr Everett Chalmers (Fredericton)
- Auxiliaires de l'Hôpital Hôtel-Dieu Saint-Joseph (Perth-Andover)
- 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 Haut de la Vallée

8 Associations d'anciens et d'anciennes

- Association des anciens et anciennes élèves-infirmiers/infirmières L.P. Fisher de l'Hôpital Carleton Memorial
- Association des anciens et anciennes élèves-infirmiers/infirmières de la Victoria Public Hospital (Fredericton)
- 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 de soins infirmiers de L'Hôpital de Moncton

General Statistics 2014–2015

Budget	1.1 billion
Number of physicians	1,108
Number of medical residents	337
Number of staff	12,434
Number of volunteers, auxiliary and alumnae members	4,682
Number of hospitals	12
Number of hospital beds	1,650
Number of admissions (acute, chronic and rehab)	57,613
Number of inpatient days (acute/rehab and chronic)	617,040
Number of surgeries completed per year	48,658
Number of Extra Mural Program visits annually	271,602
Number of births	5,090
Percentage of acute care beds in regional hospitals occupied by alternate level of care patients	25.3%
Percentage of acute care beds in community hospitals occupied by alternate level of care patients	25.9%

Statistiques générales 2014–2015

Budget	1,1 milliard de dollars
Nombre de médecins	1 108
Nombre de résidents en médecine	337
Nombre d'employés	12 434
Nombre de bénévoles, auxiliaires et anciens	4 682
Nombre d'hôpitaux	12
Nombre de lits	1 650
Nombre de patients admis (soins de courte durée, de réadaptation et pour maladies chroniques)	57 613
Nombre de jours-patient (soins de courte durée, de réadaptation et pour maladies chroniques)	617 040
Nombre de chirurgies effectuées pendant l'année	48 658
Nombre de visites du Programme extra-mural	271 602
Nombre de naissances	5 090
Pourcentage de lits de soins de courte durée dans les hôpitaux régionaux occupés par des patients attendant un autre niveau de soins	25,3 %
Pourcentage de lits de soins de courte durée dans les hôpitaux communautaires occupés par des patients attendant un autre niveau de soins	25,9 %

Corporate Message

We are pleased to present Horizon Health Network's Annual Report, which provides an overview of our accomplishments, challenges, and statistical and financial results for 2014–15.

We must first express our grateful appreciation to our staff, physicians, and volunteers. They have shown that during times of great change and expectation, they remain steadfast to their commitment to patients and to providing exceptional care.

It became clear during the strategic planning process that exceptional care is what we are here for, and what the people of New Brunswick expect and deserve from us. Over the last year we engaged not only members of our staff and those affiliated closely with the hospital, but the community at large in order to fully understand what people want from Horizon Health Network, and how we can serve the varied needs of our populations.

Last year we reported that the strategic plan would be completed in the fall of 2014. At this time, we took the draft plan back to the community and staff to ensure we had it right. The approved plan is a new direction for the organization and addresses the changes required to better serve and care for patients across Horizon.

The status quo was not working to provide the best care for our patients. By consulting with the public, our health partners, staff and physicians, we are confident that the strategic priorities we identified provide real solutions to improve the overall patient experience and health outcomes for New Brunswickers.

Message de la direction

Nous sommes heureux de vous présenter le rapport annuel du Réseau de santé Horizon; il offre une vue d'ensemble de nos réalisations, des défis auxquels nous avons fait face et de nos résultats statistiques et financiers pour 2014–2015

Nous désirons tout d'abord remercier sincèrement notre personnel, nos médecins et nos bénévoles. Ils ont démontré que durant des moments de grands changements et de grandes attentes, ils demeurent fermement engagés envers les patients et la prestation de soins exceptionnels.

Il est devenu évident durant le processus de planification stratégique que la prestation de soins exceptionnels est notre raison d'être, et aussi ce que les résidents du Nouveau-Brunswick s'attendent et méritent de nous. Au cours de l'année dernière, nous avons mobilisé non seulement les membres de notre personnel et les personnes étroitement liées à l'hôpital, mais aussi la grande collectivité que nous servons, afin de bien comprendre ce que les gens veulent du Réseau de santé d'Horizon et de quelle façon nous pouvons répondre aux besoins variés de nos populations.

L'an passé, nous annoncions que le plan stratégique serait terminé à l'automne 2014. À ce moment, nous avons apporté le plan provisoire à la communauté et au personnel afin de nous assurer que nous étions sur la bonne piste. Le plan approuvé constitue une nouvelle orientation pour l'organisation et traite des modifications nécessaires afin de mieux servir et soigner les patients des collectivités servies par Horizon.

Le statu quo ne permettait pas de fournir les meilleurs soins à nos patients. En consultant le public, nos partenaires de la santé, notre personnel et nos médecins, nous avons confiance que les priorités stratégiques que nous avons établies fournissent des solutions réelles pour améliorer l'expérience globale des patients et les résultats des Néo-Brunswickois en matière de santé.

Our first priority remains to provide a patient and family centred care environment which is fundamental to all activities and initiatives undertaken at Horizon. The second priority is to create five new Horizon Centres of Expertise in the areas of: Aging and Eldercare, Neurosciences, Maternal/Child, Oncology and Nephrology, and reaffirm their commitment to the quality services already provided at the NB Heart Centre in Saint John and the Stan Cassidy Centre for Rehabilitation in Fredericton.

These Centres will be designed to provide strong central clinical leadership in our major programs while ensuring New Brunswickers will still have access to the services they need in their community. This will help us provide the best and safest quality of care for patients in all settings by leveraging professionals who are highly trained and skilled to treat specific illnesses.

Improving access to community-based primary care and supporting the complex and expensive higher level services required by an aging population is our third priority. Horizon Health Network plans to reallocate resources to expand community-based primary care to ensure more quality care and services are available close to home.

And, our fourth priority is a commitment to work with all our partners to enhance the care provided to patients and their families. That means changing the current care models, advocating loudly to break down barriers and creating new models that meet those needs.

Notre première priorité demeure l'offre d'un environnement de soins axé sur le patient et la famille, priorité qui est à la base de chaque activité et initiative d'Horizon. La deuxième priorité consiste à créer cinq Centres d'expertise d'Horizon dans les domaines suivants : Vieillissement et soins aux aînés, Neurosciences, Santé maternelle et infantile, Oncologie et Néphrologie. Cette priorité vise également à réaffirmer notre engagement envers les services de qualité déjà offerts au Centre cardiaque du N.-B. à Saint John et au Centre de réadaptation Stan Cassidy à Fredericton.

Ces centres seront conçus de manière à assurer une direction clinique solide pour nos programmes principaux tout en permetttant aux Néo-Brunswickois de continuer d'accéder aux services dont ils ont besoin au sein de la communauté. Ceci nous permettra d'optimaliser la qualité et la sûreté des soins fournis aux patients dans tous les contextes en misant sur les compétences des professionnels hautement qualifiés pour traiter des maladies spécifiques.

Améliorer l'accès aux soins primaires communautaires et soutenir les services complexes, coûteux et du niveau que nécessite notre population vieillissante est notre troisième priorité identifiée dans le Plan stratégique. Le Réseau de santé Horizon envisage de réaffecter des ressources afin d'étendre les soins primaires communautaires et d'assurer une plus grande accessibilité « près de chez soi » des services et des soins de qualité.

La quatrième priorité porte sur notre engagement de collaborer avec nos partenaires afin d'améliorer les soins fournis aux patients et aux familles. Pour ce faire, nous devons changer les modèles de soins actuels, promouvoir fortement l'élimination des obstacles et créer de nouveaux modèles qui satisfont aux besoins.

Since the plan was approved, dozens of presentations have been given to staff, physicians and community groups. The key to a successful implementation of these priorities is in the hands of our committed staff. Though change has been a constant theme, they have been supportive of the new direction and have begun the process of moving the plan forward. For this support, and the countless ways they contribute each day, not only to our patients but in their communities, we commend them and thank them for their ongoing care.

Finally, as we look at those who support us in the community, we cannot forget the Foundations, Alumnae and Auxiliaries whose work allow us to develop new initiatives, purchase needed equipment, and better support patients and their families. We thank them for their continued support and for being a dynamic partner in the provision of quality care.

Sincerely,

John McGarry
President and Chief Executive Officer

W. David Ferguson
Board Chair

Depuis que le plan a été approuvé, des douzaines de présentations ont été données au personnel, aux médecins et aux groupes communautaires. Notre personnel dévoué est essentiel à la bonne mise en œuvre de ces priorités. Bien que le changement ait été un thème constant, notre personnel soutient la nouvelle orientation stratégique et a commencé le processus pour aller de l'avant avec le plan. Pour ce soutien et leurs multiples contributions quotidiennes, non seulement auprès des patients, mais dans les collectivités, nous les félicitons et les remercions pour leurs soins continus.

Enfin, nous ne pouvons oublier ceux qui nous soutiennent dans la communauté, soit les fondations, les associations d'anciens et d'anciennes, et les auxiliaires dont le travail nous permet de créer de nouvelles initiatives, d'acheter du nouvel équipement, et de mieux soutenir nos patients et leurs familles. Nous les remercions pour leur soutien continu et pour le rôle de partenaire dynamique qu'ils jouent dans la prestation de soins de qualité.

Sincèrement,

John McGarry
Président-directeur général

W. David Ferguson
Président du Conseil

2014–2015 Board Members

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
Treasurer / Trésorier
Miramichi

John B. McKay
Miramichi

Kathleen McMullen
Vice-Chair / Vice-présidente
Sackville

Jane Mitton-MacLean
Moncton

Chief / Chef Candice Paul
Saint Mary's First Nation (resigned December 2014) / Première nation de Saint Mary's (démissionnée en décembre 2014)

Luigi Rocca
Moncton

Roxanne Sappier
Tobique First Nation (appointed March 2015) / Première nation de Tobique (nommée en mars 2015)

Mary Louise Schryer
Quispamsis

Kay Simonds
Woodstock

Membres du Conseil d'administration 2014–2015

Executive Leadership Team

John McGarry
President and Chief Executive Officer

Andrea Seymour
Chief Operating Officer
and Vice President Corporate

Dr. Thomas Barry
Chief of Staff, Horizon Health Network

Jean Daigle
Vice President Community

Gary Foley
Vice President Professional Services

Geri Geldart
Vice President Clinical

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

Janet Hogan
Corporate Director of
Communications and Community Relations

Margaret Melanson
Vice President, Quality and Patient Centred Care

Équipe de direction

John McGarry
Président-directeur général

Andrea Seymour
Chef des Opérations et vice-présidente
des Affaires générales

Dr Thomas Barry
Chef du personnel médical, Réseau de santé Horizon

Jean Daigle
Vice-président, Affaires communautaires

Gary Foley
Vice-président, Services professionnels

Geri Geldart
Vice-présidente, Services cliniques

Dr Édouard Hendriks
Vice-président, Affaires médicales, universitaires
et de la recherche

Janet Hogan
Directrice générale, Communications et Relations
communautaires

Margaret Melanson
Vice-présidente, Services de qualité et de soins centrés
sur le patient

Medical Leadership

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

Fredericton

Dr. Patricia Bryden, *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. Kenneth Mitton, *Medical Director*

Saint John

Dr. John Dornan, *Chief of Staff*

Dr. David Marr, *Medical Director*

Upper River Valley

Dr. David Bell, *Chief of Staff*

Dr. Hanif Chatur, *Medical Director*

Direction du personnel médical

Dr Thomas Barry, *chef du personnel médical, Réseau de santé Horizon*

Fredericton

Dre Patricia Bryden, *chef du personnel médical*

Dr Tom Peters, *directeur médical*

Miramichi

Dr Michael Dickinson, *chef du personnel médical*

Dr Michael Hayden, *directeur médical*

Moncton

Dr Dhany Charest, *chef du personnel médical*

Dr Kenneth Mitton, *directeur médical*

Saint John

Dr John Dornan, *chef du personnel médical*

Dr David Marr, *directeur médical*

Haut de la Vallée

Dr David Bell, *chef du personnel médical*

Dr Hanif Chatur, *directeur médical*

Regional Medical Advisory Committee

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

Fredericton

Dr. Patricia Bryden, *Chief of Staff*

Dr. Jeffrey Moore, *Internal Medicine*

Dr. Patrick Feltmate, *Geriatrician*

Miramichi

Dr. Michael Dickinson, *Chief of Staff*

Dr. Stewart MacMillan, *Radiologist*

Moncton

Dr. Dhany Charest, *Chief of Staff*

Dr. Serge Melanson, *Emergency Room Physician*

Dr. Jayson Dool, *Plastic Surgeon*

Saint John

Dr. John Dornan, *Chief of Staff*

Dr. Margot Burnell, *Medical Oncologist*

Dr. Anne O'Brien, *Laboratory Medicine*

Upper River Valley

Dr. David Bell, *Chief of Staff*

Dr. Khalid Al-Sharief, *Emergency Physician*

Dr. Clay Marco, *Family Medicine*

Comité médical consultatif régional

Dr Thomas Barry, *président et chef du personnel médical, Réseau de santé Horizon*

Fredericton

Dre Patricia Bryden, *chef du personnel médical*

Dr Jeffrey Moore, *Médecine interne*

Dr Patrick Feltmate, *gériatre*

Miramichi

Dr Michael Dickinson, *chef du personnel médical*

Dr Stewart MacMillan, *radiologue*

Moncton

Dr Dhany Charest, *chef du personnel médical*

Dr Serge Melanson, *urgentologue*

Dr Jayson Dool, *chirurgien plasticien*

Saint John

Dr John Dornan, *chef du personnel médical*

Dre Margot Burnell, *oncologue médicale*

Dre Anne O'Brien, *Médecine de laboratoire*

Haut de la Vallée

Dr David Bell, *chef du personnel médical*

Dr Khalid Al-Sharief, *urgentologue*

Dr Clay Marco, *Médecine familiale*

Regional Professional Advisory Committee

Danica Wallace
Supervisor of Physiotherapy Services, Upper River Valley

Annette LeBouthillier
Director of Nursing Professional Practice, Saint John
(Vice Chair)

Cathy Cormier
Speech-Language Pathologist, Moncton
(Chair)

Dr. Carole Deveau
Family Physician, Moncton

Doug Doucette
Regional Pharmacy Clinical Practice Manager

Adeline Gibbs
Psychologist, Moncton

Ronda Guyader
Respiratory Therapy, Extra Mural Program, Miramichi

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

Kathleen King
Clinical Practice Leader Audiology, Saint John

Martha MacLean
Dietitian, Saint John

Linda Vair
Diagnostic Imaging, Saint John

Pauline Stewart
Administrative Director, Laboratory Services, Saint John

Renée Landry
Occupational Therapist, Oromocto Public Hospital

Lynsey Wilson
Social Worker, Upper Miramichi Community Health Centre, Doaktown

Ex-officio:

John McGarry, *President and Chief Executive Officer*
Dr. Tom Barry, *Chief of Staff*
Gary Foley, *Vice President Professional Services*
Geri Geldart, *Vice President Clinical*

Comité consultatif régional des membres des professions libérales

Danica Wallace
Superviseure, Services de physiothérapie Haut de la Vallée

Annette LeBouthillier
Directrice de la pratique infirmière professionnelle, Saint John
(Vice-présidente)

Cathy Cormier
Orthophoniste, Moncton
(Présidente)

Dre Carole Deveau
Médecin de famille, Moncton

Doug Doucette
Gestionnaire régional, Pharmacie clinique

Adeline Gibbs
Psychologue, Moncton

Ronda Guyader
Inhalothérapeute, Programme extra-mural, Miramichi

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

Linda Vair
Imagerie diagnostique, Saint John

Pauline Stewart
Directrice administrative, Services de laboratoire, Saint John

Renée Landry
Ergothérapeute, Hôpital public d'Oromocto

Lynsey Wilson
Travailleuse sociale
Centre de santé communautaire d'Upper Miramichi, Doaktown

Membres d'office

John McGarry, *président-directeur général*
Dr Tom Barry, *chef du personnel médical*
Gary Foley, *vice-président, Services professionnels*
Geri Geldart, *vice-présidente, Services cliniques*

Research Ethics Board

Jeff Jennings
Research Ethics Board Chairperson

Dr. Timothy Christie
Regional Director of Ethics Services

Dr. Bill Cook
Education Ethicist/Education Consultant

Comité d'éthique de la recherche

Jeff Jennings
Président du Comité d'éthique de la recherche

Dr Timothy Christie
Directeur régional des Services d'éthique

Dr Bill Cook
Enseignant-éthicien/conseiller en éducation

Annual Highlights

Horizon's strategic plan is built around four priorities identified during the stakeholder consultation process. These priorities demonstrate strong clinical leadership, and will drive research and innovation, increase recruitment, and improve the overall health care outcomes for New Brunswick. The following highlights a number of initiatives, programs and services that support these priorities and ensure that Horizon is positioned to move confidently in this new direction.

Strategic Priority #1

"…we will work with patients and families to create and sustain an exceptional patient and family centred care environment…"

Patient Advisory Council

In July 2014, Horizon introduced a Patient and Family Advisory Council, as part of the organization's commitment to improving its delivery of health care services by focusing on patient and family centred care initiatives. The council creates a partnership between Horizon administration and the community to advise, guide, monitor and evaluate improvements to patient and family-centred care experiences, and the culture of care throughout Horizon. In conjunction with the Advisory Council, Horizon has recruited and provided training for about 30 Patient Experience Advisors. These advisors participate on committees and offer their input to focus groups on particular programs or services.

Further information regarding community engagement initiatives can be found on pages 40 to 44 of this report.

Faits saillants de l'année

Le plan stratégique est fondé sur quatre priorités définies au cours d'un processus de consultation des intervenants. Ces priorités démontrent un solide leadership clinique et serviront à orienter la recherche et l'innovation, à augmenter le recrutement et à améliorer les résultats globaux de soins de santé chez les Néobrunswickois. Nous faisons ici un survol d'un nombre d'initiatives, de programmes et de services qui appuient ces priorités afin d'assurer qu'Horizon soit en mesure d'avancer sûrement dans cette nouvelle direction.

Priorité stratégique no 1

« Nous travaillerons avec nos patients et nos familles à créer et à soutenir un environnement de soins exceptionnel axé sur le patient et la famille. »

Comité consultatif des patients et des familles

En juillet 2014, Horizon a créé le Comité consultatif des patients et des familles dans le cadre de son engagement à améliorer la prestation des services de santé au moyen d'initiatives axées sur le patient et la famille. Le comité fait équipe avec l'administration d'Horizon et la collectivité afin de recommander, d'orienter, de surveiller et d'évaluer des améliorations touchant l'expérience des bénéficiaires des soins axés sur le patient et la famille ainsi que la culture de soins à l'échelle d'Horizon. En collaboration avec le Conseil consultatif, Horizon a recruté environ 30 conseillers en évaluation de l'expérience des patients et a fourni une formation à ces derniers. Ces conseillers participent aux comités et contribuent aux groupes de discussions sur des programmes ou services particuliers.

D'autres renseignements sur les initiatives d'engagement communautaire sont présentés aux pages 40 à 44 du présent rapport.

Biannual Hospital Patient Experience Survey

For the first time, Horizon implemented its own Patient Experience survey. In May and November 2014, Horizon surveyed patients about their hospital stay. Medical, surgical and obstetrics patients over the age of 18, who spent at least one night in hospital, were asked to fill out a confidential survey about their experience. Questions focused on areas such as wait time, food quality, cleanliness, clarity and frequency of instructions/explanations, language of choice, and staff courtesy and professionalism. Results were then shared with staff and physicians and made available to the public on Horizon's website. Results are improving and progress is being made to improve patient satisfaction.

Cleanliness Audit Results and Achievements

Recent Hospital Patient Experience Survey results and feedback from internal and external stakeholders have identified several issues regarding the cleanliness of buildings. Experienced colleagues from the Niagara Health System reviewed cleanliness in hospitals in Moncton, Fredericton and Saint John in October 2014. Horizon subsequently expanded audits to also include the Upper River Valley Hospital and the Miramichi Regional Hospital. Horizon now regularly conducts cleanliness audits at emergency departments and inpatient care units. The purpose of these audits is to meet or exceed cleanliness scores of 85 per cent, a target that is now met and exceeded in all five hospitals. Cleanliness audit results from Horizon's five regional hospitals are now available on Horizon's website. These results are used to guide improvement activities of managers and staff.

Sondage semestriel sur le séjour des patients à l'hôpital

Pour la première fois, Horizon a mis en œuvre son propre sondage sur le séjours des patients à l'hôpital. En mai et en novembre 2014, Horizon a sondé les patients concernant leur séjour à l'hôpital. Les patients âgés de plus de 18 ans qui ont passé au moins une nuit à l'hôpital pour obtenir des soins médicaux, chirurgicaux ou obstétriques ont été invités à remplir un sondage confidentiel sur leur expérience. Les questions portaient sur divers domaines, notamment les temps d'attente, la qualité de la nourriture, la propreté, la clarté des directives et des explications fournies, l'accès aux services dans la langue de leur choix et la courtoisie et le professionnalisme du personnel. Les résultats du sondage ont ensuite été communiqués au personnel et aux médecins, puis rendus publics sur le site web d'Horizon. On note une amélioration des résultats et du progrès en vue de satisfaire plus adéquatement les patients.

Résultats de la vérification de la propreté et accomplissements

Les résultats du récent Sondage sur l'expérience des patients et la rétroaction obtenue des intervenants internes et externes ont déterminé plusieurs problèmes liés à la propreté des établissements. En octobre 2014, des collègues chevronnés du Système de santé de Niagara ont évalué la propreté des hôpitaux de Moncton, de Fredericton et de Saint John. Par la suite, Horizon a élargi la portée de sa vérification afin d'inclure l'Hôpital du Haut de la Vallée et l'Hôpital régional de Miramichi. Horizon mène régulièrement des vérifications de la propreté dans l'ensemble de ses services d'urgence et unités de soins pour patients hospitalisés. Les vérifications ont pour but de permettre à Horizon d'atteindre ou de dépasser son objectif, soit un taux cible de 85 % en matière de propreté. Cet objectif a été atteint et surpassé dans chacun des cinq hôpitaux. Les résultats de la vérification de la propreté effectuée dans les cinq hôpitaux régionaux d'Horizon sont maintenant affichés sur le site web de l'organisation et ont été communiqués aux gestionnaires et au personnel afin de permettre de nouvelles améliorations.

Key Performance Indicators

Now available online, Horizon publishes results of five key indicators to share an overview of Horizon's performance with the entire organization and the public. Overall, Horizon is performing well and/or trending in the right direction to achieve national benchmarks. Indicators include rates on hand hygiene compliance, in-hospital hip fracture in elderly (65+) patients, medication reconciliation on admission, Methicillin-Resistant Staphylococcus Aureus (MRSA), and Nosocomial Clostridium Difficile Infection (CDI).

The Moncton Hospital's New Oncology Clinic

The Moncton Hospital's new facility is a much larger open space, allowing patients to have someone stay with them during their two to three-hour treatments. The Friends of The Moncton Hospital and Horizon opened this new 17,000-square-foot facility.

Horizon's Refurbishment and Sustainability Plan

Refurbishments and improvements were conducted at the Dr. Everett Chalmers Regional Hospital (DECRH) in Fredericton to ensure a healthy and safe environment for patients, their families and staff. Started in November 2013, Horizon's Refurbishment and Sustainability Plan focuses on patient care units, public corridors, and the area from the main entrance to elevator lobby area. Although most of the major work on the facility was completed in spring 2014, ongoing refurbishment continues with an emphasis on sustainability.

Indicateurs clés de rendement

Horizon a publié les résultats de cinq indicateurs clés sur son site web afin d'offrir à l'organisation et aux membres du public une vue d'ensemble de son rendement. Globalement, Horizon affiche de bons résultats ou se positionne bien pour atteindre les indices de référence nationaux. Ces indicateurs tiennent compte de divers taux : conformité au protocole d'hygiène des mains; fractures de la hanche à l'hôpital chez les patients hospitalisés âgés de 65 ans et plus; bilan comparatif des médicaments à l'admission; infection au staphylococcus aureus résistant à la méthicilline (SARM); et infection nosocomiale à la bactérie Clostridium difficile (CDI).

Nouvelle clinique d'oncologie de L'Hôpital de Moncton

Les nouvelles installations de L'Hôpital de Moncton offrent plus de points de traitement dans un grand espace ouvert, ce qui permet aux patients de se faire accompagner au cours de leurs traitements de deux ou trois heures. C'est la Fondation des Amis de L'Hôpital de Moncton qui a ouvert ce nouvel établissement de 17 000 pieds carrés.

Projet de rénovation et de viabilité d'Horizon

Des rénovations et des améliorations ont été effectuées à l'Hôpital régional Dr Everett Chalmers (HRDEC) afin d'assurer un milieu physique sain pour les patients, les familles et le personnel. Le projet de rénovation et de viabilité d'Horizon, lancé en novembre 2013, touche les unités de soins, les couloirs publics et le secteur s'étendant de l'entrée principale aux ascenseurs. Bien que la majeure partie des travaux dans l'établissement aient été terminés au printemps 2014, des rénovations se poursuivent dans une perspective de durabilité.

Virtual Tour of Stan Cassidy Centre for Rehabilitation

The Stan Cassidy Centre for Rehabilitation in Fredericton launched a virtual tour of its facility. This new resource helps patients and their families familiarize themselves with the centre prior to a visit or inpatient admission. The virtual tour provides information on their inpatient rehabilitation unit, its adult and pediatric programs and its assistive technology services. The tour also showcases the transitional living suites, the therapeutic park and the Stan Cassidy Kiwanis House.

Translation Services for Diverse Languages

Horizon introduced a Language Line service available for its staff and physicians to assist with the translation of many languages (including Mandarin and Korean). It ensures comprehension and explanations occur with patients and caregivers to appropriately address clinical needs in a timely manner. The interactions occur over the telephone with an interpreter.

Information regarding Official Languages initiatives can be found on pages 47 to 49 of this report.

Missed Appointments

In March 2015, it was reported that the number of missed appointments had decreased by 50 per cent for over half of the services experiencing a high rate of 'no shows' in the Fredericton area since launching an awareness initiative in 2014. Fewer missed appointments help improve access to services across Horizon and reduce wait times.

Visite virtuelle du Centre de réadaptation Stan Cassidy

Le Centre de réadaptation Stan Cassidy à Fredericton a lancé une visite virtuelle de son établissement. Cette nouvelle ressource aide les patients et les familles à se familiariser avec le centre avant leur visite ou leur admission au centre. La visite virtuelle offre des renseignements sur l'unité de réadaptation des patients hospitalisés, ses programmes pour adultes et enfants et ses services d'aides techniques. Les visiteurs peuvent également visionner les unités d'habitation transitoire, le parc thérapeutique et la Maison Kiwanis du Centre de réadaptation Stan Cassidy.

Services d'interprétation de diverses langues

Horizon a mis un service d'assistance téléphonique à la disposition du personnel et des médecins devant communiquer des renseignements dans de nombreuses langues (y compris le mandarin et le coréen). Ce service permet à l'organisation de répondre rapidement aux besoins cliniques en s'assurant que les patients reçoivent des explications dans leur langue. Les interactions se produisent au téléphone avec un interprète.

Des renseignements sur les initiatives en matière de Langues officielles sont présentés aux pages 47 à 49 du présent rapport.

Rendez-vous manqués

En mars 2015, il a été signalé que le nombre de rendez-vous manqués dans plus de la moitié des services affichant un taux élevé de rendez-vous manqués dans la région de Fredericton a diminué de 50 pour cent, et ce, depuis le lancement d'une initiative de sensibilisation en 2014. La réduction du nombre de rendez-vous manqués se traduit par un meilleur accès aux services à l'échelle d'Horizon et une réduction des périodes d'attente.

Strategic Priority #2

"…With the partnership support of our medical and management team, and based on evidence and sufficient volumes, we will establish Horizon Health Network centres of expertise that foster and communicate strong clinical leadership, improve patient outcomes and drive research activity as a core activity…"

Horizon is beginning the preliminary planning to transform its clinical organization to a more fully developed regional model where responsibility is assigned to certain larger centres for clinical program leadership across all sites. Horizon will create (or reaffirm) seven centres of expertise, with attendant medical and administrative management models, in the following sectors:

- Aging and Eldercare
- Neurosciences
- Maternal and Child
- Cardiac care (New Brunswick Heart Centre, Saint John Regional Hospital)
- Oncology
- Nephrology
- Rehabilitative Medicine (Stan Cassidy Centre for Rehabilitation)

Priorité stratégique no 2

« Grâce au soutien offert par le partenariat de notre équipe de médecins et de direction, et selon les preuves et les volumes suffisants, nous établirons des centres d'expertise au sein du Réseau de santé Horizon qui favorisent et mettent en pratique un solide leadership clinique, améliorent les résultats pour le patient et stimulent l'activité de recherche comme activité fondamentale. »

Horizon a amorcé la phase de planification préliminaire pour transformer son organisation clinique en un modèle régional plus large dans lequel la responsabilité du leadership des programmes cliniques visant tous les sites est assignée à certains centres plus grands. Horizon créera (ou reconfirmera) sept centres d'expertise, comprenant des modèles de gestion médicale et administrative dans les secteurs suivants :

- Vieillissement et soins aux aînés
- Neurosciences
- Santé maternelle et infantile
- Soins coronariens (Centre cardiaque du N.-B., Hôpital régional de Saint John)
- Oncologie
- Néphrologie
- Médecine de réadaptation (Centre de médecine de réadaptation Stan Cassidy)

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. Over the past year, Research Services has collaborated extensively with its research partners and have been able to provide Horizon clinicians with new opportunities and services. These include participation in the Maritime SPOR Support Unit, a program dedicated to providing support for large, interdisciplinary, patient-oriented research studies, and our association with the New Brunswick Institute for Research, Data and Training. This state-of-the-art Research Data Centre, housed at the University of New Brunswick, allows Horizon clinicians to access the data and infrastructure needed to conduct important population health research. In addition to these new opportunities, Research Services has supported initiatives which have led to Horizon staff and facilities being selected to participate in federally funded research programs, such as the Canadian Cancer Clinical Trials Network, and the Canadian Consortium on Neurodegeneration and Aging.

