

**Ministry of Health**

Office of the Deputy Premier  
and Minister of Health

777 Bay Street, 5<sup>th</sup> Floor  
Toronto ON M7A 1N3  
Telephone: 416 327-4300  
Facsimile: 416 326-1571  
[www.ontario.ca/health](http://www.ontario.ca/health)

**Ministère de la Santé**

Bureau de la vice-première  
ministre et ministre de la Santé

777, rue Bay, 5<sup>e</sup> étage  
Toronto (Ontario) M7A 1N3  
**Téléphone** : 416 327-4300  
Télécopieur : 416 326-1571  
[www.ontario.ca/sante](http://www.ontario.ca/sante)



173-2021-288

Le 1<sup>er</sup> octobre 2021

M. Bill Hatanaka  
Président  
Santé Ontario  
525, avenue University, 5<sup>e</sup> étage  
Toronto (Ontario) M5J 2L3

Monsieur Hatanaka,

Alors que vous commencez à planifier l'année 2022-2023, je vous remets, en votre qualité de président du Conseil d'administration de Santé Ontario, une lettre exposant les attentes à l'égard de Santé Ontario et ses orientations pour l'année à venir, conformément aux exigences de la Directive concernant les organismes et les nominations. Les orientations décrites dans cette lettre cadrent avec les priorités de notre gouvernement, le mandat de votre organisme, les principales politiques et directives.

La pandémie de COVID-19 a souligné à quel point il est important que notre gouvernement mette en place un système de santé qui soit moderne, interconnecté et durable. La COVID-19 n'est pas près de disparaître et nous continuerons à prendre des mesures prudentes et raisonnables fondées sur les données de sorte que tous les Ontariens bénéficient d'une excellente chaîne de protection. Le travail que vous et les autres membres du conseil d'administration avez déjà accompli pour établir Santé Ontario a aidé notre système de santé et le secteur de la santé publique à limiter la propagation de la COVID-19 en Ontario. Grâce aux efforts que vous déployez pour établir les buts, les objectifs et l'orientation stratégique de Santé Ontario pendant cette période sans précédent, la province pourra se remettre à moderniser le système de santé et à améliorer les soins aux patients.

En tant que partie intégrante du gouvernement de l'Ontario, les organismes sont censés agir dans l'intérêt des Ontariens en étant efficaces et en optimisant les ressources pour les contribuables. Cela comprend :

.../2

## M. William Hatanaka

### **1. Compétitivité, durabilité et gestion des dépenses**

Les organismes provinciaux qui ont reçu le pouvoir de prendre des décisions financières doivent :

- Fonctionner dans le cadre des fonds attribués à leur organisme;
- Reconnaître et rechercher les occasions de pratiques novatrices et/ou de durabilité améliorée des programmes;
- Reconnaître et rechercher l'efficacité et les occasions d'épargner, y compris celles qui sont liées à la COVID-19, le cas échéant;
- Se conformer aux directives applicables relatives à la centralisation de la chaîne d'approvisionnement et aux mesures provisoires en matière d'immobilier concernant les bureaux de l'organisme;
- Exploiter et atteindre les résultats de référence pour les stratégies et les directives en matière de rémunération;
- Travailler avec le ministère, le cas échéant, pour faire avancer le *plan d'action Faire progresser l'Ontario*.

### **2. Gouvernance – Transparence et reddition de comptes**

On s'attend à ce que les organismes provinciaux continuent à :

- Respecter les directives et les politiques gouvernementales applicables et rédiger ses rapports dans un esprit de transparence et de reddition de comptes;
- Se conformer aux exigences de la Directive concernant les organismes et les nominations, du cadre éthique de la *Loi sur la fonction publique de l'Ontario*, des normes et des pratiques comptables, et répondre aux conclusions des vérifications, le cas échéant;
- Déterminer les aptitudes, les connaissances et l'expérience requises pour appuyer de façon efficace le rôle du conseil en matière de gouvernance de l'organisme et de reddition de comptes.

