

# **Examen du Service relatif à la consommation et au traitement du Centre de santé communautaire de South Riverdale**

Rédigé par Unity Health Toronto

28 février 2024

## TABLE DES MATIÈRES

<b>RÉSUMÉ.....</b>	<b>3</b>
<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>5</b>
<b>MÉTHODES DE L'EXAMEN.....</b>	<b>9</b>
<b>CONCLUSIONS DE L'EXAMEN.....</b>	<b>1</b>
Paramètre d'évaluation 1 : .....	1
Prestation de services.....	9
Sûreté et sécurité .....	13
Participation communautaire et communications.....	16
Ressources humaines .....	22
Incidents critiques .....	30
Financement.....	38
Questions prospectives .....	41
<b>LISTE DES RECOMMANDATIONS .....</b>	<b>44</b>
<b>ANNEXES .....</b>	<b>53</b>
Annexe a – cadre de référence de l'examen .....	54
Annexe b – renseignements sur les visites sur place.....	56
Annexe c – examen des documents .....	58
Annexe d – membres de l'équipe d'examen .....	62
Annexe e – infographie relative au code argent.....	63

## RÉSUMÉ

Le 7 juillet 2023, une bagarre entre des vendeurs de drogue présumés a éclaté près du Service relatif à la consommation et au traitement (SCT) situé au 955, rue Queen East, géré par le Centre de santé communautaire (CSC) de South Riverdale. Des coups de feu ont été tirés et une balle perdue a causé la mort de Karolina Huebner-Makurat, une mère de deux enfants qui se promenait à proximité. Un tollé populaire et une couverture médiatique ont suivi. Deux hommes font l'objet d'accusations criminelles et un troisième est recherché en vertu d'un mandat pancanadien lié à l'homicide. La police de Toronto a également inculpé un membre du personnel du SCT pour complicité après le fait et entrave à la justice. Certains habitants du quartier et membres de l'agence locale de développement économique ont déclaré qu'ils avaient exprimé des préoccupations importantes concernant le site du SCT et ses activités, y compris dans les mois et les semaines précédant la fusillade mortelle, sans obtenir de réponse adéquate.

Fin 2023, le ministère de la Santé a nommé Jill Campbell superviseuse du SCT situé au 955, rue Queen East. Il a également demandé à Unity Health Toronto de procéder à un examen externe pour déterminer les possibilités d'amélioration. Unity Health Toronto est un réseau hospitalier affilié à l'Université de Toronto qui offre une gamme de services de santé dans toute la ville de Toronto, ainsi qu'une expertise en matière de santé mentale, de soins en toxicomanie et d'initiatives d'amélioration des processus.

Les paramètres de l'examen fixés par le ministère de la Santé sont les suivants :

- i) la question de savoir si les services sont fournis comme prévu conformément au guide d'application du programme de SCT et à l'entente de paiement de transfert du SCT;
- ii) la question de savoir si la surveillance des SCT est suffisante pour garantir la qualité des services de santé et la réussite des programmes en fonction des questions de l'examen et, le cas échéant, pour définir les améliorations recommandées;
- iii) la réactivité aux préoccupations de la collectivité locale (y compris les préoccupations liées à l'école);
- iv) la pertinence de continuer à financer le SCT du site;
- v) la pertinence générale d'intégrer les SCT dans les CSC.

Unity Health Toronto a constitué une équipe et procédé à un examen externe d'octobre 2023 à février 2024. Voici les conclusions de l'équipe d'examen concernant les cinq paramètres.

- i) En général, le SCT fournit des services conformément au guide d'application du programme SCT et à l'entente de paiement de transfert du SCT. L'équipe d'examen a formulé des recommandations sur la manière d'améliorer ces services. La mise en œuvre de ces recommandations peut nécessiter des ressources supplémentaires dont le CSC de South Riverdale ne dispose pas actuellement.
- ii) En général, la surveillance du SCT est suffisante pour garantir la qualité des services de santé et la réussite du programme. L'équipe d'examen a formulé un certain

nombre de recommandations sur la manière d'améliorer la surveillance.

- iii) Le SCT a assez bien répondu aux préoccupations des collectivités locales, mais il y a place à l'amélioration. L'équipe d'examen a formulé un certain nombre de recommandations pour accroître la réactivité, dont certaines peuvent nécessiter des ressources dont le CSC de South Riverdale ne dispose pas actuellement. Un rapport complémentaire détaille le processus de participation communautaire et les résultats, y compris les suggestions des membres de la collectivité.
- iv) Il convient de maintenir le financement du SCT au 955, rue Queen East, et l'équipe d'examen a formulé un certain nombre de recommandations sur le sujet.
- v) L'équipe d'examen a estimé qu'il était approprié et souhaitable d'intégrer le SCT dans les centres de santé communautaires.

L'équipe d'examen remercie toutes les personnes qui ont participé à ce processus, y compris tous les intervenants qui ont ouvert leurs portes à l'équipe d'examen, répondu aux questions, donné leur avis et relaté leurs expériences.

## INTRODUCTION

Les services de consommation supervisée sont des services de santé qui nécessitent une dérogation accordée par le gouvernement fédéral en vertu de l'article 56.1 de la *Loi réglementant certaines drogues et autres substances*. Depuis 2018, l'Ontario exige que les services de consommation supervisée financés par la province fournissent d'autres services de santé et de soutien. Ce modèle élargi est connu sous le nom de service relatif à la consommation et au traitement (SCT).

Le Centre de santé communautaire (CSC) de South Riverdale supervise le fonctionnement de deux SCT : le SCT de Moss Park, qui constitue un satellite du Centre, et un SCT hébergé au sein même du Centre, au 955, rue Queen East (parfois appelé le SCT KeepSIX). Voici une chronologie des événements liés à la mise en place et au fonctionnement du SCT situé au 955, rue Queen East.

### 2012

- Un rapport révèle que Toronto compte le plus grand nombre de personnes qui consomment des drogues en Ontario et que la consommation de drogues est dispersée dans toute la ville, contrairement à d'autres villes où la consommation de drogues est concentrée dans un ou quelques quartiers (Toronto and Ottawa Supervised Consumption Assessment [TOSCA] Study). Les enquêteurs du TOSCA ont constaté que le public était favorable à la mise en place de centres de consommation supervisée dans les lieux où la consommation de drogues est visible en public et où les personnes qui en consomment sont sans abri ou n'ont pas de domicile stable. Le rapport recommande la création de trois établissements à Toronto.

### 2013

- Le conseil de santé de Toronto approuve une recommandation de la médecin hygiéniste concernant la mise en place d'établissements intégrés d'injection supervisée à trois endroits : le Bureau de santé publique de Toronto (près de Dundas et Yonge); le CSC de Queen Ouest et du Centre de Toronto; et le CSC de South Riverdale.

### 2016

- Le CSC de South Riverdale demande une exemption en vertu de l'article 56.1 de la *Loi réglementant certaines drogues et autres substances* de Santé Canada pour exploiter un site de consommation supervisée (SCS).
- Un rapport du personnel du Conseil de santé de Toronto indique que « dans la zone desservie de South Riverdale, on enregistre un nombre disproportionnellement élevé de consommateurs de drogues injectables et des pourcentages plus élevés que dans l'ensemble de Toronto de visites aux urgences découlant de la consommation d'opioïdes ou de cocaïne » [traduction].

### 2017

- À la suite de réponses des membres de la collectivité à des sondages en ligne, le CSC de South Riverdale ouvre un SCS au 955, rue Queen East le 27 novembre.

## **2018**

- Le gouvernement de l'Ontario introduit dans la province le passage des SCS aux SCT, reflétant une approche élargie qui va au-delà de la mise à disposition d'un espace où les gens peuvent consommer des drogues sous supervision. Ce changement comprend des exigences supplémentaires pour intégrer des voies d'accès au traitement et pour offrir d'autres services de soutien.
- Le SCS situé au 955, rue Queen East répond aux nouvelles exigences et devient un par conséquent un SCT.

## **2019**

- Le service de vérification des drogues de Toronto est lancé dans cinq organismes communautaires de réduction des méfaits, dont le SCT situé au 955, rue Queen East.

## **2020**

- Parallèlement à la pandémie de COVID-19, on observe une forte augmentation du nombre de décès liés aux opioïdes en Ontario. Parmi les facteurs qui entrent en ligne de compte, citons l'isolement et l'imprévisibilité accrue de l'approvisionnement en drogues.

## **2021**

- Des résidents vivant à proximité du SCT situé au 955, rue Queen East, ainsi que d'autres résidents et propriétaires d'entreprises de Leslieville, indiquent qu'ils ont signalé des activités illégales et inquiétantes à la direction du CSC de South Riverdale, au bureau du conseiller municipal local et au Service de police de Toronto en 2020 et 2021. Plus précisément, ils ont déclaré avoir constaté une consommation visible de drogues, du matériel d'injection jeté de manière inappropriée et des problèmes de sécurité, en particulier pour les enfants.
- Dans le compte rendu d'une réunion entre la direction du CSC de South Riverdale et les membres de la collectivité tenue en juin, les réponses potentielles proposées par la direction comprenaient : l'installation de pylônes devant le bâtiment à l'appui d'une circulation sécuritaire des personnes; la création de voies de communication directes pour répondre aux préoccupations et aux plaintes; la poursuite de la surveillance extérieure; une équipe qui ramasse les aiguilles jetées; et l'exploration d'autres possibilités pour répondre aux préoccupations, dans la mesure du possible.

## **2022**

- Les résidents vivant à proximité du site font part de leurs préoccupations au Comité de liaison communautaire du SCT par l'entremise de leur représentant bénévole. Les inquiétudes exprimées portent notamment sur les effractions et les dommages matériels subis par les entreprises. Les résidents et les propriétaires d'entreprises envoient également des courriels, téléphonent et se rendent au CSC de South Riverdale pour faire part de leurs préoccupations, en plus d'envoyer des courriels ou de téléphoner au conseiller municipal et à la police.
- Le Comité de liaison communautaire se réunit trois fois cette année. Dans les comptes rendus de ces réunions, on précise qu'il est possible de discuter des préoccupations de la collectivité à chaque réunion; cependant, aucune préoccupation n'est mentionnée avant novembre. Le compte rendu de la réunion de novembre indique que le CSC de South

Riverdale a répondu aux préoccupations au sujet de la sécurité en renforçant la présence du personnel à l'extérieur du site.

## 2023

- 11 mai – Le service de santé publique de Toronto effectue sa première inspection de routine du SCT situé au 955, rue Queen East et ne relève aucun problème.
- Certains résidents indiquent que les préoccupations de la collectivité concernant les activités illégales et la sécurité des enfants sont relayées sur les médias sociaux.
- Le comité de liaison communautaire du CSC de South Riverdale se réunit deux fois cette année. En raison des préoccupations croissantes, d'autres réunions sont organisées entre les résidents de la collectivité et la direction du CSC de South Riverdale. Lors de l'une des premières réunions, le 26 juin 2023, le CSC de South Riverdale accepte de contacter One Community Solutions pour étudier des mesures de sécurité temporaires sur le site.
- 4 juillet – Lors d'une réunion de suivi, le CSC de South Riverdale mentionne qu'il n'a pas encore réussi à mettre en œuvre des mesures de sécurité temporaires.
- 7 juillet – Une fusillade mortelle a lieu à proximité du SCT. La police de Toronto accuse ensuite un homme de meurtre au deuxième degré et un autre homme d'homicide involontaire coupable, de vol qualifié et de défaut de se conformer à une ordonnance de probation. Un troisième homme est également recherché en vertu d'un mandat pancanadien lié à l'homicide. En outre, une femme de Pickering membre du personnel du CSC de South Riverdale fait face à des accusations de complicité après le fait d'un acte criminel et d'entrave à la justice.
- 10, 17 et 24 juillet – Les dirigeants du CSC de South Riverdale et un groupe de résidents se rencontrent pour discuter des préoccupations de ces derniers.
- 26 juillet – Une assemblée générale est organisée par les résidents avec des panélistes, notamment le directeur général du CSC de South Riverdale, le député de la région, la médecin hygiéniste de la ville de Toronto, le conseiller municipal de la région, le surintendant du Service de police de Toronto et la sous-ministre de la Santé de l'Ontario. Des centaines de personnes y assistent. Les points de vue sur la relation entre le SCT et la sécurité de la collectivité sont partagés.
- Du 27 juillet au 19 septembre – Le SCS de South Riverdale crée le Comité de sécurité dans les collectivités afin de formuler des recommandations visant à améliorer la sécurité de la collectivité. Le comité, qui se réunit cinq fois au total, comprend des membres de la collectivité, des propriétaires d'entreprises, le Service de police de Toronto et des organisations de services. Avant la publication des recommandations, plusieurs membres démissionnent, estimant que l'objectif du groupe n'est pas suffisamment centré sur leurs préoccupations.
- Le SCS de South Riverdale continue de rencontrer les résidents locaux tout au long de l'été 2023 et jusqu'en octobre. Un groupe de résidents se mobilise pour former le Leslieville Neighbours for Community Safety Group. Ce groupe et le SCS de South Riverdale se rencontrent chaque mois.
- Octobre – À la suite de plaintes, le Bureau de santé publique de Toronto procède à une inspection du SCT situé au 955, rue Queen East. Le rapport de cette inspection indique que le SCT a reçu des renseignements clarifiant le périmètre de 15 mètres

autour du bâtiment.

- Octobre – Le ministère de la Santé nomme Jill Campbell superviseure du SCT situé au 955, rue Queen East et demande à Unity Health Toronto de mener le présent examen.



## MÉTHODES DE L'EXAMEN

Le ministère de la Santé a présenté des paramètres d'évaluation et des questions à Unity Health Toronto afin de guider et de façonner l'examen. Unity Health Toronto a constitué une équipe d'examen composée de plus d'une douzaine de personnes et désigné des experts en la matière pour soutenir des domaines particuliers l'enquête, qui s'est déroulée entre octobre 2023 et février 2024.

L'équipe d'examen a examiné les documents fournis par le CSC de South Riverdale, le ministère de la Santé et les membres de la collectivité. Une liste de certains de ces documents figure à l'annexe C.

L'équipe d'examen a également obtenu des renseignements directement auprès d'un certain nombre de groupes d'intervenants internes et externes. À l'interne, il s'agissait de recueillir les commentaires des dirigeants, de la direction et du personnel du CSC de South Riverdale. L'équipe d'examen s'est rendue au 955, rue Queen East à plus de dix reprises aux fins d'entretiens et de visites, et afin de recueillir les commentaires d'intervenants sur le site.

En outre, l'équipe d'examen a ciblé et entamé un dialogue avec sept types de groupes d'intervenants externes : les clients qui ont accès au SCT; les clients qui ont accès aux services généraux du CSC; les résidents du quartier; les familles du quartier; les propriétaires et les employés d'entreprises du quartier; de garderies locales; et les écoles locales. L'équipe a recueilli des renseignements au moyen de groupes de consultation en personne et en ligne, d'un sondage en ligne (que les membres de la collectivité ont aidé à faire circuler par l'entremise de leurs groupes sur les médias sociaux), de courriels, ainsi que de documents et rapports antérieurs. Plus de 150 courriels ont été reçus et lus par l'équipe d'examen, et les thèmes et questions soulevés dans ces messages ont contribué à l'examen.

L'équipe d'examen a mis en place des réunions régulières hebdomadaires pour discuter des principales constatations et déterminer les mesures à prendre afin d'achever l'examen.

## CONCLUSIONS DE L'EXAMEN

Les paramètres établissent des critères et des normes permettant à un groupe externe d'évaluer les services, les pratiques et les activités d'une organisation. Les cinq paramètres définis par le ministère de la Santé ont été adaptés aux besoins propres au SCT, situé au 955, rue Queen East, ainsi qu'aux clients qu'il sert. L'équipe d'examen a ainsi pu formuler des observations, des conclusions et des recommandations ciblées.

**Paramètre d'évaluation 1 :** Évaluer si les services sont fournis comme prévu conformément au guide d'application du programme de SCT et à l'entente de paiement de transfert du SCT.

**Conclusion de l'équipe d'examen :** L'équipe d'examen a constaté qu'en général, le SCT fournit des services conformément au guide d'application du programme SCT et à l'entente de paiement de transfert du SCT. L'équipe d'examen a formulé des recommandations sur la manière d'améliorer ces services. La mise en œuvre de ces recommandations peut nécessiter des ressources supplémentaires dont le CSC de South Riverdale ne dispose pas actuellement.

### Observations

#### CAPACITÉ À FOURNIR DES SERVICES RELATIFS À LA CONSOMMATION ET AU TRAITEMENT COMPLETS ET OBLIGATOIRES

Supervision de la consommation : Conformément aux exigences, le SCT du 955, rue Queen East assure la surveillance de la consommation de substances par injection, par voie orale et par voie nasale. Il n'est pas obligatoire de surveiller la consommation par inhalation, et le site (et la plupart des SCT de Toronto) ne reçoit pas d'aide pour fournir ce service. Comme le site n'est pas aménagé pour permettre l'inhalation à l'intérieur, toute personne souhaitant le faire doit quitter le bâtiment. Dans un tel cas, le personnel accompagne parfois le client à l'extérieur et supervise la consommation en dehors du bâtiment.

Les voies d'accès aux services de traitement des dépendances, aux services de santé mentale et aux services sociaux : Comme le SCT situé au 955, rue Queen East est intégré à un CSC, les voies d'accès aux services sont principalement axées sur l'aiguillage vers des services offerts à même le centre, notamment : le traitement par agonistes opioïdes; le dépistage et le traitement du virus de l'immunodéficience humaine (VIH) et des infections transmissibles sexuellement; le dépistage et le traitement du virus de l'hépatite C (VHC); les services aux Autochtones, les soins primaires; les soutiens en matière de santé mentale; et les services d'alimentation et d'hébergement. En outre, l'équipe du SCT oriente les clients vers d'autres programmes du CSC, en veillant à ce qu'ils soient en mesure d'assister aux rendez-vous individuels et de groupe. Les rapports mensuels du SCT ne couvrent pas ce type de soutien, qui n'entre pas dans les

catégories traditionnelles d'orientation.

Services de réduction des méfaits et sensibilisation : La sensibilisation à la réduction des méfaits est intégrée à la prestation de services, mais elle peut également être demandée par les clients ou offerte par le personnel du SCT situé au 955, rue Queen East. Le personnel informe les clients sur la consommation plus sûre de substances, notamment sur la recherche de veines, les techniques d'injection et l'échange de seringues. Le personnel aide également à superviser l'élimination des aiguilles et du matériel sur place, en plus de fournir de l'oxygène et de la naloxone si nécessaire dans toutes les situations de surdose à l'intérieur du site. En outre, le personnel infirmier offre des soins liés à l'injection, tels que le traitement des plaies, ainsi que le dépistage et l'examen du VIH et du VHC. Tous les membres du personnel effectuent des évaluations pour déterminer les premiers soins liés aux injections requis, le cas échéant.

Ramassage du matériel de réduction des méfaits jetés de manière inappropriée autour du SCT : Le personnel du SCT, situé au 955, rue Queen East, ramasse le matériel de réduction des méfaits jetés de manière inappropriée (p. ex. aiguilles et autre matériel de consommation de drogues) cinq jours par semaine, ainsi qu'en fonction des besoins et des ressources en personnel et en temps. En outre, depuis la fusillade mortelle de juillet 2023, l'entreprise One Community Solutions ramasse des seringues la semaine et la fin de semaine.

