

Plan opérationnel 2021-2022

Table des matières

[À propos d’Ornge 2](#_Toc64637894)

[Orientations stratégiques 3](#_Toc64637895)

[Modèle opérationnel 4](#_Toc64637896)

[Contexte opérationnel actuel 6](#_Toc64637897)

[Lutte contre la COVID-19 6](#_Toc64637898)

[Analyse du contexte 7](#_Toc64637899)

[Risques et mesures d’atténuation 8](#_Toc64637900)

[Priorités pour 2021-2022 9](#_Toc64637901)

[Distribution du vaccin contre la COVID-19 9](#_Toc64637902)

[Priorités opérationnelles 10](#_Toc64637903)

[Plan des technologies de l’information 12](#_Toc64637904)

[Plan de relations avec les parties intéressées et le public 12](#_Toc64637905)

[Mesure du rendement 13](#_Toc64637906)

[Progrès relatifs aux priorités de l’année précédente 15](#_Toc64637907)

[Annexe : Organigramme 17](#_Toc64637908)

|  |
| --- |
| Conformément à la Directive concernant les documents commerciaux du secteur parapublic, Ornge prépare chaque année un plan d’activités. Le plan opérationnel 2021-2022 résume les initiatives prioritaires de l’organisme pour l’année à venir, qui s’inscrivent dans sa vision et ses orientations stratégiques à long terme. Il présente le modèle opérationnel, le contexte opérationnel actuel, les risques et mesures d’atténuation connexes et quelques-uns des indicateurs de rendement clés de l’organisme.  Des documents d’accompagnement sont accessibles sur le site Web d’Ornge, notamment le plan stratégique 2021-2024, les rapports annuels, les plans d’amélioration de la qualité annuels et des renseignements sur la structure de gouvernance et les pratiques de reddition de comptes. |

# À propos d’Ornge

Ornge est un organisme à but non lucratif, fournisseur de services d’ambulance aérienne et de transport pour soins critiques dans la province de l’Ontario. Nous sommes le plus important fournisseur de ces services au Canada. Ornge fait partie du modèle de soins en étoile provincial, qui fait le lien entre les communautés et les hôpitaux, et entre les hôpitaux communautaires et les centres de soins tertiaires. Pour mener ses activités, l’organisme emploie plus de 640 personnes, notamment des paramédicaux, des pilotes, des agents de communication, des médecins, des techniciens licenciés d’entretien d’aéronefs, des formateurs, des chercheurs et des employés de soutien (voir l’organigramme en annexe).

**Activités principales**

Ornge offre des services rapides de transport de patients et de transport connexes par voie aérienne et terrestre. Ses activités principales sont les suivantes :

* Transport des patients; les interventions se divisent en trois catégories :
  + Intervention sur les lieux – situations de première urgence, principalement par hélicoptère.
  + Transport d’urgence et de première urgence entre établissements, par hélicoptère, avion ou ambulance terrestre pour soins critiques.
  + Transport non urgent, comme le rapatriement de patients vers l’hôpital le plus près de leur domicile ou de leur lieu de vie, sur de longues distances, par avion.
* Transport lié à la greffe d’organes en vertu d’un contrat avec le Réseau Trillium pour le don de vie (RTDV), l’organisme de dons d’organes et de tissus de l’Ontario.
* Gestion du Centre provincial d’autorisation du transfert des patients, en soutien aux objectifs de santé publique. Un dépistage de maladies infectieuses est effectué pour chaque transfert entre établissements avant l’émission d’un numéro de transfert par Ornge.

Ces activités, ainsi que d’autres responsabilités, sont au cœur de la mission d’Ornge.

**Mission : Sauver des vies, redonner la santé, accroître la capacité et préserver la dignité**

Sauver des vies : Nous offrons des services de transport rapides et hautement spécialisés à des patients en situation d’urgence, afin qu’ils puissent avoir accès au traitement indiqué au moment où ils en ont besoin.

Redonner la santé : Nous offrons des services de transport par ambulance aérienne aux patients vivant dans des collectivités rurales et éloignées afin qu’ils puissent obtenir des diagnostics et des soins spécialisés, et recouvrer la santé.