### **3. Gouvernance – Gestion des risques**

- Les organismes provinciaux doivent élaborer et mettre en œuvre un processus efficace visant à reconnaître, évaluer et atténuer les risques, notamment grâce à la planification et aux interventions dans les situations sanitaires et autres situations d'urgence, notamment la pandémie de COVID-19;
- La planification d'urgence consiste à élaborer un plan de continuité des activités qui désigne les services et le personnel essentiels.

### **4. Gestion de la main-d'œuvre**

- Optimiser votre capacité organisationnelle pour soutenir la meilleure prestation possible de services publics;
- Moderniser et redéployer les ressources vers les domaines prioritaires, au moment ou à l'endroit où elles sont nécessaires.

M. William Hatanaka

**5. Collecte des données**

- Améliorer la façon dont l'organisme utilise les données dans la prise de décisions, la diffusion d'information et la production de rapports, notamment en tirant parti des solutions de données disponibles ou nouvelles pour documenter la production de rapports axés sur les résultats et améliorer la prestation des services;
- Appuyer les exigences en matière de transparence et de confidentialité concernant les travaux sur les données et la transmission des données au ministère, le cas échéant.

**6. Prestation numérique et service à la clientèle**

Les organismes créent et préconisent la prestation de services numériques et le service à la clientèle par les moyens suivants :

- Explorer et mettre en œuvre des stratégies de numérisation ou de modernisation numérique pour la prestation de services en ligne et continuer de respecter et de dépasser les normes de service à la clientèle tout au long de la transition;
- Adopter des approches numériques, comme la recherche sur les utilisateurs, le développement agile et la gestion des produits.

**7. Diversité et inclusion**

Les agences favorisent un milieu de travail diversifié et inclusif par les moyens suivants :

- Élaborer et encourager des initiatives en matière de diversité et d'inclusion;
- Promouvoir un milieu de travail équitable, inclusif, accessible, antiraciste et diversifié;
- Faire preuve de leadership en faveur d'un environnement inclusif exempt de discrimination et de harcèlement;
- Adopter un processus de mobilisation en matière d'inclusion pour s'assurer que toutes les voix sont entendues afin d'éclairer les politiques et la prise de décision.

**8. Reprise après la COVID-19**

- Cerner et poursuivre les méthodes de prestation de services (numériques ou autres) qui ont évolué depuis le début de la COVID-19;
- Mettre l'accent sur les activités qui favorisent la reprise après les répercussions de la COVID-19.

En plus de ces priorités, je m'attends à ce que Santé Ontario s'appuie sur le travail qu'elle a déjà accompli pour intégrer et superviser les principaux services de santé comme les soins aux personnes atteintes de cancer et les soins rénaux, ainsi que les dons et les transplantations d'organes et de tissus. Je m'attends également à ce que Santé Ontario continue de collaborer avec le ministère de la Santé afin de faire progresser les transferts de programmes et d'organismes vers Santé Ontario et de continuer à appuyer la prestation de services de santé intégrés, coordonnés et efficaces. Pour l'exercice 2022-2023, je demande à Santé Ontario de se concentrer sur les priorités clés suivantes :

1. Continuer à soutenir les efforts de centralisation de la chaîne d'approvisionnement du gouvernement et collaborer avec le ministère de la Santé, le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs et Approvisionnement Ontario pour commencer à élaborer un modèle de gestion de la chaîne d'approvisionnement clinique pour le secteur de la santé, en précisant les responsabilités entre Santé Ontario, Approvisionnement Ontario et les ministères.