Sensibilisation du public : Le CSC de South Riverdale assure la sensibilisation du public de manière formelle et informelle auprès d'un grand nombre d'intervenants, notamment au moyen de journées portes ouvertes, de bulletins d'information et de séances de sensibilisation destinées à divers groupes, y compris les bureaux de santé publique et les CSC de l'ensemble de la province.

## MODÈLE DE PRESTATION DE SERVICES

Le personnel du SCT situé au 955, rue Queen East dispense des soins en équipe, de sorte que le personnel est responsable de la supervision et de la sécurité de tous les clients présents sur le site en même temps, y compris ceux qui se rétablissent ou se reposent dans l'espace post-consommation adjacent. Les clients du SCT peuvent discuter entre eux et avec le personnel du site. Cette socialisation est une stratégie précieuse pour accroître le confort et éviter l'isolement.

Heures d'ouverture : Le guide d'application du SCT précise que la préférence est donnée aux sites qui offrent des heures d'ouverture constantes, et ce, tous les jours. De plus, les premières ententes de paiement de transfert ne précisaient pas les heures d'ouverture du site, mais l'entente de paiement de transfert 2019-2020 indique que le SCT du 955, rue Queen East doit être ouvert 11 heures par jour, 7 jours par semaine. Le site n'a pas été en mesure de respecter ces horaires pour un certain nombre de raisons, notamment le manque de personnel, les difficultés en matière de rémunération et l'harmonisation avec les horaires d'ouverture du CSC. Le SCT fonctionne actuellement de 8 h à 17 h, du lundi au vendredi.

Modèle de dotation : Selon le guide d'application du SCT, un professionnel de la santé désigné

doit être présent à tout moment, mais aucun passage ne précise pas si ce professionnel doit être présent dans les locaux du SCT ou dans le bâtiment. À cet égard, un professionnel de la santé désigné (une infirmière autorisée ou un infirmier autorité [IA]) était toujours présent au CSC de South Riverdale pour intervenir en cas de besoin, même si cette personne n'était pas toujours dans le SCT lui-même. Le site embauche également son propre personnel infirmier autorisé pour travailler au sein du SCT, mais a eu des difficultés à conserver une personne dans ce rôle à temps plein, avec des périodes allant jusqu'à huit mois sans IA à temps plein. Pendant ces périodes, le site a fait appel, dans la mesure du possible, à des IA occasionnelles du CSC de South Riverdale pour pourvoir le poste.

Le SCT du 955, rue Queen East fonctionne selon un modèle où au moins trois employés sont présents en permanence. Le site reçoit un financement pour 2,6 IA à temps plein, 2,6 promoteurs de la santé à temps plein, et 2,6 ETP de pairs travailleurs à temps plein pour travailler au sein du SCT. Le modèle de dotation, conformément au guide d'application du SCT, comprend des pairs et des personnes ayant vécu ou vivant une expérience concrète de la consommation de drogues. Les difficultés qui conduisent parfois à une dotation en personnel insuffisante sont les suivantes : absence de personnel de remplacement lorsque le personnel à temps plein est absent; salaires nettement inférieurs à ceux d'autres secteurs (p. ex. les salaires des IA dans les CSC sont nettement inférieurs à ceux des IA dans les hôpitaux); et nature difficile du travail, en particulier pour le personnel ayant vécu ou vivant une expérience concrète de la consommation de drogues, outre l'insuffisance du soutien en santé mentale offert au personnel.

## PROXIMITÉ

Le SCT, situé au 955, rue Queen East, se trouve au cœur de Leslieville, un quartier dynamique de Toronto. Le SCT ou le SCS le plus proche est le SCT Bevel Up de Regent Park, situé au 465, rue Dundas E, à environ deux kilomètres à l'ouest du site.

Le SCT se trouve à moins de 200 mètres de la Morse Street Junior Public School, de la garderie Mighty Kids Daycare, de garderie Brightpath, de la garderie Sprouts et de la Liberty Prep School. Le site est situé à moins de 600 mètres du parc du quartier John Chang, du parc Jimmie Simpson et du terrain de jeu McCleary.

Le service est situé à proximité (moins de 200 mètres) d'écoles, de garderies ou de parcs. Conformément aux exigences provinciales, il doit donc préciser comment les préoccupations de la collectivité seront prises en compte au moyen d'une consultation communautaire et d'une participation continue.

## SOUTIEN DE LA COLLECTIVITÉ ET PARTICIPATION COMMUNAUTAIRE CONTINUE

Le service dispose d'un certain nombre de mécanismes permettant à la collectivité d'exprimer ses préoccupations, mais l'équipe d'examen a constaté que certains aspects de ce processus pouvaient être améliorés. D'autres observations de l'équipe d'examen à ce sujet figurent dans un autre rapport portant sur la participation communautaire et la communication.

## ACCESSIBILITÉ

Le SCT situé au 955, rue Queen East favorise l'accessibilité en permettant aux clients d'accéder au site et d'utiliser les services sans avoir à présenter une pièce d'identité ou à prendre rendez-vous.

En outre, il donne un accès prioritaire aux personnes les plus exposées au risque de surdose (p. ex. les personnes récemment incarcérées) en veillant à ce que ces personnes (dont le risque est déterminé à l'admission) puissent utiliser le site le plus tôt possible une fois sur place. Le site est également situé entre deux arrêts de tramway sur une rue très fréquentée de la ville, le long de laquelle la consommation visible de drogues est observée depuis de nombreuses années (TOSCA, 2012).

L'accès aux médicaments traditionnels, les activités culturelles, ainsi que la présence et l'expertise du personnel autochtone favorisent la sécurité culturelle autochtone.

Une politique est en place pour autoriser le fractionnement et le partage des drogues. Des protocoles distincts sont en place pour garantir l'accès aux clients à risque élevé, y compris les femmes enceintes, les jeunes et les personnes qui ne peuvent pas s'injecter par elles-mêmes (politiques et procédures du SCS).

## FINANCEMENT

L'équipe d'examen a constaté que, dans l'ensemble, les services sont fournis comme prévu conformément aux exigences de financement; cependant, certains domaines, notamment les heures d'ouverture et la dotation en personnel, nécessitent une attention particulière. D'autres observations et détails au sujet du financement du SCT figurent dans la section « Financement », à la page 36.

## RAPPORT SUR LA REDDITION DE COMPTES

Le SCT doit présenter des rapports mensuels, trimestriels et annuels au ministère de la Santé et au Conseil de santé de Toronto. Dans les rapports mensuels, les données exigées par la province doivent indiquer les heures d'ouverture, les cas de surdose, les substances consommées et la participation communautaire, entre autres.

Conformément aux exigences provinciales, le SCT situé au 955, rue Queen East a communiqué des données mensuelles au ministère dans les délais impartis. Certains rapports font état de préoccupations générales liées à la participation communautaire, mais manquent de détails, notamment sur les participants et sur la manière dont les préoccupations ont été traitées. En réponse aux rapports, le ministère a demandé au site des renseignements supplémentaires, le cas échéant. Les demandes portaient sur la clarification des chiffres, l'utilisation des fonds ou d'autres détails, notamment sur le projet de prolonger les heures d'ouverture du site et de l'ouvrir le dimanche car, comme indiqué plus haut, les exigences provinciales à cet égard ne sont pas respectées.

## SÛRETÉ ET SÉCURITÉ

Des mécanismes de sécurité sont en place au sein du site du SCT, notamment l'accès au Service de police de Toronto après les heures de bureau, que le CSC de South Riverdale peut contacter en cas de besoin. L'équipe d'examen a cerné des domaines dans lesquels apporter des améliorations pour rendre le CSC de South Riverdale plus sécuritaire. De plus amples renseignements se trouvent dans la section « Sûreté et sécurité », à la page 15.

## APPLICATION DE LA LOI

Le SCT du 955, rue Queen East se conforme aux exigences en matière de rapports à présenter au Conseil de santé, au ministère de la Santé et à Santé Canada. D'autres observations de l'équipe d'examen sur l'application de la loi et la surveillance figurent ci-dessous.

**Paramètre d'évaluation 2** : Évaluer si la surveillance des SCT est suffisante pour garantir la qualité des services de santé et la réussite des programmes en se fondant au minimum sur les questions de l'examen et, le cas échéant, pour définir les améliorations recommandées.

**Conclusion de l'équipe d'examen** : L'équipe d'examen a constaté qu'en général, la surveillance du SCT est suffisante pour garantir la qualité des services de santé et la réussite du programme. L'équipe d'examen a formulé un certain nombre de recommandations sur la manière d'améliorer la surveillance.

### Observations :

**Production de rapports** : Comme indiqué précédemment, le SCT du 955, rue Queen East se conforme aux exigences en matière de rapports à présenter au Conseil de santé et au ministère de la Santé. Il s'agit notamment des rapports annuels présentés au Conseil de santé et au ministère de la Santé. Le SCT est également tenu de fournir au ministère de la Santé des rapports financiers trimestriels et annuels, ainsi que des rapports mensuels sur le programme. L'équipe d'examen a constaté que les organismes demandaient surtout au SCT de clarifier les données fournies dans ses rapports.

**Inspections** : Selon le Protocole de conformité et d'application de la loi pour le service relatif à la consommation et au traitement 2022, le SCT doit faire l'objet d'inspections annuelles de routine par le service de santé publique de Toronto, d'évaluations de conformité annuelles par le ministère de la Santé, d'inspections à la suite de plaintes par le Bureau de santé publique (le cas échéant), et d'autres inspections par Santé Canada et le ministère du Travail concernant la conformité en matière de santé et de sécurité au travail, au besoin.

L'équipe d'examen a constaté que la première inspection de routine par le Bureau de santé publique de Toronto a eu lieu le 11 mai 2023. Cette inspection n'a soulevé aucun problème

opérationnel. Il est possible de consulter le rapport de cette inspection sur le site Web du Bureau de santé publique de Toronto. En octobre 2023, il a effectué sa deuxième inspection. Le rapport de cette inspection indique que de l'information a été transmise.

L'équipe d'examen a également constaté que le gouvernement fédéral a procédé à une inspection du site du 19 au 22 septembre 2023. L'équipe d'examen a reçu des courriels de la direction du CSC de South Riverdale indiquant que les inspecteurs n'avaient pas fait d'observations nécessitant une attention immédiate. Toutefois, le site a été encouragé à tenir à jour les dossiers de formation du personnel sur les politiques et les procédures. En outre, après la constatation d'une lumière extérieure et d'une caméra mal positionnées sur le plan d'étage, on a rappelé au site de transmettre au Bureau des substances contrôlées toute mise à jour des activités du site.

**Paramètre d'évaluation 3** : Évaluer la réactivité aux préoccupations de la collectivité locale (y compris les préoccupations liées à l'école).

**Conclusion de l'équipe d'examen** : L'équipe d'examen a constaté que le SCT a assez bien répondu aux préoccupations des collectivités locales, mais il y a place à l'amélioration. L'équipe d'examen a formulé un certain nombre de recommandations pour accroître la réactivité, dont certaines peuvent nécessiter des ressources dont le CSC de South Riverdale ne dispose pas actuellement.

Observations :

Des mécanismes sont en place pour permettre au CSC de South Riverdale de recevoir les préoccupations de la collectivité et d'y répondre. Ces mécanismes, ainsi que les supports de communication connexes, ont été renforcés à la suite de la fusillade mortelle survenue le 7 juillet 2023. Cependant, l'équipe d'examen a ciblé des domaines à améliorer pour renforcer la communication et la participation communautaire entre le CSC de South Riverdale, le site du SCT et les résidents, et pour mieux répondre aux préoccupations de la collectivité locale. Consulter la section « Participation communautaire et communications », à la page 18. En outre, les membres de la collectivité ont proposé des façons d'améliorer la communication et la participation, dont fait état un rapport complémentaire distinct sur la participation communautaire. Ce rapport complémentaire contient également des suggestions des membres de la collectivité concernant certains domaines préoccupants qui ne relèvent pas du mandat du présent examen.

**Paramètre d'évaluation 4** : Évaluer s'il convient de maintenir le financement du SCT sur le site.

**Conclusion de l'équipe d'examen :** L'équipe d'examen a estimé qu'il convient de maintenir le financement du SCT au 955, rue Queen East. Elle a également formulé un certain nombre de recommandations sur le sujet.

Observations :

L'équipe d'examen a constaté un besoin évident pour les services du 955, rue Queen East, compte tenu du nombre de clients servis et de la vaste gamme de services de santé auxquels les clients ont accès grâce aux aiguillages et aux services intégrés du CSC. Les observations de l'équipe d'examen relatives à ce paramètre figurent dans la section « Prestation de services » (accès, voies d'orientation vers des services complets, services intégrés), à la page 12.

<p><b>Paramètre d'évaluation 5 :</b> Évaluer la pertinence générale d'intégrer les STC dans les CSC.</p>
--

**Conclusion de l'équipe d'examen :** L'équipe d'examen a estimé qu'il était approprié et souhaitable d'intégrer le SCT dans les centres de santé communautaires.

Observations :

Les clients du SCT, situé au 955, rue Queen East, ont un accès facile et sans rendez-vous à des services de counseling en matière de dépendance et de consommation de substances, à des traitements (notamment un traitement par agonistes opioïdes), à des médicaments pour le sevrage, à des services d'orientation et à des ressources. Le personnel du SCT offre également des services de counseling immédiats et un soutien en cas de crise de santé mentale. Si nécessaire, les clients sont aiguillés vers d'autres services et fournisseurs de services. Ils peuvent accéder aux soins primaires directement auprès de l'IA du SCT ou par l'entremise de l'équipe interdisciplinaire du CSC de South Riverdale (qui comprend des médecins, des infirmières et infirmiers, du personnel infirmier praticien, des diététistes, des podologues, un physiothérapeute, des promoteurs de la santé, des éducateurs et une équipe de sages-femmes). En outre, ils peuvent bénéficier d'un soutien à l'emploi et d'une orientation vers des fournisseurs de services externes. Des collations nutritives et du café sont également offerts.

Les clients semblent avoir le meilleur accès aux soins lorsqu'un SCT est intégré dans un CSC offrant une large gamme de services, en raison de la facilité d'accès à ces services et à l'orientation. Cela est particulièrement important pour les personnes qui consomment des drogues, car elles ont souvent des besoins sanitaires et sociaux complexes. En outre, lorsque le SCT est intégré dans un établissement qui travaille déjà auprès de personnes qui consomment des drogues, il est plus facile pour le personnel du SCT et les autres membres de la collectivité de tisser des liens avec ces personnes. Par rapport à un SCT autonome, un SCT intégré protège



davantage la vie privée et la confidentialité, car il n'est pas nécessairement évident de savoir si les clients qui se rendent sur place accèdent aux services des SCT ou à d'autres services du CSC.

## PRESTATION DE SERVICES

### Questions d'évaluation

#### Accès

- i. De quels endroits proviennent les clients?
- ii. Combien de clients sont servis?
- iii. Certains clients doivent-ils attendre pour obtenir des services ou se voient-ils refuser l'accès à ces services?
- iv. En quoi consistent les mesures prises pour promouvoir un accès équitable?

#### Voies d'orientation vers les services complets

- i. Les clients sont-ils mis en relation avec des services complets appropriés?
- ii. Est-il possible d'améliorer les partenariats afin de renforcer les services complets offerts aux clients du SCT?

#### Services intégrés

- i. Le cadre du service est-il approprié pour répondre aux besoins des clients du SCT et de la collectivité?

#### Accès

##### *i. De quels endroits proviennent les clients?*

Le personnel du SCT qui connaît bien les clients indique que la plupart d'entre eux sont des résidents locaux et proviennent de divers endroits dont le code postal commence par « M4M », y compris des immeubles de logements sociaux. Certains clients sont en situation d'itinérance et résident dans un refuge. Toutefois, les données à l'appui font défaut, car les clients ne sont pas tenus de présenter une pièce d'identité ou une preuve d'adresse.

##### *ii. Combien de clients sont servis?*

Nombre de personnes uniques par an :

- Du 1<sup>er</sup> avril 2021 au 31 mars 2022 = 202
- Du 1<sup>er</sup> avril 2022 au 31 mars 2023 = 126
- Du 1<sup>er</sup> avril 2023 au 30 septembre 2023 = 104

De septembre 2022 à septembre 2023, le nombre de personnes uniques qui se présentent au site s'élève en moyenne à 47 par mois. Au cours de la même période, le SCT a reçu 11 858 visites pour consommation supervisée.

*iii. Certains clients doivent-ils attendre pour obtenir des services ou se voient-ils refuser l'accès à ces services?*

Le SCT ne refuse pas de clients, mais ces derniers doivent parfois attendre pour obtenir des services. La durée de l'attente varie en fonction de la journée, du nombre de clients sur place et de la prise en charge par le personnel de cas de surdose prolongée ou complexe.

Les clients qui fument ou inhalent des substances ne peuvent pas être servis à l'intérieur du SCT. Au cours de l'été 2022, le CSC de South Riverdale a étudié un projet pilote sur la consommation par inhalation avec le ministère de la Santé et des Soins de longue durée. Il est en attente des commentaires.

*iv. En quoi consistent les mesures prises pour promouvoir un accès équitable?*

Voici certaines mesures qui favorisent un accès équitable au SCT situé au 955, rue Queen East.

- Les clients n'ont pas besoin d'une pièce d'identité pour accéder au site.
- Des politiques et des protocoles permettent l'accès aux personnes qui ne peuvent pas s'injecter par elles-mêmes, qui doivent partager leurs drogues, qui sont peut-être enceintes, qui sont sous l'influence de drogues ou qui sont jeunes.
- Il n'est pas nécessaire de prendre rendez-vous.
- L'intervention en cas de surdose tient compte des traumatismes.
- L'accès aux médicaments traditionnels, les activités culturelles, ainsi que la présence et l'expérience du personnel autochtone favorisent la sécurité culturelle autochtone.
- Un accès prioritaire est accordé aux personnes les plus exposées au risque de surdose (p. ex. les personnes récemment incarcérées).

Voies d'orientation vers les services complets

*i. Les clients sont-ils mis en relation avec des services complets appropriés?*

En tant que SCT intégré à un centre de santé communautaire, les clients du 955, rue Queen East ont accès à des prestataires de services sociaux et de santé au-delà du SCT et sont orientés vers eux.

Le CSC de South Riverdale dispose de voies d'orientation internes pour les soins primaires, le traitement de l'hépatite C et d'autres soins liés aux maladies chroniques. Grâce des services d'approche, il offre aux clients de ses services de réduction des méfaits un accès facile et sans rendez-vous aux soins primaires, deux fois par semaine. L'équipe de soins comprend des médecins de famille, du personnel infirmier praticien et des travailleurs sociaux. Du soutien à la navigation et un accès à d'autres services paramédicaux sont également offerts, notamment des services de physiothérapie et de podologie. En outre, les clients peuvent choisir parmi un éventail de programmes de groupe qui tiennent compte des déterminants de la santé, comme la cuisine communautaire, les groupes de préparation de trousse, le programme axé sur la recherche de la sécurité, le groupe sur l'hépatite C et le programme pour les femmes.

De janvier à juillet 2023, au moins 165 personnes qui consomment des drogues ont reçu un

soutien clinique de la part de fournisseurs de centres de santé pour des services allant au-delà du SCT. Ce groupe comprendrait des personnes qui ont utilisé le SCT et d'autres qui ne l'ont pas fait.