Accroître la capacité : Nous rapatrions les patients vers des hôpitaux à proximité de leur lieu de vie lorsqu’ils ont besoin de transport aérien sur une longue distance ou de soins critiques durant le transport. Nous augmentons ainsi la capacité des hôpitaux pour les prochains patients blessés ou en état critique qui auront besoin de soins spécialisés.

Préserver la dignité : Nos services permettent aux patients de préserver leur dignité. Par exemple, nous pouvons rapprocher des patients de leur domicile en fin de vie, ou encore leur donner accès à des services spécialisés leur permettant de rester dans leur collectivité en toute sécurité.

**Devise : *Sur la voie de l’équité en santé***

En Ontario, l’aspect géographique est un déterminant majeur de la santé, et il est largement reconnu que ce facteur influence négativement l’accès aux soins des patients habitant les régions nordiques et rurales de la province. L’équité en santé, c’est donner à chaque personne ce dont elle a besoin pour jouir d’une santé optimale[[1]](#footnote-1). Faisant partie intégrante du système de santé ontarien, Ornge considère que toute vision d’avenir de l’équité en santé dans la province doit tenir compte du transport des patients, et se voit ainsi jouer un rôle essentiel dans cet avenir.

**Valeurs : Bienveillance, respect, intégrité, sécurité et professionnalisme**

# Orientations stratégiques

Dans le plan stratégique 2021-2024 d’Ornge, nous avons adopté une vision à long terme des capacités dont nous aurons besoin. Nous sommes conscients que les décisions d’aujourd’hui détermineront notre aptitude à surmonter les obstacles de l’avenir. Notre plan stratégique présente une vision ancrée dans l’équité en santé.

**Vision : Les meilleurs soins, où que vous soyez**

C’est sous l’action des quatre volets de son hélice stratégique qu’Ornge concrétisera sa vision et remplira sa mission au cours des trois prochaines années.

**Volets de l’hélice stratégique**

1. **Invention de pratiques :** À mesure qu’évoluent les pratiques exemplaires de soins intensifs, nous les adaptons au contexte du transport afin d’obtenir les meilleurs résultats possible pour la santé des patients.
2. **Innovation dans les processus :** Nous améliorons nos processus afin d’atteindre l’excellence opérationnelle. Ornge AGIT (accessibilité, génération de capacité, instruction et transport) avec précision :

Accessibilité : Nous explorons des façons novatrices d’aider les résidents de régions rurales et éloignées à accéder aux soins, parfois au sein même de leur collectivité.

Génération de capacité : Nous explorons des façons novatrices d’aider les collectivités rurales et éloignées en période de forte demande.

Instruction : Nous veillons à ce que le personnel soit adéquatement formé pour mener à bien ses missions de façon sécuritaire et efficace.

Transport : Nous veillons à ce que le bon véhicule soit disponible au bon endroit et qu’il soit en bonne condition pour la mission.

Précision : Nous veillons à transporter le bon patient au bon endroit et au bon moment, avec les ressources appropriées.

1. **Intégration provinciale** **:** Nous participons à la planification de l’avenir du système et collaborons avec des partenaires gouvernementaux et d’autres fournisseurs de services pour mieux intégrer les soins dans toute la province.
2. **Inspiration pour notre personnel :** Nous favorisons l’équité, la diversité et l’inclusion; nous nous assurons que les membres de notre personnel se sentent à l’aise, en sécurité et appuyés, et veillons à ce qu’ils soient bien équipés, outillés et formés.

Harmonisé à notre plan stratégique, le plan opérationnel 2021-2022 présente notre modèle opérationnel, le contexte opérationnel actuel et nos grandes priorités pour l’année à venir.

# Modèle opérationnel

Les transports et les soins fournis aux patients sont assurés par des paramédicaux, des pilotes, des agents de communication et des techniciens licenciés d’entretien d’aéronefs hautement qualifiés. Chaque aéronef d’Ornge compte à son bord deux pilotes et deux paramédicaux, et chaque ambulance terrestre, deux paramédicaux.