As the support and opportunities provided by Research Services continue to grow, so do the number of research studies undertaken by Horizon clinicians. At the end of fiscal 2014–2015, 733 research studies were underway, a 9.9% increase over the previous year. This growth is encouraging because health research generates evidence for use in developing good health care policies and decisions, it provides Horizon patients with access to new therapies, and helps improve the quality, accessibility and sustainability of the health care system.

La recherche à Horizon poursuit sa croissance

Le bureau des Services de recherche d'Horizon joue un rôle important en facilitant et en promouvant les occasions de recherche à l'échelle de la région. Grâce à une collaboration importante avec ses partenaires de recherche au cours de la dernière année, le bureau des Services de recherche a fourni de nouvelles occasions et de nouveaux services aux cliniciens d'Horizon. Cette collaboration comprend notamment la participation à l'Unité de soutien de la Stratégie de recherche axée sur le patient (SRAP) pour les Maritimes, un programme dévoué au soutien des grandes études interdisciplinaires axées sur le patient, et son association avec le New Brunswick Institute for Research, Data and Training. Ce centre de données de recherche à la fine pointe, abrité par l'Université du Nouveau-Brunswick, permet aux cliniciens d'Horizon d'avoir accès aux données et à l'infrastructure nécessaires de mener d'importantes études sur la santé de la population. En plus de ces nouvelles occasions, le bureau des Services de recherche a aussi appuyé des initiatives qui ont permis au personnel et aux établissements d'Horizon d'être choisis pour participer à des programmes de recherche financés par le gouvernement fédéral, tels que le Canadian Cancer Clinical Trials Network et le Consortium canadien en neurodégénérescence associée au vieillissement.

À mesure que le soutien et les occasions fournis par le bureau des Services de recherche continuent d'augmenter, il en est de même pour le nombre d'études entreprises par les cliniciens d'Horizon. À la fin de l'exercice 2014–2015, 733 études étaient en cours, soit une augmentation de 9,9 % par rapport à l'exercice précédent. Cette augmentation est encourageante, car la recherche sur la santé génère des preuves propices à l'élaboration des politiques et des décisions efficaces, fournit un accès à de nouvelles thérapies aux patients d'Horizon, aide à améliorer la qualité, l'accès aux soins et la durabilité du système de soins de santé.

NB Trauma Program

The NB Trauma Program released its annual progress report outlining the burden of injury in New Brunswick and the progress made toward comprehensive, integrated trauma services across the province. The report reveals that the burden of injury remains significant and requires a cohesive, integrated approach to address positive change. The NB Trauma Program and its partners hosted a Senior Wellness Week in May 2014 since injuries are the most preventable health risk to seniors' health and well-being. Now in its fifth year, the NB Trauma Program was created to address the fact that injury is the leading cause of death among those aged 1 to 44 in NB, and accounts for more than $285 million in direct health care costs every year.

Diabetes Research Project

A $250,000 investment is being made over the next two years to improve outcomes for hospitalized patients with diabetes. Horizon, Vitalité Health Network, and the Department of Health, along with a group of five Canadian research-based pharmaceutical companies and the Rx&D Health Research Foundation, partnered to create and implement provincial diabetes clinical (insulin) order sets. The project aims to end the use of sliding scales for determining insulin therapy and enable the adoption of a basal – overnight fasting and between-meals – and nutritional insulin regimen, based on individualized treatments and a collaborative model of care.

Programme de traumatologie du Nouveau-Brunswick

Le Programme de traumatologie du N.-B. a publié son rapport d'étape annuel faisant état du fardeau que représentent les traumatismes au Nouveau-Brunswick et du progrès réalisé en matière de services de traumatologie complets et intégrés dans les quatre coins de la province. Le rapport révèle que le fardeau des blessures demeure important et nécessite une approche cohérente et intégrée afin d'amener des changements positifs. En mai 2014, le Programme de traumatologie du N.-B. et ses partenaires ont organisé la Semaine du mieux-être des aînés; les blessures représentent le plus grand risque évitable pour la santé et le mieux-être des aînés. Maintenant à sa cinquième année d'existence, le Programme de traumatologie du Nouveau-Brunswick a été créé en réponse au fait que les blessures sont la principale cause de décès chez les Néo-Brunswickois âgés d'un à 44 ans et coûtent plus de 285 millions de dollars annuellement en soins de santé directs.

Projet de recherche sur le diabète

Au cours des deux prochaines années, 250 000 $ seront alloués à un projet de recherche en vue d'améliorer les résultats des patients diabétiques hospitalisés. Horizon, le Réseau de santé Vitalité et le ministère de la Santé, ainsi qu'un groupe de cinq compagnies de recherche pharmaceutiques au Canada et la Fondation de la recherche en santé de Rx&D, ont fait équipe afin de créer et de mettre en œuvre des modèles provinciaux d'ordonnances cliniques pour le diabète (insuline). Le but du projet est de mettre fin à l'utilisation d'échelles mobiles pour déterminer l'insulinothérapie et de permettre l'adoption d'un régime nutritif d'insulinothérapie basale (jeûne la nuit et entre les repas), en fonction des traitements individualisés et selon un modèle de soins collaboratifs.

Organ Transplantation Reporting Pilot Project

The announcement of $228,000 in federal funding created a pilot project at St. Joseph's Hospital in Saint John to support Horizon in its efforts to improve safety practices for tissue and organ transplantation in New Brunswick. The project helps recognize and report transplantation adverse events in the province, as well as standardize reporting processes for collecting data on adverse events.

The Moncton Hospital's New Youth Wellness Unit

The Youth Wellness Unit was officially opened in April 2014, and provides a therapeutic environment for youth under the age of 17 who require observation for psychiatric or mental-health needs. The new space is more conducive to recovery and follows a newer model of care, which focuses on the idea that before patients can engage therapeutically, they must feel safe and comfortable. The unit has state-of-the-art security measures and includes four private patient rooms, a recreational area, and a quiet/comfort room.

The Moncton Hospital's New CT Machine

The Moncton Hospital received a new single photon emission computed tomography CT machine. The project represents an investment of $1.2 million. The SPECT-CT scans differ from traditional CT scans in that they can provide more precise information about how different parts of the body function.

Projet pilote de production de rapports du Programme de transplantation de tissus et d'organes

Suite à l'annonce d'un financement fédéral de 228 000 $, un projet pilote a été créé à l'Hôpital St. Joseph à Saint John en vue de soutenir les efforts d'Horizon pour améliorer les pratiques sécuritaires en matière de transplantation de tissus et d'organes au Nouveau-Brunswick. Le projet facilite la reconnaissance et la déclaration d'incidents indésirables dans la province tout en permettant l'uniformisation des processus de déclaration dans le cadre de la collecte de données sur les incidents indésirables.

L'Unité mieux-être Jeunesse de L'Hôpital de Moncton

L'Unité mieux-être Jeunesse (UMJ) a été inaugurée en avril 2014; elle fournit un milieu thérapeutique aux jeunes de moins de 17 ans devant être placés en observation pour des besoins psychiatriques ou des troubles de santé mentale. Le nouvel espace se prête mieux au rétablissement et suit un nouveau modèle de soins qui repose sur l'idée que le patient doit se sentir en sécurité et à l'aise avant de pouvoir s'engager sur le plan thérapeutique. En plus de quatre chambres individuelles pour patients, d'une aire de loisirs et d'une salle de repos, l'unité est dotée de mesures de sécurité de pointe.

Nouveau tomodensitomètre à L'Hôpital de Moncton

L'Hôpital de Moncton a reçu un nouvel appareil de tomographie d'émission monophotonique. L'appareil représente un investissement de 1,2 million de dollars. Les images produites par le TEM/CT diffèrent de celles par tomodensitométrie traditionnelle, car elles fournissent des données plus précises sur le fonctionnement des diverses parties du corps.

Strategic Priority #3

"…Working with our community partners and clinicians, we will significantly increase the relative share of resources to improve community-based primary care, and support expensive tertiary services that our aging population will require…"

Radiology Services

New equipment benefits residents as it provides x-ray services close to home. It is important to provide accessible health care and diagnostic services to serve the patient needs of smaller communities.

- The Upper River Valley Hospital in Waterville received a new CT scanner. The new $1.3 million machine replaced an older model that had reached the end of its useful life.
- Horizon unveiled new diagnostic imaging equipment at the Harvey Health Centre. The operation of the state-of the art digital imaging equipment began July 28, 2014. It provides the Harvey community with quality health care services. The total capital investment for this piece of medical equipment is $230,000.
- Interventional radiology suites were completed in Moncton and Saint John.

New Technology for the Telestroke Network

Stroke patients in New Brunswick now have quicker access to treatment thanks to Telestroke, announced in October 2014. The new technology means Emergency Rooms without specialists on hand can connect with neurologists off-site, saving precious time.

Priorité stratégique no 3

« En travaillant avec nos partenaires communautaires et nos cliniciens, nous augmenterons considérablement la part relative de ressources pour améliorer les soins primaires à l'échelle communautaire et appuyer les services tertiaires coûteux dont notre population vieillissante aura besoin. »

Services de radiologie

Les nouveaux appareils profitent aux résidents en leur assurant des services de radiologie près de chez eux. Il est important de fournir des services de soins de santé et des services diagnostiques qui sont accessibles afin de répondre aux besoins des patients des plus petites collectivités.

- L'Hôpital du Haut de la Vallée à Waterville a reçu un nouveau tomodensitomètre. Le nouvel appareil de 1,3 million de dollars remplace un modèle vétuste.
- Horizon a dévoilé le nouvel équipement d'imagerie diagnostique au Centre de santé de Harvey. L'équipement d'imagerie numérique de pointe est utilisé depuis le 28 juillet 2014. Il fournit des services de soins de santé de qualité à la collectivité de Harvey. Les dépenses totales en immobilisations pour cet équipement médical sont de 230 000 $.
- Des salles de radiologie interventionnelle ont été aménagées à Moncton et à Saint John.

Nouvelle technologie pour TéléAVC

Les patients victimes d'un AVC au Nouveau-Brunswick ont maintenant un accès plus rapide aux traitements grâce à TéléAVC, mis sur pied en octobre 2014. Cette nouvelle technologie permet aux salles d'urgence sans spécialistes sur les lieux de communiquer avec des neurologues hors site afin de gagner du temps.

New Health Centre in Stanley

A new $2.1 million health centre was built in the Village of Stanley. It includes a day procedures room, treatment room, a nurse assessment area, five examination rooms, two physician offices, nurse practitioner and nurse manager offices, a multi-purpose room, space for public health, extra-mural and dietician services, speech language pathology, meeting room and administration area.

Fredericton Downtown Community Health Centre

In March 2014, Horizon and the University of New Brunswick signed a partnership agreement marking the official opening of the Fredericton Downtown Community Health Centre. The two organizations have formed a unique partnership to create the CHC, a leading practice model integrating health service delivery, education and research in a primary health care setting.

New Design Unveiled for Oromocto Health Clinic

Although in July 2014, the public received its first glimpse of the floor plans for the Oromocto Health Clinic, the 5th Canadian Division Support Base Gagetown was unable to find a suitable space on the base to renovate. A tripartite agreement between the Province of New Brunswick, Horizon Health Network and Base Gagetown is in development to acquire space for the permanent clinic in the town of Oromocto. Staff, consisting of two nurse practitioners, nursing staff, a registered dietitian, a registered social worker and administrative staff, worked temporarily out of the Noreen Richard Centre, but will move to the Oromocto Public Hospital in June 2015, until a permanent location can be found.

Nouveau centre de santé de Stanley

Un nouveau centre de santé de 2,1 millions de dollars a été construit dans le village de Stanley. L'établissement comprend une salle d'interventions d'un jour, une salle de traitement, une aire d'évaluation infirmière, cinq salles d'examen, deux bureaux de médecin, des bureaux d'infirmière praticienne et d'infirmière gestionnaire, une salle polyvalente, des espaces pour les services de Santé publique, du Programme extra-mural et des services de diététique et d'orthophonie, une salle de réunion et un secteur administratif.

Centre de santé communautaire de Fredericton

Le 24 mars 2014, Horizon et l'Université du Nouveau-Brunswick ont signé une entente de partenariat marquant l'inauguration du Centre de santé communautaire de Fredericton (CSC). Les deux organisations ont établi un partenariat unique afin de créer le CSC, dont le modèle de pratique avant-gardiste intègre la prestation de services de santé, l'éducation et la recherche dans un milieu de soins de santé primaires.

Dévoilement d'une nouvelle conception pour la Clinique de santé d'Oromocto

Bien que le public ait eu un aperçu des plans d'étage de la Clinique de santé d'Oromocto en juillet 2014, la Base de soutien de la 5e Division du Canada Gagetown a été incapable de trouver un espace approprié à la rénovation. Une entente tripartite entre la Province du Nouveau-Brunswick, le Réseau de santé Horizon et la Base de Gagetown est en élaboration afin d'acquérir un espace pour la clinique permanente dans la ville d'Oromocto. Le personnel, composé de deux infirmières praticiennes, du personnel infirmier, d'une diététiste, d'un travailleur social et du personnel administratif, travaille à partir du Centre de santé Noreen-Richard à Fredericton depuis septembre 2015. En juin 2015, le personnel s'installera temporairement dans des locaux de l'Hôpital public d'Oromocto jusqu'à ce qu'un emplacement permanent puisse être déterminé.

Community-Based Programs, Support Groups and Information Sessions

- Summaries of Community Health Needs Assessments (CHNA) were made available online for Moncton and Surrounding Areas; Petitcodiac, Salisbury and Surrounding Area; Saint John; and St. Stephen, St. Andrew's and Surrounding Area. A community meeting was organized to reveal results for the St. Stephen, St. Andrews and surrounding area. A CHNA is a dynamic, ongoing process undertaken to identify the strengths and needs of the community. It enables community-wide establishment of health and wellness priorities that improve the health status of the population.
- The Carleton Community Garden celebrated its grand opening in June 2014, an event hosted by the Market Place Wellness Centre in Saint John. The project involved the West Side Food Bank and the Carleton Community Centre.
- In order to raise Telehealth awareness and provide access and information to the community, a Clinical Telehealth Open House was held in June 2014. The event was hosted by the Albert County Health and Wellness Centre and the Bennett and Albert County Health Care Foundation, the two organizations that funded the equipment. Visitors were invited to view and access the equipment and also learn how the technology delivers services to care providers, clients and the community.

Programmes, groupes de soutien et séances d'information communautaires

- Les résumés des évaluations relatives aux besoins de plusieurs collectivités en matière de santé (ÉBCS) ont été affichés en ligne. Il s'agit des communautés suivantes : Moncton et les environs; Petitcodiac, Salisbury et les environs; Saint John; et St. Stephen, St. Andrew et des environs. Une réunion communautaire a été organisée afin de dévoiler les résultats de St. Stephen et de St. Andrews et des environs. Une ÉBCS est un processus dynamique et continu entrepris pour déterminer les forces et les besoins d'une communauté. Ce processus permet d'établir les priorités communautaires en matière de santé et de mieux-être susceptibles d'améliorer la santé de la population.
- L'inauguration du jardin communautaire Carleton a eu lieu en juin 2014, un événement présenté par le Centre de mieux-être Market Place à Saint John. La banque alimentaire de Saint John Ouest ainsi que le Centre de santé communautaire Carleton ont participé au projet.
- Afin de mettre en valeur les services de Télésoins et d'offrir à la communauté l'accès et des informations, un événement portes ouvertes de Télésanté clinique a eu lieu en juin 2013. L'événement a été organisé par le Centre de santé et de mieux-être du comté d'Albert et la Fondation Bennett et de l'Hôpital du comté d'Albert, les deux organismes qui ont financé l'achat d'équipement. Les visiteurs ont été invités à visionner l'équipement et à y accéder tout en apprenant comment la technologie permet de soutenir la prestation des soins de santé pour les fournisseurs de soins, les clients et la collectivité.

- In fall 2014, St. Joseph's Hospital celebrated its 100th Anniversary and, during a community event, the facility's contributions to Saint John were highlighted. St. Joseph's Eye & Tissue Bank also celebrated its 25th anniversary and presented a report on its contributions and innovations in its field.
- A public forum devoted to learning more about strokes and the role of stroke care professionals took place at The Moncton Hospital in September 2014. Sponsored by the Heart and Stroke Foundation, this informative evening allowed members of the public to meet local, national and international stroke care professionals.
- The Breast Health Program in Saint John held a public information session to promote education, awareness and access regarding post-mastectomy breast reconstruction as part of Breast Reconstruction Awareness Day in September 2014.
- Liverpool Street School students visited the Stan Cassidy Centre for Rehabilitation to learn about life with differing abilities. As part of the Cassidy's Kids Schools Program, more than 100 students and educators visited from the school. The students also raised funds for the Stan Cassidy Foundation's Technology Fund.
- In October, the Women's Wellness Centre at St. Joseph's Hospital hosted a free public pap-testing clinic to help educate women on the prevention and detection of cervical cancer.

- À l'automne de 2014, l'Hôpital St. Joseph a célébré son centenaire et la contribution de l'établissement à la ville de Saint John a été mise en valeur. La Banque d'yeux et de tissus de l'Hôpital St. Joseph a célébré son 25e anniversaire et a présenté un rapport sur ses contributions et ses innovations dans ce domaine.
- En septembre 2014, L'Hôpital de Moncton a tenu un forum public sur les accidents vasculaires cérébraux (AVC) et le rôle des professionnels de la santé dans les soins de l'AVC. Il s'agissait d'une soirée informative parrainée par la Fondation des maladies du cœur qui permettra aux membres du public de rencontrer des experts en AVC sur les plans local, national et international.
- Dans le cadre de la Journée de sensibilisation à la reconstruction mammaire en septembre 2014, le Programme de santé du sein à Saint John a organisé une séance d'information publique pour promouvoir l'éducation, la sensibilisation et l'accès en matière de reconstruction mammaire.
- Les élèves de l'école Liverpool Street ont visité le Centre de réadaptation Stan Cassidy afin d'apprendre comment vivent les gens ayant des capacités différentes. Plus de 100 élèves et éducateurs de l'école ont participé à la visite, partie intégrante du programme scolaire Cassidy's Kids. Les élèves ont recueilli également de l'argent pour le fond technologique de la Fondation du Centre Stan Cassidy.
- En octobre, le Centre de mieux-être des femmes de l'Hôpital St. Joseph a tenu une clinique de tests PAP gratuite afin de renseigner les femmes sur la prévention et la détection du cancer du col de l'utérus.

- Public Health's 2013–14 In-school Immunization Campaign targeted grade seven and grade nine students in Saint John and surrounding areas.
- Staff members participated in local efforts to raise funds for comfort items for Saint John Area oncology patients. The funds have been used to purchase a washer, dryer, blankets, headphones, etc.
- Horizon staff members and community partners joined forces to host a smoking reduction event in the Miramichi Area. 'The Biggest Quitter Challenge' ran during National Non-Smoking Week in January 2014. Smokers were encouraged to quit smoking during this awareness day.
- In partnership with the town of Hampton, Horizon launched diabetes education classes.
- The Period of PURPLE Crying program was launched in Miramichi to assist parents of newborns in 2015.
- The Breast Health Program at the Saint John Regional Hospital hosted a Men's Night Out in March 2015 for husbands or partners of breast cancer patients and survivors to share insights about the experience of having a loved one diagnosed and treated for the disease.

- La Campagne d'immunisation scolaire 2013–2014 de Santé publique a ciblé les élèves des septième et neuvième années de Saint John et les environs.
- Des membres du personnel ont participé aux efforts locaux pour recueillir des fonds en vue de l'achat d'articles réconfortants pour les patients d'Oncologie de la région de Saint John. Les fonds recueillis ont servi à l'achat d'une laveuse, d'une sécheuse, de couvertures et d'écouteurs, etc.
- Les membres du personnel d'Horizon et ses partenaires communautaires ont fait équipe pour présenter un événement sur la réduction du tabagisme dans la région de Miramichi. Le défi « Qui cesse gagne! » a été lancé au cours de la Semaine nationale sans fumée en janvier 2014. Au cours de la journée de sensibilisation aux dangers du tabac, on a encouragé les fumeurs à arrêter de fumer.
- En partenariat avec la ville de Hampton, Horizon a offert des cours d'éducation sur le diabète.
- Le programme « period of PURPLE Crying » a été lancé à Miramichi en 2015 afin d'aider les parents de nouveau-nés.
- Le Programme de santé du sein de l'Hôpital régional de Saint John a tenu une Soirée entre hommes en mars 2015 à l'intention des maris ou partenaires de femmes atteintes du cancer du sein ou de survivantes de cette maladie. L'événement a permis à des hommes d'échanger sur leurs expériences comme conjoints d'une femme touchée par cette maladie.

Strategic Priority #4

"…Through collaboration with government, other agencies and organizations, we will advocate for major organizational change and secure partnership opportunities to enhance the care provided to New Brunswickers…"

Advocacy

Horizon will provide sustained leadership to encourage a change in public and government attitude towards new models of care. Specifically, this means that Horizon will advocate for improved collaboration with the long-term care sector in order to support its elderly population. Horizon has and will continue to advocate for:

- A reduction in the number of Alternate Level of Care patients in acute care hospitals.
- An integrated approach to planning for seniors.
- A change in responsibility and planning for longer term care that is closer to overall health system planning.

Recognizing and managing change is critically dependent upon properly informed rationale (driven by data and evidence) and expectations. Horizon will take a leadership role in change advocacy by engaging with the public and community leaders regarding necessary change to support a sustainable system. A new design model must be practical and fit the circumstances of time and place in each situation, within a broad framework that provides guidance.

Priorité stratégique no 4

« Grâce à la collaboration avec le gouvernement ainsi qu'avec d'autres organismes et organisations, nous préconiserons un changement organisationnel majeur et nous garantirons des occasions de partenariat pour améliorer les soins donnés aux Néo-Brunswickois. »

Activités de défense des intérêts en matière de santé

Horizon assurera un leadership soutenu pour encourager le changement d'attitude du public et du gouvernement concernant l'élaboration de nouveaux modèles de soins. Plus précisément, Horizon fera la promotion d'une meilleure collaboration avec le secteur des soins de longue durée afin d'appuyer la population âgée sur son territoire. Horizon poursuivra ses activités de plaidoyer actuelles en matière de santé, notamment :

- La réduction du nombre de patients nécessitant un autre niveau de soins qui occupent des lits dans des hôpitaux de soins de courte durée;
- Une approche intégrée en matière de planification pour les aînés;
- Des changements touchant la responsabilité et la planification des soins de longue durée qui s'approchent davantage de la planification globale du système de soins de santé.

Reconnaître et gérer le changement dépendent essentiellement de motifs documentés de manière appropriée (orientée par les données et les preuves) et d'attentes. Horizon jouera un rôle de leadership dans la promotion du changement en intervenant auprès du public et des chefs de file de la région concernant les changements nécessaires à l'appui d'un système viable. Le nouveau modèle doit être pratique et s'adapter aux circonstances propres à chaque situation, au temps et au lieu, dans un vaste cadre orienteur.

First Nations Liaison Committee Update

The purpose of the First Nations Liaison Committee, 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. During the 2014–15 fiscal year, cultural sensitivity awareness and training were held for Horizon physicians and staff in all five regional hospitals. Community health needs continue to be assessed in various communities, notably for Tobique and Woodstock First Nations.

Enablers

"…In order for Horizon to achieve the aggressive timelines and actions set out in this plan, it will be essential to support and foster an environment in which innovation can thrive. Horizon recognizes that success is dependent on strong leadership, the energy and engagement of our people, and the adoption of technology to change…"

Timely Responses to Community Crises

Although rare, natural disasters such as floods, winter storms, high winds and power outages impact Horizon's operations in various communities. When the weather forecast indicated inclement weather, Horizon advised members of the public to contact their health care service provider to ensure facilities are open before leaving from home. Closures and cancellations were communicated via traditional and social media and, in some cases, staff, physicians and volunteers helped transfer patients or redirect them to other health services.

Mise à jour du Comité de liaison des Premières nations

L'objectif du Comité de liaison des Premières nations, qui représente 12 des 15 Premières nations du Nouveau-Brunswick, consiste à aider la direction et le personnel de soins de santé à mieux comprendre les besoins, les préoccupations et les intérêts particuliers en matière de santé de la population des Premières nations. Au cours de l'exercice financier 2014–2015, des séances de sensibilisation culturelle ont été offertes aux médecins et au personnel d'Horizon dans cinq régions géographiques. Les besoins de la collectivité en matière de santé continuent d'être évalués dans diverses communautés.

Facteurs catalyseurs

« Pour qu'Horizon respecte les échéanciers audacieux et les mesures du plan stratégique, il sera essentiel de soutenir et de favoriser un environnement propice à l'innovation. Horizon reconnaît que le succès est tributaire du leadership, de l'énergie et de l'engagement de ses gens ainsi que de l'adoption de la technologie nécessaire au changement. »

Réponses rapides aux crises communautaires

Bien que rares, les catastrophes naturelles – inondations, tempêtes hivernales, vents violents et pannes de courant – ont une incidence certaine sur les activités d'Horizon dans diverses communautés. Lorsque les prévisions météorologiques indiquaient un temps inclément, Horizon conseillait les membres du public à communiquer avec leur fournisseur de soins de santé afin de s'assurer que les établissements de santé étaient bel et bien ouverts avant de quitter leur résidence. Les fermetures et annulations ont fait l'objet de communiqués par l'entremise des médias traditionnels et sociaux, et dans certains cas, le personnel, les médecins et les bénévoles ont aidé à transférer des patients ou à les aiguiller vers d'autres services de santé.

We may also be called upon unexpectedly to respond in time of community crisis and disaster.

- In early June, there was a manhunt for the murder suspect of three Royal Canadian Mounted Police (RCMP) officers, a situation which impacted the city. Extra staff and physicians were called to The Moncton Hospital to help treat the victims. Horizon restricted visitor access to those with critically ill family members, and asked all others to refrain from visiting during that time. Service changes were communicated via social and traditional media. Normal operations resumed on June 6, 2014 in a phased approach to ensure appropriate staffing levels in all clinic/service areas. In the end, Moncton physicians presented a donation to the RCMP to help support victims' families.
- On August 16, Horizon and the New Brunswick health care community were deeply affected by the crash of an air ambulance flight on Grand Manan. Horizon staff came together to support those injured in the crash.

Employee Engagement Survey

At the end of 2014, Horizon initiated its first Horizon-wide staff engagement survey. Nearly 5,000 Horizon physicians and staff members, more than 40 per cent, responded and the information provided will be instrumental as Horizon moves forward in implementing its new strategic plan.

Nous pouvons également être appelés à répondre aux crises et aux catastrophes se déroulant au sein de la communauté.

- Au début de juin, le meurtre de trois officiers de la Gendarmerie royale du Canada (GRC) a donné lieu à une chasse à l'homme, une situation qui a profondément touché la ville de Moncton. L'Hôpital de Moncton a fait appel au personnel et aux médecins supplémentaires afin d'aider au traitement des victimes. Pendant cette période difficile, Horizon a limité l'accès aux membres de la famille des patients gravement malades en demandant aux membres du public de ne pas visiter l'hôpital. Des changements apportés à des horaires de service ont été communiqués par l'entremise des médias sociaux et traditionnels. Les activités normales ont été rétablies le 6 juin 2014 selon une approche échelonnée afin d'assurer les niveaux d'effectifs appropriés dans l'ensemble des cliniques et des secteurs de service. À la fin de cette crise, les médecins de Moncton ont fait un don à la GRC pour venir en aide aux familles des victimes.
- Le 16 août, Horizon et tout le secteur des soins de santé du Nouveau-Brunswick ont été profondément attristés par l'écrasement sur Grand Manan d'une ambulance aérienne. Le personnel d'Horizon a uni ses forces pour appuyer les personnes blessées dans l'écrasement.

Sondage sur l'engagement du personnel

À la fin de 2014, Horizon a lancé son premier sondage sur l'engagement du personnel à l'échelle de l'organisation. Près de 5 000 médecins et membres du personnel, soit plus de 40 %, ont répondu au sondage. L'information recueillie jouera un rôle crucial en aidant Horizon à mettre en œuvre son nouveau plan stratégique.

Ebola Emergency Preparedness

Although there were no cases reported in Horizon, the organization ensured front-line employees and physicians had the knowledge they needed to respond with confidence should a case of Ebola present at a facility. This included having the appropriate education, training and protective equipment to safely deal with the patient and protect themselves. The Saint John Regional Hospital and the Dr. Georges-L.-Dumont University Hospital Centre are designated facilities to treat patients with Ebola in the province.

Horizon Receives International Award

Horizon's Emergency Management Program won a technology and innovation award from the Canada Council of the International Association of Emergency Managers. The award recognized the innovative suite of emergency management procedures, products and tools being implemented across Horizon to help prepare staff for any emergency that may affect the delivery of care.