En 2022, le personnel du SCT, situé au 955, rue Queen East, a aiguillé plus de 100 personnes vers les services de soins primaires, les services hospitaliers et les services sociaux (p. ex. promoteur de la santé des Autochtones, refuges, programmes de groupe, remplacement des cartes d'identité, soutien juridique, aide sociale et logement). Il a également orienté 59 personnes vers des services de traitement de la toxicomanie (y compris la gestion du sevrage, les programmes de traitement et un approvisionnement plus sécuritaire) et 11 personnes vers des services de santé mentale.

L'équipe du site du CSC est en train de passer à un système de dossiers médicaux électroniques pour mieux suivre les orientations internes et externes.

*ii. Est-il possible d'améliorer les partenariats afin de renforcer les services complets offerts aux clients du SCT?*

L'équipe d'examen a constaté que le CSC de South Riverdale pouvait améliorer les partenariats et renforcer les services complets pour les clients des SCT. Par exemple, dans le cadre du travail de l'équipe Santé Ontario avec les East Toronto Health Partners, le CSC de South Riverdale a exploré la possibilité d'offrir les services d'une clinique d'accès rapide aux médicaments contre la dépendance au moins un jour par semaine. Le centre est également en discussion avec la Comprehensive Treatment Clinic, un autre membre des East Toronto Health Partners, pour proposer aux clients du SCT des services de traitement par agonistes opioïdes par l'intermédiaire du CSC de South Riverdale ou de plateformes virtuelles. En outre, le centre espère explorer les moyens de mieux définir et d'officialiser les voies d'orientation vers les services de gestion du sevrage et de traitement afin d'améliorer l'accès des personnes à la recherche de ces soins.

Services intégrés

*i. Le cadre du service est-il approprié pour répondre aux besoins des clients du SCT et de la collectivité?*

Les clients ont plusieurs options pour se rendre au site, y compris par les transports en commun, puisqu'il se trouve près d'une importante ligne de tramway de la TTC, dans un quartier où la consommation de substances est historiquement élevée. Le site est également intégré aux soins primaires et à une panoplie d'autres services de réduction des méfaits.

Au cours de la semaine du 7 juillet 2023, le CSC de South Riverdale a interrogé 21 clients. Au total, 19 personnes ont déclaré que le SCT situé au 955, rue Queen East devrait rester à son emplacement actuel, une personne n'a pas répondu à la question et une autre a répondu « Non, bien des gens dans cette collectivité ne veulent pas de personnes qui consomment de la drogue ici ». Les personnes interrogées ont souligné la nécessité de ne pas déplacer le site, car aucun autre service de consommation supervisée n'est offert dans l'est de Toronto. Elles ont également fait part de leurs préoccupations concernant l'intimidation et la surveillance de la

part des membres de la collectivité en raison de la stigmatisation et de la peur des personnes qui consomment de la drogue.

Ces 25 dernières années, les caractéristiques de la collectivité locale ont changé, soit depuis que le CSC de South Riverdale a commencé à offrir des services de réduction des méfaits au 955, rue Queen East. Il est possible que certains de ces changements aient contribué à ce que les services et le groupe de clients se sentent moins bien accueillis.

## SÛRETÉ ET SÉCURITÉ

### Questions d'évaluation

#### Sûreté et sécurité

- i. Les mesures de protection et de sécurité suffisent-elles au personnel, aux clients et à la collectivité?
- ii. De quelle manière l'organisme répond-il aux préoccupations de la collectivité en matière de sécurité (y compris les préoccupations liées à l'école)?

#### *i. Les mesures de protection et de sécurité suffisent-elles au personnel, aux clients et à la collectivité?*

L'équipe d'examen a procédé à un examen de la sécurité en effectuant trois visites sur place, en examinant des documents et en discutant avec les dirigeants du CSC de South Riverdale et le personnel du SCT au 955, rue Queen East.

L'équipe d'examen a constaté qu'après la fusillade mortelle du 7 juillet 2023, plusieurs améliorations liées à la sûreté et à la sécurité ont été apportées, notamment l'embauche de l'entreprise One Community Solutions. Le 19 juillet 2023, le Service de police de Toronto (SPT) a effectué une vérification de la prévention de la criminalité par l'aménagement du milieu (PCAM). Le CSC de South Riverdale a mis en œuvre les recommandations de ce rapport, notamment :

- l'augmentation de l'éclairage extérieur dans les parties nord, est et ouest du bâtiment;
- l'installation de caméras supplémentaires et de panneaux connexes;
- l'installation d'une clôture à la limite ouest de la propriété, entre le CSC de South Riverdale et l'église;
- la réduction de la taille des arbustes;
- l'utilisation stratégique de jardinières pour décourager la flânerie;
- la signature d'un formulaire d'autorisation d'entrée sans autorisation avec le SPT pour permettre l'application de la *Loi sur l'entrée sans autorisation* au CSC de South Riverdale.

Ces recommandations ont permis d'améliorer la sécurité de la collectivité. L'équipe d'examen a cerné d'autres domaines dans lesquels apporter des améliorations pour rendre le CSC de South Riverdale plus sécuritaire.

Vidéosurveillance : Les caméras installées au CSC de South Riverdale conservent le contenu de l'enregistrement pendant 60 jours. Les images captées sont visibles sur les écrans situés à la réception au premier étage. Toutefois, le personnel du SCT ne peut pas voir les images captées

par les caméras du hall et des zones extérieures. L'examen des documents et les discussions avec le personnel ont montré qu'il ne semble pas y avoir de programme documenté de maintenance des caméras. Un tel programme contribuerait au bon fonctionnement du système et à la qualité d'enregistrement des images vidéo. Les panneaux à l'extérieur indiquent que le bâtiment est équipé d'une surveillance par système de télévision en circuit fermé 24 heures sur 24, ce qui peut induire la collectivité en erreur : les caméras enregistrent bien en tout temps, mais le personnel ne les surveille pas activement pendant les heures d'ouverture du centre de santé, et aucune surveillance n'est assurée en dehors des heures d'ouverture.

Extérieur du bâtiment : Lors des visites effectuées par l'équipe d'examen, les terrains, les trottoirs et le stationnement semblaient bien entretenus. Aucun objet tranchant ou matériel de consommation de drogues n'a été trouvé sur la propriété. Quelques flâneurs ont été observés sur les côtés est et nord du bâtiment. Le personnel de One Community Solutions n'a pas semblé prendre de mesures pour remédier à la situation. Les bancs situés sur le côté nord du bâtiment semblent attirer les flâneurs, dont le nombre risque d'augmenter pendant les mois d'été.

Personnel de sécurité et One Community Solutions : Lors des discussions avec les dirigeants du CSC de South Riverdale et de l'examen des documents, il a été constaté que le personnel de One Community Solutions (OCS) est appelé « la sécurité ». Les employés de One Community Solutions observés au CSC ne portaient pas d'uniformes conformes au règlement sur les uniformes des agents de services privés de sécurité et d'enquête de l'Ontario. Après vérification, le site Web de One Community Solutions indique qu'il constitue une solution de rechange pour la sécurité. Dans la base de données des employeurs d'agents de sécurité, One Community Solutions n'est pas inscrit comme étant autorisé fournir des services d'agents de sécurité dans la province de l'Ontario.

L'équipe d'examen a examiné le contrat entre One Community Solutions et le CSC de South Riverdale. Il n'est pas certain que One Community Solutions respecte la portée des travaux définie dans son contrat avec le centre de santé. L'horaire de travail convenu est de 6 h à 12 h. Le personnel du CSC de South Riverdale et le personnel de One Community Solutions ont noté que parfois, un seul agent est présent (au lieu de deux, comme le prévoit le contrat) au début du quart de travail, et le personnel du CSC de South Riverdale n'a pas encore pu vérifier si les agents restent jusqu'à la fin de leur quart. Le contrat stipule que One Community Solutions assurera la liaison avec des organisations partenaires locales. En discutant avec One Community Solutions et avec le personnel du CSC de South Riverdale, l'équipe d'examen a constaté que cette approche ne semblait pas fonctionner. Le personnel de One Community Solutions ne s'adresse pas directement à la police de Toronto, mais plutôt au personnel du CSC de South Riverdale, qui contacte ensuite la police. La proposition de services indique que le personnel de One Community Solutions est formé à la gestion de crise, à la désescalade et à la résolution non violente des conflits. En discutant avec certains membres du personnel de One Community Solutions, l'équipe d'examen a constaté qu'aucune formation formelle dans ces domaines n'était dispensée. Le personnel du CSC de South Riverdale a également indiqué que le niveau de compétence en matière de règlement des incidents varie grandement. En outre, le personnel de One Community Solutions observé lors des visites sur place ne semblait pas à

l'aise d'avertir les flâneurs.

Politiques : Le SCT situé au 955, rue Queen East dispose d'un document de politique de 885 pages qui comprend des politiques de gestion des situations d'urgence (section 11) et couvre l'utilisation des caméras de surveillance (section 9). Lors de ses entretiens avec le personnel du SCT, l'équipe d'examen a constaté qu'il était au courant de l'existence d'une politique de confinement, mais n'en connaissait pas les détails. Il ne savait pas non plus si des exercices de confinement avaient été effectués. À l'heure actuelle, il semble qu'aucun code argent ni politique ne soit en place pour réagir lors de la présence d'une personne armée ou d'un agresseur actif.

Service de police de Toronto : L'équipe d'examen a constaté qu'il ne semble pas y avoir de voie de communication permanente et formelle entre le CSC de South Riverdale et le SPT qui pourrait aider à établir des relations et à répondre aux préoccupations constantes de la collectivité et du personnel relatives à la sécurité. Une relation permanente entre le CSC de South Riverdale et le SPT permettrait également à la collectivité de distinguer les responsabilités respectives du CSC de South Riverdale et du SPT. L'équipe d'examen a constaté que le SPT a augmenté le nombre de patrouilles communautaires dans les zones autour du centre de santé. Ces patrouilles renforcent le sentiment de sécurité au sein de la collectivité. Le SPT a participé à la réalisation d'une vérification de la PCAM sur le site; le CSC de South Riverdale a ensuite formulé des recommandations et pris les mesures appropriées.

Zones publiques : Lors des visites sur place, l'équipe d'examen a observé que les clients peuvent s'asseoir à l'extérieur du site en attendant qu'une place se libère au SCT. Le personnel du SCT n'a pas accès aux caméras pour surveiller cet espace afin d'assurer la sécurité des clients et des personnes présentes. Les toilettes sont fermées à clé et surveillées par le personnel qui les vérifie toutes les cinq minutes lorsqu'elles sont occupées.

*ii. De quelle manière l'organisme répond-il aux préoccupations de la collectivité en matière de sécurité (y compris les préoccupations liées à l'école)?*

Après la fusillade mortelle du 7 juillet 2023, le CSC de South Riverdale a apporté plusieurs améliorations en matière de sûreté et de sécurité, notamment l'embauche de One Community Solutions (voir ci-dessus). Le Service de police de Toronto a également effectué une vérification de la PCAM le 19 juillet 2023, et le CSC de South Riverdale a mis en œuvre les recommandations du rapport (voir ci-dessus).

Bien que ces recommandations aient amélioré la sécurité générale du CSC de South Riverdale, il est important de noter que certains résidents estiment qu'il est possible de faire davantage pour répondre aux préoccupations de la collectivité en matière de sécurité (consulter la section « Participation communautaire et communications », à la page 18, et le rapport sur la participation communautaire).



## PARTICIPATION COMMUNAUTAIRE ET COMMUNICATIONS

### Questions d'évaluation

- i. De quelles façons la participation communautaire et les stratégies de communication peuvent-elles être renforcées?
- ii. Le processus de réponse aux préoccupations ou aux plaintes de la collectivité est-il efficace et réactif?

*i. De quelles façons la participation communautaire et les stratégies de communication peuvent-elles être renforcées?*

L'équipe d'examen a constaté que le CSC de South Riverdale dispose de politiques de communication détaillées, qui fournissent des lignes directrices sur l'utilisation des canaux de communication externes et internes, y compris des processus concernant les médias sociaux et les relations avec les médias. Les dirigeants sont informés de ces politiques dans le cadre de l'orientation, ce qui constitue une bonne pratique pour les aider à comprendre comment le CSC de South Riverdale s'entretient avec les principaux intervenants. Ainsi, la communication est cohérente et conforme aux lignes directrices, aux valeurs et à la stratégie de la marque de l'entreprise.

Après la fusillade mortelle du 7 juillet 2023, la direction du centre a reconnu le besoin de ressources supplémentaires. Elle a donc fait appel à des consultants externes pour l'aider à compléter sa stratégie de communication, y compris des séances de mobilisation communautaire animées par un tiers afin d'étayer les modifications proposées concernant les activités du centre.

Plus tard dans le mois, les dirigeants du CSC de South Riverdale ont participé à une assemblée générale organisée par les membres de la collectivité. Voici d'autres mesures prises par le CSC de South Riverdale.

- Signature d'un contrat avec Public Progress en vue de mener un processus de mobilisation communautaire et de consultation avec les résidents et les entreprises locales pour mieux comprendre les préoccupations de la collectivité en matière de sécurité (mise à jour de sécurité pour Santé Canada, septembre 2023).
- Création d'un comité temporaire de sécurité dans les collectivités, dont les membres (voisins, police, écoles, SafeTO, représentants élus) ont étudié les possibilités de renforcer la coordination entre le CSC, la police et d'autres services municipaux dans l'intérêt de la sécurité publique (rapport sommaire pour Santé Canada, septembre 2023).

- Signature d'un contrat avec One Community Solutions en juillet 2023 d'une durée d'un an afin de renforcer les mesures de sécurité.
- Création d'un plan de rentrée scolaire avec l'aide des membres de la collectivité concernés afin d'améliorer la sécurité et la participation communautaire, qui comprend une augmentation des patrouilles par One Community Solutions pendant les heures de sortie des écoles et pendant les événements de promotion de la santé communautaire organisés à proximité du CSC.
- Réalisation d'une vérification de la PCAM avec le Service de police de Toronto le 19 juillet; des changements ont été mis en œuvre en conséquence (rapport sommaire sur l'intervention en cas d'incident, 22 août 2023).
- Mise à jour de la politique sur l'interdiction de flâner pour décourager les clients d'adopter ce comportement (politique sur l'interdiction de flâner, août 2023).
- Amélioration de la communication et augmentation des visites du site avec la police locale et d'autres intervenants en cas d'urgence; introduction de séances de participation communautaire sur le SCT et d'autres services du CSC de South Riverdale, destinées à environ 20 agents de police communautaire et 3 pompiers (rapport sommaire sur l'intervention en cas d'incident, 22 août 2023).
- Amélioration de la communication avec les membres de la collectivité et clarification de la façon de remédier au matériel d'injection jeter à proximité du CSC de South Riverdale.

Depuis le 7 juillet 2023, l'équipe de communication du CSC de South Riverdale et les équipes de communication des autres CSC gérant un SCT ont commencé à se rencontrer pour partager leurs connaissances et leurs stratégies de communication. Il s'agit d'une excellente approche et l'équipe d'examen recommande d'officialiser ce groupe. L'équipe d'examen recommande également d'étudier la possibilité d'étendre ce modèle de groupe de réseautage à d'autres rôles de direction, si ce n'est pas déjà fait. Les premières discussions au sein du groupe de communication ont abordé l'idée de créer une ressource de communication partagée qui pourrait jouer un rôle primordial en assurant la cohérence des messages sur les sites et les services des STC, ainsi qu'en améliorant la communication avec les collectivités qui les entourent. L'équipe d'examen encourage la poursuite de ces conversations. Elle invite également le CSC de South Riverdale et d'autres CSC à explorer cette voie comme un moyen possible d'accroître leurs ressources limitées en matière de communication.

En outre, l'équipe d'examen a constaté que la collectivité avait globalement besoin d'une communication régulière et bidirectionnelle. La nécessité d'une communication externe accrue et d'une participation communautaire régulière doit se refléter dans la stratégie de communication du centre et dans tout ajustement futur des rôles et de la portée de l'équipe de communication.

La création du comité de liaison communautaire du CSC de South Riverdale et, après la fusillade mortelle, du comité de sécurité dans les collectivités, ont permis de recueillir les commentaires

des membres de la collectivité de Leslieville. Le CSC de South Riverdale devrait aider la collectivité à mieux comprendre le travail en cours et lui démontrer les mesures prises pour assurer la sécurité ou apporter les changements à la suite de leurs conversations. Ci-dessous sont présentées certaines des mesures proposées à cette fin.

- Organiser des journées portes ouvertes au SCT afin d'inviter la collectivité à rencontrer le personnel et à visiter l'établissement. Pour renforcer la participation du public et les communications, il serait important de collaborer avec les associations de résidents locaux et de toujours prendre de temps pour les mises à jour et une séance de questions-réponses lors de leurs réunions. Ce type d'approche a également été mentionné dans le rapport final du comité de sécurité dans les collectivités. Après la fusillade mortelle, les dirigeants du CSC de South Riverdale ont participé à des réunions et des assemblées publiques organisées par la collectivité. L'équipe d'examen encourage les dirigeants du CSC de South Riverdale à continuer d'assister à ces événements pour favoriser un dialogue continu. Le centre pourrait envisager de collaborer et d'organiser conjointement ces réunions avec les principaux bénévoles de la collectivité qui ont organisé les précédentes assemblées publiques.
- L'équipe d'examen recommande de revoir et de remanier la stratégie de communication externe du centre dans le but de partager plus fréquemment des renseignements sur le CSC et le SCT. Le centre pourrait demander à la collectivité de lui faire part de ses préférences en matière de communication et du type d'informations qu'elle jugerait utiles.

Le CSC de South Riverdale doit continuer d'affiner et d'étoffer son système de suivi, de triage et de réponse aux plaintes ou aux préoccupations des membres de la collectivité pour améliorer la communication bidirectionnelle, fixer des attentes en matière de réponses rapides, suivre les répercussions et rétablir la confiance. Le système de plaintes et de préoccupations doit faire preuve d'une transparence maximale quant au traitement des préoccupations reçues, aux délais acceptables pour y répondre et aux processus d'appel si une personne qui estime que ses commentaires n'ont pas été pris en compte.

La mise au point de cette fonction, outre la création du poste qui la superviserait, améliorerait la communication bidirectionnelle avec la collectivité en fixant des attentes en matière de réponses rapides, en suivant les répercussions et en rétablissant la confiance.

## *ii. Le processus de réponse aux préoccupations ou aux plaintes de la collectivité est-il efficace et réactif?*

Entre octobre 2023 et janvier 2024, l'équipe d'examen a organisé ses propres séances de participation communautaire afin de recueillir de manière indépendante les commentaires des groupes d'intervenants externes sur cette question. Les résultats détaillés sont présentés dans un rapport distinct (rapport complémentaire sur la participation communautaire). La présente section résume ce que l'équipe d'examen a entendu de la part de divers groupes

d'intervenants. Une attention particulière a été donnée aux domaines relevant du mandat d'examen. Cinq consultations distinctes de deux heures ont été organisées, avec un total de 64 participants appartenant aux groupes d'intervenants suivants : les clients du SCT; les clients des services généraux du CHC; les résidents du quartier; les entreprises et les employés du quartier; et un groupe de voisins concernés.

Les groupes ne sont pas nécessairement représentatifs de la collectivité. Des administrateurs de garderies et d'écoles locales ont également participé à des consultations individuelles. En outre, un formulaire en ligne a généré 141 réponses.