La répartition des services et du personnel est assurée par le centre de contrôle des opérations (CCO), notre centre de communications centrales. Le CCO collabore avec les centres intégrés de répartition des ambulances ainsi qu’avec les hôpitaux d’origine et d’accueil pour faciliter le transport des patients. Des médecins spécialisés en transport sanitaire sont disponibles en tout temps pour conseiller les paramédicaux sur le terrain et décider de l’ordre des interventions lorsque les ressources sont très sollicitées. De plus, les membres du personnel administratif, dont la plupart travaillent depuis le siège social d’Ornge, à Mississauga, fournissent le soutien nécessaire aux opérations.

**Emplacement des bases**

Ornge exploite 12 bases, réparties dans 11 centres à l’échelle de la province, à partir desquelles sont fournis les services d’ambulance aérienne et ceux du Programme de transport terrestre pour soins critiques.

|  |  |
| --- | --- |
| **Bases** | **Ressources** |
| **Aériennes**[[2]](#footnote-2) |  |
| London | 1 hélicoptère |
| Ottawa | 1 hélicoptère |
| Toronto | 2 hélicoptères |
| Sudbury | 1 hélicoptère |
| Moosonee | 1 hélicoptère |
| Kenora | 1 hélicoptère |
| Thunder Bay | 1 hélicoptère, 2 avions |
| Sioux Lookout | 1 avion |
| Timmins | 1 avion |
| **Terrestres[[3]](#footnote-3)** | |
| Ottawa | 1 ambulance terrestre |
| Peterborough | 1 ambulance terrestre |
| Mississauga | 2 ambulances terrestres |
| Chatham (temporaire[[4]](#footnote-4)) | 1 ambulance terrestre |

**Partenaires dans la prestation de services**

Ornge est lié par contrat :

* à des transporteurs aériens visés par une entente permanente, qui offrent des services de transport de patients non urgent (surtout dans le Nord) et de transport avec soins avancés;
* aux Toronto Paramedic Services, qui fournissent des services d’ambulance terrestre pour soins critiques dans la grande région de Toronto, et dont la répartition des tâches est assurée par le centre de contrôle des opérations d’Ornge.

De plus, Ornge a recours aux services paramédicaux municipaux pour les déplacements terrestres de nombreux patients entre l’aéroport et l’hôpital. Cette collaboration avec des services paramédicaux est vitale pour la réussite du programme de services d’ambulance aérienne de l’Ontario.

**Bases hospitalières**

Conformément aux exigences du ministère de la Santé, Ornge fournit des services de base hospitalière. Ornge veille entre autres à approuver la formation et l’enseignement fournis aux paramédicaux, à leur fournir une certification ainsi que des autorisations médicales et à veiller à ce que la qualité des soins fournis aux patients soit conforme aux pratiques médicales reconnues ainsi qu’à toutes les lois applicables.

**Centre de contrôle des opérations**

Le CCO coordonne les services de transport de première ligne d’Ornge, ceux des transporteurs visés par une entente permanente et ceux des transporteurs d’organes dans le respect des lignes directrices établies. Ouvert jour et nuit, le CCO est le guichet unique de la province pour les hôpitaux, les centres intégrés de répartition des ambulances (CIRA), les services paramédicaux et d’autres partenaires en ce qui a trait au transport médical aérien, au transport pour soins critiques et aux services de transport d’organes par avion.

Le CCO détermine quel véhicule envoyer – hélicoptère, avion ou ambulance terrestre – et le niveau de soins requis pour le patient – soins primaires, avancés ou critiques. Des médecins spécialisés en transport sanitaire s’occupent du triage, tandis que les agents de répartition prévoient et coordonnent les activités et déploient les équipes et les véhicules d’Ornge et des transporteurs visés par une entente permanente. Le CCO veille à la continuité des soins de chaque patient et fournit aux paramédicaux un accès permanent à des médecins qu’ils peuvent consulter et dont ils reçoivent des instructions.