Upper River Valley Hospital Among Top 30 Most Technologically Advanced Hospitals in the World

The Upper River Valley Hospital (URVH) was listed as one of the 30 most technologically advanced hospitals in the world, according to Top Master's in Healthcare Administration. Sitting at number 28, between hospitals in Bristol (UK) and New Jersey (US), the URVH was distinguished for being an eco-friendly facility. The URVH's eco credentials include an inclusive, environmentally-friendly design and a clinical electronic documentation system. It achieved a Silver designation by Leadership in Energy and Environmental Design (LEED), a nationally recognized rating system for green building performance.

Préparation d'urgence à la maladie à virus Ebola

Même si aucun cas d'Ebola n'a été signalé dans les hôpitaux d'Horizon, l'organisation s'est assuré que les employés de première ligne et les médecins possédaient les compétences nécessaires afin de réagir avec confiance à la présence d'un cas de cette maladie dans l'un ou l'autre de ses établissements. En conséquence, ils ont dû suivre une formation particulière et se doter d'un équipement de protection approprié leur permettant de prendre les mesures sécuritaires pour traiter le patient et se protéger. L'Hôpital régional de Saint John et le Centre hospitalier universitaire Dr-Georges-L.-Dumont ont été désignés comme centres de traitement des patients atteints d'Ebola dans la province.

Horizon reçoit un prix international

Le Programme de gestion des urgences d'Horizon a gagné un prix « technologie et innovation » décerné par le Conseil canadien de l'International Association of Emergency Managers. Cet honneur sert à reconnaître l'ensemble novateur de procédures, de produits et d'outils en matière de gestion des urgences actuellement mises en œuvre à la grandeur d'Horizon afin d'aider le personnel à se préparer à toute situation d'urgence susceptible de nuire à la prestation des soins.

L'Hôpital du Haut de la Vallée est parmi les 30 hôpitaux les plus technologiquement avancés au monde

L'Hôpital du Haut de la Vallée (HHV) a été classé parmi les 30 hôpitaux les plus avancés au monde sur le plan technologique, selon le site Top Masters in Healthcare Administration. Classé à la 28e place entre un hôpital de Bristol (R.-U.) et un hôpital du New Jersey (É.-U.), l'HHV s'est distingué comme établissement écologique. Parmi les atouts écologiques de l'HHV figurent sa conception inclusive et environnementale et un système de documentation clinique électronique. L'hôpital a reçu la cote « argent » du Programme Leadership in Energy and Environmental Design (LEED), un système d'évaluation des bâtiments durables reconnu à l'échelle nationale.

Honouring Pioneers of Major Organizational Change

- The Kent Tingley Administrative Suite at the Saint John Regional Hospital was officially unveiled to honour the former Chief Executive Officer of the Saint John Regional Hospital. The late Kent Tingley was instrumental in the planning and construction of the regional hospital and as Executive Director, oversaw its opening in 1982. Former colleagues, friends and family were on hand to remember Mr. Tingley's personal impact on hospital administration and care.
- The Medical Education Centre at Upper River Valley Hospital was named to honour Dr. Fred Goodine who operated his clinic and made multiple house calls to patients in the community. The Dr. F.S. Goodine Medical Education Centre was officially named during a ceremony in June 2014.

Hommage aux pionniers du changement organisationnel majeur

- Les bureaux administratifs Kent Tingley de l'Hôpital régional de Saint John ont été officiellement inaugurés en l'honneur de l'ancien président-directeur général de cet hôpital. Feu Kent Tingley a joué un rôle essentiel dans la planification et la construction de l'hôpital régional et, comme directeur administratif, a supervisé l'inauguration de cet établissement en 1982. Ses anciens collègues ainsi que ses amis et sa famille ont assisté à l'inauguration afin d'évoquer l'influence personnelle qu'a eue M. Tingley sur l'administration de l'hôpital et les soins de santé.
- Horizon a nommé le Centre d'enseignement médical de l'Hôpital du Haut de la Vallée en l'honneur du Dr Fred Goodine, qui avait dirigé sa propre clinique et fait de nombreuses visites à domicile à des patients de la collectivité. Le Centre d'enseignement médical Dr F. S. Goodine a été nommé officiellement lors d'une cérémonie tenue en juin 2014.

Community Engagement

Over the last year, Horizon Health Network has been working to improve communications with its staff, patients and community. Hearing what they have to say is important, but for communication to be successful, Horizon must also commit, not only to listening, but to responding and sharing the results of community engagement.

Making the organization available to listen to the needs and concerns of patients and families takes concerted effort and persistence. Community engagement is a skill that many health care providers aim to master, and the importance of understanding ways Horizon physicians and staff can improve cannot be overstated.

When it came time to develop Horizon's new strategic plan, the Board and senior leadership understood that New Brunswickers needed to play a significant part in order for the Board to understand Horizon's role within the communities it serves. Additionally, it was important that stakeholders understood the context in which Horizon operates, as well as the community and staff culture.

The consultation process was led by Horizon's President and CEO, with the support of its Chief Operating Officer, and used a diverse set of methods including facilitated sessions, written submissions, and electronic forums. Variety was essential to ensure accessibility and availability for the participants. During the in-person stakeholder sessions in spring 2014, Horizon hosted 285 attendees. In the fall, four follow-up sessions were held to ensure that participants had an opportunity to review and provide feedback on the output of the spring consultation sessions.

Engagement communautaire

Au cours des 12 derniers mois, le Réseau de santé Horizon s'est efforcé d'améliorer les communications avec son personnel, ses patients et sa communauté. Écouter ce que ces derniers ont à communiquer est important, mais pour que la communication soit réussie, Horizon doit s'engager, non seulement à écouter, mais aussi à agir et à partager les résultats d'engagement communautaire.

Rendre l'organisation accessible pour écouter les besoins et les préoccupations des patients et des familles exige un effort concerté et de la persévérance. L'engagement communautaire est une compétence que de nombreux fournisseurs de soins de santé visent à maîtriser, et l'on n'insistera jamais trop sur l'importance de comprendre les moyens que les médecins et le personnel d'Horizon peuvent prendre pour s'améliorer.

Lorsque le moment est venu d'élaborer le nouveau plan stratégique d'Horizon, le Conseil et l'Équipe de direction ont compris que les Néobrunswickois devaient participer activement au processus afin de permettre au Conseil de comprendre le rôle d'Horizon dans la communauté qu'il sert. En outre, il est important que les intervenants comprennent le contexte dans lequel évolue Horizon ainsi que la culture de la collectivité et du personnel.

Le processus de consultation a été dirigé par le président-directeur général d'Horizon, avec l'appui de la chef des Opérations. Diverses méthodes ont été utilisées, notamment des séances animées, des commentaires écrits et des forums électroniques. La variété des méthodes était essentielle afin de rendre le processus accessible et ouvert aux participants. Dans le cadre des séances de consultation avec les intervenants tenues au printemps 2014, Horizon a accueilli 285 participants. À l'automne, on a tenu une série de quatre séances de suivi auxquelles les participants ont été invités à revenir pour étudier les résultats de la consultation du printemps.

Since the strategic plan was approved in January 2015, Horizon has communicated the proposed organizational changes outlined in the strategic plan in a variety of ways, including email communication and information on the staff intranet. A page on Horizon's website was developed which included the plan, infographics explaining each priority, and a video of the CEO providing an overview of the new plan. These were also shared using social media. Several media interviews occurred for television, print and radio and resulted in widespread media coverage.

In the weeks that followed, the President and CEO completed more than two dozen outreach sessions with staff and community partners, speaking to nearly 1,600 people across the region. Participants from the original engagement sessions were sent copies of strategic plan so they could see the result of their contribution in the final product.

Though probably the most comprehensive and significant community engagement undertaken by Horizon over the last few years, this is but one example of how Horizon has been engaging the community.

Horizon leads a number of initiatives to ensure that patients and their families have the opportunity to provide feedback regularly to its programs and services, and continues to meet with community groups at large during events like the Community Ideas and Solution Forums.

Depuis l'approbation du plan stratégique en janvier 2015, Horizon a communiqué les changements organisationnels proposés dans le plan stratégique de diverses façons, notamment par courriel et par publication d'information sur le site intranet à l'intention du personnel. Une page a été créée sur le site web d'Horizon qui comprend le plan stratégique, des infographies expliquant chacune des priorités, ainsi qu'une vidéo du PDG faisant un survol du nouveau plan. Cela a également été communiqué à l'aide des médias sociaux. Plusieurs entrevues médiatiques ont eu lieu pour la télévision, la presse écrite et la radio, ce qui a offert une vaste couverture médiatique.

Au cours des semaines qui ont suivi, le président-directeur général a participé à plus de 24 séances de sensibilisation avec le personnel et les partenaires communautaires, parlant à près de 1 600 personnes dans l'ensemble de la région. On a fait parvenir une copie du plan stratégique aux participants des séances de consultation originales afin que ces derniers puissent constater le résultat de leur contribution dans le produit final.

Bien qu'il s'agisse probablement de l'initiative d'engagement communautaire le plus important et complet entrepris par Horizon au cours des dernières années, cela n'est qu'un exemple des efforts de l'organisation en matière de mobilisation de la communauté.

Horizon mène diverses initiatives afin de veiller à ce que les patients et les familles aient l'occasion de donner leurs commentaires régulièrement concernant ses programmes et services. Il continue, par ailleurs, à rencontrer les groupes communautaires en général à l'occasion de ses événements comme les forums de discussion communautaires « Idées et solutions ».

In addition, Horizon has developed a Patient and Family Advisory Council, which was developed to foster a partnership and provide advice and guidance for the patient and family centred care initiative and the culture of care throughout Horizon.

Patient and Family Advisory Council members are committed to working towards developing a culture of care that sees patients as the highest priority. They provide guidance and advice; promote collaboration between Horizon and the greater community; offer feedback on policies, programs, education and practices; participate in planning and committees; and provide input on communications and evaluations.

In conjunction with the Advisory Council, Horizon has recruited and provided training for Patient Experience Advisors. These advisors participate on committees, offer their input to focus groups on particular programs or services, work on short-term projects, review patient education/information materials, etc. For instance, Patient Experience Advisors participate in the orientation sessions of all new Horizon physicians and staff members.

In May 2014, Horizon launched its first biannual Hospital Patient Experience Survey. This bilingual, paper-based survey allows Horizon to evaluate and improve on results in between the three-year survey cycle of the New Brunswick Health Council (NBHC). The survey is meant to capture the care experience of discharged medical and surgical patients, 18 years of age and older, who spent at least one night in a Horizon acute care facility.

Le Comité consultatif des patients et des familles a été créé pour favoriser un partenariat dans le but d'offrir, dans l'ensemble d'Horizon, des conseils et de l'orientation sur les expériences en matière de soins axés sur le patient et la famille et sur la culture des soins.

Les membres du Comité consultatif des patients et des familles œuvrent activement au développement d'une culture de soins qui accorde la plus grande priorité aux patients. Ils fournissent des conseils et un cadre d'orientation; favorisent la collaboration entre Horizon et la communauté en général, offrent de la rétroaction sur les politiques, les programmes, la formation et les pratiques, participent à la planification et aux comités et fournissent leurs points de vue concernant les communications et les évaluations.

En collaboration avec le Conseil consultatif, Horizon a recruté des conseillers en évaluation de l'expérience des patients et a fourni une formation à ces derniers. Les conseillers participent aux comités, contribuent aux groupes de discussions sur des programmes ou services particuliers, travaillent sur des projets de courte durée, passent en revue les matériels éducatifs et informatifs, etc. À titre d'exemple, les conseillers en évaluation de l'expérience des patients participent aux séances d'orientation de tous les nouveaux médecins et membres du personnel d'Horizon.

En mai 2014, Horizon a lancé son premier Sondage semestriel sur le séjour des patients à l'hôpital. Le sondage bilingue sur papier permet à Horizon d'évaluer et d'améliorer les résultats pendant le cycle d'enquête de trois ans du Conseil de la santé du Nouveau-Brunswick (CSNB). Le sondage vise à connaître l'expérience des patients âgés de 18 ans et plus qui ont reçu des services médicaux et chirurgicaux et qui ont passé au moins une nuit dans un établissement de soins de courte durée d'Horizon dont ils ont reçu leur congé.

The second survey was held in November 2014 and showed improvement in 10 of 13 areas measured, in comparison to the May survey. Of particular note was the improvement to the overall hospital stay. The NBHC Acute Care 2013 Survey showed Horizon's overall rating was 74.2 per cent. This was echoed in May 2014 with a 76.9 per cent rating. However, a nearly four per cent increase was seen by November, with an 80.8 per cent rating. Horizon continues to use these survey results to improve care and service throughout the organization.

Good community engagement is diverse – offering stakeholders the opportunity to get involved at various levels of the organization. In June 2014, more than 20 senior leaders at Horizon took part in public participation training from the International Association of Public Participation. This important training gave management the tools and resources they needed to successfully engage with their communities on issues that matter to them.

An important part of community engagement is reporting back to our stakeholders about what Horizon has done and learned. In September 2014, Horizon published Engagement in Action which outlined what was done over the last year to improve community relations and solicit feedback from the organization's partners.

Late in 2014, Horizon began implementing Local Community Engagement Relations Advisory Committees. Committees in Fredericton and Saint John were established. The committees provide local Horizon representatives and community stakeholders the opportunity to share information, consult, and collaborate about planned or suggested health care improvement initiatives. This forum provides an opportunity for two-way communication thereby building trust and confidence within the local community.

Le deuxième sondage a été mené en novembre 2014 et a montré une amélioration dans 10 des 13 points évalués comparativement aux résultats du sondage réalisé en mai. Plus particulièrement, on constate une amélioration globale de la cote relative aux séjours à l'hôpital. Le Sondage 2013 sur les soins aigus du CSNB accordait une cote globale de 74,2 % à Horizon. Ce résultat a été repris en mai 2014 avec une cote de 76,9 %. Par ailleurs, une augmentation de près de quatre pour cent a été constatée en novembre, soit 80,8 %. Horizon continue de s'inspirer de ces résultats de sondage pour améliorer les soins et les services à l'échelle de l'organisation.

L'engagement communautaire actif est varié et permet aux intervenants de participer à divers niveaux de l'organisation. En juin 2014, plus de 20 membres de la direction d'Horizon ont participé à une formation sur la participation publique offerte par l'Association internationale pour la participation publique. Cette formation a fourni à la direction les outils dont elle a besoin pour favoriser des échanges réussis avec les communautés sur des questions qui les tiennent à cœur.

Communiquer à nos intervenants ce que Horizon a fait et ce qu'il a appris est un élément important de l'engagement communautaire. En septembre 2014, Horizon a publié Engagement à l'œuvre, un rapport décrivant les mesures prises au cours des douze mois précédents pour améliorer les relations communautaires et pour inviter la rétroaction des partenaires de l'organisation.

Vers la fin de 2014, Horizon a commencé à mettre en œuvre des comités consultatifs sur les relations d'engagement communautaire à l'échelle locale. Des comités ont été créés à Fredericton et à Saint John. Ces comités offrent aux représentants locaux d'Horizon et aux intervenants communautaires l'occasion de partager de l'information, de consulter et de collaborer concernant des initiatives prévues et proposées sur l'amélioration des soins de santé. Il s'agit d'un forum offrant une communication bilatérale qui rehausse la confiance au sein de la communauté locale.

At the end of 2014, Horizon initiated its first Horizon-wide staff engagement survey. Nearly 5,000 Horizon physicians and staff members, more than 40 per cent, responded and the information provided will be instrumental as Horizon moves forward in implementing its new strategic plan. The survey results represent an important first step to better engaging and understanding staff. As it begins to make changes today for a healthier future, the results from this survey will allow Horizon to enhance staff engagement across the organization. Horizon staff is the most critical element in determining the overall success of our organization and the care provided to patients.

As Horizon moves forward and begins to operationalize the objectives of the new strategic plan, it will continue to actively seek the input of its patients, staff and stakeholders. It is Horizon's goal to act with openness and collaboration, and to act upon what it learned from the community.

À la fin de 2014, Horizon a lancé son premier sondage sur l'engagement du personnel à l'échelle de l'organisation. Près de 5 000 médecins et membres du personnel, soit plus de 40 %, ont répondu au sondage. L'information recueillie jouera un rôle crucial en aidant Horizon à mettre en œuvre son nouveau plan stratégique. Les résultats du sondage constituent une première étape importante pour comprendre le personnel et assurer son engagement. À mesure qu'Horizon mettra en œuvre des changements visant un avenir plus sain, les résultats du sondage lui permettront de rehausser l'engagement du personnel à l'échelle de l'organisation. Le personnel d'Horizon est l'élément le plus critique dans la détermination du succès global de notre organisation et des soins offerts aux patients.

À mesure qu'Horizon va de l'avant et commence à mettre en œuvre les objectifs du nouveau plan stratégique, il continuera à inviter activement la rétroaction de ses patients, son personnel et ses intervenants. Le but d'Horizon est de faire preuve d'ouverture et de collaboration, et d'agir en fonction des informations recueillies auprès de la communauté.

Official Languages Update

Horizon Health Network (Horizon) continues to be committed to providing patients, their family and all members of the public with quality health care in the official language of their choice. This is not only a legal requirement under the *Official Languages Act* and the Government of New Brunswick's policy on *Language of Service*; it is considered an essential dimension of quality patient centred care.

In keeping with this commitment, Horizon continues to foster cultural awareness and understanding, is committed to providing quality health services in both official languages, and is intent on measuring its performance to ensure continuous improvement and accountability.

This year, significant effort has been made to provide support and training to staff and management. The Official Languages Advisors in each area have provided in-person training and information sessions on topics such as the active offer of services in both official languages, the provision of services using the team approach, and the importance of communication and language of service in the provision of quality care that is focused on patient safety. The objective of the training is to demystify the meaning of actively offering services in official languages, clearly communicate expectations, share testimonials and patient experiences.

The Café de Paris concept, first launched in Saint John as a pilot project, has been implemented in Fredericton and is in the planning phase for Miramichi. This concept consists of providing staff with a flexible resource to provide active offer and language support. It also acts as a complement to formal language training provided to staff by Horizon Learning. The Café de Paris offers a meeting space where an educator and bilingual material are provided to support employees.

Compte rendu des Langues officielles

Le Réseau de santé Horizon poursuit son engagement à fournir à ses patients, aux membres de leur famille et à tous les membres de la collectivité, des soins de santé de qualité dans la langue officielle de leur choix. Il s'agit non seulement d'une exigence juridique en vertu de la *Loi sur les langues officielles* et de la politique du gouvernement du Nouveau-Brunswick concernant la *Langue de service*, mais aussi d'un élément essentiel des soins de qualité axés sur le patient.

Conformément à cet engagement, Horizon continue de favoriser la sensibilité et la compréhension interculturelles, s'engage à fournir des services de santé de qualité dans les deux langues officielles, et a l'intention de mesurer son rendement afin d'assurer l'amélioration continue et la responsabilisation.

Cette année, des efforts importants ont été déployés pour fournir du soutien et de la formation aux membres du personnel et aux gestionnaires. Les conseillers des langues officielles de chaque région ont offert des séances de formation et d'information en personne sur des sujets tels que l'offre active de services dans les deux langues officielles, la prestation de services utilisant une approche d'équipe, et l'importance de la communication et de la langue de service dans l'offre de soins de qualité axés sur la sécurité des patients. L'objectif de la formation est de clarifier la signification de l'offre active de services dans les langues officielles, de clairement communiquer les attentes et de partager des témoignages et des expériences de patients.

Le concept du Café de Paris, lancé comme projet pilote à Saint John, a été offert à Fredericton et en est à la phase de planification pour Miramichi. Cette initiative consiste à offrir au personnel une ressource polyvalente pour faire l'offre active et le soutien linguistique. Elle sert aussi de complément aux séances formelles d'apprentissage offertes au personnel par le Service d'apprentissage. Le Café de Paris offre un lieu de rencontre où un formateur et du

Locally, programs such as Roots of Empathy, Mental Health First Aid, etc., previously only available in English, have been provided to our Francophone population in their language of choice.

Videos promoting services in both official languages at Horizon and training videos on the active offer have been developed. Public videos have been posted on Horizon's YouTube site and have been shown to the public during the FICFA Film Festival. Training videos have been used internally for training purposes.

Four public information and consultation sessions have occurred in the Miramichi area: Neguac, Rogersville, Beaverbrook and Baie-Ste-Anne. During these sessions, Horizon was able to communicate its commitment to the public, share its challenges and promote public awareness of language rights. Participants were also given the opportunity to share concerns and experiences that in turn allowed Horizon to better target its efforts.

Horizon's Official Languages department has also supported a few small targeted recruitment initiatives where there is an urgent need for bilingual staff. For example, a group of nursing students from Université de Moncton were brought to Saint John to visit the Saint John Regional Hospital, and more specifically, the New Brunswick Heart Centre. During this event, members of the Francophone community were also invited to speak to the students about their experience as a Francophone living in Saint John and to promote the cultural support available to them.

matériel bilingue sont disponibles pour appuyer les employés.

À l'échelle locale, les programmes comme Empathie (Roots of Empathy) et Premiers soins en santé mentale (Mental Health First Aid), etc., auparavant seulement en anglais, sont maintenant offerts à nos populations francophones dans la langue de leur choix.

Des vidéos faisant la promotion des services dans les deux langues officielles au sein d'Horizon et des vidéos de formation ont été produites. Des vidéos à l'intention du public ont été publiées sur le site YouTube d'Horizon et ont été montrées dans le cadre du festival de films FICFA. Les vidéos de formation ont été utilisées à l'interne aux fins d'apprentissage.

Quatre séances d'information et de consultations ont eu lieu dans la région de Miramichi : Neguac, Rogersville, Beaverbrook et Baie-Ste-Anne. Durant ces séances, Horizon a pu communiquer son engagement envers le public, faire état de ses défis et sensibiliser les gens aux droits linguistiques. Les participants ont aussi eu l'occasion de partager leurs préoccupations et leurs expériences, ce qui, à son tour, a permis à Horizon de mieux cibler ses efforts.

Le Service des langues officielles d'Horizon a aussi appuyé quelques petites initiatives ciblées là où il y a un besoin urgent de personnel bilingue. À titre d'exemple, un groupe d'étudiants en sciences infirmières de l'Université de Moncton s'est rendu à Saint John pour visiter l'Hôpital régional de Saint John, et en particulier le Centre cardiaque du Nouveau-Brunswick. Des membres de la communauté francophone furent aussi invités à participer à cet événement pour parler aux étudiants de leur expérience comme francophones vivant à Saint John et pour promouvoir le soutien culturel qui s'offre à eux.

On cherche actuellement à pourvoir à plusieurs postes vacants de médecins à Fredericton. Les Langues officielles, en collaboration avec l'équipe de recrutement de médecins, ont organisé un petit événement permettant aux étudiants en médecine de l'Université de Moncton de rencontrer le personnel d'Horizon

Fredericton is currently looking to fill several vacancies for physicians. Official Languages, in collaboration with the physician recruitment team, organized a small event where medical students from Université de Moncton were able to meet with Horizon staff and community members from Fredericton to discuss possibilities of establishing their practices in the Fredericton area.

A third recruitment event was held in Montreal. Members of the Francophone communities of Saint John and Fredericton were invited to attend the recruitment event with the Horizon physician recruitment team.

Official Languages has established an informal partnership with Université de Moncton. This collaboration has contributed greatly to our initiative to ensure continuous improvement and accountability. With the help of Université de Moncton marketing students, Horizon conducted audits of the active offer in person and over the telephone every quarter to measure performance and improvements. In return, students have gained real-life experience through their program's curriculum.

In March 2015, a roundtable conference was organized by Université de Moncton on the topic of the active offer of services in both official languages. The conference included provincial and community partners. The Director of Official Languages and the Vice President of Quality and Patient Centered Care for Horizon were among several guest speakers at the event.

Other collaborative work is being done with Vitalité Health Network, the Department of Health, Ambulance New Brunswick, Université de Moncton, the New Brunswick Community Colleges, Société santé et mieux-être en français du Nouveau-Brunswick, the New Brunswick Health Council, the Consortium national de formation en santé, and many other community partners who meet regularly to work on common objectives.

et des membres de la communauté de Fredericton afin de discuter des possibilités d'établir leur pratique dans la région de Fredericton.

Un troisième événement de recrutement a eu lieu à Montréal. Des membres des communautés francophones de Saint John et Fredericton ont été invités à participer à cet événement avec l'équipe de recrutement de médecins d'Horizon.

Les Langues officielles ont établi un partenariat informel avec l'Université de Moncton. Cette collaboration a contribué de manière importante à notre initiative pour assurer l'amélioration continue et la responsabilisation. Avec l'aide des étudiants en marketing de l'Université de Moncton, Horizon a effectué des vérifications trimestrielles de l'offre active en personne et au téléphone afin de mesurer le rendement et les améliorations en la matière. En contrepartie, les étudiants ont acquis une expérience concrète par l'entremise de leur programme pédagogique.

En mars 2015, l'Université de Moncton a organisé une conférence sous forme de table ronde sur l'offre active des services dans les deux langues officielles. La conférence a rassemblé des partenaires provinciaux et communautaires. Parmi les conférenciers invités à l'événement figuraient la directrice des Langues officielles et la vice-présidente, Services de qualité et de soins centrés sur le patient à Horizon.

Le réseau de santé travaille sur d'autres projets en collaborant régulièrement avec de nombreux partenaires communautaires : le Réseau de santé Vitalité, le ministère de la Santé, Ambulance Nouveau-Brunswick, l'Université de Moncton, les Collèges communautaires du Nouveau-Brunswick, la Société santé et mieux-être en français du Nouveau-Brunswick, le Conseil de la santé du Nouveau-Brunswick et le Consortium national de formation en santé, et plusieurs autres encore.

Performance Excellence Process

The Performance Excellence Process is a results-oriented, long-term approach to the way Horizon Health Network does business. It uses several best practice methodologies including a Strategy Map, Balanced Scorecard and Lean Six Sigma process improvement.

The Strategy Map is an illustration of the strategic plan. It outlines where the organization will focus its improvement efforts over the course of the upcoming year. It does not reflect day-to-day operations of the organization. The map is updated annually to outline new improvement priorities for the year ahead.

Horizon's Strategy Map was revised this year to reflect the new strategic plan.

Based on the Strategy Map, a framework that translates the organization's strategy and objectives into a set of measures is developed. This is called a Balanced Scorecard. It allows the organization to measure its progress in meeting objectives.

Using process improvement tools, Horizon is able to identify and implement strategic initiatives that will have a positive impact on the Balanced Scorecard measures. Horizon has identified process improvement teams to work on carefully selected projects that align with strategic objectives.

Processus d'excellence du rendement

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

Le schéma stratégique illustre le plan stratégique. Il indique les domaines qui feront l'objet d'efforts d'amélioration au cours du prochain exercice. Il ne reflète pas toutes les activités quotidiennes de l'organisation. Le schéma est mis à jour annuellement afin de décrire les nouvelles priorités en matière d'amélioration pour l'exercice à venir.

Cette année, le schéma stratégique d'Horizon a fait l'objet de révisions afin de refléter le nouveau plan stratégique.

À partir du schéma stratégique, on élabore un cadre qui traduit la stratégie de l'organisme en un ensemble d'objectifs et de mesures. Cela s'appelle un « tableau de bord équilibré ». L'outil permet à l'organisation de mesurer le progrès qu'elle réalise dans l'atteinte de ses objectifs.

À l'aide d'outils d'amélioration des processus, Horizon peut cibler et mettre en œuvre des initiatives stratégiques qui auront une incidence positive sur les mesures de rendement du tableau de bord équilibré. Horizon a formé des équipes d'amélioration des processus afin de travailler sur des projets soigneusement sélectionnés qui cadrent avec ses objectifs stratégiques.

Waste Walks

A Waste Walk is a Lean Six Sigma term that means to discover inefficiencies, or 'waste' in day-to-day work. The purpose of a waste walk is to identify the waste that exists in workplaces, often unnoticed during daily activities, when staff are busy working within processes. In 2014–15, waste walks identified $275,696 in savings and $379,130 in improved efficiency (soft savings). The following are the results from some waste walks:

- Nursing orientation time reduced by eliminating training on an administrative process not required.
- Administrative and physician time saved by eliminating duplicate lab reports.
- Patient rescheduling of pulmonary function tests reduced by Respiratory Therapy making a scheduling system change to improve physician's office ordering practices.
- Time, cost and comfort improved for patients transferred from another facility to the Cardiac Care Unit by eliminating automatic blood withdrawal and ordering blood work on an as needed basis.
- Hemodialysis medication spoilage reduced by reviewing inventory practices and reducing the amount stored on the nursing unit.

Visites de dépistage du gaspillage

Les visites de dépistage du gaspillage se rapportent à une initiative conçue par le programme Lean Six Sigma pour déterminer les inefficacités ou le gaspillage dans le travail quotidien. Elles ont pour but de dépister les pratiques inutiles qui s'installent dans les milieux de travail, souvent sournoisement, pendant que le personnel vaque à ses activités professionnelles quotidiennes. En 2014–2015, les visites de dépistage du gaspillage ont recensé des économies de 275 696 $ et des gains d'efficacité de 379 130 $ (en économies indirectes). Voici quelques résultats des visites de dépistage du gaspillage :

- Réduction de la période d'orientation des infirmières/infirmiers grâce à l'élimination de la formation sur un processus administratif non essentiel.
- Économie de temps pour le personnel de soutien et les médecins grâce à l'élimination du double des rapports de laboratoire.
- Réduction des déplacements de rendez-vous de patients pour les tests de fonctions pulmonaires grâce à la modification par le Service d'inhalothérapie du système d'établissement des rendez-vous visant à améliorer les pratiques de demande des cabinets de médecin.
- Amélioration en termes de temps, de coût et de confort des patients transférés d'un autre établissement vers l'Unité de soins cardiaques grâce à l'élimination des prises de sang systématiques en faveur de la commande d'une analyse sanguine au besoin seulement.
- Réduction de la détérioration des médicaments d'hémodialyse grâce à la modification des pratiques de gestion des stocks et à la réduction des médicaments entreposés dans l'unité des soins infirmiers.