M. William Hatanaka

2. Continuer à travailler avec les hôpitaux, les Services de soutien à domicile et en milieu communautaire, les autres partenaires du système de santé et le ministère de la Santé pour mener le rétablissement du système de santé après la pandémie de COVID-19 en ciblant la réduction des inégalités pour les populations prioritaires, notamment les communautés autochtones et racialisées, selon les objectifs et domaines de reprise suivants :

**Cheminement clinique**

- a. **Accroître l'accès général aux soins préventifs et aux soins primaires**, y compris le dépistage et les autres aspects des soins primaires complets qui ont été retardés ou reportés.
- b. **Accroître l'accès général aux services communautaires de santé mentale et de lutte contre les dépendances**, y compris les principaux problèmes exacerbés par la pandémie, comme l'anxiété et la dépression, les troubles liés à la consommation d'opioïdes et d'alcool et les troubles alimentaires, conformément au plan *Vers le mieux-être*.
- c. **Accroître l'accès général aux chirurgies et aux interventions prévues, ainsi qu'aux services d'imagerie diagnostique appropriés**, en mettant l'accent sur les régions, les communautés et les populations qui connaissent les plus fortes réductions de services en raison de la pandémie.

**Flux de patients**

- d. **Améliorer l'accès général aux soins dans l'établissement le plus approprié** (notamment en facilitant les transitions des patients entre les hôpitaux, les foyers de soins de longue durée, les établissements communautaires de soins de transition, le domicile des patients et d'autres établissements), en continuant à s'efforcer de mettre fin à la médecine de couloir.
- e. **Élaborer un plan prévoyant une approche coordonnée pour la prestation de soins équitables et axés sur le patient destinés aux Ontariens qui subissent les effets à long terme de la COVID-19** parmi divers fournisseurs, régions et secteurs, en tenant compte des sciences émergentes et des données probantes sur le syndrome post-COVID-19.

**Ressources humaines en santé**

- f. **Stabiliser et commencer à reconstituer le personnel de santé** en remédiant aux problèmes liés à la fatigue, à l'érosion des effectifs, au recrutement et à la rétention. En partenariat avec le ministère de la Santé, il faut :
  - i. mettre en place et maintenir un personnel de santé équitablement réparti pour appuyer la réponse continue contre la COVID-19, les efforts déployés par la suite pour rétablir le système de santé et pour renouveler le système à long terme;
  - ii. définir des rôles, des responsabilités, des outils et des capacités officiels en rapport avec ce qui précède et avec la gestion des pénuries émergentes de ressources humaines dans le domaine de la santé.

M. William Hatanaka

- g. **Élaborer et mettre en œuvre un programme de gestion des risques et des situations d'urgence efficace et coordonné**, en collaboration avec le ministère de la Santé, qui protège les Ontariens et garantit l'accès continu au système de santé. Les programmes devraient :
- i. établir une structure régionale qui prolonge le mandat de Santé Ontario en matière de transparence et de reddition de comptes, de durabilité et d'amélioration de la qualité;
  - ii. officialiser les dispositions relatives à la collaboration avec les partenaires du système de santé et les principales parties prenantes ne travaillant pas dans le domaine de la santé.
  - iii. comprendre l'élaboration d'un plan de continuité des activités qui désigne les services et le personnel essentiels, comme la planification et la mise en œuvre d'une expansion adéquate des soins intensifs, et qui établit les conditions de déploiement des ressources dans les zones de risques réels ou d'urgence.
- h. **Centres de prévention et de contrôle des infections** : Continuer à superviser la mise en œuvre et le fonctionnement continu des centres de prévention et de lutte contre les infections afin d'améliorer les pratiques de prévention et de contrôle des infections dans les établissements et lieux de vie collective et communautaire et de créer des ressources pour offrir ces services.

Toutes les mesures d'intervention et de rétablissement seront axées sur l'amélioration de l'accès aux soins et des résultats en santé pour les populations prioritaires. Elles nécessiteront l'engagement des partenaires du système de santé, y compris les patients, les familles et les personnes soignantes, pour appuyer la planification et la mise en œuvre des mesures de rétablissement.