Communications et participation communautaire au sein du CSC de South Riverdale : De nombreuses personnes interrogées ont exprimé leur frustration quant au niveau de communication, et ont souligné qu'il n'existait pas de procédure efficace pour faire part de ses préoccupations ou déposer une plainte. De nombreux répondants ont estimé que le personnel du CSC de South Riverdale ne tenait pas compte de leurs préoccupations et ne répondait pas à leurs courriels ou à d'autres demandes de renseignements. En outre, de nombreux répondants ont indiqué que lorsqu'ils y recevaient une réponse, celle-ci était insatisfaisante et consistait en des excuses sur le fait de ne pas posséder le pouvoir ou les ressources nécessaires pour effectuer des changements. Certains ont perçu une culture de transfert de responsabilité à d'autres au sein du CSC de South Riverdale, et ont demandé une « chaîne de responsabilité et de responsabilisation » claire, y compris un mécanisme d'appel. Plusieurs personnes interrogées ont estimé que la qualité de la communication s'était détériorée après le début de la pandémie. Les répondants ont également fait remarquer que le site Web du CSC de South Riverdale n'indiquait pas clairement quelle personne contacter en cas de problème. En outre, ils n'ont trouvé aucun renseignement détaillé sur le fonctionnement du site.

Les responsables des garderies et des écoles ont déclaré que la communication pourrait être améliorée en dissipant les mythes. Pour ce faire, il faudrait mieux faire connaître les services offerts, la manière dont le SCT soutient les gens et le message que le SCT ne « distribuera pas de drogues ». Toutefois, de nombreux répondants ont estimé que les bulletins d'information et les courriels ne sont pas très utiles.

En revanche, les clients du CSC de South Riverdale ont souligné que le personnel était très accessible et réactif, même si c'était moins le cas après le début de la pandémie. Ils s'entendent également pour dire que le CSC de South Riverdale et le conseil d'administration ont été ouverts aux commentaires; ils les ont accueillis et intégrés.

Préoccupations en matière de sécurité : Les personnes interrogées ont exprimé un éventail de préoccupations en matière de sécurité et de sûreté. Dans l'ensemble, les préoccupations exprimées par les répondants sont cohérentes avec les conclusions du rapport de Public Progress publié en septembre 2023.

Plusieurs personnes ont signalé des cas de harcèlement (y compris des menaces) et d'agression

physique de la part de clients du SCT, y compris envers des enfants. Certains répondants et clients du SCT ont ajouté que le personnel du CSC de South Riverdale et les agents de sécurité, parfois présents lors d'altercations, n'intervenaient pas, semblant négligents. De nombreuses personnes interrogées, y compris des clients du CSC de South Riverdale, s'inquiètent des attroupements et des flâneurs à l'extérieur du SCT lorsque ceux-ci sont visiblement sous l'influence de drogues et agissent de manière hostile et erratique.

De nombreuses personnes interrogées s'inquiètent de la consommation de drogues en public, notamment des surdoses en public (mortelles ou non). Des personnes en train de consommer de la drogue ont été observées directement à l'extérieur du SCT, dans les ruelles, dans la rue, dans les parcs et dans d'autres espaces publics du quartier. Certaines écoles et garderies ont même aperçu des personnes consommant de la drogue dans leurs stationnements ou dans leurs entrées. Les personnes interrogées ont également observé des excréments, des seringues et des substances jetées par terre, ainsi que d'autres déchets dans le quartier. Les résidents et le personnel des garderies ont vu des individus avoir des relations sexuelles, déféquer et uriner en public et sur le terrain des garderies.

De nombreuses personnes interrogées s'inquiètent des répercussions sur les enfants du fait d'avoir été témoins de consommation de drogues en public, de comportements perturbateurs et de matériel d'injection et drogues jetés par terre. Les résidents et les familles s'inquiètent des conséquences à long terme sur le bien-être émotionnel et mental des enfants et ne se sentent plus en sécurité dans leur quartier.

Par ailleurs, plusieurs résidents et entreprises ont été victimes de vols, de dommages matériels et d'effractions dans leurs domiciles et leurs voitures.

De nombreuses personnes interrogées ont souligné la présence notable de la vente de drogue à la fois à l'extérieur du SCT et dans le quartier. Les personnes interrogées craignent également que les vendeurs soient armés et directement responsables de l'augmentation des armes à feu et de la violence dans le quartier.

Bon nombre des préoccupations soulevées sont plus marquées chez les résidents de l'avenue Heward, qui se trouve tout près du CSC de South Riverdale. Ces résidents estiment que leurs préoccupations sont distinctes.

Certains répondants ont exprimé des opinions différentes sur la sûreté et la sécurité liées au SCT.

Les clients du SCT ont déclaré que le CSC de South Riverdale n'est pas le seul site avec des problèmes. En outre, ils estiment que leur propre sentiment de sécurité a été compromis. Des résidents du quartier les ont photographiés sans leur consentement et leur ont fait des remarques lorsqu'ils passaient près d'eux.

Par ailleurs, les clients du SCT partagent avec d'autres groupes de participants les mêmes préoccupations concernant le manque de formation du personnel du SCT. La plupart des

personnes interrogées trouvent que la direction du CSC de South Riverdale n'accorde pas suffisamment d'attention à leurs préoccupations.

Néanmoins, certains répondants n'avaient aucune préoccupation au sujet de la sécurité et de la sûreté liées au STC. Le rapport de Public Progress 2023 a révélé que certaines entreprises soutenaient le SCT et le CSC de South Riverdale dans l'ensemble, tandis que d'autres étaient préoccupées après la fusillade mortelle du 7 juillet 2023. Le rapport indique également que les résidents qui vivent dans le quartier de Leslieville depuis plus de 20 ans se sentent plus en sécurité aujourd'hui que par le passé.

L'équipe d'examen a estimé que certaines préoccupations fréquemment mentionnées par les membres de la collectivité excédaient la portée des responsabilités du SCT. Par exemple, de nombreuses préoccupations sont liées au manque de logements stables, notamment la consommation de drogues en public, la visibilité des personnes souffrant de maladies mentales, et le manque d'accès facile aux toilettes publiques. Ces problèmes ne concernent pas uniquement les clients du SCT, mais sont fréquents chez les personnes touchées par la pauvreté et d'autres formes de marginalisation.

## RESSOURCES HUMAINES

### Questions d'évaluation

- i. De quelles façons les pratiques de recrutement et de maintien en poste peuvent-elles être améliorées?
- ii. La formation du personnel est-elle suffisante?

Unity Health sait que la police a accusé l'un des employés du CSC de South Riverdale de complicité après le fait d'un acte criminel et d'entrave à la justice en lien avec la fusillade mortelle de juillet 2023. L'examen ne porte pas sur les détails de l'embauche de cet employé. Toutefois, l'équipe d'examen a accordé une attention particulière à la rigueur et à l'application des pratiques générales de présélection, de sélection, de formation et de gestion du rendement des ressources humaines, qui demeurent la pierre angulaire des stratégies d'atténuation des risques de toute organisation. Cet examen a permis de formuler des recommandations précises concernant la mise à jour de la politique de vérification des antécédents judiciaires de l'organisation. L'équipe dirigeante du CSC de South Riverdale a également indiqué qu'elle discutait régulièrement avec le personnel des limites professionnelles et du maintien d'une relation thérapeutique. L'établissement a pu démontrer que ces sujets étaient bel et bien abordés dans la politique. Pour raffermir les attentes de l'organisation et garantir le respect des limites professionnelles, il est important d'assurer la mise en place d'une formation et de la mettre à jour régulièrement.

### *i. De quelles façons les pratiques de recrutement et de maintien en poste peuvent-elles être améliorées?*

Le CSC de South Riverdale compte environ 190 employés au total, mais le SCT lui-même est doté d'une petite équipe composée d'IA, de travailleur en santé communautaire et de travailleurs responsables de l'intervention en cas de surdose.

L'effectif actuel du SCT se compose d'un IA à temps plein, d'un travailleur en santé communautaire à temps partiel, d'un travailleur en santé communautaire à temps plein (et un deuxième était en cours d'embauche en janvier 2024), et d'un travailleur à temps plein responsable de l'intervention en cas de surdose. Deux employés occasionnels (un IA et un travailleur responsable de l'intervention en cas de surdose) travaillent aussi régulièrement. D'autres membres du personnel occasionnel n'ont pas travaillé depuis un certain temps, car leur disponibilité est limitée. Il arrive parfois qu'un IA soit réaffecté du SCT de Moss Park pour prêter main-forte.

Au sein du SCT, trois personnes sont présentes par quart. Ces trois personnes peuvent être une combinaison d'IA, de travailleurs en santé communautaire et de travailleurs responsables de

l'intervention en cas de surdose, bien qu'au moins un IA est toujours présent.

L'équipe des ressources humaines (RH) du CSC de South Riverdale se compose actuellement de trois équivalents temps plein (ETP) et est dirigée par un responsable des RH qui possède une expérience considérable au sein du SCT. Un partenaire commercial en RH et un administrateur des RH rendent compte au chef des RH. L'organisation ne dispose pas d'un désigné responsable de la santé et de la sécurité au travail, ce qui signifie que cet aspect doit être entièrement géré par le système de responsabilité interne. Par conséquent, on s'appuie largement sur le travail du Comité mixte de la santé et de la sécurité au travail et sur l'imputabilité de la sécurité assurée par les chefs et les directeurs individuels pour leurs programmes.

Lors des visites prévues avec l'équipe d'examen, les représentants des RH et de la direction du CSC de South Riverdale ont évoqué une culture de collaboration et de consultation au sein de leur équipe de direction, outre un désir d'apprentissage continu et d'amélioration de la qualité. Les valeurs fortes et la détermination du personnel de l'organisation ont été démontrées par l'engagement et la passion dont ont fait preuve les personnes avec lesquelles l'équipe d'évaluation s'est entretenue. Ces personnes ont également fait preuve d'un engagement clair à l'égard des clients du SCT et, plus généralement, du CSC de South Riverdale. L'équité en santé a été fréquemment mentionnée parmi les éléments importants pour offrir des services accessibles et de qualité aux clients du SCT et du CSC de South Riverdale.

Comme indiqué précédemment, le CSC de South Riverdale s'est considérablement développé ces dernières années. Le recrutement et le maintien en poste constituent donc l'un des principaux défis, en particulier à la lumière des problèmes actuels en matière de RH dans le domaine de la santé à l'échelle du système et de la concurrence accrue pour les professionnels formés en clinique. En ce qui concerne le SCT, la vacance de postes clés l'a empêché d'atteindre son objectif d'allonger ses heures d'ouverture. Les postes au sein du SCT sont également devenus de plus en plus difficiles à pourvoir au fil du temps, à l'image des expériences des organisations de soins de santé en général, qui doivent faire face aux défis des RH en santé après la pandémie. La pénurie de travailleurs de la santé qualifiés, combinée à des besoins croissants dans tous les secteurs de la santé, a contribué à exacerber les difficultés qui existaient déjà lors du recrutement pour les fonctions communautaires. La fonction d'IA, en particulier, a posé des défis importants, avec des périodes de vacance notables. Au début du mois de janvier 2024, le SCT était en train d'embaucher un IA et un travailleur en santé communautaire afin d'augmenter le personnel quotidien à quatre personnes et d'élargir les heures d'ouverture le lundi, le mardi et le jeudi.

Aucun exercice formel d'analyse comparative des salaires n'a été effectué; cependant, les responsables des RH et la direction du SCT ont tous deux été informés par le personnel que la rémunération est un obstacle majeur à leur recrutement et à leur maintien en poste. Après avoir observé des offres d'emploi d'autres organisations, le chef des RH est du même avis.

Dans le cadre du présent examen, l'équipe d'examen a passé en revue l'ensemble des politiques de RH, des procédures pertinentes, et des documents de recrutement et de



sélection. Le CSC de South Riverdale dispose de politiques de RH solides et actuelles qui abordent tous les aspects de la relation de travail et répondent à toutes les exigences légales minimales. Selon l'équipe d'examen, toutes les politiques requises par la loi étaient appliquées. En outre, l'équipe n'a relevé aucune lacune en matière de respect de la législation du travail. D'autres preuves ont été fournies concernant les programmes destinés aux employés, qui couvrent un large éventail du cycle de vie des employés, dont les activités de recrutement, l'intégration, la formation, l'évaluation du rendement et la gestion des départs d'employés. Malgré la petite taille de l'équipe des RH et la limitation des ressources inhérente à une organisation dans ce secteur, le programme des RH a, dans son ensemble, fait preuve d'un niveau élevé de sophistication et de maturité; selon l'équipe d'examen, toutes les grandes composantes semblent être en place.

Les personnes responsables de la santé et de la sécurité au travail ont fait preuve d'une connaissance raisonnable de la loi, des programmes et des politiques applicables. Comme indiqué précédemment, l'équipe d'examen a constaté que les responsabilités en matière de santé et de sécurité semblaient être décentralisées et réparties entre plusieurs personnes et intervenants. Cet environnement de santé et de sécurité au travail, y compris les risques inhérents, a été reconnu par l'équipe d'examen comme étant complexe et dynamique. L'équipe d'examen a observé que de tels environnements pourraient bénéficier de la coordination et de la supervision d'une personne spécialisée pour garantir la gestion de tous les risques liés à la sécurité.

Politique et processus de vérification des dossiers de police : Le CSC de South Riverdale dispose d'une solide politique de vérification policière (« politique de vérification policière ») qui décrit clairement les exigences et les procédures. Toutefois, la politique prévoit un certain nombre d'exceptions à l'obligation de vérifier un casier judiciaire ou de procéder à une vérification de l'habilitation à travailler auprès de personnes vulnérables (VHPV), selon le cas. Plus précisément, la politique détaille les exclusions en ce qui concerne les personnes occupant des postes dédiés aux personnes ayant une expérience vécue, formellement appelés « postes occupés par les pairs », et les employés ayant des contrats d'une durée de moins de six mois, ainsi que les exemptions en ce qui concerne les PANDC, au cas par cas et à la discrétion du directeur général. Selon la politique, l'exception en ce qui concerne les personnes ayant une expérience vécue existe pour la raison suivante :

« [...] compte tenu du fait que le CSC de South Riverdale emploie des personnes dans des postes dédiés aux personnes ayant une expérience vécue (anciennement appelés « postes occupés par les pairs ») qui, de par la nature de leur rôle, peuvent avoir des démêlés avec la justice, le Centre reconnaît qu'il peut être difficile d'attirer des personnes s'il s'agit d'une condition d'emploi. »

L'équipe du CSC de South Riverdale interrogée a expliqué que l'exception prévue visait généralement à s'assurer que la politique de vérification policière ne constituait pas un obstacle

aux candidats ayant une expérience vécue de la consommation de drogues. Bien que cette intention soit noble, elle crée un risque non atténué pour l'organisme d'employer, dans un environnement où la sécurité des personnes vulnérables est primordiale, des personnes qui peuvent avoir un casier judiciaire relatif à des infractions qui seraient incompatibles avec le rôle qu'elles assument au sein du CSC de South Riverdale.

La politique de vérification du casier judiciaire accepte les contrôles policiers et les vérifications de l'habilitation à travailler auprès de personnes vulnérables considérés comme « actifs » en ce qui concerne les candidats, à condition qu'ils aient été effectués au cours des 12 derniers mois. Le personnel du CSC de South Riverdale a indiqué, dans une correspondance de suivi, que toutes les vérifications qui ont révélé l'existence d'un casier judiciaire sont examinées par le directeur général, qui détermine si le recrutement peut se faire en fonction des résultats du casier judiciaire. Le directeur général a confirmé que les critères pris en compte comprennent la date de l'infraction, l'âge au moment de l'infraction, la nature de l'infraction, et tout lien avec la consommation de substances; toutefois, ces critères ne sont pas formalisés dans un document en particulier.

Rôles avec une expérience vécue (modèle de soutien par les pairs) : Le CSC de South Riverdale applique un modèle interdisciplinaire hautement intégré dans son Service relatif à la consommation et au traitement. Le personnel a clairement défini les lois auxquelles chaque profession rattachée au SCT doit se conformer, ainsi que les limites des interventions et des interactions avec les clients attribuées à certains rôles, compte tenu de leurs qualifications et de leur formation. Selon les exigences actuelles du ministère de la Santé, le modèle de dotation en personnel du SCT doit inclure des pairs ou des personnes ayant une expérience vécue. Le CSC de South Riverdale n'a pas de poste défini ou intitulé « soutien par les pairs » au sein du SCT, et les observations d'autres organismes comparables confirment que l'abandon de ce titre est une tendance à l'échelle du secteur. Cette démarche a été décrite comme étant motivée par deux objectifs, l'un étant de s'éloigner d'un langage qui « aliène » le personnel et les clients et qui diminue les contributions du personnel ayant une expérience vécue. L'autre est le désir de « professionnaliser » le rôle des postes qui, historiquement, n'exigeaient qu'une expérience vécue. En raison de la situation actuelle du marché du travail, l'équipe du CSC de South Riverdale a également fait remarquer qu'elle avait embauché des employés n'ayant pas d'expérience vécue afin de pourvoir les postes de travailleur responsable de l'intervention en cas de surdose et de travailleur en santé communautaire, bien que les deux offres d'emploi mentionnent toujours qu'il est préférable d'avoir une telle expérience.

Bien que les dirigeants du SCT aient déclaré que certains membres du personnel ayant une expérience vécue et travaillant depuis longtemps occupent actuellement des postes de travailleurs responsables de l'intervention en cas de surdose, ils ont précisé qu'ils ne considéraient plus l'expérience vécue comme une condition d'emploi obligatoire pour occuper

ces postes. Les nouveaux employés ont récemment été décrits comme étant en grande partie constitués de nouveaux diplômés n'ayant pas d'expérience vécue.

Sécurité du personnel et système de responsabilité interne : Les dirigeants interrogés sur la sécurité au travail et le système de responsabilité interne semblaient soucieux de la sécurité au travail et étaient raisonnablement bien informés des pratiques liées à la sécurité au travail dont ils devaient tenir compte pour s'acquitter de leurs responsabilités en matière de sécurité au travail. Un comité mixte sur la santé et la sécurité au travail fonctionnel semble avoir été mis en place, et ce groupe atteste de pratiques rigoureuses en ce qui concerne le maintien d'un calendrier régulier d'inspections du milieu de travail. Les personnes interrogées ont reconnu qu'elles travaillaient dans un environnement où la sécurité est primordiale, mais elles ont également souligné qu'elles ne disposaient pas de ressources dédiées ou partagées au sein de l'organisme qui se consacrent entièrement à la sécurité au travail. Actuellement, les responsabilités en matière de santé et de sécurité sont décentralisées entre les différents dirigeants de l'organisme et sont coordonnées de façon centralisée par le comité mixte sur la santé et la sécurité au travail.

Les personnes interrogées ont décrit l'existence d'une culture au sein du SCT qui est caractérisée par un personnel conscient du rôle essentiel qu'il joue dans la préservation de la vie humaine. Le fait qu'il semble s'agir d'un objectif fort et durable qui résonne dans l'ensemble de l'organisme témoigne de leur leadership.

Les personnes interrogées ont décrit une règle selon laquelle le personnel ne doit pas aider les clients en cas de surdose en dehors d'une distance de 15 mètres du bâtiment. Ils ont nuancé cette attente en faisant une déclaration permissive du type : si un membre du personnel pense qu'il peut sauver la vie d'une personne, il fera le nécessaire.

Aucune politique n'a été mise en place en ce qui concerne le code argent (confinement en cas de tireur actif), malgré un incident important survenu très récemment à proximité du centre. Les discussions avec les dirigeants du SCT n'ont pas permis de mettre en évidence la mise en place d'un plan visant à faire face à un événement similaire à l'avenir. Ils ont précisé qu'ils n'avaient pas effectué d'exercices de confinement récemment.