Provincial Benchmarking Update

Horizon continues to use benchmarking as a method for identifying opportunities for process improvement, standardization and increased efficiency. Last year, Horizon formed eight teams to analyze the data from a report provided by consultants Raymond Chabot Grant Thornton. The teams, who were made up of Horizon staff members and physicians, identified 119 initiatives to improve efficiency or productivity throughout the organization. Work on these projects, aimed at improving efficiency, has continued and 86 of the initiatives have been addressed to date. Below are some examples of this year's projects.

- Ambulatory Care Services (Moncton): Patients' access experience improved with changes made to the registration process (annual savings of $175,000).
- Prostheses - Hip and Knee Strategic Sourcing: Implemented new practice for purchasing standard types of hip and knee prosthesis (annualized savings are estimated at $1,200,000).
- Diagnostic Imaging Review: Service offerings and resource requirements reviewed to ensure services were optimized in each facility, with staffing adjustments made in General Radiology, Nuclear Medicine, CT (Computed Tomography) and Mammography. (annual savings of $567,000)
- Diagnostic Imaging Service Agreements: Master service agreements for key diagnostic imaging vendors reviewed and extended to leverage cost-effective support services. (annual savings of $104,000)

Analyse comparative provinciale – mise à jour

Horizon continue d'utiliser l'analyse comparative comme méthode permettant de repérer les occasions pour améliorer et normaliser les processus ainsi que pour augmenter l'efficacité. Au cours de l'exercice précédent, Horizon a créé huit équipes pour analyser les données d'un rapport préparé par la firme de consultants Raymond Chabot Grant Thornton. Composées de médecins et de membres du personnel d'Horizon, ces équipes ont repéré 119 initiatives pour améliorer l'efficacité ou le rendement partout dans l'organisation. Le travail sur ces projets, tous voués à l'amélioration de l'efficacité, se poursuit. Jusqu'ici, 86 de ces initiatives ont été entamées. Voici des exemples de projets en cours durant cet exercice.

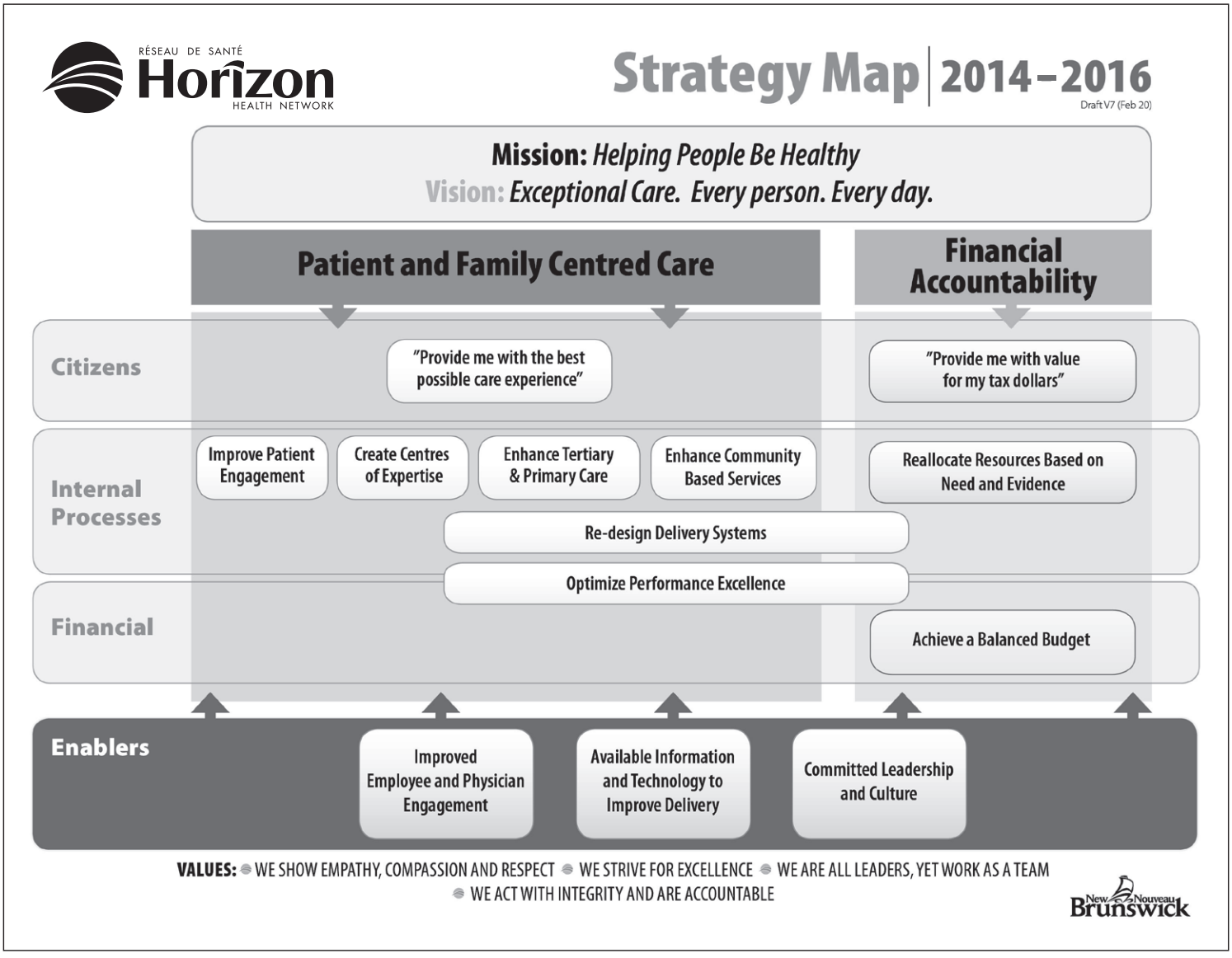
- Services de soins ambulatoires (Moncton) : amélioration de l'accès des patients aux soins grâce aux modifications apportées au processus d'inscription (économie annuelle de 175 000 $).
- Prothèses (approvisionnement stratégique de hanches et de genoux) : Mise en œuvre d'une nouvelle pratique d'approvisionnement des prothèses de hanches et de genoux de types standards (les économies annualisées sont estimées à 1,2 million $).
- Examens des Services d'imagerie diagnostique : La prestation des services et les besoins en matière de ressources ont fait l'objet d'examens afin d'assurer l'optimisation des services dans chaque établissement, ce qui a entrainé des rajustements touchant la dotation du personnel en radiologie générale, en médecine nucléaire, en tomodensitométrie et en mammographie (économie annuelle de 567 000 $).

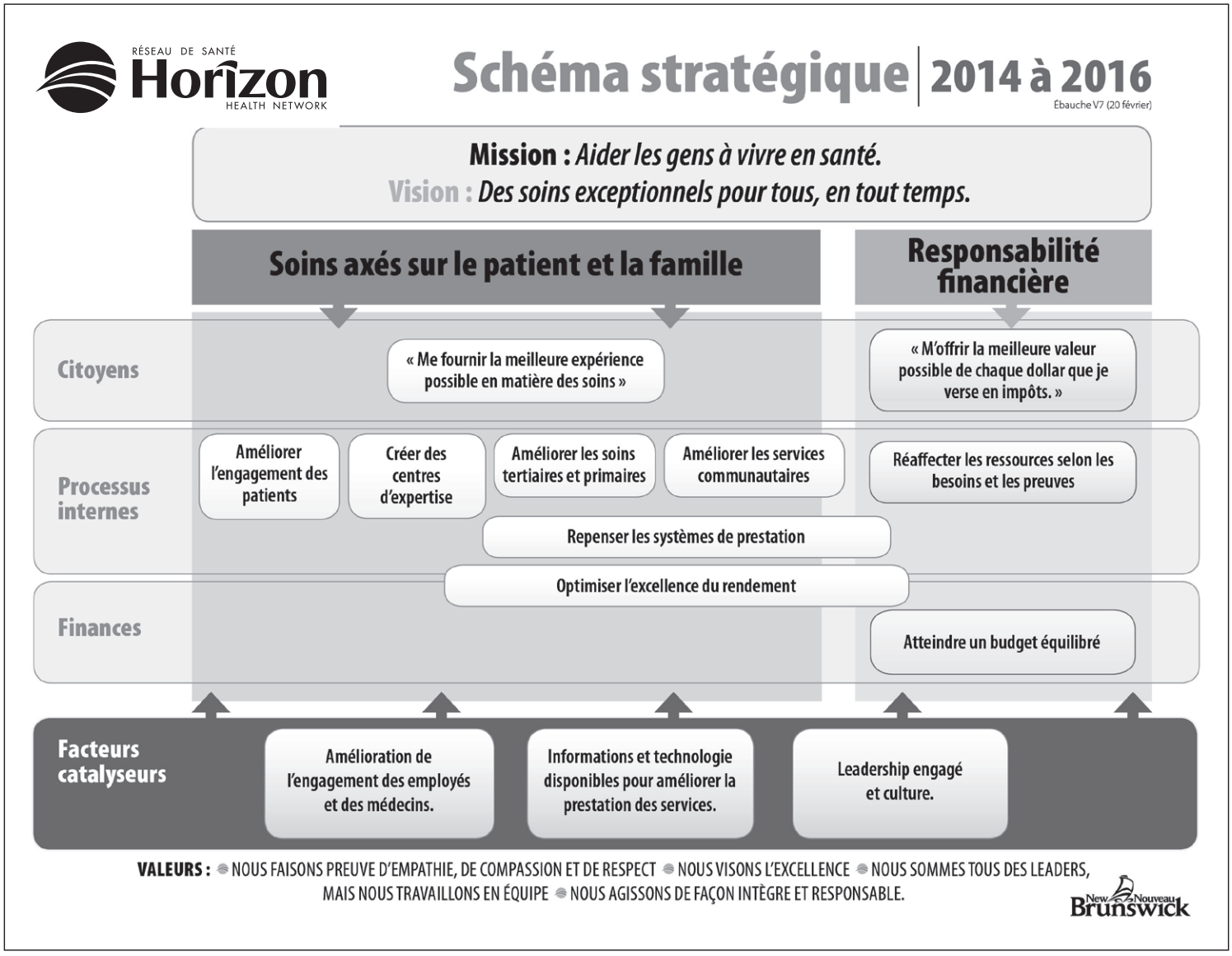
- Administrative Staff Optimization: Workload of several administrative staff reviewed to remove any unnecessary tasks, ensure necessary tasks were properly assigned, procedures streamlined to increase efficiency and reduce administrative staff as identified. (annual savings of $258,000)
- Sitter Costs: Criteria and deployment process for using a sitter reviewed to increase consistency and effectiveness. In certain circumstances, sitters are employed to stay with patients who may be at risk of falling, wandering from their room or require additional monitoring.

In addition to these projects, Horizon staff is working on a number of other projects. Both the Board and the senior leadership team of Horizon recognize the great efforts that participating staff and physicians have given to the benchmarking initiative. This commitment to improving the efficiency and effectiveness of services is critically important to address fiscal challenges.

- Ententes de service en Imagerie diagnostique : Les ententes-cadres de service entre les Services d'imagerie diagnostique et les principaux vendeurs ont été examinées et prolongées afin de maximiser la rentabilité des services de soutien (économie annuelle de 104 000 $).
- Optimisation du personnel administratif : Le travail de plusieurs membres du personnel administratif a été examiné afin d'éliminer toute tâche non nécessaire, d'assurer l'attribution appropriée des fonctions requises, d'harmoniser les procédures pour accroître l'efficacité et réduire les postes administratifs identifiés (économie annuelle de 258 000 $).
- Frais engagés pour les gardiens de patients : Les critères relatifs au recours à ces services et le processus de déploiement ont été examinés afin d'améliorer leur cohérence et efficacité. Dans certaines circonstances, on engage les services de gardiens pour rester avec les patients qui sont à risque de tomber ou de s'égarer de leur chambre ou qui ont besoin d'une surveillance soutenue.

Outre les projets décrits, le personnel d'Horizon travaille activement à de nombreuses autres initiatives. Le Conseil d'administration et l'Équipe de la haute direction d'Horizon reconnaissent le travail important effectué par les médecins et les membres du personnel participant à l'initiative d'analyse comparative. L'engagement à améliorer l'efficacité et la rentabilité de nos services est un élément critique dans nos efforts pour relever et réduire nos défis budgétaires.


RÉSEAU DE SANTÉ
Horizon
HEALTH NETWORK
Strategy Map | 2014–2016
Draft V7 (Feb 20)
Mission: Helping People Be Healthy
Vision: Exceptional Care. Every person. Every day.
Patient and Family Centred Care
Financial Accountability
Citizens
"Provide me with the best possible care experience"
"Provide me with value for my tax dollars"
Internal Processes
Improve Patient Engagement
Create Centres of Expertise
Enhance Tertiary & Primary Care
Enhance Community Based Services
Reallocate Resources Based on Need and Evidence
Re-design Delivery Systems
Optimize Performance Excellence
Financial
Achieve a Balanced Budget
Enablers
Improved Employee and Physician Engagement
Available Information and Technology to Improve Delivery
Committed Leadership and Culture
VALUES: WE SHOW EMPATHY, COMPASSION AND RESPECT WE STRIVE FOR EXCELLENCE WE ARE ALL LEADERS, YET WORK AS A TEAM
WE ACT WITH INTEGRITY AND ARE ACCOUNTABLE
New Nouveau Brunswick


RÉSEAU DE SANTÉ
Horizon
HEALTH NETWORK
Schéma stratégique | 2014 à 2016
Ébauche V7 (20 février)
Mission : Aider les gens à vivre en santé.
Vision : Des soins exceptionnels pour tous, en tout temps.
Soins axés sur le patient et la famille
Responsabilité financière
Citoyens
« Me fournir la meilleure expérience possible en matière des soins »
« M'offrir la meilleure valeur possible de chaque dollar que je verse en impôts. »
Processus internes
Améliorer l'engagement des patients
Créer des centres d'expertise
Améliorer les soins tertiaires et primaires
Améliorer les services communautaires
Réaffecter les ressources selon les besoins et les preuves
Repenser les systèmes de prestation
Optimiser l'excellence du rendement
Finances
Atteindre un budget équilibré
Facteurs catalyseurs
Amélioration de l'engagement des employés et des médecins.
Informations et technologie disponibles pour améliorer la prestation des services.
Leadership engagé et culture.
VALEURS : NOUS FAISONS PREUVE D'EMPATHIE, DE COMPASSION ET DE RESPECT NOUS VISONS L'EXCELLENCE NOUS SOMMES TOUS DES LEADERS, MAIS NOUS TRAVAILLONS EN ÉQUIPE NOUS AGISSONS DE FAÇON INTÈGRE ET RESPONSABLE.
New Nouveau Brunswick

Horizon Health Network – Balanced Scorecard 2014–15

Objective	Measure	Target	2014–15 Results
Strategic Theme: Patient and Family Centred Care			
"Provide me with the best possible care experience"	Percentage of high priority patients who received surgery within the targeted timeline (Category II)	70%	72%
	Hand Hygiene audit results	80%	73.5%
	EVS Cleanliness audit score	85%	89.5%
Improve patient engagement	Patient experience survey results (overall rating)	81%	80.8%
Enhance Community Based services	Percentage of citizens with, or not actively looking for, a primary health care provider	97.26%	96.5%
	Access to appointment at community health centres and Health clinics (days wait to 3rd next available appointment)	5.6	6.7
	Number of youth (0 to 19) on medium and high priority wait list for community mental health services	40	58
Redesign Delivery Systems	Percentage of acute care beds occupied by ALC patients in 5 Regional Hospitals	22%	25.3%
	Hospitalization rate (per 1000 population)	97	96
	% of Accreditation Canada ROP recommendations completed	100%	87.5%
Strategic Theme: Financial Accountability			
"Provide value for my tax dollars"	Cost of Horizon health care/capita (Inflation adjusted)	$2,172	$2,174
	Overtime hours as percentage of total hours worked	1.4%	1.53%
	Extramural nursing average visits per shift	4.6	4.4
Optimize Performance Excellence	Dollars saved by continuous improvement	$5M	$4.9M
Enablers			
Improved employee and physician engagement	Employee engagement survey	55%	54%
Available information and technology to improve delivery	Percentage of milestones met on priority initiatives to access information and leverage technology	80%	90%
Committed leadership and culture	Average number of paid sick leave days	9.45	11.49
	Percentage of employee performance reviews completed	70%	53%
	Percentage of scorecard initiatives/action plans on track	90%	81%

Réseau de santé Horizon – Tableau de bord équilibré de 2014–15

Objectif	Mesure	Cible	Résultats 2014–15
Thème stratégique : Soins axés sur le patient et la famille			
« Me fournir la meilleure expérience possible en matière des soins »	% des patients prioritaires ayant subi une chirurgie dans les délais prévus (catégorie II)	70 %	72 %
	Résultats de la vérification d'hygiène des mains	80 %	73,5 %
	Résultats de la vérification de la propreté - Services environnementaux	85 %	89.5 %
Améliorer l'engagement des patients	Résultats du sondage sur l'expérience des patients (cote globale)	81%	80,8 %
Améliorer les services communautaires	% des résidents qui ont ou qui ne recherchent pas activement un fournisseur de soins de santé primaires	97,26 %	96,5 %
	Accès aux rendez-vous aux centres de santé communautaires et aux cliniques de santé (nombre de jours d'attente jusqu'au 3e rendez-vous disponible)	5,6	6,7
	Nombre d'enfants/jeunes (0 à 19 ans) inscrits sur une liste d'attente de priorité moyenne et élevée des services de santé mentale communautaires	40	58
Restructurer les systèmes de prestation	% des lits de soins de courte durée occupés dans les 5 hôpitaux régionaux par des patients en attente d'un autre niveau de soins (ANS)	22 %	25,3 %
	Taux d'hospitalisation (par 1000 habitants)	97%	96%
	% des recommandations POR d'Agrément Canada mises en œuvre	100 %	87.5%
Thème stratégique : Responsabilité financière			
« Obtenir la meilleure valeur possible de chaque dollar que je verse en impôts. »	Coûts liés aux soins de santé d'Horizon par habitant (ajustés en fonction du taux d'inflation)	2,172 $	2,174 $
	Heures supplémentaires en % des heures totales travaillées	1,4 %	1,53 %
	Soins infirmiers extra-muraux – nombre moyen de visites par quart de travail	4,6	4,4
Optimiser l'excellence du rendement	Économies réalisées par l'entremise de l'amélioration continue	5 M$	4,9 M$
Facteurs catalyseurs			
Amélioration de l'engagement des employés et des médecins	Sondage sur l'engagement du personnel	55 %	54 %
Informations et technologie disponibles pour améliorer la prestation des services	% des jalons franchis relatifs aux initiatives prioritaires pour accéder aux informations et tirer parti des technologies	80 %	90 %
Leadership engagé et culture	Nombre de jours de congé de maladie rémunérés	9,45	11,49
	% des évaluations du rendement du personnel effectuées	70 %	53 %
	% des initiatives/plans d'action du tableau de bord en voie pour respecter l'échéancier	90 %	81 %

Horizon Health Network Profile Information

	2014–15	2013–14
Number of Active Physicians	1,108	994
Number of Medical Residents	337	338
Number of Physicians Recruited during the Year	63	42
Number of Paid Staff and those on Temporary Leave	12,434	12,684
Number of volunteers, auxiliary and alumnae members	4,682	3,867
Number of Hospitals	12	12
Number of Community Health Centres	9	7
Number of Health Service Centres	19	19
Number of Beds (only acute, rehab and chronic – excludes Addictions, Veterans Affairs Canada)	1,650	1,650
Number of Admissions (only acute, chronic and rehab – excludes Addictions and Veterans Affairs Canada)	57,613	58,573
Number of Patient Days (includes acute/rehab and chronic)	617,040	592,091
Number of Surgeries Completed per Year (includes Day/Inpatient/Other surgical procedures in OR)	48,658	49,280
Number of ER Visits Yearly (includes unplanned and planned)	362,867	357,304
Number of Clinic Visits per Year (acute care facilities)	522,177	503,058
Number of EMP Visits completed Annually	271,602	266,160
Number of Births	5,090	5,147
Number of Therapeutic Contacts – Allied Health	546,238	551,744
Number of Diagnostic Exams Completed Annually		
Diagnostic Imaging Exams	655,387	656,476
Electrodiagnostics Exams	15,719	14,785
Cardiology Exams	169,112	174,277
Laboratory Hours of Workload to Process Tests	940,511	952,986

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

Adjustments made to 2013–14 as per year-end audit.

Profil du Réseau de santé Horizon

	2014–15	2013–14
Nombre de médecins actifs	1 108	994
Nombre de résidents en médecine	337	338
Nombre de médecins recrutés au cours de l'année	63	42
Nombre de membres du personnel rémunérés et en congé temporaire	12 434	12 684
Nombre de bénévoles, auxiliaires et anciens	4 682	3 867
Nombre d'hôpitaux	12	12
Nombre de centres de santé communautaires	9	7
Nombre de centres de services de santé	19	19
Nombre de lits (soins de courte durée, réadaptation, soins aux malades chroniques, sauf traitement des dépendances et Anciens Combattants Canada)	1 650	1 650
Nombre d'admissions (soins de courte durée, réadaptation, soins aux malades chroniques, sauf traitement des dépendances et Anciens Combattants Canada)	57 613	58 573
Nombre de jours-patient (y compris soins de courte durée, réadaptation et soins aux malades chroniques)	617 040	592 091
Nombre d'interventions réalisées par année (y compris chirurgies de jour, malades hospitalisés, autres interventions chirurgicales dans la salle d'opération)	48 658	49 280
Nombre de visites au Service d'urgence par année (prévues et non prévues)	362 867	357 304
Nombre de consultations en clinique par année (établissements de soins de courte durée)	522 177	503 058
Nombre de consultations au PEM par année	271 602	266 160
Nombre de naissances	5 090	5 147
Nombre de contacts en thérapie - Services paramédicaux	546 238	551 744
Nombre d'examens diagnostiques exécutés par année		
Examens d'imagerie diagnostique	655 387	656 476
Examens électrodiagnostiques	15 719	14 785
Examens de cardiologie	169 112	174 277
Laboratoire – Heures de la charge de travail pour effectuer les tests de laboratoire	940 511	952 986

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

Ajustements apportés aux données de 2013–14 suivant la vérification de fin d'exercice.

Activity Statistics

Beds Operating	2014–15	2013–14
Acute Care	1,408	1,408
Rehabilitation	50	50
Long-Term Care	192	192
Stan Cassidy Rehabilitation Centre	20	20
Veterans Affairs Canada	127	127
Addictions	60	60
Centracare	50	50

Acute Care Occupancy Rate	2014–15	2013–14
The Moncton Hospital	95.3%	92.7%
Sackville Memorial Hospital	88.2%	73.6%
Saint John Regional Hospital	90.1%	87.9%
Charlotte County Hospital	80.0%	82.1%
Grand Manan Hospital	43.7%	52.4%
Sussex Health Centre	92.6%	96.6%
Dr. Everett Chalmers Regional Hospital	96.9%	97.4%
Hotel-Dieu of St. Joseph	94.2%	95.4%
Oromocto Public Hospital	98.9%	96.3%
Upper River Valley Hospital	106.8%	96.8%
Miramichi Regional Hospital	105.1%	94.7%

Statistiques des activités

Lits en service	2014–15	2013–14
Soins de courte durée	1 408	1 408
Réadaptation	50	50
Soins de longue durée	192	192
Centre de réadaptation Stan Cassidy	20	20
Anciens Combattants Canada	127	127
Traitement des dépendances	60	60
Centracare	50	50

Taux d'occupation des lits pour soins de courte durée	2014–15	2013–14
L'Hôpital de Moncton	95,3 %	92,7 %
Hôpital mémorial de Sackville	88,2 %	73,6 %
Hôpital régional de Saint John	90,1 %	87,9 %
Hôpital du comté de Charlotte	80,0 %	82,1 %
Hôpital de Grand Manan	43,7 %	52,4 %
Centre de santé de Sussex	92,6 %	96,6 %
Hôpital régional Dr Everett Chalmers	96,9 %	97,4 %
Hôtel-Dieu Saint-Joseph	94,2 %	95,4 %
Hôpital public d'Oromocto	98,9 %	96,3 %
Hôpital du Haut de la Vallée	106,8 %	96,8 %
Hôpital régional de Miramichi	105,1 %	94,7 %

Admissions	**2014–15**	**2013–14**
Acute Care	56,262	57,301
Rehabilitation	434	449
Long-Term Care	762	665
Child and Adolescent Psychiatry Unit	39	27
Stan Cassidy Rehabilitation Centre	116	131
Veterans Affairs Canada	42	65
Addictions	2,026	2,142
Centracare	9	25

Admissions	**2014–15**	**2013–14**
Soins de courte durée	56 262	57 301
Réadaptation	434	449
Soins de longue durée	762	665
Unité de psychiatrie pour enfants et adolescents	39	27
Centre de réadaptation Stan Cassidy	116	131
Anciens Combattants Canada	42	65
Traitement des dépendances	2 026	2 142
Centracare	9	25

Births	**2014–15**	**2013–14**
Births	5,090	5,147

Naissances	**2014–15**	**2013–14**
Naissances	5 090	5 147

Inpatient Days	**2014–15**	**2013–14**
Acute Care	518,385	496,313
Rehabilitation	20,639	19,510
Long-Term Care	70,672	68,833
Child and Adolescent Psychiatry Unit	1,822	1,477
Stan Cassidy Rehab Centre	5,522	5,958
Veterans Affairs Canada (Ridgewood and DVA)	40,260	43,153
Addictions	11,708	11,913
Centracare	15,708	15,029

Jours-patient	**2014–15**	**2013–14**
Soins de courte durée	518 385	496 313
Réadaptation	20 639	19 510
Soins de longue durée	70 672	68 833
Unité de psychiatrie pour enfants et adolescents	1 822	1 477
Centre de réadaptation Stan Cassidy	5 522	5 958
Anciens Combattants Canada (Ridgewood et ACC)	40 260	43 153
Traitement des dépendances	11 708	11 913
Centracare	15 708	15 029

Average Length of Stay	**2014–15**	**2013–14**
Acute	10.3	9.3
Rehabilitation	42.2	43.3
Long-Term Care	86.1	87.8
Stan Cassidy Rehabilitation Centre	61.9	54.3
Veterans Affairs Canada (DVA)	491.1	482.6

Surgical Activity	**2014–15**	**2013–14**
Inpatients	16,151	16,309
Day Surgery/Out-Patient Surgical Visits	32,507	32,971

Emergency Department Visits	**2014–15**	**2013–14**
Emergency Department Visits	362,867	357,304

Clinic Visits	**2014–15**	**2013–14**
Hospital Ambulatory Clinic Visits	416,713	408,215
Chemotherapy Ambulatory	58,673	49,279
Radiation Ambulatory	16,968	15,700
Hemodialysis Ambulatory	29,823	29,864

Durée moyenne des séjours	**2014–15**	**2013–14**
Soins de courte durée	10,3	9,3
Réadaptation	42,2	43,3
Soins de longue durée	86,1	87,8
Centre de réadaptation Stan Cassidy	61,9	54,3
Anciens Combattants Canada (ACC)	491,1	482,6

Interventions chirurgicales	**2014–15**	**2013–14**
Jours-patient	16 151	16 309
Chirurgies d'un jour/ Consultations chirurgicales de patients externes	32 507	32 971

Visites au Service d'urgence	**2014–15**	**2013–14**
Visites au Service d'urgence	362 867	357 304

Consultations en clinique	**2014–15**	**2013–14**
Visites à la Clinique de soins ambulatoires	416 713	408 215
Chimiothérapie ambulatoire	58 673	49 279
Radiation ambulatoire	16 968	15 700
Hémodialyse ambulatoire	29 823	29 864

Community Services Contacts	**2014–15**	**2013–14**
Extra Mural Program	271,602	266,160
Community Health Centres	165,402	159,873
Health Service Centres	260,399	258,257

Addictions Services	**2014–15**	**2013–14**
Addictions Admissions - Detoxification	2,026	2,142
Addictions Inpatient Days	11,708	11,913
Out-Patient Counselling Clients	2,835	2,981
Out-Patient Counselling Services	17,743	17,517

Contacts dans un centre de santé communautaire	**2014–15**	**2013–14**
Programme extra-mural	271 602	266 160
Centres de santé communautaires	165 402	159 873
Centres de services de santé	260 399	258 257

Services de traitement des dépendances	**2014–15**	**2013–14**
Admissions au Service de traitement des dépendances - Désintoxication	2 026	2 142
Jours-patient au Service de traitement des dépendances	11 708	11 913
Clients de counseling en clinique externe	2 835	2 981
Services de counseling auprès de patients externes	17 743	17 517

Diagnostics	2014–15	2013–14
Radiography	383,910	387,112
Diagnostic Mammography	13,717	14,292
Breast Screening	32,475	32,979
Interventional Radiography	13,823	12,590
Ultrasound	69,909	69,144
Magnetic Resonance Imaging	26,740	25,712
Computed Tomography Scan (CT)	82,922	82,050
Nuclear Medicine	14,382	14,727
PET Scan	677	647
Combined Functions	12,928	13,369
Cardiac Cath Lab	3,904	3,854

Other Diagnostics	2014–15	2013–14
Electrodiagnostics Exams	15,719	14,785
Echocardiography	20,124	19,839
Cardiology Exams	169,112	174,277
Vascular Exams	2,057	1,964
Laboratory – Hours of Workload to Process Lab Tests	940,511	952,986
Respiratory Procedures	444,766	427,437

Diagnostics	2014–15	2013–14
Radiographie	383 910	387 112
Mammographie diagnostique	13 717	14 292
Dépistage du cancer du sein	32 475	32 979
Radiographie interventionnelle	13 823	12 590
Échographie	69 909	69 144
Imagerie par résonance magnétique	26 740	25 712
Tomodensitogramme	82 922	82 050
Médecine nucléaire	14 382	14 727
Tomographie à émission de positrons	677	647
Fonctions combinées	12 928	13 369
Labo de cathétérisme cardiaque	3 904	3 854

Autres diagnostics	2014–15	2013–14
Examens électrodiagnostiques	15 719	14 785
Échocardiographie	20 124	19 839
Examens de cardiologie	169 112	174 277
Examens vasculaires	2 057	1 964
Laboratoire – Heures de la charge de travail pour effectuer les tests de laboratoire	940 511	952 986
Interventions respiratoires	444 766	427 437

Therapeutics – Attendances	**2014–15**	**2013–14**
Physiotherapy	229,282	232,273
Occupational Therapy	72,977	74,132
Speech Language Pathology	30,603	30,951
Audiology	14,104	12,815
Social Work	57,011	57,260
Psychology	12,323	12,657
Clinical Nutrition	67,382	63,362
Child Life	7,034	7,508
Recreation	55,522	60,786

Note: The detailed statistics in this table may change following the post-audit MIS submission in June. Figures from 2013–14 have been adjusted as per year-end submission.