3. Continuer à travailler avec le ministère de la Santé pour planifier, établir et appuyer la mise en place des équipes Santé Ontario dans la province. Cela comprend la mise en œuvre des directives du ministère de la Santé concernant les cadres modernisés de mesure du rendement, les ententes de responsabilisation en matière de services et les modèles de financement des fournisseurs de services de santé. Pour faire progresser la mise en place des équipes de santé de l'Ontario, il faut également tirer parti des outils et des ressources en matière d'amélioration de la qualité, de ressources numériques et analytiques et d'autres ressources.
4. Travailler dans le cadre de rôles et de responsabilités définis, conformément aux orientations du ministère de la Santé, et en collaboration avec les Services de soutien à domicile et en milieu communautaire :
- a. appuyer la mise en place des équipes Santé Ontario en intégrant progressivement la prestation de soins à domicile par ces équipes ou par des fournisseurs au sein des équipes Santé Ontario ou travaillant de concert avec ces dernières, en temps opportun, afin d'assurer la continuité des soins et la possibilité d'innover;

M. William Hatanaka

- b. appuyer le changement de cadre législatif pour les soins à domicile et en milieu communautaire entre la *Loi de 1994 sur les services de soins à domicile et les services communautaires* et la *Loi de 2019 pour des soins interconnectés* en :
    - i. mettant à jour les conditions des ententes actuelles de responsabilisation en matière de services qui comprennent des services communautaires pour qu'elles soient conformes à toutes les nouvelles exigences de la *Loi de 2019 pour des soins interconnectés* et à toutes les nouvelles exigences fondées sur des politiques établies par le ministère de la Santé;
    - ii. travaillant avec les Services à domicile et en milieu communautaire et les fournisseurs de services de santé concernés pour mettre à jour et faire connaître les pratiques exemplaires et les normes de qualité concernant la prestation de services de soins à domicile et en milieu communautaire en vertu de la *Loi de 2019 pour des soins interconnectés* (y compris l'utilisation d'instruments d'évaluation normalisés, les considérations relatives à la planification des soins, les processus d'examen des plaintes, etc.);
  - c. appliquer le processus de préqualification des fournisseurs de services de soins à domicile contractuels et le mettre à jour au besoin;
  - d. assurer le fonctionnement et la mise à jour du système de renseignements concernant la santé du client et mener d'autres activités de soutien.
5. Travailler en partenariat avec le ministère de la Santé pour élaborer une stratégie de lutte contre les maladies chroniques portant sur la prévention, la gestion et le traitement, initialement axée sur le diabète. L'élaboration du plan comprendra la participation de partenaires clés, comme Santé publique Ontario.
6. Conformément à la *Loi de 2019 sur le Centre d'excellence pour la santé mentale et la lutte contre les dépendances*, continuer à appuyer le Centre d'excellence pour la santé mentale et la lutte contre les dépendances de Santé Ontario afin de respecter ses exigences relatives à la mise en œuvre du plan *Vers le mieux-être*, la Stratégie ontarienne de santé mentale et de lutte contre les dépendances. Il s'agit notamment d'appuyer la mise en œuvre continue du Programme ontarien de psychothérapie structurée, des cliniques mobiles de santé mentale et de l'initiative relative à la santé mentale et à la lutte contre les dépendances, fondée sur les données et le numérique. En outre, le Centre d'excellence se préparera à mettre en œuvre les services essentiels provinciaux et la planification fondée sur les besoins, entreprendra la planification et la mise en œuvre initiale de l'approche provinciale d'accès coordonné en matière de santé mentale et de lutte contre les dépendances, aidera le ministère de la Santé à planifier le logement supervisé en collaboration avec d'autres partenaires appropriés, et favorisera l'accès rapide aux services de santé mentale et de lutte contre les dépendances pour les Ontariens.