Au cours de la première des deux visites, l'équipe d'examen a remarqué que le personnel de sécurité ne semblait pas présent à l'entrée et à la sortie de l'établissement. L'équipe d'examen a été informée qu'une personne chargée de la sécurité patrouillait à l'intérieur et à l'extérieur du bâtiment ainsi que dans les ruelles de la collectivité, à proximité du site. Lors de la deuxième visite, l'équipe d'examen a constaté que la sécurité était assurée à proximité de l'entrée principale.

Soutien au personnel en cas de traumatisme : Les dirigeants du SCT ont démontré qu'ils avaient mis en place de nombreuses approches visant à faire participer et à soutenir le personnel, notamment des séances quotidiennes de compte rendu au début et à la fin de chaque quart de

travail, des services de counseling individuels et collectifs, le soutien des chefs, le recours ponctuel à des conseillers en matière de deuil et de traumatisme, et les ressources du programme d'aide aux employés (PAE). Le CSC de South Riverdale a confirmé que les employés à temps plein et à temps partiel (17,5 heures/semaine ou plus), y compris les employés contractuels à temps plein et à temps partiel (17,5 heures/semaine ou plus) qui ont un contrat d'une durée supérieure à un an, ont accès aux avantages sociaux collectifs. En ce qui concerne les prestations de santé mentale offertes dans le cadre des avantages sociaux collectifs, elles s'élevaient à 20 \$ par visite chez un psychologue et jusqu'à 300 \$ par année civile.

Au cours de l'examen, des préoccupations ont été exprimées quant au fait que les limites actuelles du soutien en matière de santé mentale (plafond de 20 \$ par visite) empêchaient effectivement le personnel d'accéder à ces avantages sociaux en raison des coûts déboursés. Tous les membres du personnel, quel que soit leur statut, ont accès au PAE. Des options innovantes en matière de mieux-être, telles que l'acupuncture et le shiatsu, ont été proposées de façon ponctuelle, et la personne interrogée a décrit qu'un fonds spécial consacré au mieux-être permettait aux chefs de mettre des ressources pour le mieux-être à la disposition du personnel du SCT.

Le travail au sein du SCT a été décrit comme difficile, exigeant une hypervigilance et demandant du tact et de la résilience pour gérer les réactions complexes des clients tout au long du quart de travail. Les personnes interrogées reconnaissent que l'environnement de travail est difficile et qu'il n'existe aucune forme d'atténuation qui puisse éliminer complètement l'exposition fréquente à des événements tels que les surdoses ou les réactions agressives de certains clients. Les personnes interrogées ont indiqué que la surveillance des signes de stress ou de traumatisme chez le personnel était effectuée de manière informelle par le chef et le directeur. Bien que les renseignements communiqués suggèrent que l'organisme intervient lorsque le personnel montre des signes indiquant qu'il a besoin de soutien, aucun programme n'a été mis en place pour assurer un soutien ou un suivi proactif du personnel ayant des antécédents de consommation de substances, en partie en raison de la volonté de traiter tous les employés de manière équitable et d'éviter l'« exclusion » des employés qui ont consommé des substances. Cependant, l'absence d'une politique proactive peut retarder le soutien jusqu'à ce que le personnel présente des signes d'une consommation de substances non gérée. L'équipe d'examen a démontré la nécessité de fournir des ressources et un soutien supplémentaires au personnel ayant des antécédents de troubles liés à la consommation de substances; ces mesures de soutien doivent être mises en œuvre avec sensibilité afin d'éviter que le personnel ne se sente isolé ou ciblé.

Modèle de dotation : Les dirigeants des RH et du programme de SCT ont souligné les difficultés rencontrées en matière de recrutement et de dotation en personnel. En ce qui concerne le SCT, cette situation a eu un impact négatif sur les clients en raison de l'impossibilité de prolonger les heures de service les soirs et les fins de semaine. Les difficultés en matière de dotation en

personnel rencontrées par le CSC de South Riverdale ne sont pas surprenantes compte tenu du contexte général des ressources humaines, et l'organisme a fait des efforts raisonnables pour afficher des offres d'emploi et recruter du personnel. En ce qui concerne les raisons pour lesquelles les employés quittent l'entreprise ou n'acceptent pas les offres d'emploi, des préoccupations ont été exprimées quant au manque de compétitivité des taux de salaire. Le représentant des RH et les dirigeants du SCT ont précisé qu'ils pensent que les taux de rémunération offerts peuvent être inférieurs à ceux d'organismes comparables de CSC, mais ils se fondent sur l'examen des offres d'emploi plutôt que sur une quelconque analyse formelle.

Mécanismes de signalement ou de plainte : Alors que les personnes interrogées ont décrit un environnement ouvert permettant aux employés de faire part aux RH ou à la direction de leurs préoccupations concernant leur milieu de travail ou leurs collègues, il n'existe actuellement aucun mécanisme permettant au personnel de faire part de ses préoccupations de manière anonyme.

Politiques : Les politiques en matière de RH sont bien conçues et traitent de toutes les conditions d'emploi habituelles ainsi que des éléments qui constituent des obligations légales. Bien que la direction du service ait précisé que les attentes concernant la consommation de drogues au travail et l'obligation d'être à un niveau opérant sont communiquées au personnel du SCT, les attentes relatives à l'ensemble du personnel en ce qui concerne l'aptitude au travail ne semblent pas figurer formellement dans les politiques organisationnelles.

#### *ii. La formation du personnel est-elle suffisante?*

Selon un examen de la documentation, des formations en ressources humaines et en santé et sécurité au travail exigées par la loi sont offertes aux employés (*formation sur la LAPHO, SIMDUT, formation en santé et sécurité au travail destinée aux travailleurs ou aux superviseurs, et formation sur la violence au travail*). En plus des formations exigées par la loi, le CSC de South Riverdale a fourni des registres décrivant diverses autres formations obligatoires pour le personnel, comprenant notamment les formations sur la protection de la vie privée, l'hygiène des mains, le mieux-être mental en milieu de travail, la résolution des conflits et le désamorçage des comportements difficiles. D'autres possibilités de formation liées au racisme anti-Noirs et à l'apprentissage des cultures autochtones sont également proposées. Lors d'une discussion avec l'équipe d'examen, la direction du SCT a indiqué que le personnel du SCT recevait une formation sur les soins tenant compte des traumatismes, une formation du Crisis Prevention Institute (CPI), une certification en soins immédiats en réanimation (SIR) et une formation FATIS (intervention face au suicide). Du point de vue des ressources humaines et de la santé et de la sécurité au travail, les registres de formation semblent répondre aux obligations législatives et, bien que le contenu spécifique des formations n'ait pas été examiné, les sujets semblent suffisants pour promouvoir des performances professionnelles positives. Un système de prestation et de suivi des formations

a été mis au point.

## INCIDENTS CRITIQUES

### Questions d'évaluation

- i. Des mesures appropriées sont-elles en place pour réagir aux incidents critiques?
- ii. Les « incidents critiques » sont-ils définis de manière appropriée?
- iii. Des mesures appropriées sont-elles en place pour informer la direction de l'organisme, les partenaires financiers et Santé Canada des incidents critiques (le cas échéant)?

### *i. Les « incidents critiques » sont-ils définis de manière appropriée?*

Dans le secteur des soins de santé, la seule définition commune d'un « incident critique » figure dans la *Loi sur les hôpitaux publics* et se réfère spécifiquement aux préjudices subis par les patients. Elle définit un incident critique comme suit :

*Tout événement involontaire qui se produit alors qu'un malade suit un traitement à l'hôpital et qui : (a) d'une part, entraîne le décès du malade ou une invalidité, une blessure ou un préjudice grave chez celui-ci; b) d'autre part, ne découle pas principalement de l'état de santé sous-jacent du malade ou d'un risque connu inhérent à l'administration du traitement.*

L'équipe d'examen a confirmé que le CSC de South Riverdale ne dispose pas d'une définition officielle d'un *incident critique*.

Bien que la fusillade mortelle survenue le 7 juillet 2023 à l'extérieur du Centre de santé communautaire (CSC) de South Riverdale ait été un événement très grave et tragique, il ne s'agit pas d'un incident que les organismes de soins de santé qualifieraient de critique. En effet, l'incident s'est produit à l'extérieur de la propriété du CSC de South Riverdale et la personne blessée n'était ni un client ni un employé du CSC de South Riverdale.

Lorsqu'un événement grave comme celui-ci se produit à l'extérieur et à proximité d'un établissement de soins de santé, il est essentiel que l'organisme soit outillé pour réagir de manière à atténuer les menaces potentielles pour ses clients et son personnel. Ce type de réaction est appelé plan d'intervention d'urgence et fait généralement partie d'un cadre organisationnel plus large en matière de gestion intégrée des risques. Les sections suivantes se concentrent donc sur les politiques, les procédures et les plans d'intervention d'urgence existants au sein du CSC de South Riverdale.

L'équipe d'examen a constaté, en examinant la documentation et en consultant les dirigeants du CSC de South Riverdale qui supervisent le SCT situé au 955, rue Queen Est, qu'il existe un *cadre d'intervention en cas d'incident critique*, qui comprend des politiques et des procédures

axées sur le maintien d'un environnement sécuritaire pour tous et qui s'applique à tous les sites du CSC de South Riverdale, y compris le SCT. Les politiques et les procédures comprennent i) la procédure de gestion des situations difficiles; ii) la politique de désescalade des comportements perturbateurs et d'intervention en cas de crise; iii) la procédure de confinement en situation d'urgence; iv) la procédure de collaboration avec le personnel d'urgence; v) la séparation, la limitation ou la cessation des activités des clients problématiques du centre; vi) le rapport d'incident ou d'accident; et vii) l'intervention en cas d'incident critique et le protocole de suivi.

La *politique de désescalade des comportements perturbateurs et d'intervention en cas de crise* prévoit des procédures d'intervention, de suivi et de restrictions en cas d'incident. Ces procédures sont uniquement liées à un incident durant lequel le comportement d'un client s'est aggravé et les tentatives de désescalade ont échoué.

La politique fait référence à des situations critiques qui comprennent i) la présence d'une arme ou ii) une violence physique ou un préjudice causé à soi-même ou à autrui. Ces politiques et procédures font actuellement l'objet d'un examen par la direction du CSC de South Riverdale en fonction des apprentissages tirés de la fusillade mortelle survenue à l'extérieur du CSC de South Riverdale le 7 juillet 2023.

En outre, une politique de signalement des incidents oblige le personnel à remplir un rapport d'incident ou d'accident dans les cas suivants : i) une situation provoquant des blessures ou des dommages à des personnes; ii) une situation causant des dommages aux biens; iii) un vol; iv) un événement inhabituel; ou v) une atteinte à la vie privée ou à la sécurité. Un incident est défini comme un événement désagréable ou inhabituel par nature. Un accident est défini comme un incident malheureux qui se produit de manière inattendue et involontaire, entraînant généralement des dommages ou des blessures.

L'objectif du cadre d'intervention en cas d'incident critique, ainsi que d'autres politiques, procédures et pratiques, est de soutenir la réaction de l'organisme à ce qui pourrait être considéré comme un incident critique, y compris les menaces internes et externes à i) la sécurité des clients et du personnel et à ii) la prestation de services.

De plus amples détails et une évaluation du cadre d'intervention en cas d'incident critique, ainsi que des politiques, des procédures et des pratiques associées, sont présentés dans la section suivante.

#### *ii. Des mesures appropriées sont-elles en place pour réagir aux incidents critiques?*

Le CSC de South Riverdale dispose de plusieurs politiques et procédures qui contribuent à la gestion des événements graves et des situations d'urgence présentant une menace potentielle ou réelle pour l'organisme, les clients et le personnel. Les paragraphes suivants donnent un aperçu de ces politiques et procédures, ainsi qu'un contexte supplémentaire recueilli lors d'entretiens avec les hauts dirigeants du CSC de South Riverdale. Ces renseignements ont été harmonisés avec les étapes communes de l'identification et de l'atténuation des risques, ainsi que de l'intervention en cas de risque, et ils sont tous au cœur



d'un solide plan d'intervention en cas d'urgence et d'un cadre intégré plus large en matière de risques.

Identification des risques : Le CSC de South Riverdale dispose d'un cadre d'exploitation relatif à la gestion des risques qui fournit des lignes directrices et des processus permettant d'identifier, d'évaluer et de planifier l'atténuation des risques, tout en s'harmonisant avec les priorités, la mission, la vision, les valeurs et les objectifs stratégiques de l'organisme. Il désigne le conseil d'administration et le directeur général, ainsi que la haute direction, comme responsables de déterminer l'appétit pour le risque et la tolérance au risque de l'organisme dans son ensemble. La gestion des risques est considérée comme une responsabilité partagée par l'ensemble du personnel, des membres du conseil d'administration, des bénévoles et des étudiants. Il existe également plusieurs comités permanents au niveau organisationnel qui sont chargés de gérer et de surveiller les risques quotidiens, ainsi que d'élaborer des stratégies visant à réduire les risques actuels. Il s'agit notamment du comité mixte sur la santé et la sécurité au travail, du comité de lutte contre les infections, du comité des communications, du comité directeur TI/GI, des équipes de gestion, des équipes de direction et de l'équipe de la haute direction. La manière dont ces différents comités contribuent à l'identification, à l'évaluation, à l'atténuation, à la gestion et au signalement des principaux risques organisationnels n'est pas claire.

Un *outil de gestion des risques* a été mis en place au cours de l'année écoulée et en est aux premiers stades de son élaboration et de son utilité. Dans son état actuel, il fournit une évaluation rétrospective des risques en fonction d'une liste de questions relatives aux dimensions opérationnelles traditionnelles. La haute direction examine et met à jour l'outil de gestion des risques deux fois par année. Le conseil d'administration examine également l'outil une fois par année. Actuellement, l'outil ne met pas en évidence ni n'évalue les risques inhérents, les risques actuels ou les risques futurs associés au SCT. Il est important de noter que le processus de demande du SCT n'exige pas une évaluation complète des risques et une stratégie d'atténuation avant l'approbation ou l'affichage.

Il est essentiel de disposer d'un cadre et d'un outil d'évaluation des risques d'entreprise solides pour identifier et atténuer tous les risques inhérents à un organisme, y compris ceux qui risquent de se transformer en un événement grave ou en une situation d'urgence. Dans l'état actuel, ce cadre et cet outil ont une portée limitée et doivent passer d'une gestion réactive des risques liés à des événements qui se sont produits ou qui se produisent à une évaluation plus proactive des risques futurs ou potentiels, en utilisant des critères d'évaluation ou de notation. L'outil du CSC de South Riverdale est actuellement très axé sur la conformité et il semble y avoir un décalage entre la pratique et l'application du cadre. Le CSC de South Riverdale aurait intérêt à examiner et à mettre en œuvre le *cadre intégré des risques d'HIROC* et à passer d'une approche de la carte de pointage équilibré à un résumé structuré des principaux risques, également appelé registre structuré des risques. Ce document est mis gratuitement à la disposition des abonnés d'HIROC et fournit un cadre normalisé, une taxonomie et une matrice de classification pour faciliter l'identification, l'évaluation, l'atténuation, la gestion et le signalement des principaux risques organisationnels. Le CSC de South Riverdale aurait ainsi la

possibilité d'utiliser une méthode d'évaluation des risques normalisée pour créer un résumé concis des risques les plus importants, attribuer une note ou une cote de risque, définir les mesures d'atténuation immédiates et à plus long terme, et déterminer le niveau d'acceptation du risque résiduel.

En outre, le CSC de South Riverdale dispose d'une politique et d'une procédure de signalement des incidents afin de s'assurer qu'ils sont enregistrés et traités en temps opportun. Les rapports d'incident ou d'accident sont remplis dans les cas suivants :

- i) une situation provoquant des blessures ou des dommages à des personnes;
- ii) une situation causant des dommages aux biens;
- iii) un vol;
- iv) un événement inhabituel;
- v) une atteinte à la vie privée ou à la sécurité.

Les rapports remplis sont examinés par le superviseur et l'administrateur les plus responsables, qui y donnent suite. Ils sont également examinés chaque semaine par l'équipe de gestion des programmes et font l'objet de résumés trimestriels partagés au groupe de la haute direction, qui mettent en évidence les risques opérationnels et programmatiques. L'ensemble de l'équipe de direction et le conseil d'administration reçoivent également un rapport détaillé deux fois par année et prennent en compte certains aspects de l'outil de gestion des risques. Sur le plan opérationnel, il n'existe pas de processus permettant de répercuter les risques dans l'ensemble de l'organisme, ni de processus permettant de déterminer les modifications à apporter au profil de risque, l'efficacité des plans d'atténuation précédemment établis, et les risques émergents d'un trimestre à l'autre.

Outre les approches organisationnelles de l'identification des risques mentionnées ci-dessus, des stratégies opérationnelles précises sont en place pour identifier quotidiennement et de manière proactive les risques liés au SCT situé au 955, rue Queen Est. Ces stratégies comprennent des réunions d'équipe quotidiennes chaque matin et à la fin de chaque journée. Tous les membres du personnel du SCT et au moins un chef assistent à la réunion d'équipe quotidienne du matin. L'objectif de ces réunions est de relever les difficultés potentielles de la journée en se fondant sur la connaissance des clients, les situations susceptibles de dégénérer et la manière de les gérer afin de maintenir un environnement sécuritaire pour tous. La réunion de fin de journée, à laquelle assistent tous les membres du personnel du SCT, au moins un chef et le personnel des autres zones du premier étage où se trouve le SCT, se concentre sur le compte rendu de la journée et la planification du lendemain. La raison d'être de l'inclusion du personnel des zones environnantes est de s'assurer que toutes les observations qu'il a faites sont partagées et prises en compte dans la planification du jour suivant. Ce modèle soutient une approche proactive de l'identification des risques fondée sur la connaissance de la situation et constitue l'un des points forts du modèle du SCT. Toutefois, il ne semble pas que ces risques soient pris en compte dans l'outil de gestion des risques de l'organisme dans son ensemble.

Atténuation des risques : Au-delà de l'identification des risques au moyen de l'outil de gestion

des risques et des stratégies d'atténuation associées, d'autres politiques et processus sont en place pour soutenir l'atténuation des risques au quotidien. La première stratégie consiste en une réunion quotidienne de tous les directeurs et les chefs, des vice-présidents et du directeur général du CSC de South Riverdale. L'objectif de ces réunions est de faire le point en tant que groupe de direction et de partager toutes les questions clés de la journée, y compris la dotation en personnel, les incidents urgents et les comptes rendus. Il s'agit d'une occasion quotidienne de s'assurer que tous les dirigeants sont conscients de la situation et qu'ils ont la possibilité de planifier et d'atténuer l'impact des problèmes clés. L'approche adoptée dans le cadre des réunions d'équipe quotidiennes tenues par le personnel du SCT pourrait être améliorée en étant plus proactivement axée sur les risques et l'avenir. Il ne semble pas y avoir de lien direct entre ces réunions d'équipe et les réunions quotidiennes de nature plus administrative au CSC de South Riverdale. À l'instar des réunions d'équipe quotidiennes au sein du SCT, les réunions quotidiennes ne semblent pas tenir compte de l'outil de gestion des risques de l'organisme en ce qui concerne l'atténuation et le suivi à long terme.