Rendez-vous dans les cliniques de thérapie	**2014–15**	**2013–14**
Physiothérapie	229 282	232 273
Ergothérapie	72 977	74 132
Orthophonie	30 603	30 951
Audiologie	14 104	12 815
Travail social	57 011	57 260
Psychologie	12 323	12 657
Nutrition clinique	67 382	63 362
Service de soins aux enfants	7 034	7 508
Activités récréatives	55 522	60 786

Nota : Les statistiques détaillées de ce tableau pourraient changer suivant la soumission du SIG post-vérification de juin. Les statistiques de 2013–14 ont été ajustées selon les chiffres de fin d'exercice.

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 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.

Percentage of Acute Care Beds Occupied by ALC Patients

Regional Facilities

	2010–11	2011–12	2012–13	2013–14	2014–15
Horizon Regional Average	**25.9%**	**23.9**	**24.2**	**23.0**	**25.3**
Miramichi Regional Hospital	34.1	33.2	35.8	32.2	39.0
Upper River Valley Hospital	27.8	26.5	34.9	37.2	46.8
Dr. Everett Chalmers Regional Hospital	33.1	30.6	30.1	18.6	24.6
Saint John Regional Hospital	24.5	21.6	20.6	25.7	25.5
The Moncton Hospital	19.3	18.5	18.7	17.5	16.9

During the 2014–15 fiscal year, these percentages for the regional facilities represent on average 323 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 occupent un lit dans un 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.

Horizon continue de subir les pressions croissantes 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 locaux par la population.

Pourcentage de lits de soins de courte durée occupés par des patients ANS

Établissements régionaux

	2010–11	2011–12	2012–13	2013–14	2014–15
Moy. régionale d'Horizon	**25,9 %**	**23,9**	**24,2**	**23,0**	**25,3**
Hôpital régional de Miramichi	34,1	33,2	35,8	32,2	39,0
Hôpital du Haut de la Vallée	27,8	26,5	34,9	37,2	46,8
Hôpital régional Dr Everett Chalmers	33,1	30,6	30,1	18,6	24,6
Hôpital régional de Saint John	24,5	21,6	20,6	25,7	25,5
L'Hôpital de Moncton	19,3	18,5	18,7	17,5	16,9

Au cours de l'exercice financier 2014–2015, ces pourcentages enregistrés par les établissements régionaux indiquent qu'en moyenne, 291 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

	2010–11	2011–12	2012–13	2013–14	2014–15
Horizon Community Average	**31.4%**	**30.9**	**31.9**	**22.1**	**25.9**
Hotel-Dieu of St. Joseph	30.0	23.6	38	24.6	18.2
Oromocto Public Hospital	26.3	34.5	35.3	12.5	14.3
Grand Manan Hospital	33.3	27.2	18	24	16.7
Sussex Health Centre	45.7	46.5	51.1	47.7	55.3
Charlotte County Hospital	29.0	24.8	27.6	13.5	22.4
Sackville Memorial Hospital	31.0	27.7	22.6	12.7	23

During the 2014–15 fiscal year, the community hospital percentages represent an average of 35 patients who have occupied inpatient beds each day while waiting for alternative services or placements.

Percentage of ALC Patients at 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 69.5% of the beds in the 2014–15 fiscal year. Other facilities with long-term and restorative units are experiencing a similar situation.

Notes:

Hotel-Dieu of St. Joseph was closed for almost a full quarter in 2012–13 so the percentage of ALC patients was based on 35 weeks (the number of weeks with data) as opposed to 52 weeks.

The Saint John Regional Hospital, Charlotte County Hospital, Dr. Everett Chalmers Regional Hospital, Oromocto Public Hospital, and the Miramichi Regional Hospital are being reported differently in the ALC report beginning fiscal year 2013–14.

The Moncton Hospital in fiscal years 2010–11, 2011–12 and 2012–13 was reporting based on the removal of Long-Term Care/Rehabilitation.

Some of the beds have been split to now appear in the Long-Term Care/Rehabilitation category, while the remainder of these continue to be shown in either the Community or Regional Hospital category. Any large jumps or changes would be mostly due to this.

Établissements de soins communautaires

	2010–11	2011–12	2012–13	2013–14	2014–15
Moy. communautaire d'Horizon	**31,4 %**	**30,9**	**31,9**	**22,1**	**25,9**
Hôtel-Dieu Saint-Joseph	30,0	23,6	38	24,6	18,2
Hôpital public d'Oromocto	26,3	34,5	35,3	12,5	14,3
Hôpital de Grand Manan	33,3	27,2	18	24	16,7
Centre de santé de Sussex	45,7	46,5	51,1	47,7	55,3
Hôpital du comté de Charlotte	29,0	24,8	27,6	13,5	22,4
Hôpital mémorial de Sackville	31,0	27,7	22,6	12,7	23

Au cours de l'exercice financier 2014–2015, les pourcentages relatifs aux hôpitaux communautaires représentent une moyenne quotidienne de 29 patients qui occupent un lit d'hôpital en attendant des services d'un autre niveau ou un placement particulier.

Pourcentage des patients ANS à l'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 2014–2015, des patients n'ayant plus besoin de cette ressource ou de soins spéciaux ont occupé 69,2 % des lits. La situation est semblable au sein d'autres établissements de soins de longue durée et d'autres unités de rétablissement.

Notes :

L'Hôtel-Dieu Saint-Joseph était fermé pendant près d'un trimestre en 2012–2013, le pourcentage des patients ANS est donc fondé sur 35 semaines (nombre de semaines avec données) au lieu de 52 semaines.

Les données de l'Hôpital régional de Saint John, de l'Hôpital du comté de Charlotte, de l'Hôpital régional Dr Everett Chalmers, de l'Hôpital public d'Oromocto et de l'Hôpital régional de Miramichi sont comptabilisées différemment aux fins des rapports ANS à compter de l'exercice 2013–14.

Les rapports ANS de L'Hôpital de Monton pour les exercices 2010–2011, 2011–2012 et 2012–2013 tenaient compte de l'élimination de la catégorie des soins de longue durée et des services de réadaptation.

Certains des lits ont maintenant été retranchés pour apparaitre dans la catégorie des soins de longue durée et des services de réadaptation, alors que les autres continuent d'être présentés dans la catégorie Communauté ou Hôpital régional.

Statistical Trends in Activity

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

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

	2014–15	2013–14	Difference	% Increase/ Decrease
Admissions	57,613	58,573	-960	**-1.6%**
Inpatient Days	617,040	592,091	24,949	**4.2%**
Emergency Room Visits	362,867	357,304	5,563	**1.6%**
Surgical Cases – Inpatients	16,151	16,309	-158	**-1.0%**
Surgical Cases – Day & Outpatient	32,507	32,971	-464	**-1.4%**
Diagnostic Imaging Exams	655,387	656,476	-1,089	**-1.6%**
Laboratory Hours of Workload to Process Tests	940,511	952,986	-12,475	**-1.3%**
Cardiology Exams	169,112	174,277	-5,165	**-3.0%**
Therapeutics	546,238	551,744	-5,506	**-1.0%**
Ambulatory Care Clinic Visits (Acute Care Facilities)	522,177	503,058	19,119	**3.8%**
Chemotherapy Ambulatory	58,673	49,279	9,394	**19.1%**
Radiation Ambulatory	16,968	15,700	1,268	**8.1%**
Hemodialysis Ambulatory	29,823	29,864	-41	**-0.1%**
Health Service Centres Visits	260,399	258,257	2,142	**0.8%**
Community Health Centre Contacts	165,402	159,873	5,529	**3.5%**

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

Figures from 2013–14 have been adjusted for post-audit results from the final data submission last year.

Tendances statistiques des activités

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 visites.

	2014–15	2013–14	Différence	% de hausse/ baisse
Admissions	57 613	58 573	-960	**-1,6 %**
Jours-patient	617 040	592 091	24 949	**4,2 %**
Consultations en salle d'urgence	362 867	357 304	5 563	**1,6 %**
Cas de chirurgie - Jours-patient	16 151	16 309	-158	**-1,0 %**
Cas de chirurgie - Jrs-patient/interv. chirurg. pat. ext.	32 507	32 971	-464	**-1,4 %**
Examens d'imagerie diagnostique	655 387	656 476	-1 089	**-1,6 %**
Laboratoire – Heures de la charge de travail pour effectuer les tests de laboratoire	940 511	952 986	-12 475	**-1,3 %**
Examens de cardiologie	169 112	174 277	-5 165	**-3,0 %**
Thérapie	546 238	551 744	-5 506	**-1,0 %**
Consult. clinique soins amb. (Ét. soins courte durée)	522 177	503 058	19 119	**3,8 %**
Chimiothérapie ambulatoire	58 673	49 279	9 394	**19,1 %**
Radiation ambulatoire	16 968	15 700	1 268	**8,1 %**
Hémodialyse ambulatoire	29 823	29 864	-41	**-0,1 %**
Visites aux Centres de service de santé	260 399	258 257	2 142	**0,8 %**
Contacts dans un centre de santé communautaire	165 402	159 873	5 529	**3,5 %**

Nota : Les statistiques détaillées de ce tableau pourraient changer suivant la soumission du SIG post-vérification de juin.

Les statistiques de 2013–14 ont été ajustées pour la post-vérification des données soumises l'an dernier.

Financial Overview

Horizon Health Network ended its 2014–2015 fiscal year with a small deficit on regular operations. The current year resulted in a $1.1 million deficit on revenues of $1.116 billion. This represents less than one tenth of one per cent of budget.

Revenues were on budget but well below actual revenues for the previous year. This was true for expenditures as well. The transfer of the responsibility for the employer portion of the Certain Bargaining Employees (CBE) pension, to the Province of New Brunswick, reduced year-over-year revenues by $23.5 million. Retirement allowances decreased by a net amount of $9.2 million over the previous year, which is the result of a one-time cost with respect to the elimination of the retirement allowance program for non-bargaining staff last year of $11.6 million and the cost running $2.4 million over plan for the current year. Horizon received the corresponding reimbursement from the Department of Health for these payments. The transfer of the radiology billings during the year directly to New Brunswick Medicare resulted in billings well below the plan for the year. These reductions were also offset by oncology drugs which exceeded Horizon's plan and were eligible for recovery from the Department of Health. Budget pressures continue to challenge Horizon with approved contract increases, pension changes, and inflationary pressures on drugs, supplies and service contracts.

Aperçu financier

Le Réseau de santé Horizon termine son exercice financier 2014–2015 avec un léger déficit en ce qui concerne ses opérations ordinaires. Il a réalisé un déficit de 1,1 million de dollars sur des revenus de 1,116 milliard de dollars. Ceci représente mois d'un dixième de un pour cent du budget.

Les revenus ont été conformes aux prévisions budgétaires, mais ont été bien inférieurs aux revenus réels de l'exercice précédent. Il en était de même pour les dépenses. Le transfert au gouvernement du Nouveau-Brunswick de la responsabilité de la portion de l'employeur du régime de retraite de certains employés syndiqués (CES) a réduit les revenus de 23,5 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent. Les indemnités de retraite ont diminué d'un montant net de 9,2 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent, ce qui est le résultat d'un coût non récurrent relatif à l'élimination du régime d'indemnités de retraite pour les personnes non syndiquées, qui se chiffrait l'an dernier à 11,6 millions de dollars, et du dépassement par la région des prévisions budgétaires de 2,4 millions de dollars pour l'exercice actuel. Horizon a reçu du ministère de la Santé le remboursement correspondant de ces paiements. Le transfert direct à l'Assurance-maladie du Nouveau-Brunswick des facturations de radiologie au cours de l'exercice a entraîné des facturations bien inférieures aux prévisions budgétaires pour l'année. Ces réductions ont également été compensées par les médicaments oncologiques dont le coût a dépassé les prévisions d'Horizon, mais qui a pu être remboursé par le ministère de la Santé. Des pressions budgétaires continuent de mettre Horizon au défi, notamment en raison des augmentations contractuelles approuvées, des changements aux régimes de retraite et des pressions inflationnistes sur les médicaments, les fournitures et les contrats de service.

Despite the demands caused by an increase in acute patient days at the organization's major facilities, and continued high demand for all services, Horizon staff and physicians have continued to work hard to ensure quality patient care and service were maintained during the year.

Work continued on many corporate initiatives which were identified as part of Horizon's benchmarking efforts. This work is continuous as projects are identified, prioritized, and implemented to realize savings, while maintaining or increasing service levels. Through Horizon's strategic sourcing initiatives, significant savings have been achieved in areas such as the standardization of certain orthopaedic devices. Efforts continue to maintain control of costs in areas such as travel and general supplies.

A Common Services Review was initiated by the Province of New Brunswick as an approach to provide certain administrative services in a more cost-effective manner. Evaluation of the potential savings opportunities continues with partners Vitalité Health Network and FacilicorpNB, as well as other departments within the province. It has subsequently been determined that this effort will continue under expanded operations at Service New Brunswick. There is a limited impact to Horizon at this time.

Within Financial Services, in partnership with FacilicorpNB, significant effort was made throughout the year to meet Horizon's milestone of April 1, 2015 to start the Meditech consolidation process. This consolidation work is expected to be complete by the end of the next fiscal year and will enable Horizon to reach its goal of one accounting system. This effort will provide benefits to the entire organization. In addition, this work assists in laying the groundwork for centralized time scheduling.

Malgré les exigences croissantes entraînées par l'augmentation des jours-patients en soins de courte durée dans les établissements majeurs de l'organisation et l'augmentation continue de la demande de tous les services, les membres du personnel et les médecins d'Horizon ont continué leur travail acharné en vue d'assurer le maintien de la qualité des soins et des services aux patients.

Horizon a continué de travailler à de nombreuses initiatives ciblées dans le cadre de ses efforts d'analyse comparative. Ce travail se poursuit dans le cadre de l'établissement et de la mise en œuvre de projets destinés à réaliser des économies tout en maintenant ou en augmentant le niveau de service. Dans le cadre de ses initiatives d'approvisionnement stratégique, Horizon a réalisé des économies importantes dans des domaines comme la normalisation de certains appareils orthopédiques. De plus, Horizon poursuit ses efforts pour maîtriser ses coûts dans des domaines comme les déplacements et les fournitures générales.

Le gouvernement du Nouveau-Brunswick a amorcé l'examen des services communs dans le but de réduire les coûts de certains services administratifs. L'évaluation des possibilités d'économie se poursuit avec les partenaires, notamment le Réseau de santé Vitalité et FacilicorpNB, ainsi qu'avec les autres ministères de la province. Par la suite, la décision a été prise de poursuivre cet effort dans le cadre des opérations élargies de Service Nouveau-Brunswick. À ce jour, cet examen a eu une incidence limitée sur Horizon.

Au sein des Services financiers et en partenariat avec FacilicorpNB, un effort important a été fait tout au long de l'année afin d'entamer le processus de consolidation de Meditech dès le 1er avril 2015. Ce travail de consolidation, qui devrait prendre fin d'ici la fin du prochain exercice financier, permettra à Horizon d'atteindre son objectif de système comptable unique. Cet effort profitera à l'organisation entière et aide à jeter les bases d'un système de gestion du temps centralisé.

The Electronic Radiology Billing Solution was completed during the year. This is a collaborative project with Vitalité and Medicare. It will provide a standard solution for all provincial sites to transfer the billing information electronically to Medicare and for them to pay the radiologists directly, while providing more detailed information and statistics.

Horizon was again successful in meeting its overall target to reduce interest costs as part of the Cash Management Project, completed in cooperation with Vitalité, FacilicorpNB, the Department of Finance and the Department of Health.

Work continued throughout the year on the Kronos Staff Scheduling Transformation Project, including interfaces to payroll. This effort is working closely with the Meditech Consolidation which will be implemented in the coming year.

As a result of continued efforts to maintain administration costs at the lowest possible levels, Horizon placed in the top quartile for best performance according to information released by the Canadian Institute of Health Information.

Horizon continues to meet its objectives thanks to the efforts of all the physicians, staff, partners, volunteers and Board of Directors who help the organization achieve its overall financial success.

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

Au cours de l'exercice, Horizon a mené à terme la Solution de facturation électronique, un projet commun partagé par Vitalité et Assurance-maladie. Cette initiative fournira à tous les établissements provinciaux une solution normalisée pour effectuer le transfert électronique des données de facturation au régime d'assurance-maladie afin que ce dernier paie les radiologues directement. De plus, il permettra de fournir des informations et des statistiques plus détaillées.

Une fois de plus, Horizon a atteint son objectif global en matière de réduction des coûts d'intérêts dans le cadre de son Projet de gestion de la trésorerie. Il a atteint cet objectif en collaboration avec Vitalité, FacilicorpNB, le ministère des Finances et le ministère de la Santé.

Horizon a continué de travailler au projet de transformation du système de planification des horaires de travail Kronos, notamment aux interfaces du Service de la paie. Cet effort cadre de près avec la consolidation de Meditech, qui aura lieu au cours du prochain exercice.

Grâce à ses efforts continus pour maintenir les coûts administratifs les plus bas possible, Horizon s'est placé dans le quartile supérieur pour son rendement selon l'information publiée par l'Institut canadien d'information sur la santé.

Horizon continue d'atteindre ses objectifs grâce aux efforts des médecins, de son personnel, de ses partenaires, de ses bénévoles et des membres de son conseil qui aident l'organisation à réaliser son succès financier global.

Les pages suivantes présentent une comparaison entre les résultats réels et les prévisions budgétaires, ainsi qu'entre les dépenses réelles de l'exercice précédent.

Budget to Actual Financial Comparisons

Revenue

Budgeted revenue was $1,117 million compared to actual revenues for the year of $1,116 million. Revenue was below the plan by $1.0 million. The variances between plan and actual are explained below.

Area	Plan	Actual	Variance
Department of Health	$1,038,720,169	$1,037,859,967	$(860,202)

Department of Health – Horizon 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 essentially on plan. Medicare funding was down against the plan due in the most part to the implementation of the Radiology Billing Project, which was phased in during the year, and due to some physician vacancies. This reduction was offset by additional recoveries in areas where costs exceeded our plan but are recovered such as retirement allowances and approved oncology drugs. Horizon also incurred unplanned costs in areas such as PSSA pension increases and a Nurse Manager's contract retro for which they were reimbursed.

Comparaisons financières par rapport à l'exercice précédent

Revenu

Le revenu réel de l'exercice s'est chiffré à 1 116 millions de dollars, comparativement au revenu de 1 117 millions de dollars prévu au budget. Le revenu était de 1,0 million de dollars de moins que prévu. L'écart entre le revenu prévu et le revenu réel est expliqué ci-dessous.

Secteur	Prévisions	Réel	Écart
Ministère de la Santé	1 038 720 169 $	1 037 859 967 $	(860 202 $)

Ministère de la Santé – La plus grande partie du revenu d'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 provenant du ministère de la Santé s'alignait essentiellement aux prévisions. Une réduction au titre du financement de l'Assurance-maladie est principalement due à la mise en œuvre progressive du Projet de facturation en radiologie au cours de l'exercice, et du nombre de postes de médecins à pourvoir. Cette réduction a été contrebalancée par des recouvrements supplémentaires dans des secteurs où les coûts ont dépassé les objectifs fixés, mais dont des sommes ont été recouvrées, notamment au titre des indemnités de retraite et des médicaments d'oncologie approuvés. Horizon a aussi engagé des coûts pour lesquels il a été remboursé, notamment l'augmentation des indemnités de retraite RPRFP et un contrat avec effet rétroactif d'infirmière gestionnaire.

Area	Plan	Actual	Variance
Government of Canada	$17,078,904	$15,850,355	$(1,228,549)

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 units and in the Operational Stress Injuries Clinic, which resulted in lower than anticipated reimbursement for these costs.

Area	Plan	Actual	Variance
Patient recoveries	$39,357,630	$35,831,611	$(3,526,019)

Patient Recoveries – Patient recoveries represent revenues for services not covered by Medicare and for services provided to patients and clients from other provinces or countries. Budgets for key areas of these recoveries are provided by the Department of Health and then adjusted in the year end settlement if targets are not met. As for the past few years, some of the plan numbers appear out of line with actual historical activity. Billings to non-residents, medically discharged and WorkSafeNB are lower and difficult to predict. In addition the bad debts were slightly higher than the Department of Health estimated.

Secteur	Prévisions	Réel	Écart
Gouvernement du Canada	17 078 904 $	15 850 355 $	(1 228 549) $

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 aux unités et à la Clinique de traitement des traumatismes liés au stress opérationnel, qui s'est soldée par un niveau plus faible que prévu des remboursements de ces coûts.

Secteur	Prévisions	Réel	Écart
Recouvrements des patients	(39 357 630) $	(35 831 611) $	(3 526 019) $

Recouvrements des patients – Les recouvrements des patients sont les revenus générés par les services non couverts par l'Assurance-maladie. Cela comprend également les services fournis aux patients et aux clients d'autres provinces et d'autres pays. Les budgets pour les secteurs clés de ces recouvrements sont financés par le ministère de la Santé puis ajustés en fin d'exercice si les cibles n'ont pas été atteintes. Comme pour les quelques exercices précédents, certaines des prévisions semblent ne pas s'aligner sur les résultats historiques. La facturation des non-résidents, des patients ayant reçu leur congé de l'hôpital et de Travail sécuritaire NB est moins élevée et plus difficile à prédire. En outre, les comptes douteux étaient légèrement plus élevés que les prévisions du ministère de la Santé.

Area	Plan	Actual	Variance
Other recoveries and sales	$21,360,504	$26,031,801	$4,671,297

Other Recoveries and Sales – Other recoveries and sales revenue includes recoveries of the cost of providing services to outside agencies and other marketable services including areas such as paid parking services for patients and staff, retail food services, rentals and investment income. A significant portion of the increase in revenue was related to construction activity carried out by the Department of Transportation and Infrastructure on our behalf. This would be offset by the equivalent costs reported in our maintenance operations.

Expenses

Horizon's operational expenses of $1.117 billion for the year were on plan with expected expenditures of $1.117 billion.

Area	Plan	Actual	Variance
Nursing inpatient services	$329,604,217	$329,618,086	$(13,869)

Nursing Inpatient Services – Nursing inpatient services include inpatient units and the operating and recovery rooms in Horizon facilities. Despite the challenges faced with the increased patient activity, this area managed to operate within budget. Salary and benefit costs as well as other supplies were over budget but these were offset with savings in medical surgical supplies and in drugs. While different challenges were faced within each hospital, the departments typically running below plan are intensive care, operating suite and psychiatry.

Secteur	Prévisions	Réel	Écart
Autres sommes recouvrées et ventes	21 360 504 $	26 031 801 $	4 671 297 $

Autres sommes recouvrées et ventes – Cela comprend le recouvrement des dépenses liées à la prestation de services à des parties externes, ainsi que d'autres services commercialisables comprenant les services de stationnement des patients et du personnel, les services d'alimentation au détail, les locations et le revenu de placement. Les travaux de construction effectués pour notre compte par le ministère des Transports et de l'Infrastructure ont contribué significativement à la hausse des revenus. Cette augmentation doit être contrebalancée par les coûts équivalents portés à nos activités d'entretien.

Dépenses

Les dépenses d'exploitation du Réseau de santé Horizon pour l'exercice se sont chiffrées à 1,117 milliard de dollars, ce qui est conforme aux prévisions de 1,117 milliard de dollars.

Secteur	Prévisions	Réel	Écart
Services infirmiers aux patients hospitalisés	329 604 217 $	329 618 086 $	(13 869 $)

Services infirmiers aux patients hospitalisés – Ces services comprennent les unités de soins aux patients hospitalisés ainsi que les salles d'opération et les salles de réveil des établissements du Réseau de santé Horizon. En dépit des défis liés au plus grand volume d'activités de soins aux patients, ce secteur a réussi à respecter le budget. Les dépenses salariales, en avantages sociaux et en fournitures ont dépassé les prévisions, mais ont été contrebalancées par les économies réalisées au titre des fournitures médicales et chirurgicales et des médicaments. Bien que chaque hôpital ait fait face à différents défis, les unités de soins intensifs, le bloc opératoire et les services de psychiatrie ont été exploités à des coûts moindres que prévu.

Area	Plan	Actual	Variance
Non-inpatient services	$134,046,329	$139,037,405	$(4,991,076)

Non-Inpatient Services – Non-inpatient services include areas such as emergency departments, day surgery and ambulatory clinics. Clinic activity operated under budget this year. Areas running over budget include the emergency department and day/night care which includes the oncology clinic. Salary and benefit costs are over budget but the major overrun is in drug costs. A substantial portion of the drug variance is on oncology drugs for which we receive additional funding to offset. The emergency department dealt with severe overcrowding throughout the year.

Area	Plan	Actual	Variance
Diagnostic and therapeutic services	$184,948,464	$186,542,490	$(1,594,026)

Diagnostic and Therapeutic Services – Diagnostic and therapeutic services include service areas such laboratories, diagnostic imaging, pharmacy, social work, psychology, physiotherapy, electrophysiology and occupational therapy. While most of these areas were on or under budget, this area is slightly over plan. Clinical lab, due mainly to costs such as referred-out services, and diagnostic imaging, were two areas running slightly over. Overall savings on salaries were offset by increased costs on medical surgical and other supplies.

Secteur	Prévisions	Réel	Écart
Services aux patients non hospitalisés	134 046 329 $	139 037 405 $	4 991 076 $

Services aux patients non hospitalisés – Ce domaine comprend des secteurs comme les services d'urgence, la chirurgie d'un jour et les cliniques ambulatoires. Les cliniques ont été exploitées à des coûts moindres que prévu pour cet exercice. Les secteurs dont les coûts d'exploitation ont excédé les prévisions comprennent les services d'urgence et les soins spéciaux de jour ou de nuit, qui comprennent la Clinique d'oncologie. Les dépenses salariales et en avantages sociaux sont supérieures aux prévisions, mais la majeure partie de ce dépassement est attribuable aux coûts des médicaments. Une grande partie de cet écart lié aux médicaments porte sur les médicaments d'oncologie pour lesquels nous recevons un financement supplémentaire pour compenser les coûts. Le Service d'urgence a été confronté à un important problème d'engorgement tout au long de l'exercice.

Secteur	Prévisions	Réel	Écart
Services diagnostiques et thérapeutiques	184 948 464 $	186 542 490 $	1 594 026 $

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. Bien que les coûts d'exploitation de la plupart de ces secteurs se sont alignés aux prévisions ou y étaient inférieurs, les coûts d'exploitation du secteur globale étaient légèrement supérieurs aux prévisions. Ce dépassement est attribuable aux services de laboratoire clinique, principalement en raison des coûts liés au plus grand nombre de services transférés à l'extérieur du laboratoire et à l'imagerie diagnostique, deux secteurs dont les dépenses ont légèrement dépassé les prévisions. Les

Area	Plan	Actual	Variance
Community services	$102,323,265	$99,719,131	$2,604,134

Community Services – Community services includes public health, mental health, addiction services and Extra Mural Program. This area was under plan in a number of program areas, including Extra Mural Program and Community Health Centres. The savings were found in salaries and benefits and in other supplies.

Area	Plan	Actual	Variance
Medicare	$160,654,837	$146,764,744	$13,890,093

Medicare – Medicare relates to payments to physicians. Payments to physicians were lower than budgeted. Medicare payments are generally offset by revenue from the Department of Health. The primary reason that this area is under budget is the implementation of the new Radiology Billing Program. This program was started last year and completed during the current fiscal year and was introduced in stages. These physician costs will now be billed directly to Medicare. It was difficult to match the budget to the implementation of the program.

économies globales réalisées sur les salaires ont été contrebalancées par une augmentation des coûts des fournitures médicales, chirurgicales et autres.