M. William Hatanaka

7. Assurer le bon fonctionnement des activités courantes de dépistage de la COVID-19 par le biais du réseau de diagnostic actuel et garantir la capacité d'établir et de mettre en œuvre un programme provincial pour tous les services de dépistage en laboratoire et hors laboratoire assurés et/ou financés par l'État. La coordination de la planification du programme provincial doit être effectuée en partenariat avec le ministère de la Santé et Santé publique Ontario, en vue d'accroître l'accès équitable, de favoriser l'innovation, de coordonner l'ensemble du secteur et d'améliorer la prestation des services. De plus, assurer la mise en œuvre réussie des tests génétiques et l'établissement d'un programme provincial complet pour tous les domaines de la génétique, ainsi qu'une surveillance rigoureuse à l'échelle provinciale, afin d'offrir ces services et d'obtenir de meilleurs résultats pour les Ontariens et d'améliorer leur valeur.
8. Continuer à tirer parti de l'expertise et du leadership de Santé Ontario pour appuyer l'amélioration continue de la qualité dans l'ensemble du système de santé. Cela consiste notamment à favoriser l'amélioration de la qualité de l'expérience des patients, des soins et de la sécurité des patients grâce à l'élaboration de normes et de lignes directrices cliniques et de qualité, à la collecte, à l'analyse et à la communication régulières de données, et en réponse aux principales conclusions des vérifications.
9. En collaboration avec le ministère de la Santé, continuer à mettre en œuvre la stratégie Priorité au numérique pour la santé du ministère de la Santé afin d'offrir aux patients et aux fournisseurs une expérience du système de santé plus moderne, intégrée et numérique.
10. Continuer à travailler avec le ministère de la Santé et les fournisseurs de services de santé pour reconnaître les possibilités de réaliser des économies et des gains d'efficacité supplémentaires dans le cadre des objectifs quadruples (Quadruple aim) visant à soutenir un système de santé durable pour les Ontariens.
11. Mettre en œuvre les changements et finaliser le modèle d'exploitation pour établir deux régions sociosanitaires dans le Nord de l'Ontario.

À mesure que Santé Ontario réalise ces priorités, je m'attends à ce que vous reconnaissiez la diversité au sein de toutes les collectivités de l'Ontario. Tout particulièrement, je vous demande de proposer l'offre active dans la prestation de tous vos services. Cela signifie qu'il faut inclure une clause sur les services en français dans tous vos contrats, surtout si les livrables prévus dans le contrat sont fournis directement au public par le fournisseur. De plus, vous devez vous efforcer de promouvoir l'équité en santé et la lutte contre le racisme, notamment l'obtention de résultats de santé équitables, afin de réduire ou d'éliminer les disparités et les inégalités en matière de santé, de reconnaître l'incidence des déterminants sociaux de la santé et de respecter la diversité des communautés prioritaires, vulnérables et mal desservies. Reconnaître le rôle des Premières Nations, des Inuits et des Métis dans la planification, la conception, la prestation et l'évaluation des services de santé, appuyer l'engagement continu auprès des partenaires autochtones et promouvoir l'équité en santé auprès des peuples autochtones, peu importe où ils vivent dans la province.

Veillez noter que Santé Ontario est également tenu de mettre en œuvre les priorités liées aux soins de longue durée qui seront fournies par le ministère des Soins de longue durée. Le plan de Santé Ontario pour répondre à toutes ces priorités doit être décrit dans le plan d'activités annuel de l'organisme, qui couvrira la période du 1<sup>er</sup> avril 2022 au 31 mars 2025.

M. William Hatanaka

Grâce à ces mesures, nous continuerons à mettre en place un système de santé qui améliorera l'expérience des patients et des fournisseurs de soins, offrira des soins de meilleure qualité et plus interconnectés, et valorisera davantage les soins de l'Ontario. Elles nous permettront de continuer à adopter une approche du XXI<sup>e</sup> siècle en matière de soins de santé intégrés, qui place les patients au cœur du système de santé de l'Ontario.

Je vous remercie, ainsi que les autres membres du conseil, de votre soutien continu et de vos précieuses contributions. Si vous avez des questions ou des préoccupations, veuillez communiquer avec Kyle MacIntyre, sous-ministre adjoint intérimaire, Division du renouvellement du système de santé, à [kyle.macintyre@ontario.ca](mailto:kyle.macintyre@ontario.ca).

Cordialement,



Christine Elliott  
Vice-première ministre et ministre de la Santé

c. c. : Catherine Zahn, sous-ministre, ministère de la Santé  
Matthew Anderson, président-directeur général, Santé Ontario  
Melanie Fraser, sous-ministre associée, services de santé  
Kyle MacIntyre, sous-ministre adjoint intérimaire, Division du renouvellement du système de santé