La deuxième stratégie d'atténuation établie est la formation du personnel pour l'aider à gérer les risques, y compris les événements urgents et graves ou les situations d'urgence. Il existe à la fois des exigences obligatoires en matière de formation qui concernent l'ensemble du personnel et des exigences supplémentaires propres aux différents rôles et fonctions. En ce qui concerne l'identification et l'atténuation des risques, tous les membres du personnel sont tenus de suivre des cours sur les sujets suivants :

- i) la prévention de la violence au travail;
- ii) le mieux-être mental en milieu de travail;
- iii) la sécurité, ça commence avec vous;
- iv) la résolution des conflits;
- v) le désamorçage des comportements difficiles.

Le personnel du SCT est également tenu de suivre une formation sur l'intervention non violente de prévention des crises chaque année ou plus fréquemment, le cas échéant. Il suit également une formation FATIS sur l'intervention face au suicide et, depuis peu, sur les premiers soins en matière de santé mentale. Ces formations permettent au personnel d'identifier et d'atténuer les risques propres aux clients, ainsi que de créer un environnement sécuritaire.

L'organisme dispose également d'un calendrier de formation et d'évaluation pour aider le personnel à utiliser les cinq codes d'urgence :

- i) incendie;
- ii) aide aux clients;
- iii) comportement violent;
- iv) arrêt cardiaque ou urgence médicale;
- v) confinement.

Le service des ressources humaines assure le suivi de cette formation et collabore avec les directeurs et le comité mixte sur la santé et la sécurité au travail pour coordonner la formation.

Les modifications récentes apportées à certaines de ces procédures et la création de nouvelles procédures ont retardé le cycle de formation prévu. Il est important de noter que la formation et la réorientation qui concernent le code de confinement n'ont pas été terminées depuis la fusillade mortelle survenue le 7 juillet 2023, ce que la direction a qualifié de lacune. La direction s'est engagée à étudier les moyens de mieux faire respecter la formation requise. Le CSC de South Riverdale a mis en place un système permettant d'alerter la direction lorsqu'un membre du personnel doit remettre à niveau sa formation ou obtenir une accréditation, ce qui permettra d'inciter la direction concernée à veiller à ce que la formation requise soit assurée.

Au sein du SCT situé au 955, rue Queen Est, il existe des stratégies supplémentaires pour atténuer les risques. Comme mentionné ci-dessus dans la section relative à l'identification des risques, les réunions d'équipe quotidiennes sont essentielles pour identifier tout risque potentiel ou réel lié à la sécurité des clients et du personnel du SCT. Bien que cette approche s'harmonise en partie avec les réunions quotidiennes qui ont lieu tous les matins et qui concernent l'ensemble du CSC de South Riverdale, le lien entre les deux n'est pas clair et il est difficile de savoir si les apprentissages et les meilleures pratiques de chacun pourraient être recensés et utilisés pour améliorer les deux processus.

En outre, la philosophie générale des soins offerts sur le site du SCT, appelée « soins relationnels », est considérée comme une autre stratégie d'atténuation des risques. Cette approche en matière de soins est fondée sur la prise en compte des traumatismes et sur la lutte contre l'oppression, et elle est axée sur la réduction des méfaits. Il s'agit de montrer aux clients la manière de participer à des interactions saines et respectueuses, et de leur expliquer clairement les attentes de la collectivité, tout en fixant des limites et en discutant des désaccords. Cela favorise la capacité de médiation et de désescalade des situations tendues et permet de mettre l'accent sur les processus de rétablissement plutôt que sur les conséquences punitives. Cette approche en matière de soins est considérée comme une stratégie efficace d'atténuation des risques et comme un moyen d'établir des relations de confiance dans lesquelles les personnes sont plus susceptibles de participer à la création d'un environnement positif pour tous.

Protocoles d'urgence et intervention en cas d'urgence : Le CSC de South Riverdale dispose de plusieurs politiques et procédures qui soutiennent la manière dont le personnel réagit aux situations qui présentent une menace potentielle ou réelle pour l'organisme, les clients et le personnel. En premier lieu figure un cadre de planification de la continuité des activités, qui s'inscrit dans le cadre plus large de gestion des risques. Il présente les étapes essentielles à suivre lorsque des sinistres localisés tels que des incendies, des inondations, des tremblements de terre, des interruptions de courant et des déversements de produits chimiques dangereux se produisent et rendent l'installation impossible à exploiter ou à utiliser, ce qui affecte la capacité du CSC de South Riverdale à fournir des programmes et des services essentiels. Le plan de continuité des activités prévoit des stratégies visant à assurer la continuité des activités principales, y compris la déclaration d'un sinistre ou d'une situation d'urgence et la mise en place d'une équipe de gestion des incidents (ÉGI) pour gérer le sinistre ou la situation d'urgence. Le recours à une ÉGI pour gérer ces événements est bénéfique dans toutes les

situations d'urgence, car elle fournit une voie hiérarchique standard pour soutenir la prise de décision, l'atténuation des risques et la définition précise des rôles. Cette approche peut avoir été bénéfique lors de la gestion des événements du 7 juillet 2023, notamment en ce qui concerne l'inclusion d'un processus formel de compte rendu qui entraîne des mesures claires et une responsabilisation.

La gestion des risques imminents et réels pour la protection et la sécurité des clients et du personnel est décrite dans le code de confinement du CSC de South Riverdale et comprend des scénarios dans le SCT. Le code de confinement est mis en œuvre lorsqu'il y a un danger dans le bâtiment et que tous les occupants sont maintenus à l'intérieur et aussi loin que possible du danger, et lorsqu'il y a un danger dans la collectivité et qu'un confinement a été mis en œuvre pour maintenir tous les occupants à l'intérieur jusqu'à ce que le personnel d'urgence externe donne l'ordre de faire autrement.

Si ce code vise à empêcher l'entrée dans le bâtiment d'une ou de plusieurs personnes susceptibles de menacer la protection et la sécurité des clients et du personnel, il ne prévoit pas la manière de gérer un scénario dans lequel une personne est en mesure d'entrer dans un bâtiment du CSC de South Riverdale en utilisant activement une arme ou en attaquant physiquement des personnes. Actuellement, il n'existe pas de procédure visant à gérer ce type de scénario. Lors de discussions avec la haute direction, il a été établi qu'une telle procédure profiterait à l'organisme et qu'elle compléterait la procédure relative au code de confinement. Tous les « codes » d'intervention d'urgence doivent comprendre un processus structuré de compte rendu à chaud immédiatement après l'incident et de compte rendu à froid, plus formel, afin de déterminer ce qui a bien fonctionné, les points à améliorer, et les mesures immédiates requises. Ces codes d'intervention d'urgence doivent également prévoir des circonstances précises dans lesquelles il convient d'appeler le 911.

En ce qui concerne le SCT situé au 955, rue Queen Est, des stratégies supplémentaires sont en place pour intervenir en cas de situations graves ou d'urgence qui présentent une menace potentielle ou réelle pour la protection et la sécurité des clients ou du personnel. Premièrement, des boutons d'alarme sont installés; il y en a un dans chacun des deux principaux espaces du SCT, sous les bureaux. En appuyant sur ce bouton, une alerte est envoyée à une entreprise de sécurité tierce en dehors du site qui appelle le centre, demande si la présence de la police est nécessaire, puis l'appelle, le cas échéant. En outre, une alerte est envoyée par courriel aux dirigeants afin qu'ils soient au courant et qu'ils puissent se rendre sur place pour apporter leur aide. Deuxièmement, l'espace du SCT lui-même est verrouillé et l'entrée ne peut se faire qu'à l'aide d'un porte-clés que seul le personnel possède. Pour sortir du SCT, il n'est pas nécessaire d'utiliser de porte-clés, ce qui permet à tout le monde de sortir sans encombre. Il est également possible de verrouiller les différents espaces du SCT, ce qui permet de soutenir le processus relatif au code de confinement et de créer un espace et des barrières entre une menace et les personnes menacées.

Depuis l'intérieur du SCT, une sortie latérale donne sur l'extérieur, ce qui constitue une voie de

sortie supplémentaire en cas de situations d'urgence. Le personnel peut également appuyer sur un bouton d'interphone sur les téléphones du SCT, ce qui permet à tout le monde dans le bâtiment d'entendre ce qui se passe dans le SCT de façon indirecte et fournit un autre mécanisme visant à alerter les autres personnes dans le bâtiment d'une situation critique potentielle ou réelle.

Enfin, des émetteurs-récepteurs sont utilisés pour faciliter la communication entre les membres du personnel sur l'ensemble du site du CSC de South Riverdale. Le personnel du SCT y a accès et au moins une personne à chaque étage, y compris les chefs et le personnel médical du bâtiment, en possède un. Il s'agit d'un autre mécanisme permettant de transmettre les demandes d'aide aux échelons supérieurs et d'alerter d'autres personnes en cas de situation d'urgence ou d'incident critique nécessitant un soutien.

*iii. Des mesures appropriées sont-elles en place pour informer la direction de l'organisme, les partenaires financiers et Santé Canada des incidents critiques (le cas échéant)?*

L'examen des politiques et des procédures et les entretiens avec les hauts dirigeants ont permis de déterminer qu'il existe des orientations sur le processus à suivre pour informer les organismes, les partenaires financiers et Santé Canada (le cas échéant) des événements graves ou des situations d'urgence. Les orientations les plus claires se trouvent dans le plan de continuité des activités et dans deux politiques de gouvernance qui désignent le directeur général comme responsable de la communication avec Santé Ontario, le ministère de la Santé, les autres organismes de financement et toute autre autorité réglementaire ou légalement compétente en cas de sinistre ou de situation d'urgence.

Lorsque le directeur général estime que l'organisme risque d'être affecté négativement, il en rend compte au conseil d'administration par l'intermédiaire du président du conseil d'administration, qui détermine si la question doit être soumise au conseil d'administration. Le directeur général doit également informer le conseil d'administration de toute tendance pertinente, de toute couverture médiatique négative prévue ou réelle, de toute modification externe ou interne importante, et, plus particulièrement, de toute modification des hypothèses sur lesquelles une politique du conseil d'administration a été précédemment établie. Il n'existe actuellement aucune ligne directrice interne ou externe du Ministère pour signaler aux organismes de financement et à Santé Canada les situations d'urgence ou les incidents critiques qui présentent une menace pour la protection et la sécurité des clients et du personnel.

## FINANCEMENT

### Questions d'évaluation

- i. Les exigences de financement du programme de SCT sont-elles respectées?
- ii. De quelle manière est-il possible d'optimiser le financement existant du site du SCT afin de garantir l'accès aux services adéquats, au bon endroit et au bon moment?

#### *i. Les exigences de financement du programme de SCT sont-elles respectées?*

L'équipe d'examen a constaté que le SCT situé au 955, rue Queen Est respecte la quasi-totalité de ses exigences de financement.

L'entente de paiement de transfert décrit les conditions dans lesquelles les fonds sont transférés du ministère de la Santé au SCT. Les exigences de financement se réfèrent aux objectifs de rendement précis que le ministère de la Santé a fixés, ainsi qu'aux rapports financiers.

Les objectifs de rendement comprennent les heures d'ouverture, le nombre de visites de clients, le nombre de cas de surdose dont les effets ont été renversés, les substances consommées, et la participation communautaire; le SCT produit des rapports mensuels et annuels à ce sujet. Les rapports financiers comprennent des rapports trimestriels, des rapports de rapprochement annuels et des états financiers annuels.

Les exigences de financement qui ne sont pas respectées concernent notamment les activités du dimanche, le personnel et les heures d'ouverture. Plus précisément, le site reçoit des fonds destinés aux activités du dimanche liées au bâtiment du CSC (p. ex. pour le chauffage), mais il n'a pas été ouvert en tant que CSC ou SCT le dimanche, contrairement à d'autres services relatifs à la consommation et au traitement. D'autres éléments de financement relatifs aux besoins en personnel ont été difficiles à maintenir en raison des problèmes de maintien en poste du personnel. Un autre domaine dans lequel les exigences n'ont pas été respectées est celui des heures d'ouverture. L'entente de paiement de transfert précise que le SCT doit être ouvert 11 heures par jour, 7 jours sur 7. Le SCT n'a pas été en mesure d'embaucher suffisamment d'employés pour rester ouvert 11 heures par jour.

La participation communautaire est un domaine qui demande à être clarifié. Les rapports du CSC de South Riverdale font état d'une participation, mais ils ont fourni très peu de détails à ce sujet.

L'équipe d'examen a constaté que le site s'efforce d'améliorer un certain nombre d'aspects en ce qui concerne l'établissement de rapports, notamment en améliorant l'exactitude des données et le remplissage des formulaires pour faciliter l'établissement de rapports.

*ii. De quelle manière est-il possible d'optimiser le financement existant du site du SCT afin de garantir l'accès aux services adéquats, au bon endroit et au bon moment?*

Au cours des six derniers mois, la programmation au sein de l'équipe de réduction des méfaits du CSC s'est élargie, offrant aux clients du SCT des possibilités plus formelles de se rapprocher de leurs pairs et de participer à des soins de groupe. Le CSC de South Riverdale prévoit de prolonger les heures du programme en soirée (un essai a été réalisé en août 2023) et les fins de semaine. Une piste potentielle à explorer est d'envisager l'embauche d'infirmières auxiliaires autorisées (IAA) plutôt que d'infirmières autorisées.

Il est également possible d'optimiser le financement en faisant preuve de souplesse dans l'utilisation des fonds actuels du SCT. Le financement annuel du SCT situé au 955, rue Queen Est est de 1 311 600 \$. Sur ce montant, 916 285 \$ sont affectés à la dotation en personnel (salaires et avantages sociaux) et 395 315 \$ aux charges de fonctionnement (coûts de programmes, lutte contre les infections et nettoyage, équipement médical, sécurité, formation du personnel, loyer, coûts relatifs à l'ouverture le dimanche, dépenses administratives et informatiques).

Les dépenses relatives aux exercices 2020-2021, 2021-2022 et 2022-2023 ont été inférieures aux prévisions. Les dépenses n'ont pas dépassé 25 % du budget, chaque année, en ce qui concerne la dotation en personnel (le recrutement et le maintien en poste du personnel ont constitué un défi permanent), et n'ont pas dépassé 30 % du budget en ce qui concerne les charges de fonctionnement. Environ 20 % du budget concernant les charges de fonctionnement sont affectés aux coûts relatifs à l'ouverture le dimanche, mais le SCT n'a pas été en mesure d'utiliser ces fonds en raison de difficultés en matière de dotation en personnel, de l'absence de primes de fin de semaine et du défi posé par la fermeture du reste du CSC le dimanche.

Le CSC de South Riverdale a soumis à l'équipe d'examen ses budgets et dépenses relatifs au SCT qui correspondent aux exercices allant de 2020-2021 à la première moitié de 2023-2024. Jusqu'à l'exercice 2023-2024, les dépenses ont été relativement constantes. Pendant les six premiers mois de l'exercice 2023-2024, les dépenses sont restées inférieures au budget en ce qui concerne la dotation en personnel, en raison de la difficulté persistante à recruter du personnel ou à le maintenir en poste. Parallèlement, au cours de la même période, les charges de fonctionnement ont été nettement supérieures au budget pour la première fois depuis au moins 2020-2021, notamment en ce qui concerne les frais médicaux et les autres dépenses de programmes, y compris les dépenses de sécurité.

Le CSC de South Riverdale n'a pas assuré de services de sécurité réguliers avant le 14 juillet 2023 de l'exercice en cours. Une autre anomalie dans les dépenses concerne la formation du personnel, pour laquelle seuls 20 % du budget affecté ont été dépensés au cours



de la première moitié de 2023-2024; les années précédentes, le budget affecté à la formation du personnel était entièrement dépensé.

## QUESTIONS PROSPECTIVES

### Questions d'évaluation

- i. Qu'avons-nous appris de l'examen de ce modèle qui puisse s'appliquer aux modèles futurs?
- ii. Tous les paramètres du programme sont-ils appropriés?
- iii. De quelle manière la qualité du service peut-elle être améliorée?

#### *i. Qu'avons-nous appris de l'examen de ce modèle qui puisse s'appliquer aux modèles futurs?*

Cet examen souligne le caractère essentiel de la participation communautaire dans les activités du SCT. Si la participation communautaire est depuis longtemps considérée comme essentielle au bon fonctionnement d'un SCT, cette étude démontre que la participation communautaire et la communication requièrent une attention et des ressources constantes et ciblées. Ce thème a été soulevé tout au long du processus d'examen par les membres de la collectivité, le personnel et les clients. Si la participation communautaire ne reçoit pas suffisamment d'attention, la confiance risque de s'éroder et les relations de se rompre, ce qui constitue un obstacle à la communication, à l'apprentissage et à la compréhension. Les préoccupations des membres de la collectivité, ainsi que les avantages que le SCT situé au 955, rue Queen Est a apportés à la santé et au bien-être de ses clients, ne sont pas aussi facilement reconnus dans un climat hostile. Les modèles futurs doivent garantir des processus efficaces et mobiliser des ressources suffisantes pour encourager et maintenir la confiance et les relations avec les collectivités environnantes.

L'équipe d'examen a constaté que l'échange de renseignements entre le SCT et la collectivité est nécessaire pour assurer une communication continue et solide avec les membres de la collectivité. La manière dont les activités liées à la participation communautaire sont communiquées au Ministère peut être améliorée, notamment par l'ajout d'indicateurs précis relatifs à la collectivité.

Le nombre ou le pourcentage de membres de la collectivité qui participent aux processus de prise de décision ou aux comités du SCT, ainsi que le nombre d'heures de bénévolat que les membres de la collectivité consacrent aux initiatives ou aux projets du SCT, sont des exemples d'indicateurs relatifs à la participation communautaire. En outre, un SCT situé à proximité de services de garde d'enfants, de parcs et d'espaces publics nécessite des mécanismes clairs de consultation et de participation communautaire axés sur les besoins des enfants, ainsi que des plans potentiels visant à améliorer ces mécanismes dès que le besoin s'en fera sentir.

L'équipe d'examen a estimé que certaines préoccupations fréquemment mentionnées par les membres de la collectivité subsisteraient même si le SCT ne se trouvait pas dans le quartier. Par exemple, de nombreuses préoccupations sont liées au manque de logements stables, notamment la consommation de drogues en public, la visibilité des personnes souffrant de

maladies mentales, et le manque d'accès facile aux toilettes. Ces problèmes ne concernent pas uniquement les clients du SCT, mais sont fréquents chez les personnes touchées par la pauvreté et d'autres formes de marginalisation.

L'équipe d'examen a constaté qu'il était possible d'améliorer le financement et la supervision du gouvernement, notamment en clarifiant les inspections : en précisant l'ordre du gouvernement responsable de la collecte et de l'examen des commentaires et des préoccupations de la collectivité, ainsi qu'en communiquant les résultats des inspections au public, et les résultats détaillés des inspections au SCT.

L'équipe d'examen a constaté qu'il serait utile d'ajouter aux demandes du SCT des exigences supplémentaires concernant l'évaluation des risques et les stratégies d'atténuation, et que les rapports annuels sur les risques devraient être intégrés dans les rapports annuels du SCT.