Secteur	Prévisions	Réel	Écart
Services communautaires	102 323 265 $	99 719 131 $	2 604 134 $

Services communautaires – Les services communautaires 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 et les centres de santé communautaire, les coûts réels à ce chapitre sont moins élevés que les prévisions. Ceci est attribuable aux économies réalisées au titre des salaires, des avantages sociaux et des fournitures.

Secteur	Prévisions	Réel	Écart
N° d'assurance-maladie :	160 654 837 $	146 764 744 $	13 890 093 $

Assurance-maladie – Ces dépenses ont trait au paiement des médecins. Les paiements versés aux médecins étaient inférieurs aux prévisions. Les paiements au titre du régime d'assurance-maladie sont généralement compensés par le revenu provenant du ministère de la Santé. La mise en œuvre du nouveau programme de facturation en radiologie est principalement responsable des résultats réels inférieurs aux prévisions. Ce programme a été entamé au cours de l'exercice précédent et mis au point durant le présent exercice, pour ensuite être lancé progressivement. Ces coûts médicaux seront dorénavant facturés directement au régime d'assurance-maladie. Il était difficile de faire correspondre le budget à la mise en œuvre du programme.

Area	Plan	Actual	Variance
Research and education	$16,556,487	$14,866,604	$1,689,883

Research and Education – Research and education expenditures represent internal clinical education services provided to staff as well as research activities undertaken by Horizon and the Medical Education Program. Both the research and education expenses are lower than planned. Savings were found in salaries and in other supplies. Research salary savings, for positions not filled, would result in a corresponding revenue reduction.

Area	Plan	Actual	Variance
Support services	$156,502,242	$168,321,444	$(11,819,202)

Support Services – Support services includes the areas of human resources, maintenance and engineering, housekeeping, laundry, financial services, health records, admitting and food services. Expenditures above the plan were for the most part covered by additional revenue. Maintenance work totaling $4.8 million that was not budgeted was funded through Department of Transportation and Infrastructure and Department of Health. Retirement allowances exceeded plan by $2.45 million but were funded, as was $.4 million in WorkSafe NB costs.

Natural gas experienced significant price increases during the year as established contracts expired, resulting in an increase in cost of $2.1 million. Also, a major initiative that was planned for this area and reduced in the budget was not carried out in the fiscal year.

Secteur	Prévisions	Réel	Écart
Recherche et éducation	16 556 487 $	14 866 604 $	1 689 883 $

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 Horizon et le Programme d'enseignement médical. Les dépenses liées à la recherche et à l'éducation sont inférieures aux prévisions. Ceci est attribuable aux économies réalisées au titre des salaires et des fournitures. Les économies au titre des salaires en recherche, pour les postes vacants, seront contrebalancées par une réduction correspondante du revenu.

Secteur	Prévisions	Réel	Écart
Services de soutien :	156 502 242 $	168 321 444 $	11 819 202 $

Services de soutien – Ces services comprennent les ressources humaines, les services d'entretien et d'ingénierie, l'entretien ménager, la buanderie, les services financiers, les archives médicales, les services d'admission et les services d'alimentation. Les dépenses supérieures au niveau prévu ont été en grande partie financées par des revenus supplémentaires. Des travaux d'infrastructure totalisant 4,8 millions de dollars non prévus au budget ont été financés par le ministère des Transports et de l'Infrastructure et du ministère de la Santé. Les prestations de retraite ont dépassé le montant prévu de 2,45 millions de dollars, mais elles ont été financées, tout comme des dépenses de 0,4 million de dollars de Travail sécuritaire NB.

Au fur et à mesure que les contrats de gaz naturel sont arrivés à terme au cours de l'exercice, des augmentations considérables du prix ont entraîné une augmentation des coûts de 2,1 millions de dollars. De plus, une initiative importante qui a été prévue dans ce secteur et réduite dans le budget n'a pas été réalisé durant l'exercice.

Area	Plan	Actual	Variance
Administrative services	$21,490,922	$21,738,666	$(247,744)

Administrative Services – These expenses include costs associated with the operation of the corporate office, infection control, discharge planning, quality improvement, risk management and planning. This area operated essentially on plan for the year.

Area	Plan	Actual	Variance
Ancillary services	$10,390,444	$10,105,849	$284,595

Ancillary services – Ancillary services expenditures are related to payments made on behalf of other organizations for which related revenue recovery is received and marketable services including paid parking, retail food services and others. Costs are well under plan due to reduced activity with other organizations as vacant positions were not immediately filled and some cases the replacements are no longer on our payrolls. In addition cafeteria costs were down due to tighter controls and some reduced hours but this would have also impacted our revenues to some extent.

Secteur	Prévisions	Réel	Écart
Services administratifs	21 490 922 $	21 738 666 $	(247 744 $)

Services administratifs – Ces dépenses 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. Ce secteur a été exploité essentiellement selon les prévisions de l'exercice.

Secteur	Prévisions	Réel	Écart
Services accessoires	10 390 444 $	10 105 849 $	(284 595 $)

Dépenses accessoires – Ces dépenses ont trait aux paiements versés au nom d'autres organismes pour lesquels un recouvrement est enregistré comme un revenu et pour des services commercialisables comprenant les stationnements payants, les services d'alimentation au détail et autres. Les coûts à ce chapitre sont de beaucoup inférieurs aux prévisions en raison d'une réduction des activités avec d'autres organismes, les postes vacants n'ayant pas été immédiatement remplis et certains postes ayant été éliminés de notre système de paie. En outre, les dépenses de la cafétéria étaient plus basses en raison d'un contrôle plus strict et de la réduction des heures de service, mais cela aurait aussi eu une incidence sur nos revenues dans une certaine mesure.

Non-operational funded items

Horizon 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
Capital Grant Funding	22,171,221	$31,291,906	$9,120,685
Amortization of tangible capital assets	$(33,390,208)	$(33,992,786)	$(602,578)

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	$(502,800)	$(1,601,400)	$(1,098,600)

Sick Pay Obligation – Horizon 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.

Projets non opérationnels financés

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	Prévisions	Réel	Écart
Financement par subvention en capital	22 171 221 $	31 291 906 $	9 120 685 $
Amortissement des immobilisations corporelles	33 390 208 $	33 992 786 $	(602 578 $)

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	Prévisions	Réel	Écart
Prestations de maladie	(502 800 $)	(1 601 400 $)	(1 098 600 $)

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 ended the 2014–15 fiscal year with an operational deficit of $1.1 million compared to the prior year operational surplus of $4.0 million.

Revenue

Overall, Horizon's revenue was $1,116 million in the 2014–15 fiscal year compared to $1,148 million in fiscal 2013–14. The change in revenue by source is explained below.

Area	2015 Actual	2014 Actual	Variance
Department of Health	$ 1,037,859,967	$1,069,938,725	$(32,078,758)

Department of Health – Horizon 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 decrease of $32.0 million is primarily the result of the following items. The removal of the one-time payout of non-bargaining retirement allowances of $11.6 million in the previous year and the budget reduction for the transfer of the responsibility for employer portion of CBE pension to the Province of New Brunswick in the amount of $23.5 million.

Comparaisons financières réelles par rapport à l'exercice précédent

Horizon a terminé l'exercice 2014–2015 avec un déficit d'exploitation de 1,1 million de dollars comparativement à l'excédent d'exploitation de 4,0 millions de dollars de l'exercice précédent.

Revenu

Le revenu global d'Horizon s'est élevé à 1,116 million de dollars pour l'exercice 2014–2015, comparativement à 1,148 million de dollars pour l'exercice 2013–2014. L'écart des revenus par source est expliqué ci-dessous.

Secteur	Réel 2015	Réel 2014	Écart
Ministère de la Santé	1 037 859 967 $	1 069 938 725 $	32 078 758 $

Ministère de la Santé – La plus grande partie du revenu d'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 diminution de 32,0 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent est essentiellement le résultat des suivants : l'élimination du paiement unique des indemnités de retraite de 11,6 millions de dollars au personnel non syndiqué et la réduction au budget pour le transfert de la responsabilité à la Province du Nouveau-Brunswick de la partie « employeur » des cotisations de retraite CES qui s'élèvent à 23,5 millions de dollars.

Area	2015 Actual	2014 Actual	Variance
Government of Canada	$15,850,355	$15,849,409	$946

Government of Canada – Government of Canada revenue mainly relates to units funded by the Department of Veterans' Affairs. Revenues are in line with the previous year based on the current agreements and consistent levels of activity. Changes to cover increases in program costs have been offset by lower patient volumes.

Area	2015 Actual	2014 Actual	Variance
Patient recoveries	$35,831,611	$36,524,738	$(693,127)

Patient Recoveries – Patient recoveries represent revenues for services not covered by Medicare and for services provided to patients and clients from other provinces or countries. Revenues decreased slightly over the prior year. This is the result of an increase in non-resident revenue offset by decreases in non-insured services and our WorkSafeNB activity.

Area	2015 Actual	2014 Actual	Variance
Other recoveries and sales	$26,031,801	$25,808,719	$223,082

Other Recoveries and Sales – Other recoveries and sales revenue includes recoveries of the cost of providing services to outside agencies and other marketable services including areas such as paid parking services for patients and staff, retail food services, rentals and investment income. These revenues are up slightly over the previous year.

Secteur	Réel 2015	Réel 2014	Écart
Gouvernement du Canada	15 850 355 $	15 849 409 $	946 $

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 sont conformes à ceux de l'exercice précédent d'après les ententes actuelles et le niveau constant d'activités. Les changements pour tenir compte de l'augmentation des coûts des programmes ont été contrebalancés par le nombre moins élevé de patients.

Secteur	Réel 2015	Réel 2014	Écart
Recouvrements des patients	35 831 611 $	36 524 738 $	(693 127 $)

Recouvrements des patients – Les recouvrements des patients sont les revenus générés par les services non couverts par l'Assurance-maladie. Cela comprend également les services fournis aux patients et aux clients d'autres provinces et d'autres pays. Il y a eu une légère baisse des revenus à ce titre par rapport à l'exercice précédent. Cette diminution s'explique par l'augmentation des recouvrements de patients non-résidents compensée par la diminution au titre des services non assurés et des activités de Travail sécuritaire NB.

Secteur	Réel 2015	Réel 2014	Écart
Autres sommes recouvrées et ventes	26 031 801 $	25 808 719 $	(223 082 $)

Autres sommes recouvrées et ventes – Cela comprend le recouvrement des dépenses liées à la prestation de services à des parties externes, ainsi que d'autres services commercialisables comprenant les services de stationnement des patients et du personnel, les services d'alimentation au détail, les locations et le revenu de placement. Ce revenu est légèrement plus élevé par rapport à l'exercice précédent.

Expenses

Horizon's operational expenses for the 2014–15 fiscal year totaled $1,116.7 million, while the prior year operational expenses were $1,144.2 million. Variances in expenses by category are explained below.

Area	2015 Actual	2014 Actual	Variance
Nursing inpatient services	$329,618,086	$335,126,838	$(5,508,752)

Nursing Inpatient Services – These services include inpatient units as well as the operating and recovery rooms in hospitals. Wages and benefits have decreased from the prior year. Drug expenditures, medical and surgical supplies and other expenses were also lower than the previous year.

Area	2015 Actual	2014 Actual	Variance
Non-inpatient services	$139,037,405	$135,992,899	$3,044,506

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 an increase in drug costs. The major portion of the increase in costs was related to certain approved Oncology drugs for which additional revenues would be recovered from the Department of Health. Increases in medical surgical supply and other supplies were offset by decreased salary and benefit costs.

Dépenses

Les dépenses d'exploitation d'Horizon pour l'exercice 2014–2015 se sont chiffrées à 1 116,7 millions de dollars, comparativement à 1 144,2 millions de dollars pour l'exercice précédent. Les écarts des dépenses par catégorie sont expliqués ci-après.

Secteur	Réel 2015	Réel 2014	Écart
Services infirmiers aux patients hospitalisés	329 618 086 $	335 126 838 $	(5 508 752 $)

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 ont diminué par rapport à l'exercice précédent. Les coûts des médicaments, des fournitures médicales et chirurgicales et d'autres coûts étaient aussi moins élevés par rapport à l'exercice précédent.

Secteur	Réel 2015	Réel 2014	Écart
Services aux patients non hospitalisés	139 037 405 $	135 992 899 $	3 044 506 $

Services aux patients non hospitalisés – 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, et ce, principalement en raison d'une augmentation des coûts des médicaments. La majeure partie de l'augmentation des coûts portait sur les médicaments d'oncologie approuvés pour lesquels des revenus additionnels seraient recouvrés du ministère de la Santé. L'augmentation pour les fournitures chirurgicales et les autres fournitures a été contrebalancée par une diminution au titre des salaires et avantages sociaux.

Area	2015 Actual	2014 Actual	Variance
Diagnostic and therapeutic services	$186,542,490	$189,348,232	$(2,805,742)

Diagnostic and Therapeutic Services – Diagnostic and therapeutic services include service areas such laboratories, medical imaging, pharmacy, social work, psychology, physiotherapy, electrophysiology and occupational therapy. Salary and benefit costs have decreased over the prior year but there were increases in all the supply areas.

Area	2015 Actual	2014 Actual	Variance
Community services	$99,719,131	$102,041,236	$(2,322,105)

Community Services – Community services includes public health, mental health, addiction services and the Extra Mural Program. Salaries and benefits costs spread over the programs account for all the savings, with small increases in supply costs.

Area	2015 Actual	2014 Actual	Variance
Medicare	$146,764,744	$164,297,175	$(17,532,431)

Medicare – Medicare expenditures relate to payments to physicians. Payments to physicians decreased by $17.5 million over the prior year. While a portion of the savings were a result of decreased physician activity the bulk of the savings were the result of the radiology billing project which moved the payment of these costs from Horizon directly to Medicare.

Secteur	Réel 2015	Réel 2014	Écart
Services diagnostiques et thérapeutiques	186 542 490 $	189 348 232 $	(2 805 742 $)

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. On constate une diminution des coûts liés aux salaires et avantages sociaux par rapport à l'exercice précédent, mais aussi une augmentation dans les coûts de toutes les catégories de fournitures.

Secteur	Réel 2015	Réel 2014	Écart
Services communautaires	99 719 131 $	102 041 236 $	(2 322 105 $)

Services communautaires – Les services communautaires comprennent la Santé publique, la Santé mentale, les Services de traitement des dépendances et le Programme extra-mural. La répartition des coûts des salaires et des avantages sociaux sur l'ensemble des programmes explique les économies réalisées. Les coûts des fournitures ont connu une légère augmentation.

Secteur	Réel 2015	Réel 2014	Écart
N° d'assurance-maladie :	146 764 744 $	164 297 175 $	(17 532 431 $)

Assurance-maladie – Ces dépenses ont trait aux paiements des médecins. Les paiements versés aux médecins ont diminué de 17,5 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent. Bien qu'une partie de ces économies soient attribuables à la diminution des activités des médecins, la majeure partie des économies ont découlé du projet de facturation en radiologie qui a permis de facturer directement le Régime d'assurance-maladie.

Area	2015 Actual	2014 Actual	Variance
Research and education	$14,866,604	$15,001,620	$(135,016)

Research and Education – Research and education expenditures represent internal clinical education services provided to staff as well as research activities undertaken by Horizon and the Medical Education Program. The slight decrease over the previous year is the result of lower education cost.

Area	2015 Actual	2014 Actual	Variance
Support services	$168,321,444	$169,228,374	$(906,930)

Support Services – Support services includes areas such housekeeping, laundry, maintenance and engineering, financial services, human resources, information systems and food services. Support services expenditures decreased slightly over the previous year. Salary and benefit costs reductions were due for the most part to the elimination of the one-time payout of non-bargaining group retirement allowances last year. The savings were reduced significantly as a result of retirement allowances and other supply costs being higher than anticipated this year. The major reasons were increased natural gas costs, snow removal costs well above normal and major maintenance projects underway. It should be noted that the additional retirement costs and a major portion of the maintenance work were offset with additional Department of Health revenues.

Secteur	Réel 2015	Réel 2014	Écart
Recherche et éducation	14 866 604 $	15 001 620 $	(135 016 $)

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 Horizon et le Programme d'enseignement médical**.** La légère diminution des coûts d'exploitation est attribuable à la baisse des activités d'éducation.

Secteur	Réel 2015	Réel 2014	Écart
Services de soutien :	168 321 444 $	169 228 374 $	(906 930 $)

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 des Services de soutien ont diminué considérablement par rapport à l'exercice précédent. La diminution des coûts liés aux salaires et avantages sociaux est principalement attribuable à l'élimination au cours de l'exercice précédent du paiement unique des indemnités de retraite au groupe d'employés non syndiqués. Les économies ont été réduites considérablement en raison des indemnités de retraite et des coûts des autres fournitures qui étaient plus élevés que prévu pour l'exercice. L'augmentation des coûts du gaz naturel, les coûts du déneigement beaucoup plus élevés que la normale et les grands projets en cours étaient en grande partie responsables de cette situation. Il est à noter que les coûts associés aux indemnités de retraite additionnelles et une grande partie des coûts reliés aux travaux d'entretien ont été contrebalancés par des revenus additionnels reçus du ministère de la Santé.

Area	2015 Actual	2014 Actual	Variance
Administrative services	$21,738,666	$22,742,182	$(1,003,516)

Administrative Services – These expenses include costs associated with the operation of the corporate office, infection control, quality improvement, risk management and planning. Costs in this area are $1.0 million below last year. Wages and benefits were lower than the previous year and there were decreased expenditures on other supplies and services.

Area	2015 Actual	2014 Actual	Variance
Ancillary services	$10,105,849	$10,386,262	$(280,413)

Ancillary Services – Ancillary services expenditures are related to payments made on behalf of other organizations for which related revenue recovery is received and marketable services including paid parking, retail food services and specific initiatives undertaken by management to support health care services. Expenditures are down from the previous year. Decreased demand for services from other organizations has reduced our costs but some areas had additional operating costs.

Secteur	Réel 2015	Réel 2014	Écart
Services administratifs	21 738 666 $	22 742 182 $	(1 003 516 $)

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 coûts réels à ce chapitre ont diminué de 1,0 million de dollars par rapport à l'exercice précédent. Les salaires et les avantages sociaux étaient moins élevés par rapport à l'exercice précédent. On constate aussi une diminution des dépenses liées aux autres fournitures et services.

Secteur	Réel 2015	Réel 2014	Écart
Services accessoires	10 105 849 $	10 386 262 $	(280 413 $)

Dépenses accessoires – Ces dépenses ont trait aux paiements versés au nom d'autres organismes pour lesquels un recouvrement est enregistré comme un revenu et pour des services commercialisables comprenant les stationnements payants, les services d'alimentation au détail ainsi que certaines initiatives entreprises par la direction pour appuyer les services de soins de santé. Les dépenses sont moins élevées par rapport à l'exercice précédent. La diminution des demandes de services de la part d'autres organisations a eu pour effet de réduire nos coûts; toutefois certains secteurs ont eu des coûts d'exploitation additionnels.

Non-operational funded items

Horizon 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	2015 Actual	2014 Actual	Variance
Capital Grant Funding	$31,291,906	$20,156,794	$11,135,112
Amortization of tangible capital assets	$(33,992,786)	$(32,851,639)	$(1,141,147)

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.

Projets non opérationnels financés

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	Réel 2015	Réel 2014	Écart
Financement par subvention en capital	31 291 906 $	20 156 794 $	11 135 112 $
Amortissement des immobilisations corporelles	(33 992 786 $)	(32 851 639 $)	(1 141 147 $)

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 les soldes s'épuisent, à moins que d'importants nouveaux actifs s'ajoutent durant l'exercice.

Area	2015 Actual	2014 Actual	Variance
Sick pay obligation	$(1,601,400)	$(2,442,200)	$(840,800)

Sick Pay Obligation – Horizon 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.

Secteur	Réel 2015	Réel 2014	Écart
Prestations de maladie	(1 601 400 $)	(2 442 200 $)	(840 800 $)

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 2015 $	Actual 2015 $	Actual 2014 $
Revenues			
Department of Health	1,038,720,169	1,037,859,967	1,069,938,725
Government of Canada	17,078,904	15,850,355	15,849,409
Patient recoveries	39,357,630	35,831,611	36,524,738
Other recoveries and sales	21,360,504	26,031,801	25,808,719
	1,116,517,207	1,115,573,734	1,148,121,591
Expenses			
Nursing inpatient services	329,604,217	329,618,086	335,126,838
Non-inpatient services	134,046,329	139,037,405	135,992,899
Diagnostic and therapeutic services	184,948,464	186,542,490	189,348,232
Community services	102,323,265	99,719,131	102,041,236
Medicare	160,654,837	146,764,744	164,297,175
Research and education	16,556,487	14,866,604	15,001,620
Support services	156,502,242	168,321,444	169,228,374
Administrative services	21,490,922	21,738,666	22,742,182
Ancillary services	10,390,444	10,105,849	10,386,262
	1,116,517,207	1,116,714,419	1,144,164,818
Surplus (deficit) from operations before undernoted	-	(1,140,685)	3,956,773
Capital grant funding	22,171,221	31,291,906	20,156,794
Amortization of tangible capital assets	(33,390,208)	(33,992,786)	(32,851,639)
Sick pay obligation adjustment	(502,800)	(1,601,400)	(2,442,200)
Surplus (deficit) for the year	(11,721,787)	(5,442,965)	(11,180,272)

ÉTAT DES RÉSULTATS D'EXPLOITATION

Exercice se terminant le 31 mars

	Budget 2015 $	Réel 2015 $	Réel 2014 $
Revenus			
Ministère de la Santé	1 038 720 169	1 037 859 967	1 069 938 725
Gouvernement du Canada	17 078 904	15 850 355	15 849 409
Recouvrements des patients	39 357 630	35 831 611	36 524 738
Autres sommes recouvrées et ventes	21 360 504	26 031 801	25 808 719
	1 116 517 207	1 115 573 734	1 148 121 591
Dépenses			
Services infirmiers aux patients hospitalisés	329 604 217	329 618 086	335 126 838
Services aux patients non hospitalisés	134 046 329	139 037 405	135 992 899
Services diagnostiques et thérapeutiques	184 948 464	186 542 490	189 348 232
Services communautaires	102 323 265	99 719 131	102 041 236
Assurance-maladie	160 654 837	146 764 744	164 297 175
Recherche et éducation	16 556 487	14 866 604	15 001 620
Services de soutien	156 502 242	168 321 444	169 228 374
Services administratifs	21 490 922	21 738 666	22 742 182
Services accessoires	10 390 444	10 105 849	10 386 262
	1 116 517 207	1 116 714 419	1 144 164 818
Excédent (déficit) d'exploitation avant les éléments ci-dessous	-	(1 140 685)	3 956 773
Financement par subvention en capital	22 171 221	31 291 906	20 156 794
Amortissement des immobilisations corporelles	(33 390 208)	(33 992 786)	(32 851 639)
Rajustement des prestations de maladie	(502 800)	(1 601 400)	(2 442 200)
Excédent (déficit) de l'exercice	(11 721 787)	(5 442 965)	(11 180 272)

Executive Team Salary Ranges Fiscal 2014–2015

Title	Salary Range
President and Chief Executive Officer	$275,000 – $300,000
Chief Operating Officer and Vice President Corporate	$144,924 – $176,150
Vice President Community	$127,296 – $154,726
Vice President Professional Services	$127,296 – $154,726
Vice President Clinical	$144,924 – $176,150
Vice President Medical, Academic and Research Affairs	$258,336 – $281,814
Corporate Director of Communications and Community Relations	$115,908 – $127,556
Vice President, Quality and Patient Centred Care	$115,908 – $127,556

Échelle salariale de la haute direction pour l'exercice 2014–2015

Titre	Échelle salariale
Président-directeur général	275 000 $ à 300 000 $
Chef des Opérations et vice-présidente des Affaires générales	144 924 $ à 176 150 $
Vice-président, Affaires communautaires	127 296 $ à 154 726 $
Vice-président, Services professionnels	127 296 $ à 154 726 $
Vice-présidente, Services cliniques	144 924 $ à 176 150 $
Vice-président, Affaires médicales, universitaires et de la recherche	258 336 $ à 281 814 $
Directrice générale, Communications et Relations communautaires	115 908 $ à 127,556 $
Vice-présidente, Services de qualité et de soins centrés sur le patient	115 908 à 127 556 $

FINANCIAL STATEMENTS

HORIZON HEALTH NETWORK

(Regional Health Authority B)

March 31, 2015

KPMG LLP
Frederick Square
77 Westmorland Street
Fredericton NB E3B 6Z3
Telephone (506) 452-8000
Fax (506) 450-0072
Internet www.kpmg.ca

One Factory Lane
Place Marven's
PO Box 827
Moncton NB E1C 8N6
Telephone (506) 856-4400
Fax (506) 856-4499

Harbour Building
133 Prince William Street
PO Box 2388 Stn Main
Saint John NB E2L 3V6
Telephone (506) 634-1000
Fax (506) 633-8828

INDEPENDENT AUDITORS' REPORT

To the Chairperson and Members of the Board of Directors of Horizon Health Network

We have audited the accompanying financial statements of Horizon Health Network ("the Entity"), which comprise the statement of financial position as at March 31, 2015, the statements of operations, change in accumulated surplus, change in net debt and cash flows for the year then ended, and notes, comprising a summary of significant accounting policies and other explanatory information.

Management's Responsibility for the Financial Statements

Management is responsible for the preparation and fair presentation of these financial statements in accordance with Canadian public sector accounting standards, and for such internal control as management determines is necessary to enable the preparation of financial statements that are free from material misstatement, whether due to fraud or error.

Auditors' Responsibility

Our responsibility is to express an opinion on these financial statements based on our audit. We conducted our audit in accordance with Canadian generally accepted auditing standards. Those standards require that we comply with ethical requirements and plan and perform the audit to obtain reasonable assurance about whether the financial statements are free from material misstatement.

An audit involves performing procedures to obtain audit evidence about the amounts and disclosures in the financial statements. The procedures selected depend on our judgment, including the assessment of the risks of material misstatement of the financial statements, whether due to fraud or error. In making those risk assessments, we consider internal control relevant to the entity's preparation and fair presentation of the financial statements in order to design audit procedures that are appropriate in the circumstances, but not for the purpose of expressing an opinion on the effectiveness of the entity's internal control. An audit also includes evaluating the appropriateness of accounting policies used and the reasonableness of accounting estimates made by management, as well as evaluating the overall presentation of the financial statements.

We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our audit opinion.

Opinion

In our opinion, the financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of Horizon Health Network as at March 31, 2015, and its remeasurement gains and losses, its results of operations and its cash flows for the year then ended in accordance with Canadian public sector accounting standards.

KPMG LLP

Chartered Professional Accountants

June 8, 2015
Fredericton, Canada

KPMG LLP is a Canadian limited liability partnership and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity.
KPMG Canada provides services to KPMG LLP.

HORIZON HEALTH NETWORK

Financial Statements
Year Ended March 31, 2015

Statement of Financial Position

Statement of Operations

Statement of Change in Accumulated Surplus

Statement of Change in Net Debt

Statement of Cash Flows

Notes to Financial Statements

Horizon Health Network

STATEMENT OF FINANCIAL POSITION

As at March 31

	2015 $	2014 $
Financial assets		
Cash and cash equivalents	4,506,006	4,292,433
Accounts receivable (note 8)	88,057,138	96,613,416
Investments and restricted cash (note 9)	28,100,530	25,086,389
	120,663,674	125,992,238
Liabilities		
Accounts payable and accrued liabilities (note 10)	137,013,761	139,075,099
Designated funds (note 11)	6,930,319	6,091,596
Employee future benefits (note 12)	56,076,000	54,236,600
Deferred revenue - capital grants (note 13)	4,047,511	7,146,701
	204,067,591	206,549,996
Net debt	(83,403,917)	(80,557,758)
Non-financial assets		
Tangible capital assets (note 14)	387,075,543	390,499,774
Inventory (note 15)	9,026,317	8,779,750
Prepaid expenses	4,264,151	2,037,609
	400,366,011	401,317,133
Accumulated surplus	316,962,094	320,759,375

Commitments (note 18)
Contingencies (note 20)
See accompanying notes to financial statements

Approved by the Board:

_____ ***Director*** _____ ***Director***

Horizon Health Network

STATEMENT OF OPERATIONS

Year ended March 31	Budget 2015 $	Actual 2015 $	Actual 2014 $
	(Note 5)		
Revenues			
Department of Health	1,038,720,169	1,037,859,967	1,069,938,725
Government of Canada	17,078,904	15,850,355	15,849,409
Patient recoveries	39,357,630	35,831,611	36,524,738
Other recoveries and sales	21,360,504	26,031,801	25,808,719
	1,116,517,207	1,115,573,734	1,148,121,591
Expenses			
Nursing inpatient services	329,604,217	329,618,086	335,126,838
Non-inpatient services	134,046,329	139,037,405	135,992,899
Diagnostic and therapeutic services	184,948,464	186,542,490	189,348,232
Community services	102,323,265	99,719,131	102,041,236
Medicare	160,654,837	146,764,744	164,297,175
Research and education	16,556,487	14,866,604	15,001,620
Support services	156,502,242	168,321,444	169,228,374
Administrative services	21,490,922	21,738,666	22,742,182
Ancilliary services	10,390,444	10,105,849	10,386,262
	1,116,517,207	1,116,714,419	1,144,164,818
Surplus (deficit) from operations before undernoted	-	(1,140,685)	3,956,773
Capital grant funding (note 13)	22,171,221	31,291,906	20,156,794
Amortization of tangible capital assets	(33,390,208)	(33,992,786)	(32,851,639)
Sick pay obligation adjustment (note 12)	(502,800)	(1,601,400)	(2,442,200)
	(11,721,787)	(5,442,965)	(11,180,272)

See accompanying notes to financial statements

Horizon Health Network

STATEMENT OF CHANGE IN ACCUMULATED SURPLUS

Year ended March 31

	Budget 2015 $	Actual 2015 $	Actual 2014 $
	(Note 5)		
Accumulated surplus - beginning of year		320,759,375	330,639,676
Annual surplus (deficit)	(11,721,787)	(5,442,965)	(11,180,272)
Endowments and restricted funds expenditures	-	(2,307)	12,397
Remeasurement gains and losses	-	1,647,991	1,287,574
		(3,797,281)	(9,880,301)
Accumulated surplus - end of year		316,962,094	320,759,375

Comprised of the following:

Unrestricted	(66,844,426)	(63,374,493)
Investment in capital assets	383,028,032	383,353,073
Endowments and restricted funds	778,488	780,795
Accumulated surplus - end of year	316,962,094	320,759,375

See accompanying notes to financial statements

Horizon Health Network

STATEMENT OF CHANGE IN NET DEBT

Year ended March 31

	Budget 2015 $	Actual 2015 $	Actual 2014 $
	(Note 5)		
Net debt - beginning of year	-	(80,557,758)	(79,276,892)
Changes in year			
Annual surplus (deficit)	(11,721,787)	(5,442,965)	(11,180,272)
Remeasurement gains and losses	-	1,647,991	1,287,574
Acquisition of tangible capital assets	-	(30,571,557)	(25,158,129)
Amortization of tangible capital assets	-	33,992,786	32,851,639
Loss on disposal of tangible capital assets	-	-	28,856
Proceeds on disposal of tangible capital assets	-	3,002	68,589
Net change in inventory - decrease (increase)	-	(246,567)	273,640
Net change in prepaid expenses - decrease (increase)	-	(2,226,542)	534,840
Endowments and restricted funds expenditures	-	(2,307)	12,397
Increase in net debt		(2,846,159)	(1,280,866)
Net debt - end of year		(83,403,917)	(80,557,758)

See accompanying notes to the financial statements

Horizon Health Network

STATEMENT OF CASH FLOWS

Year ended March 31

	2015 $	2014 $
Cash and cash equivalents provided by (used in):		
Operating activities		
Surplus (deficit) for the year	(5,442,965)	(11,180,272)
Add (deduct) items not requiring an outlay of cash		
Amortization of tangible capital assets	33,992,786	32,851,639
Increase in employee future benefits	1,839,400	1,936,000
Loss on disposal of tangible capital assets	-	28,856
Loss (gain) on disposal of investments	109,561	(210,538)
	30,498,782	23,425,685
Net change in non-cash working capital balances related to operations (note 16)	(8,106,273)	(8,565,518)
	22,392,509	14,860,167
Capital transactions		
Purchase of tangible capital assets	(20,701,791)	(16,678,856)
Proceeds on disposal of tangible capital assets	3,002	68,589
	(20,698,789)	(16,610,267)
Financing activities		
Endowment expenditures	(2,307)	12,397
	(2,307)	12,397
Investing activities		
Proceeds on disposal of investments	409,270	953,466
Purchase of investments	(1,887,110)	(1,440,578)
	(1,477,840)	(487,112)
Cash and cash equivalents increase (decrease) during the year	213,573	(2,224,815)
Cash and cash equivalents, beginning of year	4,292,433	6,517,248
Cash and cash equivalents, end of year	4,506,006	4,292,433

See (note 16) for supplemental cash flow information

See accompanying notes to financial statements

NOTES TO FINANCIAL STATEMENTS

Year ended March 31, 2015

1. REPORTING ENTITY

Regional Health Authority B, operating as Horizon Health Network (Horizon), was created on September 1, 2008 by the merger of the Regional Health Authorities 1SE, 2, 3 and 7 through Bill 34, an act to amend the Regional Health Authorities Act of the Province of New Brunswick.

The principal activity of Horizon is the provision of health care services to the south-eastern, western and southern areas of New Brunswick. Through a network of hospitals, health centres and specialty centres, Horizon provides programs and services ranging from primary care to specialized and tertiary services. Community based services, such as the Extra-Mural Program, Community Mental Health and Public Health are located in several communities.

2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES

These financial statements have been prepared in accordance with Canadian public sector accounting standards. The significant accounting policies used in the preparation of these financial statements are as follows:

Revenue Recognition

Government transfers (Government of Canada and Department of Health) and donations without eligibility criteria and stipulations restricting their use are recognized as revenue in the Statement of Operations and Change in Accumulated Surplus when the transfers are authorized.

Government transfers (Government of Canada and Department of Health) and donations with eligibility criteria but no stipulations are recognized as revenue in the Statement of Operations and Change in Accumulated Surplus when the transfers are authorized, and the eligibility criteria are met by Horizon.

Government transfers (Government of Canada and Department of Health) and donations with stipulations restricting their use are recognized as revenue in the Statement of Operations and Change in Accumulated Surplus when the transfer is authorized, and the eligibility criteria is met by Horizon except when, and to the extent that, the transfer gives rise to an obligation that constitutes a liability. When the transfer gives rise to an obligation that constitutes a liability, the transfer is recognized in revenue when, and in proportion to, how the liability is settled.

Capital grants that are provided without any stipulations are recognized as revenue when the grant is received.

Provision of service or sale of goods is recognized when the service is provided or when the customer takes ownership, the amount can be reasonably estimated, and collection is reasonably assured.

Endowment contributions are recognized as direct increases in net assets.

Restricted investment income is recognized as revenue in the year in which the related expenses are recognized. Unrestricted investment income is recognized as revenue when earned.

Expense Recognition

Expenses are recorded on the accrual basis as they are incurred and are measurable based on receipt of goods or services and obligation to pay.

Asset Classification

Assets are classified as either financial or non-financial. Financial assets are assets that could be used to discharge existing liabilities or finance future operations and are not to be consumed in the normal course of operations. Non-financial assets are acquired, constructed or developed assets that do not provide resources to discharge existing liabilities, but are employed to deliver healthcare services, may be consumed in normal operations and are not for resale.

Financial Instruments

Financial instruments are recorded at fair value on initial recognition. Equity instruments that are quoted in an active market are reported at fair value. All other financial instruments are subsequently recorded at cost or amortized cost unless management has elected to carry the instruments at fair value. Management has elected to record all investments and restricted cash at fair value as they are managed and evaluated on a fair value basis.

Unrealized changes in fair value are recognized in the statement of change in accumulated surplus until they are realized when they are transferred to the Statement of Operations.

Transaction costs incurred on the acquisition of financial instruments measured subsequently at fair value are expensed as incurred. All other financial instruments are adjusted by transaction costs incurred on acquisition and financing costs, which are amortized using the straight-line method.

All financial assets are assessed for impairment on an annual basis. When a decline is determined to be other than temporary, the amount of the loss is reported in the Statement of Operations and any unrealized gain is adjusted through the Statement of Change in Accumulated Surplus.

When the asset is sold, the unrealized gains and losses previously recognized in the Statement of Change in Accumulated Surplus are reversed and recognized in the Statement of Operations.

PSAB requires an organization to classify fair value measurements using a fair value hierarchy, which includes three levels of information that may be used to measure fair value:

Level 1 - Unadjusted quoted market prices in active markets for identical assets or liabilities;

Level 2 - Observable or corroborated inputs, other than Level 1, such as quoted prices for similar assets or liabilities in inactive markets or market data for substantially the full term of the assets or liabilities; and

Level 3 - Unobservable inputs that are supported by little or no market activity and that are significant to the fair value of the assets or liabilities.

All financial instruments measured at fair value are included in Level 1.

Derivatives

Horizon does not enter into any derivative financial instrument arrangements.

Transaction Costs

Transaction costs related to available-for-sale financial assets, held-to-maturity financial assets, other liabilities and loans and receivables are netted against the carrying value of the asset or liability and are then recognized over the expected life of the instrument using the effective interest method.

Loans and receivables
Loans and receivables are accounted for at amortized cost using the effective interest method.

Other liabilities
Other liabilities are recorded at amortized cost using the effective interest method and include all financial liabilities.

Cash and Cash Equivalents

Horizon considers cash balances with banks, net of overdrafts, and highly liquid temporary money market instruments with original maturities of three months or less, as cash and cash equivalents. Bank borrowings are considered to be financing activities.

Foreign Currency Transactions

The market values of investments listed in foreign currencies are translated into Canadian dollars at the year-end closing exchange rate. In calculating unrealized gains or losses on foreign securities, cost values are translated into Canadian dollars at the rate of exchange on the transaction date.

Vacation Pay and Overtime

Vacation pay and overtime is accrued to year-end. The related funding from the Department of Health is recorded when received.

Sick Pay

Employees of Horizon are entitled to sick-pay benefits which accumulate but do not vest. In accordance with public sector accounting standards for post-employment benefits and compensated absences, Horizon recognizes the liability in the period in which the employee renders service.

Tangible Capital Assets

Tangible capital assets are assets owned by Horizon which have useful lives greater than one year and are recorded at gross cost.

Tangible capital assets are amortized as follows:

Asset	Rate
Land improvements	4% to 20%
Leasehold improvements	10% to 20%
Buildings	2.5% to 10%
Equipment	2.5% to 50%

Construction in progress is not amortized.

Inventory

Inventory is valued at the lower of average cost and net realizable value with cost being determined on the average cost basis. Net realizable value is determined to be replacement cost.

Use of Estimates

The preparation of financial statements in conformity with Canadian public sector accounting standards requires management to make estimates and assumptions that affect the reported amounts of assets and liabilities and disclosure of contingent assets and liabilities at the date of the financial statements and the reported amounts of revenues and expenses during the reporting period. Areas of significant estimate include allowance for doubtful accounts, employee future benefits and useful lives of tangible capital assets. Actual results could differ from those estimates.

Asset Impairment

When a tangible capital asset no longer has any long-term service potential to Horizon, the excess of its net carrying amount over any residual value is recognized as an expense in the Statement of Operations.

3. CHANGE IN ACCOUNTING POLICY

On April 1, 2014 Horizon adopted PS 3260 - Liability for Contaminated Sites. Under 3260, a liability is recognized in the financial statements when:

- an environmental standard exists;
- contamination exceeds the environmental standard;
- the government entity is directly responsible or accepts responsibility;
- it is expected that future benefits would be given up;
- and a reasonable estimate of the amount can be made.

There were no adjustments as a result of the adoption of this standard.

4. FUTURE ADOPTION OF ACCOUNTING POLICIES

Related Party Disclosures

Horizon is currently in the process of gathering information for the adoption of *PS 2200 - Related Party Disclosures*, which is applicable to year-ends beginning on or after April 1, 2017. This new standard defines a related party and establishes disclosures required for related party transactions.

Inter-entity Transactions

Horizon is currently in the process of gathering inforamtion for the adoption of PS 3420 - Inter-entity Transactions, which is applicable to year-ends beginning on or after April 1, 2017. This new standard establishes standards on how to account for and report transactions between public sector entities that comprise a government's reporting entity from both a provider and recipient perspective.

It is not anticipated that any material changes will result from the adoptions of these standards.

5. BUDGET

The budget amounts included in these financial statements are the amounts approved by Horizon's Board for the current fiscal year. The budget would include all known service and program changes and enhancements for the coming year. Additional changes to services and programs that are initiated during the course of the year would be funded through budget amendments, but not reflected in the budget for the current fiscal year. Programs and services added, that are of a recurring nature, would be included in the budget for the subsequent fiscal year.

6. ECONOMIC DEPENDENCE

Horizon is dependent on the Department of Health to provide sufficient funds to continue operations, replace essential equipment and complete its capital projects.

7. FINANCIAL INSTRUMENTS

Credit Risk

Credit risk arises from the potential that a counter party will fail to perform its obligations. A significant portion of the accounts receivable is from the Province of New Brunswick. Horizon monitors the collectability of its accounts receivable on an on-going basis.

Liquidity Risk

Liquidity risk is the risk that Horizon will be unable to fulfill its obligations on a timely basis or at a reasonable cost. Horizon manages it liquidity by monitoring its operating requirements. Horizon prepares budget and cash forecasts to ensure it has sufficient funds to fulfill its obligations.

Market Risk

Market risk is the risk that changes in the market prices, such as foreign exchange rates or interest rates will affect Horizon's income or the value of its holdings or financial instruments.

Foreign Exchange Risk

Horizon is exposed to financial risks as a result of exchange rate fluctuations and the volatility of these rates. In the normal course of business, Horizon holds investments denominated in U.S. dollars. Horizon does not currently enter into forward contracts to mitigate this risk. Horizon mitigates this risk through diversification of investment holdings.

Interest Rate Risk

Interest rate risk is the risk that the fair value of future cash flows or a financial instrument will fluctuate because of changes in the market interest rates.

Fixed income securities expose Horizon to cash flow interest rate risk. Horizon mitigates this risk through diversification of investment holdings.

8. ACCOUNTS RECEIVABLE

	2015 $	2014 $
Province of New Brunswick		
Medicare	14,307,060	28,125,780
Equipment grants	11,071,906	6,486,176
Provincial plan	8,359,828	12,968,059
Budget amendments	19,949,902	11,788,603
Estimated year-end adjustments	11,307,444	17,777,026
Other	950,971	462,029
	65,947,111	77,607,673
Patient, net of allowance for doubtful accounts of $3,211,968 - (2014 - $3,754,983)	11,550,917	11,418,523
Other related parties (note 17)	2,811,582	1,584,699
HST	4,566,556	2,885,836
Other	3,180,972	3,116,685
	88,057,138	96,613,416

9. INVESTMENTS AND RESTRICTED CASH

	2015 $	2014 $
Fixed income securities	10,125,279	8,821,234
Canadian denominated stocks	3,759,785	3,441,489
U.S. denominated stocks	7,418,967	6,291,881
Amounts held in cash	6,796,499	6,531,785
	28,100,530	25,086,389

The amounts held in cash are restricted for designated funds (note 11).

10. ACCOUNTS PAYABLE AND ACCRUED LIABILITIES

	2015 $	2014 $
Accounts payable and other accrued liabilities	50,219,812	49,096,774
Salaries and benefits	38,741,974	43,117,128
Accrued vacation pay	48,051,975	46,861,197
	137,013,761	139,075,099

11. DESIGNATED FUNDS

	2015 $	2014 $
Patient and other funds	1,780,918	1,722,317
Educational funds	1,099,482	1,163,327
Research funds	4,049,919	3,205,952
	6,930,319	6,091,596

12. EMPLOYEE FUTURE BENEFITS

(A) Former CEO Pension

A predecessor Corporation entered into supplementary pension arrangements with two of its former Chief Executive Officers on September 21, 1993 and May 8, 1995. The Province of New Brunswick has agreed to fund a portion of the obligations.

	2015 $	2014 $
Total actuarial value, beginning of year	1,014,300	1,506,600
Change during the year	230,754	(402,866)
Less: payments made during the year	(67,254)	(89,434)
Total actuarial value, end of year	1,177,800	1,014,300

(B) Other Pension

A predecessor Corporation entered into additional pension arrangements with four former employees of the West Saint John Community Hospital and an amount was recorded at March 31, 2007 equal to the present value of future monthly payments.

	2015 $	2014 $
Total actuarial value, beginning of year	313,200	327,100
Change during the year	87,977	(816)
Less: payments made during the year	(13,477)	(13,084)
Total actuarial value, end of year	387,700	313,200
Total pension related employee future benefits	1,565,500	1,327,500

(C) General Pensions

Current employees of Horizon Health Network are covered by the Public Service Pension Plans of the Province of New Brunswick. The Public Service Pension Plan is a shared risk multi-employer plan under which contributions are made by both Horizon and the employees. For the fiscal year-ended March 31, 2015, Horizon expensed contributions of $10,989,400 (2014- $34,151,835) under the terms of the plan. Horizon has no direct liability or entitlement to any unfunded liability or surplus in the plan related to its current or former employees. During fiscal year ended March 31, 2015, the Province of New Brunswick assumed the pension contributions for Certain Bargaining Employees, employers portion only, directly resulting in a significant change in the expense for the year.

(D) Sick Pay

Horizon employees working full-time/part-time hours receive sick leave that accumulates at varying amounts per month based on the group. Unused hours can be carried forward for future paid leave and employees can accumulate up to a maximum of 1800 hours. An actuarial estimate for this future liability has been completed and forms the basis for the estimated liability reported in these financial statements.

Significant economic and demographic assumptions used in the actuarial valuation are:

Discount rate	2.67% per annum
Salary growth rate:	2.3% per annum
Retirement age:	age 60
Termination Scale	Aged based turnover

Based on actuarial valuation of the liability, at March 31, 2015, the results are:

	2015 $	2014 $
Accrued sick pay obligation, beginning of year	52,909,100	50,466,900
Current service cost	5,194,200	6,322,700
Interest on obligation	1,731,600	1,761,600
Amortization of unrecognized balances experience	(542,600)	74,700
Benefit payments	(4,781,800)	(5,716,800)
	1,601,400	2,442,200
Accrued sick pay obligation, end of year	54,510,500	52,909,100

(E) Retirement Allowances

Employees with continuous service of five or more years are entitled to receive a lump-sum payment equal to one week of pay for each full year of employment to a maximum of 25 weeks of pay upon retirement or as specified by collective agreements. Funding of these retirement allowances is the responsibility of the Province. Accordingly, no liability for these allowances has been recorded in these financial statements. During the prior year the Province stopped the accumulation of retirement hours for non bargaining employees. Employees with less than five years seniority must take out these funds now, while other non bargaining employees have the option of withdrawing funds now or deferring until retirement.

Total future employee benefit obligations at March 31	**56,076,000**	**54,236,600**

13. CAPITAL GRANTS

	2015 $	2014 $
Capital grants received and recorded as revenue during the year are as follows:		
Deferred revenue capital grants, beginning of year	7,146,701	2,257,767
Capital grants - Province of New Brunswick	22,591,591	22,116,840
Capital grants - Foundations, Auxiliaries, others	5,601,125	2,928,888
Less: deferred revenue capital grants, end of year	(4,047,511)	(7,146,701)
Capital grant revenue for the year	31,291,906	20,156,794

Capital grants, related to capital assets, represent the amount of donations and grants received for which no stipulations exist. Revenue is recognized as the equipment and operations are brought into service.

14. TANGIBLE CAPITAL ASSETS

			Net Book Value	
	Cost $	Accumulated Amortization $	2015 $	2014 $
Land	4,361,125	-	4,361,125	4,361,125
Land improvements	12,509,201	7,499,738	5,009,463	5,444,300
Leasehold improvements	1,185,277	1,085,703	99,574	133,714
Buildings	556,206,825	305,546,769	250,660,056	254,509,754
Equipment	458,575,207	335,677,393	122,897,814	118,904,180
Construction in progress	4,047,511	-	4,047,511	7,146,701
	1,036,885,146	649,809,603	387,075,543	390,499,774

15. INVENTORY

	2015 $	2014 $
Drugs	3,625,372	3,319,258
Medical, surgical, general supplies	5,400,945	5,460,492
	9,026,317	8,779,750

16. STATEMENT OF CASH FLOWS

Changes in non-cash operating working capital items were as follows:

	2015 $	2014 $
Decrease (increase) in		
Accounts receivable	8,556,278	(5,036,077)
Inventory	(246,567)	273,640
Prepaid expenses	(2,226,542)	534,840
	6,083,169	(4,227,597)
Increase (decrease) in		
Accounts payable and accrued liabilities	(2,061,338)	(373,291)
Deferred revenues - capital grants	(3,099,190)	4,888,934
Designated funds	838,722	(374,291)
	(4,321,806)	4,141,352
Non-cash acquisition of tangible capital assets and deferred revenue	(7,178,347)	(6,302,049)
Tangible capital asset additions not yet paid at year-end	(2,689,289)	(2,177,224)
	(8,106,273)	(8,565,518)

17. RELATED PARTIES

Horizon has an economic interest in several foundations and auxiliaries which are registered charitable organizations incorporated in various communities. Their purpose is to raise, invest and distribute funds used in the enhancement of services and facilities throughout Horizon.

Vitalité (Regional Health Authority A), was created at the same time as Horizon through an act of the legislature. Vitalité resulted from the merger of the Regional Health Authorities 1B, 4, 5, and 6.

FacilicorpNB is a non-clinical shared services agency providing services to the Province of New Brunswick. During the year no further services were transferred to FacilicorpNB.

NB Power and WorkSafeNB are provincial Crown Corporations providing services to Horizon.

The purchase and sale of materials and services were measured at exchange amounts, which are also market prices, on normal terms of purchase and sale.

	2015 $	2014 $
Transactions during the year:		
Supply of services to		
FacilicorpNB	264,118	375,048
Vitalité	77,344	392,451
Other	387,032	699,990
Donations received from		
Foundations	7,677,133	2,565,726
Auxiliaries	173,264	614,411
Purchased services from		
FacilicorpNB	3,439,932	3,673,212
Vitalité	251,670	381,758
WorkSafeNB	9,290,442	8,889,041
NB Power	8,272,069	8,096,183
Balances at end of year:		
Accounts receivable from related parties (note 7)		
Vitalité	78,336	89,771
Other related parties	2,733,246	1,494,928
Accounts payable to related parties		
Vitalité	51,418	63,314
FacilicorpNB	1,421,516	387,023
NB Power	686,285	432,543
WorkSafeNB	702,026	1,262,160
Other related parties	-	18,744

18. COMMITMENTS

Horizon is committed to minimum annual lease payments under various operating leases as follows:

	$
2016	9,788,747
2017	8,240,451
2018	6,615,868
2019	4,093,915
2020	1,849,080

Horizon has an agreement with the University of New Brunswick - Saint John (UNBSJ) to supply steam sufficient to meet the campus' needs to a maximum of 15,000 lbs. per hour. Horizon is not liable for any loss, damage, cost or expense incurred by UNBSJ as a result of Horizon's failure to supply steam unless the failure is caused by negligence or willful misconduct of Horizon. Horizon will be reimbursed based on actual consumption at rates agreed upon by both parties. The agreement expires March 31, 2025.

In addition, Horizon has an agreement with GE Healthcare for service support requirements of diagnostic imaging equipment. The five-year service support contract commenced on April 1, 2012. As at March 31, 2015 the outstanding commitment is $8,787,707. Annual payments under balance of agreement are as follows:

	$
2016	4,351,304
2017	4,436,403

Horizon enters into other contractual arrangements on a regular basis in its normal course of business.

19. EXPENSES BY OBJECT

	2015 $	2014 $
Salaries	771,563,297	774,465,326
Benefits	76,674,863	110,126,223
Medical and surgical supplies	82,244,313	82,495,800
Drugs	45,869,388	43,494,623
Other - services	94,765,777	93,298,110
Other - materials and supplies	47,198,181	42,726,936
Amortization	33,992,786	32,851,639
	1,152,308,605	1,179,458,657

20. CONTINGENCIES

The nature of Horizon's activities is such that there is usually litigation pending or in prospect at any time. With respect to claims at March 31, 2015, management believes that Horizon has valid defenses and appropriate insurance coverage in place. In the event any claims are successful, management believes that such claims will not have a material effect on Horizon's financial position.

Horizon is covered under the Health Services Liability Protection Plan which is underwritten by the Province of New Brunswick and administered by HIROC.

21. COMPARATIVE FIGURES

Certain 2014 comparative figures have been reclassified to conform with the financial statement presentation adopted for 2015.

États financiers

RÉSEAU DE SANTÉ HORIZON

(Régie régionale de la santé B)

Le 31 mars 2015

KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L.
Frederick Square
77, rue Westmorland, bureau 700
Fredericton (NB) E3B 6Z3
Téléphone (506) 856-4400
Télécopieur (506) 856-4499
www.kpmg.ca

Place Marven's
One Factory Lane
Boîte postale 827
Moncton (NB) E1C 8N6
Téléphone (506) 856-4400
Télécopieur (506) 856-4499

Édifice Harbour
133, rue Prince William, bureau 306
Boîte postale 2388
Saint John (NB) E2L 3V6
Téléphone 506-634-1000
Télécopieur 506-633-8828

RAPPORT DES AUDITEURS INDÉPENDANTS

Au président et aux membres du Conseil d'administration du Réseau de santé Horizon

Nous avons effectué l'audit des états financiers ci-joints du Réseau de santé Horizon (« l'entité »), qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2015 et les états des résultats, de la variation du surplus accumulé, de la variation de la dette nette et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes, qui comprennent un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

Responsabilité de la direction pour les états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité des auditeurs

Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers, sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que nous nous conformions aux règles de déontologie et que nous planifiions et réalisions l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève de notre jugement, et notamment de notre évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, nous prenons en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Opinion

À notre avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière du Réseau de santé Horizon au 31 mars 2015, ainsi que les gains et pertes de réévaluation, des résultats de son fonctionnement et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public.

KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L.

Comptables agréés

Le 8 juin 2015
Fredericton, Canada

KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L., est une société canadienne à responsabilité limitée et un cabinet membre du réseau KPMG de cabinets indépendants affiliés à KPMG International, Coopérative (« KPMG International »), entité suisse.
KPMG Canada fournit des services à KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L.

RÉSEAU DE SANTÉ HORIZON

États financiers

Exercice clos le 31 mars 2015

États financiers

État de la situation financière 1

État des résultats 2

État de la variation du déficit accumulé 3

État de la variation de la dette nette 4

État des flux de trésorerie 5

Notes afférentes aux états financiers 6

Réseau de santé Horizon

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Au 31 mars

	2015 $	2014 $
Actifs financiers		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4 506 006	4 292 433
Débiteurs (note 8)	88 057 138	96 613 416
Placements et encaisse grevée d'affectations (note 9)	28 100 530	25 086 389
	120 663 674	125 992 238
Passifs		
Créditeurs et charges à payer (note 10)	137 013 761	139 075 099
Fonds affectés à des fins particulières (note 11)	6 930 319	6 091 596
Avantages sociaux futurs (note 12)	56 076 000	54 236 600
Revenus reportés – subventions d'investissement (note 13)	4 047 511	7 146 701
	204 067 591	206 549 996
Dette nette	(83 403 917)	(80 557 758)
Actifs non financiers		
Immobilisations corporelles (note 14)	387 075 543	390 499 774
Stocks (note 15)	9 026 317	8 779 750
Charges payées d'avance	4 264 151	2 037 609
	400 366 011	401 317 133
Surplus accumulé	316 962 094	320 759 375

Engagements (note 17)
Éventualités (note 19)

Se reporter aux notes afférentes aux états financiers.

Approuvé par le Conseil,

_____ ***, administrateur*** _____ ***, administrateur***

Réseau de santé Horizon

ÉTAT DES RÉSULTATS

Exercices clos le 31 mars	Budget 2015 $	Réel 2015 $	Réel 2014 $
	(note 5)		
Revenus			
Ministère de la Santé	1 038 720 169	1 037 859 967	1 069 938 725
Gouvernement du Canada	17 078 904	15 850 355	15 849 409
Recouvrements auprès des patients	39 357 630	35 831 611	36 524 738
Autres recouvrements et ventes	21 360 504	26 031 801	25 808 719
	1 116 517 207	1 115 573 734	1 148 121 591
Charges			
Soins infirmiers dispensés aux patients hospitalisés	329 604 217	329 618 086	335 126 838
Services aux patients en consultation externe	134 046 329	139 037 405	135 992 899
Services diagnostiques et thérapeutiques	184 948 464	186 542 490	189 348 232
Services communautaires	102 323 265	99 719 131	102 041 236
Assurance maladie	160 654 837	146 764 744	164 297 175
Recherche et formation	16 556 487	14 866 604	15 001 620
Services de soutien	156 502 242	168 321 444	169 228 374
Services administratifs	21 490 922	21 738 666	22 742 182
Services auxiliaires	10 390 444	10 105 849	10 386 262
	1 116 517 207	1 116 714 419	1 144 164 818
Surplus de fonctionnement avant les éléments ci-dessous :	–	(1 140 685)	3 956 773
Subventions d'investissement (note 13)	22 171 221	31 291 906	20 156 794
Amortissement des immobilisations corporelles	(33 390 208)	(33 992 786)	(32 851 639)
Obligation au titre des indemnités de maladie (note 12)	(502 800)	(1 601 400)	(2 442 200)
	(11 721 787)	(5 442 965)	(11 180 272)

Se reporter aux notes afférentes aux états financiers.

Réseau de santé Horizon

ÉTAT DE LA VARIATION DU SURPLUS ACCUMULÉ

Exercices clos le 31 mars	Budget 2015 $	Réel 2015 $	Réel 2014 $
	(note 5)		
Surplus accumulé à l'ouverture de l'exercice, tel que retraité	–	320 759 375	330 639 676
Surplus (déficit) de l'exercice	(11 721 787)	(5 442 965)	(11 180 272)
Charges au titre des dotations et des fonds affectés	–	(2 307)	12 397
Les gains et pertes de réévaluation	–	1 647 991	1 287 574
		(3 797 281)	(9 880 301)
Surplus accumulé à la clôture de l'exercice		316 962 094	320 759 375
Constitué des éléments suivants :			
Fonds non affectés		(66 844 426)	(63 374 493)
Investissement en immobilisations		383 028 032	383 353 073
Dotations et fonds affectés		778 488	780 795
Surplus accumulé à la clôture de l'exercice		316 962 094	320 759 375

Se reporter aux notes afférentes aux états financiers.