L'équipe d'examen a constaté que les besoins en matière de sécurité associés à un SCT devraient être examinés avec soin et financés de manière appropriée pour assurer la protection et la sécurité des membres de la collectivité et des clients du SCT. L'équipe a constaté que, dans la mesure où le SCT s'adresse à une population fortement stigmatisée et mal servie, une approche légèrement différente pourrait s'avérer nécessaire pour répondre aux besoins dans certains cas. Par exemple, un agent de sécurité en uniforme dans un hôpital peut créer un sentiment de sécurité parmi la population générale de l'hôpital, alors que le même agent de sécurité en uniforme dans un SCT peut être plus susceptible de déclencher des émotions négatives telles que la peur parmi les clients du SCT. En ce qui concerne les entreprises de sécurité sous contrat ou les entreprises de sécurité de remplacement, des mécanismes doivent être mis en place pour évaluer la manière dont les responsabilités sont assumées et pour déterminer si les interventions de ces équipes auprès des clients du SCT et des membres de la collectivité sont appropriées.

Si certaines recommandations présentées dans ce rapport concernent spécifiquement les salaires et les avantages sociaux du personnel du SCT, plusieurs d'entre elles dépendent du maintien en poste du personnel du SCT. L'équipe d'examen a constaté que la question du maintien en poste du personnel revenait fréquemment au cours du processus d'examen et qu'elle devait être prise en compte dans la planification des modèles futurs.

La composition et la toxicité des drogues illicites évoluant, tout comme les besoins des personnes qui consomment des drogues, l'équipe d'examen a constaté que l'intervention collective du SCT devait être plus opportune. Les personnes qui consomment des drogues se tournent de plus en plus vers l'inhalation de substances, ce que la plupart des SCT de la province ne soutiennent toujours pas. Les personnes sont donc de plus en plus contraintes de renoncer à recourir à ces services utiles, ou le personnel peut se sentir obligé de superviser la consommation à l'extérieur du site.

*ii. Tous les paramètres du programme sont-ils appropriés?*

L'équipe d'examen a constaté que les paramètres dans lesquels le SCT fonctionne sont raisonnables et appropriés. L'équipe a également constaté qu'il était possible de renforcer certains de ces paramètres et a présenté des recommandations en conséquence.

*iii. De quelle manière la qualité du service peut-elle être améliorée?*

La place centrale accordée aux clients du SCT et à leurs besoins constitue un éloge au CSC de South Riverdale qui ne doit pas être sous-estimé. Dans une société qui a historiquement rejeté et lésé les personnes qui consomment des substances, et dans un quartier qui évolue rapidement, le SCT de South Riverdale, et le CSC élargi au sein duquel il est exploité, représentent un espace sûr nécessaire pour certaines des personnes les plus marginalisées de la région.

Lors des visites sur place, le personnel du SCT a formulé plusieurs suggestions visant à améliorer la qualité du service et à accroître le confort des clients. Par exemple, le personnel a suggéré l'ajout de cabines pour accueillir plus de personnes à la fois, et l'attribution d'un espace dédié à la socialisation à l'intérieur du bâtiment, deux mesures qui pourraient également aider à lutter contre la flânerie à l'extérieur de l'espace. Il a suggéré de rendre l'espace plus confortable pour les clients, avec des cabines tournées vers l'intérieur plutôt que vers un mur, ce qui faciliterait également la supervision, ainsi qu'une douche complète au lieu d'un lavage de pieds, car les personnes se font des injections dans différentes parties du corps. Il est important de noter que le personnel a clairement et régulièrement décrit la nécessité d'aider les clients qui inhalent des drogues.

L'équipe d'examen a constaté que l'augmentation des heures d'ouverture améliorerait l'accès aux services, en particulier en dehors des heures normales de travail, ce qui favoriserait l'entrée des clients sur le marché du travail et le maintien d'un horaire stable. Cela permettrait également aux personnes de consommer plus souvent à l'intérieur du site, à l'abri du regard du public.

## LISTE DES RECOMMANDATIONS

### PRESTATION DE SERVICES

1. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale de mener des enquêtes annuelles volontaires auprès des clients du SCT afin de mieux comprendre leurs données démographiques et les endroits où ils vivent.
2. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale d'ouvrir son SCT conformément aux heures précisées dans l'entente de paiement de transfert, ce qui comprend l'ouverture du SCT les samedis et dimanches. Par ailleurs, l'entente de paiement de transfert doit être révisée pour tenir compte des heures d'ouverture du SCT.

### PROTECTION ET SÉCURITÉ

3. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale d'engager une entreprise de sécurité agréée qui puisse fournir des agents de sécurité brevetés adéquatement formés et capables de répondre aux besoins internes et externes du CSC de South Riverdale.
4. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale d'élaborer et de documenter un plan relatif aux caméras :
  - dans le cadre d'une procédure d'entretien visant à garantir que les caméras enregistrent bien, qu'elles sont orientées correctement et qu'elles sont nettoyées le cas échéant;
  - lors de l'examen annuel de l'emplacement des caméras, en le comparant aux lieux d'incidents afin de garantir une couverture appropriée des zones où se produit un grand nombre d'incidents;
  - afin de normaliser la conservation des caméras de manière à ce que toutes les caméras enregistrent pendant 60 jours, dans un souci de cohérence.
5. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale de revoir la signalisation pour s'assurer qu'elle est conforme aux lignes directrices du commissaire à la protection de la vie privée sur la surveillance datant de 2015 [2015 Guidelines Surveillance.pdf \(ipc.on.ca\)](https://www.ipc.on.ca/2015-Guidelines-Surveillance.pdf). Le CSC de South Riverdale doit tenir une liste de toutes les caméras en indiquant les vues et l'objectif de chaque caméra. Le libellé de la signalisation doit être modifié pour éviter de mentionner la présence d'une surveillance 24 heures sur 24 et pour inclure le numéro de téléphone du site et la personne avec laquelle communiquer en ce qui concerne les demandes liées aux caméras. Ces renseignements doivent être communiqués à la collectivité afin de

décourager les membres de la collectivité de filmer les clients du SCT.

6. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale d'élaborer des procédures opérationnelles normalisées destinées au personnel des entrepreneurs (p. ex. en services de sécurité). Les procédures doivent inclure, sans s'y limiter, les heures de travail, la procédure de présentation au travail et de départ du travail, les exigences du rôle, les instructions relatives à l'intervention en cas d'incidents sur la propriété du CSC de South Riverdale et dans la collectivité, y compris des instructions précises sur le signalement d'activités criminelles ayant lieu à la fois sur la propriété du CSC de South Riverdale et dans les zones adjacentes.
7. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale de veiller à ce que la politique de surveillance indique clairement la manière dont la vidéo doit être divulguée dans le cadre de demandes des services de police de Toronto ou d'une demande d'accès à l'information. Le CSC de South Riverdale doit envisager l'ajout d'un formulaire d'autorisation à la politique de surveillance actuelle. Le formulaire doit indiquer le demandeur, l'autorité sous laquelle la vidéo est diffusée, et les noms et signatures du demandeur et du membre du personnel qui diffuse la vidéo.
8. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale d'élaborer une politique selon laquelle le personnel de sécurité escorte les employés jusqu'à leur véhicule ou jusqu'à l'arrêt de transport en commun le plus près. Les organismes appellent cette politique « Marche en sécurité » et la mettent en œuvre lorsqu'un membre du personnel se sent menacé par un patient, un client, un partenaire ou un membre de la collectivité.
9. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale d'établir des protocoles de communication et de recours hiérarchique avec les principales personnes-ressources de la Division 55 des services de police de Toronto, auxquels les dirigeants du CSC de South Riverdale, le personnel de première ligne et le personnel de sécurité pourront se référer en cas de besoin.
10. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale d'organiser des réunions régulières et documentées avec les principales personnes-ressources de la Division 55 des services de police de Toronto. Les réunions doivent avoir lieu au moins une fois par trimestre, en présence des principaux décideurs du CSC de South Riverdale, des services de police de Toronto, et de tous les entrepreneurs en services de sécurité. Chaque réunion doit avoir un ordre du jour précis et faire l'objet d'un procès-verbal.
11. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale de diffuser en direct un flux vidéo au personnel du SCT afin que les clients qui quittent le SCT puissent être surveillés pour s'assurer qu'ils partent en toute sécurité et qu'ils ne flânent pas après avoir utilisé le service. Le personnel du SCT et le personnel de

sécurité peuvent communiquer par radio pour assurer une surveillance adéquate des clients au 1<sup>er</sup> étage et aux abords immédiats du bâtiment. Ce flux peut également être utilisé pour surveiller les clients qui attendent d'entrer dans le SCT.

12. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale d'enlever la majorité des bancs situés du côté nord du bâtiment, en laissant un banc aux personnes qui ont besoin de s'asseoir pendant qu'elles attendent un moyen de transport. L'équipe d'examen recommande également au CSC de South Riverdale de modifier les sièges restants pour empêcher les personnes de s'allonger sur les bancs, ainsi que de mettre en place une signalisation adéquate visant à décourager le flânage et à informer les personnes que les sièges sont réservés aux personnes qui attendent un moyen de transport. Le CSC de South Riverdale doit demander à son personnel sous contrat ou à son personnel de faire respecter l'utilisation appropriée du banc.
13. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale d'exiger une preuve de formation sur la désescalade, sur l'intervention en cas de crise, sur l'intervention en cas de surdose, et sur la communication (avec les intervenants internes et les services d'urgence) pour tous les membres du personnel concernés, y compris le personnel des entrepreneurs.
14. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale de procéder à un examen des contrats avec les entreprises actuellement sous contrat afin de s'assurer qu'elles respectent les termes de leurs contrats actuels.
15. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale d'établir les horaires du personnel de sécurité en fonction des heures d'ouverture du centre. Les meilleures pratiques précisent que les agents de sécurité doivent être présents une demi-heure avant l'arrivée du premier membre du personnel, patient ou client pour effectuer un contrôle de sécurité de toutes les zones extérieures, y compris les entrées et le stationnement. Le départ des agents de sécurité doit être prévu après le départ de tous les autres membres du personnel afin d'assurer leur sécurité. Le CSC de South Riverdale doit s'assurer que les agents de sécurité ou autres employés sous contrat sont présents pendant les heures précisées dans leur contrat.

## PARTICIPATION COMMUNAUTAIRE

16. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale de désigner une personne responsable de la réception et de la réponse initiale à toutes les préoccupations de la collectivité. L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale de communiquer à la collectivité le nom et les coordonnées de la personne désignée.

17. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale de continuer à explorer les possibilités de collaboration en matière de communication avec d'autres CSC, en particulier ceux qui exploitent un SCT.
18. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale de communiquer régulièrement les indicateurs pertinents aux membres de la collectivité. L'ensemble des indicateurs doit être sélectionné dans le cadre de la consultation communautaire, mais les indicateurs possibles peuvent comprendre le nombre de clients servis par le CSC de South Riverdale, le nombre de visites au SCT, le nombre total de surdoses au sein du SCT et le nombre de surdoses nécessitant de la naloxone, ainsi que le nombre de nouveaux employés embauchés. Ces indicateurs doivent être mis à jour et publiés régulièrement sur le site Web du CSC de South Riverdale.
19. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale d'élaborer un cadre stratégique formel de communication en cas de crise et de l'harmoniser avec les plans d'intervention de l'entreprise en cas de crise, en fonction des enseignements tirés de cette expérience. Cela permettrait de garantir l'existence d'un processus et d'outils préétablis pour faire face efficacement à une situation d'urgence. Une communication en temps utile contribuera à maintenir la transparence, à réduire la désinformation, à fournir des conseils et des renseignements aux principaux groupes d'intervenants du centre, ainsi qu'à atténuer les effets susceptibles d'éroder la confiance du public. Dans le cadre de ce plan de communication en cas de crise, le centre doit disposer d'au moins deux porte-parole désignés, formés pour s'adresser aux médias, afin de disposer d'un soutien et d'une couverture adéquats concernant ce rôle clé en cas d'événements prolongés.
20. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale d'examiner et de remanier sa stratégie de communication externe avec les membres de la collectivité. La communication doit comprendre des renseignements et des mises à jour qui concernent le CSC et le SCT. Les membres de la collectivité devraient notamment comprendre les clients du SCT, les clients généraux du CSC de South Riverdale, les résidents (en particulier les résidents avec enfants), les entreprises locales, les employés locaux, les écoles locales et les garderies. Le cas échéant, d'autres sources de données concernant la participation communautaire doivent être incluses, telles que les données sur la santé publique et les services de santé, ainsi que les données sur la criminalité. Dans le cadre des consultations communautaires, il convient de veiller à ce que les résidents qui se trouvent à proximité immédiate du SCT, et qui peuvent avoir des préoccupations particulières, soient pris en compte dans toutes les consultations. Les consultations doivent également viser à rassembler une variété de résidents en termes de caractéristiques socio-économiques (en particulier, le revenu ou la richesse, le groupe ethnoracial et l'autochtonité) et de temps passé dans le quartier.
21. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale de codifier ses processus de consultation communautaire dans un document qui définisse clairement les rôles au sein du CSC de South Riverdale qui sont chargés de



répondre aux préoccupations de la collectivité, les responsabilités des personnes occupant ces rôles, les attentes en matière de rapports, et les mécanismes de responsabilisation.

22. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale de définir clairement les rôles et les responsabilités en matière de communication. La réorganisation pourrait comprendre ce qui suit :
- Un rôle principal en matière de communications qui apporterait un soutien stratégique, une harmonisation et des conseils à l'équipe de la haute direction du CSC de South Riverdale et aux fonctions de participation communautaire; soutiendrait le travail de l'équipe Santé Ontario de East Toronto Health Partners; assurerait la coordination avec les ressources de communication sous contrat externe; dirigerait la production du rapport annuel et des bulletins d'information.
  - Un rôle en matière de communications pour soutenir les projets qui s'harmonisent avec les principaux domaines d'intérêt du centre, ainsi qu'un rôle de producteur de contenu, afin que le contenu puisse être utilisé sur plusieurs canaux (p. ex. Web, bulletins d'information, médias sociaux).
  - Un rôle en matière de promotion des événements communautaires et de la santé qui soutient les programmes au sein de la collectivité. Ce rôle pourrait également être axé sur la collecte de fonds.
23. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale de veiller à ce que les objectifs en matière de communication soient clairs et comprennent ce qui suit : l'explication des motifs de la modification; la réponse au scepticisme concernant les raisons et la manière dont les modifications sont apportées; et la démonstration de la manière dont les modifications répondent aux besoins déterminés.

## RESSOURCES HUMAINES

24. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale d'engager un expert en matière de santé et de sécurité au travail au sein de l'équipe des RH, qui rendrait compte au chef des RH en ce qui concerne la responsabilité globale en matière de santé et de sécurité et qui intégrerait les efforts en matière de protection et de sécurité au travail.
25. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale de revoir son programme des avantages sociaux afin d'offrir aux employés à temps plein et à temps partiel un solide soutien psychologique ou en santé mentale à un niveau qui permettrait une couverture complète par rendez-vous jusqu'à un maximum annuel défini (actuellement, la couverture est plafonnée à 20 \$ par visite et à 300 \$ par année).
26. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale

d'entreprendre un exercice formel d'analyse comparative de la rémunération afin d'harmoniser la rémunération des employés du CSC de South Riverdale avec celle des employés d'organismes similaires, ainsi que d'apporter les ajustements nécessaires, y compris au moyen de la négociation collective, le cas échéant.

27. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale d'exiger du personnel qu'il approuve la formation dispensée sur les codes d'urgence. Le CSC de South Riverdale doit envisager d'offrir à l'ensemble de son personnel une formation en ligne sur les codes d'urgence.
28. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale de revoir chaque année la politique de confinement avec l'ensemble du personnel et de l'inclure dans l'orientation de tous les nouveaux employés avant qu'ils ne commencent à travailler. L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale de tenir des registres de toutes les formations suivies.
29. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale de modifier la politique de vérification policière de la manière suivante :
- i. exiger que tous les employés fassent l'objet de vérifications judiciaires avant leur entrée en fonction (supprimer les exclusions ou la discrétion actuelles); le CSC de South Riverdale doit payer pour ces vérifications judiciaires;
  - ii. inclure un processus formel et des critères décisionnels pour examiner les situations dans lesquelles les employés ont un dossier de police;
  - iii. inclure une déclaration de principes claire selon laquelle le fait d'avoir un casier judiciaire ne constitue pas, en soi, un motif d'exclusion de l'emploi;
  - iv. exiger que les vérifications effectuées dans le cadre de l'engagement aient été réalisées au cours des six derniers mois (au lieu de 12 mois) afin de refléter une norme plus courante;
  - v. clarifier ce qui constitue une « modification postérieure à l'embauche qui doit être signalée au CSC de South Riverdale » (p. ex. le fait d'être accusé d'une infraction) et aborder les délais associés à la divulgation et au processus d'examen.
30. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale de revoir la pratique consistant à autoriser les employés à s'occuper des clients à l'extérieur du bâtiment. Certaines recommandations visant à assurer la sécurité du personnel lorsqu'il intervient en cas d'urgence à l'extérieur du bâtiment pourraient comprendre un programme clair d'atténuation des risques élaboré pour protéger le travailleur (p. ex. intervention en équipe de deux, port d'une alarme d'urgence, accompagnement par un agent de sécurité, utilisation d'appareils mobiles).
31. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale de mettre en œuvre un plan de surveillance plus formel et proactif destiné à l'ensemble du personnel afin de déterminer les personnes susceptibles de subir un stress ou un traumatisme.

32. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale d'élaborer une politique *d'aptitude au travail (consommation de substances)* destinée aux employés de l'organisme, qui décrive les attentes concernant le milieu de travail, les ressources de soutien externe et la manière dont les infractions à la politique seront examinées et traitées, y compris la manière dont l'organisme répondra aux besoins nécessaires en matière d'adaptation du personnel confronté à des problèmes de consommation de substances.
33. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale d'officialiser une procédure de signalement anonyme permettant de faire part de ses préoccupations directement à la haute direction. Cette procédure, y compris les renseignements sur la manière dont les préoccupations seront examinées et traitées, doit être communiquée et accessible au personnel; il doit être clair que ce mécanisme de signalement ne se substitue pas au traitement des problèmes de harcèlement, de discrimination et de griefs liés à l'emploi qui font déjà l'objet de procédures formelles.

#### INCIDENTS CRITIQUES / ÉVÉNEMENTS GRAVES

34. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale de définir clairement ce qui constitue un événement grave en cas de menace interne ou externe immédiate à la protection et à la sécurité des clients et du personnel du CSC de South Riverdale, et qui nécessite une intervention urgente. En outre, le CSC de South Riverdale doit revoir toutes les politiques, procédures et cadres d'intervention d'urgence pour s'assurer qu'ils reflètent la définition organisationnelle d'un événement grave ou d'une situation d'urgence.
35. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale de désigner au sein de l'équipe de direction une personne chargée de déterminer, de documenter et de surveiller l'atténuation de tous les risques, ainsi que de gérer le registre des risques.
36. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale de donner la priorité à l'élaboration, à la communication et aux essais de simulation d'un protocole formel lié au code argent (armes/assaillant actif), qui comprend des procédures de confinement, et il est recommandé que ce protocole soit élaboré avec le soutien d'experts externes en matière de sécurité et de violence dans le milieu de travail.
37. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale d'élaborer des protocoles d'intervention structurés en cas de code ou d'urgence, qui comprennent un processus de recours hiérarchique clair (qui inclut l'appel au 911, le cas échéant) et des fiches d'intervention propres à chaque emploi.

En outre, le CSC de South Riverdale doit organiser des exercices de simulation de code sur tous ses sites, y compris les sites de SCT, et ces exercices doivent être réalisés chaque année en mettant l'accent sur le code blanc, le code argent et le code de confinement.

38. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale d'élaborer une politique et des lignes directrices claires qui précisent les cas dans lesquels les principaux intervenants doivent être informés des événements graves, y compris les rôles qui leur incombent et les délais de signalement prévus. Le processus formel de recours hiérarchique doit être documenté dans le cadre de l'intervention en cas de code ou d'urgence pour signaler les événements graves à la direction, aux partenaires financiers et à Santé Canada, le cas échéant.
39. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale d'envisager de modifier les boutons d'alarme du SCT situé au 955, rue Queen Est afin qu'ils communiquent avec une personne à l'interne pour assurer une communication et une intervention rapides en cas de situation menaçante.
40. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale de mettre en œuvre des comptes rendus après les événements, ainsi que de formaliser les mesures à prendre pour apporter des améliorations et tirer des leçons de ces événements, en prévoyant un plan visant à donner suite aux conclusions.

## FINANCEMENT

41. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au ministère de la Santé d'accorder une plus grande souplesse aux sites de SCT dans la manière dont ils utilisent les fonds. L'équipe d'examen reconnaît que la mise en œuvre de certaines recommandations du présent rapport peut nécessiter des ressources supplémentaires dont le CSC de South Riverdale ne dispose pas à l'heure actuelle.

## RECOMMANDATIONS RELATIVES AUX QUESTIONS PROSPECTIVES

42. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au ministère de la Santé d'élaborer un ensemble de critères pouvant être utilisés pour examiner et approuver les demandes de création de salles d'inhalation supervisée au sein des services relatifs à la consommation et au traitement proposés et financés en Ontario.
43. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au ministère de la Santé de

clarifier, en partenariat avec les personnes ayant une expérience vécue de la consommation de drogues et les organismes qui fournissent des services, ce qui est attendu des sites de SCT en ce qui concerne l'obligation d'employer des personnes ayant une expérience vécue de la consommation de substances et les fonctions précises qu'elles remplissent.

44. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au CSC de South Riverdale d'élaborer un plan précis et des mesures visant à déterminer la façon dont le SCT entend se conformer à l'exigence du ministère de la Santé d'inclure dans le modèle de dotation, à court et à long terme, le soutien par les pairs et les personnes ayant une expérience vécue de la consommation de substances. En outre, lorsqu'il existe des rôles spécialisés, le CSC de South Riverdale doit mettre à jour les descriptions de poste, les affichages et les guides d'entrevue en ce qui concerne les rôles désignés aux personnes ayant une expérience vécue, afin d'intégrer les compétences reconnues en matière de soutien par les pairs et d'envisager de soutenir la formation spécialisée en matière de soutien par les pairs.
45. Recommandation : L'équipe d'examen recommande que toutes les inspections municipales, provinciales et fédérales du SCT comprennent une communication claire de l'organisme d'inspection à l'attention du SCT, en particulier en ce qui concerne les possibilités d'amélioration.
46. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au ministère de la Santé d'intégrer des exigences précises concernant les préoccupations de la collectivité dans les rapports provinciaux mensuels que le SCT soumet. Ces exigences peuvent notamment préciser le nombre de plaintes, leur nature, la manière dont elles ont été portées à l'attention du CSC de South Riverdale, le délai de la réponse initiale et de tout suivi nécessaire, ainsi que des précisions sur la manière dont les plaintes ont été traitées.
47. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au ministère de la Santé d'exiger la réalisation d'une évaluation des risques assortie de stratégies d'atténuation dans le cadre de toutes les demandes du SCT, avant leur approbation officielle.
48. Recommandation : L'équipe d'examen recommande au ministère de la Santé d'intégrer dans les rapports annuels du SCT une exigence selon laquelle tous les programmes de SCT doivent fournir un rapport annuel sur leur registre des risques et leur plan d'atténuation.

## **ANNEXES**

## Annexe A – Cadre de référence de l'examen

L'équipe d'examen a évalué les services et les activités du Service relatif à la consommation et au traitement (SCT) du Centre de santé communautaire (CSC) de South Riverdale. L'équipe a élaboré son propre plan de travail visant à produire un examen écrit en répondant aux questions et paramètres ci-dessous que le ministère de la Santé a définis.

### Paramètres d'évaluation

1. Évaluer si les services sont fournis comme prévu conformément au guide d'application du programme de SCT et à l'entente de paiement de transfert du SCT.
2. Évaluer la question de savoir si la surveillance des SCT est suffisante pour garantir la qualité des services de santé et la réussite des programmes en se fondant au minimum sur les questions de l'examen ci-dessous et, le cas échéant, pour définir les améliorations recommandées.
3. Évaluer la réactivité aux préoccupations de la collectivité locale (y compris les préoccupations liées à l'école).
4. Évaluer s'il convient de maintenir le financement du SCT sur le site.
5. Évaluer la pertinence générale d'intégrer le SCT dans les centres de santé communautaires.

### Questions d'évaluation

#### Accès

- De quels endroits proviennent les clients?
- Combien de clients sont servis?
- Certains clients doivent-ils attendre pour obtenir des services ou se voient-ils refuser l'accès à ces services?
- En quoi consistent les mesures prises pour promouvoir un accès équitable?

#### Voies d'orientation vers les services complets

- Les clients sont-ils mis en relation avec des services complets appropriés?

- Est-il possible d'améliorer les partenariats afin de renforcer les services complets offerts aux clients du SCT?

#### Services intégrés

- Le cadre du service est-il approprié pour répondre aux besoins du client du SCT et de la collectivité?

#### Protection et sécurité

- Les mesures de protection et de sécurité suffisent-elles au personnel, aux clients et à la collectivité?
- De quelle manière l'organisme répond-il aux préoccupations de la collectivité en matière de sécurité (y compris les préoccupations liées à l'école)?

#### Participation communautaire

- De quelles façons la participation communautaire et les stratégies de communication peuvent-elles être renforcées?
- Le processus de réponse aux préoccupations ou aux plaintes de la collectivité est-il efficace et réactif?

#### Ressources humaines

- De quelles façons les pratiques de recrutement et de maintien en poste peuvent-elles être améliorées?
- La formation du personnel est-elle suffisante?

#### Incidents critiques

- Des mesures appropriées sont-elles en place pour réagir aux incidents critiques?
- Les « incidents critiques » sont-ils définis de manière appropriée?
- Des mesures appropriées sont-elles en place pour informer la direction de l'organisme, les partenaires financiers et Santé Canada des incidents critiques (le cas échéant)?

#### Financement

- Les exigences de financement du programme de SCT sont-elles respectées?
- De quelle manière est-il possible d'optimiser le financement existant du site du SCT afin de garantir l'accès aux services adéquats, au bon endroit et au bon moment?

#### Questions prospectives

- Qu'avons-nous appris de l'évaluation de ce modèle qui puisse s'appliquer aux modèles futurs?
- Tous les paramètres du programme sont-ils appropriés?
- De quelle manière la qualité du service peut-elle être améliorée?



## Annexe B – Renseignements sur les visites sur place

DATE ET TEMPS PASSÉ	VISITEURS	PROGRAMME DE LA VISITE	MEMBRES DU PERSONNEL DU CSC DE SOUTH RIVERDALE
23 octobre 2023 1 heure	Sabrina Divell	Réunion initiale concernant les communications et la chronologie des événements	Directeur général, vice-président chargé de la stratégie et des systèmes, et chef des communications
26 octobre 2023 2 heures	Irfan Dhalla, Nicole Kirwan, Kelly Sequeira	Réunion avec la direction du CSC de South Riverdale et le personnel du SCT, présentations générales, visite de l'intérieur et de l'extérieur de l'établissement	Directeur général, vice-président chargé de la stratégie et des systèmes, directeur de la santé mentale et de la consommation de substances, autres membres du personnel du SCT
30 octobre 2023 2 heures	Sabrina Divell, Danielle Pereira	Processus de communication	Chef des communications
2 novembre 2023 1 heure	Irfan Dhalla, Jill Campbell	Discussion sur la façon dont les examinateurs et le superviseur travailleront ensemble	Directeur général
3 novembre 2023 1,5 heure	Paul Greenwood	Visite du site	
1 <sup>er</sup> décembre 2023 2 heures	Manson Locke, Liz Hill, Cheryl Croutch	Discussion sur les RH, la santé et la sécurité au travail, le développement des relations	Personnel des RH
5 décembre 2023 2 heures	Uzma Ahmed, Michelle Firestone, Cathy Long	Consultation communautaire avec les clients du CSC	Personnel du CSC

13 décembre 2023 2 heures	Uzma Ahmed, Michelle Firestone	Consultation communautaire avec les clients du SCT	Chef de programme, santé mentale et consommation de substances
15 décembre 2023 1 heure	Nicole Kirwan, Kelly Sequeira	Discussion sur les activités et la gestion du SCT	Directeur de la santé mentale et de la consommation de substances, et chef de programme, santé mentale et consommation de substances
21 décembre 2023 1 heure	Nicole Kirwan, Kelly Sequeira	Discussion sur les activités et les services de première ligne du SCT	Infirmière autorisée, travailleur en santé communautaire, travailleur en prévention des surdoses
9 janvier 2024 1 heure	Manson Locke, Liz Hill	Discussion sur les RH	Personnel des RH

## Annexe C – Examen des documents

TITRE/DOCUMENT	AUTEUR	DATE
<b>CONTEXTE et GOUVERNANCE</b>		
Formulaire de demande d'exemption concernant certaines drogues et autres substances de Santé Canada	CSC de South Riverdale	Décembre 2016
Rapport à l'attention des employés – Mise en place de services d'injection supervisée à Toronto	Bureau de santé publique de Toronto	16 juin 2016
Lettres d'appui	Liberty Prep School, Woodgreen, Inner City Health Associates	Décembre 2018
Guide d'application du SCT	Ministère de la Santé et des Soins de longue durée	Octobre 2018
Entente de paiement de transfert	Ministre de la Santé de l'Ontario et CSC de South Riverdale	Juillet 2019
Politiques de gouvernance	CSC de South Riverdale	Juin 2022
Protocole de conformité et d'application de la loi du Service relatif à la consommation et au traitement	Ministère de la Santé	Octobre 2022
Rapport annuel sur le programme de SCT du CSC de South Riverdale	CSC de South Riverdale	Mars 2023
Rapports mensuels du CSC de South Riverdale au ministère de la Santé	CSC de South Riverdale, ministère de la Santé	De janvier 2022 à septembre 2023
Rapport d'inspection	Bureau de santé publique de Toronto	De mai 2023 à octobre 2023
Courriel de suivi de la visite de vérification de la conformité	Santé Canada	Octobre 2023
Loi réglementant certaines drogues et autres substances	Santé Canada	1996, dernière modification en novembre 2023
<b>Opérationnel</b>		
Politiques organisationnelles du CSC de South Riverdale	CSC de South Riverdale	Mise à jour en août 2023
Politiques organisationnelles en matière de SCT	CSC de South Riverdale	Septembre 2021
Politiques cliniques en matière de SCT	CSC de South	Septembre 2021

	Riverdale	
Politique de fractionnement et de partage des drogues	CSC de South Riverdale	Novembre 2021
Politique des droits et responsabilités des clients	CSC de South Riverdale	Septembre 2022
Budgets et dépenses relatifs au SCT	CSC de South Riverdale, ministère de la Santé	Exercices 2020-2021, 2021-2022, 2022-2023, 2023
<b>Communications et participation communautaire</b>		
Consultations communautaires et plans de participation concernant les SCT KeepSix	CSC de South Riverdale	Septembre 2021

Mandat du comité de liaison communautaire	CSC de South Riverdale	De décembre 2022 à janvier 2024
Procès-verbaux de réunion du comité de liaison communautaire	CSC de South Riverdale	De janvier 2022 à décembre 2023
Procès-verbaux de réunion du groupe de résidents	Groupe de résidents	De juin 2021 à octobre 2023
Ensemble de diapositives et procès-verbaux de réunion de l'hôtel de ville de Leslieville	Organisateurs de l'hôtel de ville	Juillet 2023
Saisie des activités sur les avenues Heward, Pape et Boston	Résidents de la collectivité	Juillet 2023
Mandat du comité de sécurité dans les collectivités	CSC de South Riverdale	Septembre 2023
Démission du comité de sécurité dans les collectivités	Entreprises et résidents	Octobre 2023
Rapport final du comité de sécurité dans les collectivités	CSC	Octobre 2023
Questions de sécurité communautaire à Leslieville	Public Progress	Septembre 2023
Procès-verbaux de réunion du groupe Leslieville Neighbours Community Safety	Groupe de résidents	D'octobre 2023 à décembre 2023
Courriels relatifs à l'examen du SCT (151 courriels)	Membres de la collectivité	D'octobre 2023 à février 2024
Lettre de soutien de la Leslieville Harm Reduction Coalition	Leslieville Harm Reduction Coalition	Octobre 2023
Revue des médias	Divers	De juillet 2023 à février 2024
Plan de communication 2022-2025	CSC de South Riverdale	Reçu en novembre 2023
Politiques de communication 2023	CSC de South Riverdale	Reçues en novembre 2023
Rapport sur les commentaires de la collectivité	CSC de South Riverdale	Novembre 2023

Résumé des données du programme KeepSix	CSC de South Riverdale	Septembre 2023
Guide pratique sur le prélèvement d'échantillons de drogues	Service de vérification des drogues de Toronto	Février 2022
Registres des rapports d'incident	CSC de South Riverdale	De 2022 à 2023
Documents relatifs à la sensibilisation des clients	CSC de South Riverdale	
Droits et responsabilités des utilisateurs de KeepSix	CSC de South Riverdale	2023

### Ressources humaines

Offres d'emploi (directeur de la santé mentale et de la consommation de substances; chef de programme de SCT; infirmière autorisée du SCT; travailleur en santé communautaire; travailleur responsable de l'intervention en cas de surdose)	CSC de South Riverdale	De 2019 à 2023
Descriptions de poste (directeur de la santé mentale et de la consommation de substances; gestionnaire de la réduction des méfaits et de l'hépatite C; chef de programme de SCT; personne responsable et personne responsable suppléante; infirmière autorisée du SCT; travailleur en santé communautaire; travailleur responsable de l'intervention en cas de surdose)	CSC de South Riverdale	De 2021 à 2023




Guides d'entrevue (directeur de la santé mentale et de la consommation de substances; chef de programme de SCT; chef de programme, santé mentale et consommation de substances; infirmière autorisée du SCT; travailleur en santé communautaire; travailleur responsable de l'intervention en cas de surdose)	CSC de South Riverdale	De 2019 à 2023
Modèle de vérification des références	CSC de South Riverdale	Reçu en octobre 2023
Approbation écrite de l'orientation des nouveaux employés	CSC de South Riverdale	Reçue en octobre 2023
Liste de contrôle en matière d'orientation et de formation concernant KeepSix	CSC de South Riverdale	Reçue en octobre 2023
Liste des cours obligatoires pour les employés	CSC de South Riverdale	Compilée en octobre 2023
Formation trans-organisationnelle	CSC de South Riverdale	De janvier 2022 à juillet 2023
Registre de formation sur KeepSix	CSC de South Riverdale	Octobre 2023

Formulaires d'évaluation du rendement (membres ou non membres d'une unité de négociation)	CSC de South Riverdale	Octobre 2022
Modèles de lettres d'offre d'emploi (membres ou non membres d'une unité de négociation)	CSC de South Riverdale	Reçus en octobre 2023
Disponibilité de l'infirmière autorisée du SCT KeepSix	CSC de South Riverdale	De janvier 2022 à octobre 2023
<b>Protection et sécurité</b>		
Politique concernant l'accès et la sécurité	CSC de South Riverdale	Septembre 2021
Politique de vérification policière	CSC de South Riverdale	Juillet 2022
Politique de désescalade des comportements perturbateurs et d'intervention en cas de crise	CSC de South Riverdale	Décembre 2022
Proposition de One Community Solutions et du CSC de South Riverdale	One Community Solutions	Juillet 2023
Entente de services de One Community Solutions	One Community Solutions	Juillet 2023
Prévention de la criminalité par l'aménagement du milieu (PCAM)	Services de police de Toronto	Juillet 2023
Rapport sommaire sur l'intervention en cas d'incident	CSC de South Riverdale	Août 2023
Procédure visant à décourager le flânage	CSC de South Riverdale	Révisée en août 2023
Mises à jour et liste de contrôle en matière de protection et de sécurité du SCT	CSC de South Riverdale	Octobre 2023
<b>Atténuation des risques</b>		
Cadre de gestion des risques du CSC de South Riverdale 2022-2024	CSC de South Riverdale	Novembre 2022
Rapport de suivi opérationnel du T2 de l'exercice 2022-2023 et cadre de gestion des risques	CSC de South Riverdale	Décembre 2022
Registre des rapports d'incident	CSC de South Riverdale	D'avril 2023 à mars 2024
Rapport sommaire sur la santé et la sécurité au travail	CSC de South Riverdale	Juin 2023
Évaluation des demandes d'agrément du CCA	Centre canadien de l'agrément	Juillet 2023
Formulaire de rapport d'incident ou d'accident	CSC de South Riverdale	Juillet 2023
Intervention en cas de code	CSC de South Riverdale	Reçue en décembre 2023

## **Annexe D – Membres de l'équipe d'examen**

1. Uzma Ahmed
2. Ahmed Bayoumi
3. Cheryl Croutch
4. Irfan Dhalla
5. Sabrina Divell
6. Michelle Firestone
7. Paul Greenwood
8. Elizabeth Hill
9. Monica Jacobs
10. Nicole Kirwan
11. Manson Locke
12. Hayley Mick
13. Cathy O'Neill
14. Danielle Pereira
15. Kelly Sequeira

## Annexe E – Infographie relative au code argent

CODE SILVER - ACTIVE ATTACKER: A QUICK GUIDE		
ACTION	Near Attacker	Away from Attacker
<b>RUN</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Know your work area, familiarize yourself with the safest and fastest escape route.</li> <li>• <b>RUN</b> and help others only if safe to do so. Don't be delayed by those refusing to leave.</li> <li>• Do <b>NOT RUN</b> towards the sound of gunfire or any other violent disturbance.</li> <li>• Leave all belongings behind.</li> <li>• Remain calm.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avoid the affected area and run to a safe location.</li> <li>• If you choose to stay, barricade the doors and <b>HIDE</b>. Follow the <b>HIDE</b> guidance.</li> <li>• Remain calm.</li> </ul>
<b>HIDE</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• If you cannot safely run away from the assailant, quickly <b>HIDE</b> and secure all doors behind you.</li> <li>• Barricade the doors with furniture, work as a team if possible.</li> <li>• Turn off all electronics and be silent.</li> <li>• Stay away from windows.</li> <li>• Do not compromise your location until you hear a "CODE SILVER-ALL CLEAR"</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secure your unit and move any patients into rooms that can be secured.</li> <li>• Finish all procedures and stabilize the patients.</li> <li>• Block all doors, turn off the lights, cell phones and pagers. Do not make any noise.</li> <li>• Remain away from windows and public view.</li> </ul>
<b>DEFEND</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• As a last resort, and only if your life is in imminent danger, improvise weapons and try to distract and incapacitate the attacker.</li> <li>• Work in a team to overpower and overwhelm the attacker.</li> <li>• Commit to your actions! You are fighting for your life right now.</li> </ul>	<p><b>This is only a last resort and applies to a situation where you are in grave and immediate danger. Every attempt to RUN or HIDE should be made in an Active Attacker situation.</b></p>