Réseau de santé Horizon

ÉTAT DE LA VARIATION DE LA DETTE NETTE

Exercices clos les 31 mars	Budget 2015 $	Réel 2015 $	Réel 2014 $
	(note 5)		
Dette nette à l'ouverture de l'exercice, tel que retraité	–	(80 557 758)	(79 276 892)
Variations de l'exercice			
Surplus (déficit) de l'exercice	(11 721 787)	(5 442 965)	(11 180 272)
Les gains et pertes de réévaluation	–	1 647 991	1 287 574
Acquisition d'immobilisations corporelles	–	(30 571 557)	(25 158 129)
Amortissement d'immobilisations corporelles	–	33 992 786	32 851 639
Perte sur la cession d'immobilisations corporelles	–	–	28 856
Produit tiré de la cession d'immobilisations corporelles	–	3 002	68 589
Variation nette des stocks de fournitures – diminution (augmentation)	–	(246 567)	273 640
Variation nette des charges payées d'avance – diminution (augmentation)	–	(2 226 542)	534 840
Charges au titre des dotations et des fonds affectés	–	(2 307)	12 397
Augmentation de la dette nette		(2 846 159)	(1 280 866)
Dette nette à la clôture de l'exercice		(83 403 917)	(80 557 758)

Se reporter aux notes afférentes aux états financiers.

Réseau de santé Horizon

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

Exercices clos les 31 mars

	2015 $	2014 $
Trésorerie et équivalents de trésorerie provenant des (affectés aux) :		
Activités de fonctionnement		
Surplus (déficit) de l'exercice	(5 442 965)	(11 180 272)
Ajouter (déduire) les éléments sans effet sur la trésorerie		
Amortissement des immobilisations corporelles	33 992 786	32 851 639
Augmentation des avantages sociaux futurs	1 839 400	1 936 000
Perte sur la cession d'immobilisations corporelles	–	28 856
Perte (gain) sur la cession de placements	109 561	(210 538)
	30 498 782	23 425 685
Variation nette des soldes hors trésorerie du fonds de roulement lié au fonctionnement (note 16)	(8 106 273)	(8 565 518)
	22 392 509	14 860 167
Opérations portant sur les immobilisations corporelles		
Acquisition d'immobilisations corporelles	(20 701 791)	(16 678 856)
Produit tiré de la cession d'immobilisations corporelles	3 002	68 589
	(20 698 789)	(16 610 267)
Activités de financement		
Charges au titre des dotations	(2 307)	12 397
	(2 307)	12 397
Activités d'investissement		
Produit tiré de la cession de placements	409 270	953 466
Acquisition de placements	(1 887 110)	(1 440 578)
	(1 477 840)	(487 112)
Diminution de la trésorerie et des équivalents de trésorerie au cours de l'exercice	213 573	(2 224 815)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	4 292 433	6 517 248
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice	4 506 006	4 292 433

Se reporter aux notes afférentes aux états financiers.

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS

Exercice clos le 31 mars 2015

1. ENTITÉ PRÉSENTANT L'INFORMATION FINANCIÈRE

La Régie régionale de la santé B, qui exerce ses activités sous le nom de Réseau de santé Horizon (« Horizon »), a été établie le 1er septembre 2008 avec la fusion des régies régionales de la santé 1SE, 2, 3 et 7 par application du projet de loi 34, loi modifiant la Loi sur les régies régionales de la santé de la province du Nouveau-Brunswick.

La principale activité de Horizon consiste à dispenser des services de soins de santé dans les régions du sud-est, de l'ouest et du sud du Nouveau-Brunswick. Par le biais d'un réseau d'hôpitaux, de centres de soins de santé et de centres de services spécialisés, Horizon offre des programmes et des services allant des soins primaires aux services spécialisés et tertiaires. Les services communautaires comme le Programme extra-muros, les services communautaires à la santé mentale et les services de santé publique sont répartis entre plusieurs collectivités.

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

Les présents états financiers ont été préparés selon les normes comptables pour le secteur public au Canada. Les principales méthodes comptables appliquées à ces fins sont présentées ci-dessous.

Constatation des revenus

Les transferts gouvernementaux (gouvernement du Canada et ministère de la Santé) et les dons non assortis de critères d'admissibilité ni de stipulations limitant leur affectation sont constatés dans les revenus à l'état des résultats et de la variation du surplus accumulé lorsque les transferts ont été autorisés.

Les transferts gouvernementaux (gouvernement du Canada et ministère de la Santé) et les dons assortis de critères d'admissibilité, mais sans stipulations, sont constatés dans les revenus à l'état des résultats et de la variation du surplus accumulé lorsque les transferts ont été autorisés et que Horizon a satisfait aux critères d'admissibilité.

Les transferts gouvernementaux (gouvernement du Canada et ministère de la Santé) et les dons assortis de stipulations limitant leur affectation sont constatés dans les revenus à l'état des résultats et de la variation du surplus accumulé lorsque les transferts ont été autorisés et que Horizon a satisfait aux critères d'admissibilité, sauf dans la mesure où un transfert entraîne une obligation qui constitue un passif. Si un transfert entraîne une obligation qui constitue un passif, le transfert est constaté dans les revenus au prorata à mesure que le passif est réglé.

Les subventions en capital fournies sans spécification sont constatées dans les produits lorsque la subvention est reçue.

La prestation de services et la vente de biens sont constatées lorsque le service est rendu ou lorsque le client devient propriétaire du bien, que le montant peut être estimé de manière raisonnable et que son recouvrement est raisonnablement assuré.

Les apports reçus à titre de dotation sont constatés en tant qu'augmentations directes de l'actif net.

Exercice clos le 31 mars 2015

Les revenus de placement affectés sont comptabilisés à titre de revenus dans l'exercice au cours duquel les charges connexes sont constatées. Les revenus de placement non affectés sont comptabilisés à titre de revenus lorsqu'ils sont gagnés.

Constatation des charges

Les charges sont constatées selon la comptabilité d'exercice à mesure qu'elles sont engagées et mesurables, en fonction des biens ou services reçus et de l'obligation de payer.

Classement des actifs

Les actifs sont financiers ou non financiers. Les actifs financiers s'entendent des actifs pouvant servir à régler les passifs existants ou à financer les activités futures et non utilisés dans le cours normal des activités. Les actifs non financiers s'entendent des actifs acquis, construits ou développés ne servant pas à régler les passifs existants, mais utilisés pour la prestation des services de soins de santé, pouvant être utilisés dans le cours normal des activités et non destinés à la revente.

Instruments financiers

Les instruments financiers sont inscrits à la juste valeur au moment de leur comptabilisation initiale. Les instruments de capitaux propres qui sont cotés sur un marché actif sont présentés à la juste valeur. Tous les autres instruments financiers sont comptabilisés ultérieurement au coût ou au coût amorti sauf si la direction a choisi de les inscrire à la juste valeur. La direction a choisi de constater à la juste valeur tous les placements ainsi que l'encaisse grevée d'affectations puisqu'ils sont gérés et évalués sur la base de leur juste valeur.

Les variations latentes de la juste valeur sont prises en compte dans l'état de la variation du déficit accumulé jusqu'à ce qu'elles soient réalisées, auquel moment elles sont virées à l'état des résultats.

Les coûts de transaction liés à l'acquisition d'instruments financiers qui sont évalués ultérieurement à la juste valeur sont comptabilisés en charges à mesure qu'ils sont engagés. Tous les autres instruments financiers sont ajustés en fonction des coûts de transaction engagés au moment de leur acquisition ainsi que des coûts de financement, lesquels sont amortis selon le mode linéaire.

Une fois l'an, tous les actifs financiers sont soumis à un test de dépréciation. S'il est jugé qu'une baisse de valeur est durable, son montant est inscrit à l'état des résultats et tout profit latent est ajusté par voie de l'état de la variation du déficit accumulé.

Lorsqu'un actif est vendu, les profits et pertes latents déjà inscrits à l'état de la variation du déficit accumulé sont contrepassés et constatés à l'état des résultats.

Le CCSP exige d'un organisme public qu'il classe ses évaluations à la juste valeur selon une hiérarchie des justes valeurs qui répartit, selon les trois niveaux suivants, les données qui peuvent servir à de telles évaluations :

Niveau 1 – Cours non ajustés sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques;

Niveau 2 – Données d'entrée observables ou corroborées par le marché, autres que celles de niveau 1, telles que les cours d'actifs ou de passifs similaires sur des marchés qui ne sont pas actifs ou les données de marché observables pour la quasi-totalité de la durée des actifs ou des passifs; et

Niveau 3 – Données d'entrée qui ne sont pas observables parce qu'il n'y a pas ou qu'il n'y a guère d'activité sur les marchés et qui sont importantes aux fins de l'évaluation de la juste valeur des actifs ou des passifs.

Tous les instruments financiers évalués à la juste valeur sont de niveau 1.

Instruments dérivés

Horizon ne conclut pas d'arrangement portant sur des instruments financiers dérivés.

Coûts d'opération

Les coûts d'opération liés aux actifs financiers disponibles à la vente, aux actifs financiers détenus jusqu'à leur échéance, aux autres passifs et aux prêts et créances sont déduits de la valeur comptable de l'actif et du passif et sont ensuite comptabilisés sur la durée de vie prévue de l'instrument, selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Prêts et créances

Les prêts et créances sont comptabilisés au coût après amortissement, selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Autres passifs

Les autres passifs sont comptabilisés au coût après amortissement, selon la méthode du taux d'intérêt effectif, et comprennent tous les passifs financiers.

Trésorerie et équivalents de trésorerie

Horizon classe les soldes de comptes bancaires, déduction faite des découverts, et les instruments du marché monétaire à court terme très liquides dont l'échéance initiale est d'au plus trois mois dans la trésorerie et les équivalents de trésorerie. Les emprunts bancaires font partie des activités de financement.

Opérations en devises

La valeur marchande des placements cotés en devises est convertie en dollars canadiens au taux de change de clôture à la fin de l'exercice. Pour le calcul des gains et pertes latents sur les titres étrangers, la valeur d'acquisition est convertie en dollars canadiens au taux de change en vigueur à la date de l'opération.

Indemnités de vacances et heures supplémentaires

Les indemnités de vacances et les heures supplémentaires sont accumulées jusqu'à la clôture de l'exercice. Le financement connexe du ministère de la Santé est comptabilisé lorsqu'il est reçu.

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS

Exercice clos le 31 mars 2015

Indemnités de maladie

Les salariés de Horizon ont droit à des avantages découlant des congés de maladie qui s'accumulent mais ne s'acquièrent pas. Conformément aux normes comptables pour le secteur public s'appliquant aux avantages postérieurs à l'emploi et aux absences rémunérées, Horizon comptabilise le passif dans la période au cours de laquelle les employés fournissent des services.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont des actifs qui appartiennent à Horizon et qui ont une durée de vie utile supérieure à un an et sont comptabilisées au coût brut.

Les immobilisations corporelles sont amorties selon les taux indiqués dans le tableau ci-dessous.

Actifs	Taux
Améliorations foncières	de 4 à 20 %
Améliorations locatives	de 10 à 20 %
Immeubles	de 2,5 à 10 %
Matériel	de 2,5 à 50 %

Les travaux de construction en cours ne sont pas amortis.

Stocks

Les stocks sont évalués au coût moyen ou à la valeur de réalisation nette, selon le moins élevé des deux.

Utilisation d'estimations

La préparation d'états financiers conformes aux normes comptables pour le secteur public au Canada exige que la direction fasse des estimations et pose des hypothèses qui ont une incidence sur la valeur comptable des actifs et des passifs, sur les informations relatives aux actifs et aux passifs éventuels à la date des états financiers et sur la valeur comptable des revenus et des charges de la période de présentation. Les éléments nécessitant des estimations importantes comprennent la provision pour créances douteuses, les estimations au titre du financement du fonds de roulement, des charges à payer et des avantages sociaux futurs et la durée de la vie utile des immobilisations. Les résultats réels pourraient différer de ces estimations.

Perte de valeur

Lorsqu'une immobilisation corporelle n'a plus aucun potentiel de service à long terme pour Horizon, l'excédent de sa valeur comptable nette sur toute valeur résiduelle est imputé aux charges à l'état des résultats.

3. CHANGEMENT DE MÉTHODE COMPTABLE

Le 1er avril 2014, Horizon a adopté le chapitre SP 3260, « Passif au titre des sites contaminés ». En vertu du chapitre SP 3260, un passif est comptabilisé dans les états financiers lorsque :

- il existe une norme environnementale
- la contamination dé passe le seuil de la norme environnementale
- l'entité gouvernementale est directement responsable ou accepte la responsabilité
- la renonciation aux avantages économiques futurs est prévue
- il est possible de faire une estimation raisonnable du montant en cause

L'adoption de la norme n'a donné lieu à aucun ajustement.

4. APPLICATION FUTURE DE MÉTHODE COMPTABLE

Information relative aux apparentés

Horizon procède actuellement à la collecte d'informations en vue de l'adoption du chapitre SP 2200, « Information relative aux apparentés », qui s'applique aux exercices ouverts à compter du 1er avril 2017. Cette nouvelle norme définit ce qu'on entend par un apparenté et établit les informations à fournir relativement aux opérations entre apparentés.

Opérations interentités

Horizon procède actuellement à la collecte d'informations en vue de l'adoption du chapitre SP 3420, « Opérations interentités », qui s'applique aux exercices ouverts à compter du 1er avril 2017. Cette nouvelle norme établit des normes de comptabilisation et d'information applicables aux opérations conclues entre des entités du secteur public qui sont comprises dans le périmètre comptable d'un gouvernement, tant du point de vue du prestataire que de celui du bénéficiaire.

L'adoption de ces normes ne devrait donner lieu à aucun changement significatif.

5. BUDGET

Les montants budgétés inclus dans les présents états financiers correspondent aux montants approuvés par le conseil d'administration de Horizon pour l'exercice à l'étude. Le budget reflète les changements connus des services et des programmes ainsi que les améliorations pour l'exercice à venir. Les changements additionnels des services et des programmes apportés pendant l'exercice doivent être financés aux termes de modifications budgétaires et ne sont pas inclus dans le budget de l'exercice courant. Les services et programmes additionnels de nature récurrente doivent être inclus dans le budget de l'exercice ultérieur.

6. DÉPENDANCE ÉCONOMIQUE

Horizon dépend des fonds qu'il reçoit du ministère de la Santé pour exercer ses activités, remplacer le matériel essentiel et mener à bien ses projets d'immobilisations.

Exercice clos le 31 mars 2015

7. INSTRUMENTS FINANCIERS

Risque de crédit

Le risque de crédit découle de la possibilité qu'une contrepartie manque à ses obligations. Une partie importante des débiteurs provient de la province du Nouveau-Brunswick. Horizon surveille la recouvrabilité de ses débiteurs de manière continue.

Risque de liquidité

Le risque de liquidité désigne le risque que Horizon ne puisse honorer des engagements au moment opportun ou à un coût raisonnable. Horizon gère sa liquidité en surveillant ses besoins de fonctionnement. Il dresse des budgets et établit des prévisions de trésorerie afin de s'assurer d'avoir suffisamment de fonds pour s'acquitter de ses obligations.

Risque de marché

Le risque de marché correspond au risque que des variations des prix de marché, comme les cours de change ou les taux d'intérêt, influent sur les revenus de Horizon ou sur la valeur de ses placements ou de ses instruments financiers.

Risque de change

Les fluctuations et la volatilité des cours de change exposent Horizon à des risques financiers. Dans le cadre normal de ses activités, Horizon détient des placements libellés en dollars américains. À l'heure actuelle, Horizon ne conclut pas de contrats à terme de gré à gré afin d'atténuer ce risque. Horizon atténue ce risque en diversifiant son portefeuille de placements.

Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt s'entend du risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des taux d'intérêt du marché.

Les titres à revenu fixe exposent Horizon à un risque de taux d'intérêt eu égard à ses flux de trésorerie. Horizon atténue ce risque en diversifiant son portefeuille de placements.

8. DÉBITEURS

	2015 $	2014 $
Province du Nouveau-Brunswick		
Assurance-maladie	14 307 060	28 125 780
Subventions pour le matériel	11 071 906	6 486 176
Régime provincial	8 359 828	12 968 059
Modifications budgétaires	19 949 902	11 788 603
Ajustements estimatifs de clôture d'exercice	11 307 444	17 777 026
Autres	950 971	462 029
	65 947 111	77 607 673
Patients, déduction faite d'une provision pour créances douteuses de 3 211 968 $ (3 754 983 $ en 2014)	11 550 917	11 418 523
Autres entités apparentées (note 167)	2 811 582	1 584 699
Taxe de vente harmonisée	4 566 556	2 885 836
Autres	3 180 972	3 116 685
	88 057 138	96 613 416

9. PLACEMENTS ET ENCAISSE GREVÉE D'AFFECTATIONS

	2015 $	2014 $
Titres à revenu fixe	10 125 279	8 821 234
Actions de sociétés canadiennes	3 759 785	3 441 489
Actions de sociétés américaines	7 418 967	6 291 881
Encaisse	6 796 499	6 531 785
	28 100 530	25 086 389

L'encaisse est réservée aux fonds affectés à des fins particulières (note 11).

10. CRÉDITEURS ET CHARGES À PAYER

	2015 $	2014 $
Créditeurs et autres charges à payer	50 219 812	49 096 774
Salaires et avantages sociaux	38 741 974	43 117 128
Indemnités de vacances à payer	48 051 975	46 861 197
	137 013 761	139 075 099

11. FONDS AFFECTÉS À DES FINS PARTICULIÈRES

	2015 $	2014 $
Fonds affectés aux patients et autres fonds	1 780 918	1 722 317
Fonds affectés à la formation	1 099 482	1 163 327
Fonds affectés à la recherche	4 049 919	3 205 952
	6 930 319	6 091 596

12. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

A) Prestations de retraite d'anciens chefs de la direction

La société remplacée a conclu des arrangements de retraite supplémentaires avec deux de ses anciens chefs de la direction, le 21 septembre 1993 et le 8 mai 1995. La province du Nouveau-Brunswick s'est engagée à financer une partie des obligations.

	2015 $	2014 $
Valeur actuarielle totale à l'ouverture de l'exercice	1 014 300	1 506 600
Variation au cours de l'exercice	230 754	(402 866)
Moins : paiements faits au cours de l'exercice	(67 254)	(89 434)
Valeur actuarielle totale à la clôture de l'exercice	1 177 800	1 014 300

Exercice clos le 31 mars 2015

B) Autres prestations de retraite

La société remplacée a conclu d'autres arrangements de retraite avec quatre anciens salariés du West Saint John Community Hospital et un montant correspondant à la valeur actualisée des mensualités futures a été comptabilisé au 31 mars 2007.

	2015 $	2014 $
Valeur actuarielle totale à l'ouverture de l'exercice	313 200	327 100
Variation au cours de l'exercice	87 977	(816)
Moins : paiements faits au cours de l'exercice	(13 477)	(13 084)
Valeur actuarielle totale à la clôture de l'exercice	387 700	313 200
Total des avantages sociaux futurs au titre des prestations de retraite	1 565 500	1 327 500

C) Prestations de retraite générales

Les employés actuels de Réseau de santé Horizon sont couverts par le Régime de pension de retraite de la fonction publique de la province du Nouveau-Brunswick. Le Régime de pension de retraite de la fonction publique est un régime multiemployeurs à risques partagés en vertu duquel les cotisations sont versées à la fois par Horizon et par les employés. Pour l'exercice clos le 31 mars 2015, Horizon a passé en charges des cotisations de 10 989 400 $ (34 151 835 $ en 2014) aux termes de ce régime. Horizon n'a aucune obligation directe ni aucun droit direct à l'égard de tout passif non capitalisé ou de tout excédent du régime relativement à ses employés actuels ou à ses anciens employés. Au cours de l'exercice clos le 31 mars 2015, la province du Nouveau-Brunswick a pris en charge les cotisations de retraite de certains employés syndiqués, s'agissant uniquement de la part de l'employeur, ce qui a directement donné lieu à un changement important de la charge pour l'exercice.

D) Indemnités de maladie

Les salariés de Horizon qui travaillent à temps plein ou partiel ont droit à des congés de maladie qui s'accumulent chaque mois selon des montants variables, en fonction du groupe dont ils font partie. Les heures inutilisées peuvent être reportées prospectivement aux fins des absences rémunérées futures et les salariés peuvent accumuler un maximum de 1 800 heures. Une évaluation actuarielle de ce passif futur a été réalisée et constitue le fondement du passif estimatif rapporté dans les présents états financiers.

Les hypothèses économiques et démographiques importantes utilisées dans l'évaluation actuarielle sont les suivantes :

Taux d'actualisation :	2,67 % par année
Taux de croissance des salaires :	2,3% par année
Âge à la retraite :	60 ans
Échelle de cessation d'emploi	Rotation du personnel fondée sur l'âge

Exercice clos le 31 mars 2015

Les résultats de l'évaluation actuarielle du passif au 31 mars 2015 sont présentés ci-dessous.

	2015 $	2014 $
Obligation accumulée au titre des indemnités de maladie le 1er avril	52 909 100	50 466 900
Coût des services rendus au cours de l'exercice	5 194 200	6 322 700
Intérêts sur l'obligation	1 731 600	1 761 600
Amortissement des soldes non-constatés basé sur l'expérience antérieure	(542 600)	74 700
Prestations versées	(4 781 800)	(5 716 800)
	1 601 400	2 442 200
Obligation accumulée au titre des indemnités de maladie le 31 mars	54 510 500	52 909 100

E) Indemnités de retraite

Les salariés ayant accumulé au moins cinq années de service ininterrompu ont droit à un paiement forfaitaire égal à une semaine de salaire pour chaque année complète d'emploi, jusqu'à un maximum de 25 semaines de salaire, lors du départ à la retraite ou selon les modalités de la convention collective. La responsabilité du financement de ces indemnités de retraite incombe à la province. Par conséquent, aucun passif au titre de ces indemnités n'a été comptabilisé dans les présents états financiers. Au cours de l'exercice précédent, la province a cessé l'accumulation les heures de départ à la retraite pour les employés non syndiqués. Les employés ayant moins de cinq années d'ancienneté doivent retirer ces fonds maintenant, tandis que les autres employés non syndiqués ont l'option de retirer les fonds soit maintenant soit à la retraite

	2015 $	2014 $
Total des obligations au titre des avantages sociaux futurs au 31 mars	56 076 000	54 236 600

13. SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENT

	2013 $	2012 $
Les subventions d'investissement reçues et comptabilisées comme revenus au cours de l'exercice sont les suivantes :		
Revenus reportés des subventions d'investissement à l'ouverture de l'exercice	7 146 701	2 257 767
Subventions d'investissement – Province du Nouveau-Brunswick	22 591 591	22 116 840
Subventions d'investissement – Fondations, auxiliaires, autres	5 601 125	2 928 888
Moins : Revenus reportés - Subventions d'investissement à la clôture de l'exercice	(4 047 511)	(7 146 701)
	31 291 906	20 156 794

Les subventions d'investissement afférents aux immobilisations représentent le montant des dons et des subventions reçus pour lesquels il n'existe aucune stipulation. Les revenus sont comptabilisés au fur et à mesure que l'équipement est les activités sont mis en service.

14. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

			Valeur comptable nette	
	Coût $	Amortissement cumulé $	2013 $	2012 $
Terrains	4 361 125	–	4 361 125	4 361 125
Améliorations foncières	12 509 201	7 499 738	5 009 463	5 444 300
Améliorations locatives	1 185 277	1 085 703	99 574	133 714
Immeubles	556 206 825	305 546 769	250 660 056	254 509 754
Matériel	458 575 207	335 677 393	122 897 814	118 904 180
Construction en cours	4 047 511	–	4 047 511	7 146 701
	1 036 885 146	649 809 603	387 075 543	390 499 774

15. STOCKS

	2015 $	2014 $
Médicaments	3 625 372	3 319 258
Fournitures générales, médicales et chirurgicales	5 400 945	5 460 492
	9 026 317	8 779 750

16. ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

Les variations des éléments hors trésorerie du fonds de roulement lié au fonctionnement s'établissent comme suit :

	2015 $	2014 $
Diminution (augmentation)		
Débiteurs	8 556 278	(5 036 077)
Stocks	(246 567)	273 640
Charges payées d'avance	(2 226 542)	534 840
	6 083 169	(4 227 597)
Augmentation (diminution)		
Créditeurs et charges à payer	(2 061 338)	(373 291)
Revenus reportés – subventions d'investissement	(3 099 190)	4 888 934
Fonds affectés à des fins particulières	838 722	(374 291)
	(4 321 806)	4 141 352
Acquisition d'immobilisations corporelles hors caisse et revenus reportés	(7 178 347)	(6 302 049)
Acquisitions d'immobilisations corporelles non payées à la clôture de l'exercice	(2 689 289)	(2 177 224)
	(8 106 273)	(8 565 518)

17. ENTITÉS APPARENTÉES

Horizon détient un intérêt financier dans plusieurs fondations et services auxiliaires qui sont des organismes de bienfaisance enregistrés, constitués dans diverses collectivités. Ils ont pour mission de recueillir, d'investir et de distribuer des fonds visant à améliorer les services et les établissements relevant de Horizon.

Le Réseau de santé Vitalité (Régie régionale de la santé A) a été établi en même temps que Horizon en vertu d'une loi. Il est le fruit de la fusion des régies régionales de la santé 1B, 4, 5 et 6.

FacilicorpNB est une agence de services partagés non cliniques qui fournit des services à la province du Nouveau-Brunswick. Aucun autre service ne fût transféré à FacilicorpNB au courant de l'année.

Énergie NB et Travail Sécuritaire NB sont des sociétés provinciales de la Couronne qui fournissent des services à Horizon.

L'achat et la vente de biens et de services ont été évalués à des valeurs d'échange qui correspondent aux prix du marché, à des conditions d'achat et de vente normales.

	2015 $	2014 $
Opérations au cours de l'exercice		
Prestation de services à :		
FacilicorpNB	264 118	375 048
Vitalité	77 344	392 451
Autres	387 032	699 990
Dons reçus de :		
Fondations	7 677 133	2 565 726
Services auxiliaires	173 264	614 411
Achats de services de :		
FacilicorpNB	3 439 932	3 673 212
Vitalité	251 670	381 758
Travail Sécuritaire NB	9 290 442	8 889 041
Énergie NB	8 272 069	8 096 183
Soldes à la clôture de l'exercice		
Montants à recevoir d'entités apparentées (note 7)		
Vitalité	78 336	89 771
Autres entités apparentées	2 733 246	1 494 928
Montants à payer à des entités apparentées		
Vitalité	51 418	63 314
FacilicorpNB	1 421 516	387 023
Énergie NB	686 285	432 543
Travail Sécuritaire NB	702 026	1 262 160
Autres entités apparentées	–	18 744

18. ENGAGEMENTS

Les loyers annuels minimaux que Horizon s'est engagé à verser aux termes de divers contrats de location-exploitation se détaillent comme suit :

	$
2016	9 788 747
2017	8 240 451
2018	6 615 868
2019	4 096 915
2020	1 849 080

Horizon a conclu un accord avec l'Université du Nouveau-Brunswick - Saint John (l'« UNBSJ ») en vue de fournir une quantité de vapeur devant suffire à répondre aux besoins du campus, jusqu'à concurrence de 15 000 lb à l'heure. Horizon ne peut être tenu responsable de pertes, dommages, coûts ou charges subis par l'UNBSJ pour ne pas avoir fourni de vapeur, à moins que ce ne soit à la suite d'une négligence ou d'une faute intentionnelle. Horizon sera remboursé selon la consommation réelle à des tarifs convenus entre les deux parties. L'accord prend fin le 31 mars 2025.

De plus, Horizon a conclu une entente avec GE Healthcare pour voir aux besoins en services de soutien du matériel d'imagerie diagnostique. Cette convention, d'une durée de cinq ans, est entrée en vigueur le 1er avril 2012. Au 31 mars 2015, l'engagement en cours aux termes de cette entente s'élevait à 8 787 707 $. Ce qui suit indique les paiements annuels à effectuer durant le terme résiduel de la convention.

	$
2016	4 351 304
2017	4 436 403

Horizon conclut régulièrement d'autres arrangements contractuels dans le cours normal de ses activités.

19. CHARGES PAR NATURE

	2015 $	2014 $
Salaires	771 563 297	774 465 326
Avantages sociaux	76 674 863	110 126 223
Fournitures médicales et chirurgicales	82 244 313	82 495 800
Médicaments	45 869 388	43 494 623
Autres – Services	88 834 304	93 298 110
Autres – Biens et fournitures	53 129 654	42 726 936
Amortissement	33 992 786	32 851 639
	1 152 308 605	1 179 458 657

20. ÉVENTUALITÉS

La nature des activités de Horizon est telle que des litiges sont généralement en cours ou prévisibles. En ce qui concerne les réclamations en date du 31 mars 2015, la direction estime que Horizon dispose d'une défense valide et d'une couverture appropriée contre ces poursuites. Dans l'éventualité où certaines réclamations auraient gain de cause, la direction est d'avis que celles-ci n'auront pas une incidence significative sur la situation financière d'Horizon.

Horizon est couvert par le Plan de protection de la responsabilité – services de santé souscrit par la province du Nouveau-Brunswick et administré par Health Care Insurance Reciprocal of Canada (« HIROC »).

21. CHIFFRES CORRESPONDANTS

Certains des chiffres correspondants de 2014 ont été reclassés afin de les rendre conformes à la présentation adoptée pour 2015.

RÉSEAU DE SANTÉ
Horizon
HEALTH NETWORK

Horizon Health Network
155 Pleasant Street
Miramichi, New Brunswick
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