**Relations avec des tiers**

En plus de ses partenaires dans la prestation de services (susmentionnés), Ornge collabore étroitement avec des autorités de réglementation provinciales et fédérales ainsi qu’avec des partenaires du domaine des soins de santé, en plus de maintenir des relations avec de nombreux intervenants, notamment l’Ontario Association of Paramedic Chiefs, les Chefs Paramédics du Canada et l’Ontario Base Hospital Group. Voici un résumé des principales relations d’Ornge :

|  |  |
| --- | --- |
| Ministère de la Santé | Partenaire en matière de réglementation et de surveillance |
| Transports Canada | Partenaire en matière de réglementation pour l’exploitation et l’entretien d’aéronefs |
| Centres intégrés de répartition des ambulances | Partenaires essentiels pour la répartition des transports de patients |
| Hôpitaux et infirmeries | Clients – établissements d’origine et d’accueil |
| Réseau Trillium pour le don de vie (RTDV) | Client – Ornge est un partenaire contractuel du RTDV en matière de prestation de services |
| CritiCall Ontario  Services ontariens des soins aux malades en phase critique  cyberSanté Ontario | Partenaires essentiels en matière d’intervention et de politiques |
| SEFPO, OPEIU, Unifor | Syndicats représentant le personnel des communications, les pilotes d’hélicoptères et d’avions, les techniciens licenciés d’entretien d’aéronefs et les paramédicaux |
| Propriétaires et exploitants d’infrastructures de sites d’atterrissage | Propriétaires et exploitants d’aéroports et de plateformes d’hélicoptère de toute la province, y compris certains hôpitaux, à titre d’exploitants de plateformes d’hélicoptère, et le ministère des Transports, à titre d’exploitant des aéroports en région éloignée |
| Ministère des Richesses naturelles et des Forêts | Partenaire en matière de réglementation provinciale pour les opérations aériennes |
| Fournisseurs | Exemples : aéronefs et composantes, aviation et autres services d’entretien, carburant, simulation de vol et formation, équipement médical, fournitures et produits pharmaceutiques, services de transport médical, services généraux (services bancaires, TI, assurance, services juridiques) |

# Contexte opérationnel actuel

## Lutte contre la COVID-19

Tout autour du globe, la pandémie de COVID-19 est venue bouleverser profondément la vie de chaque personne et le fonctionnement de chaque organisation. Nous avons tous eu à nous réorienter, et Ornge a su se montrer à la hauteur de la tâche.

Au tout début de la crise, nous avons conservé un rythme soutenu, adapté nos méthodes de travail et ajouté des protections pour le personnel et les patients. Depuis, nous avons réussi à maintenir la prestation de nos services, et même à en faire plus :

* Nous avons bonifié nos services en ajoutant une ambulance du Programme de transport terrestre pour soins critiques à Chatham, afin de mieux servir l’extrémité sud-ouest de la province. Nous plaçons également chaque jour, au début de chaque quart de travail, l’une des équipes d’ambulance terrestre de la région du Grand Toronto en poste avancé dans le secteur de Hamilton et Halton, afin de mieux servir les hôpitaux situés à l’ouest et au sud-ouest de la région métropolitaine.
* Nous avons mis au point des services d’intervention en cas de grande affluence, pour que nos paramédicaux hautement qualifiés soient en mesure d’aider dans les établissements locaux en cas de grande affluence.
* Nous acheminons rapidement les échantillons de laboratoire de tout le Nord vers le laboratoire provincial de Toronto, et nous assurons le transport de fournitures de soins critiques et de personnel de santé à destination et en provenance de Moosonee.
* Nous avons fait en sorte que des médecins puissent venir en aide aux hôpitaux et aux infirmeries des quatre coins de la province au moyen de la télémédecine.

En mai 2020, le président-directeur général d’Ornge a pris la parole devant le Comité permanent de la santé de la Chambre des communes du Canada, dans le cadre des séances sur la réponse canadienne à la pandémie de COVID-19. À cette occasion, il a parlé des initiatives de planification d’Ornge en prévision de périodes de grande affluence dans les communautés autochtones du Nord ainsi que de l’importance des aéroports dans les régions nordiques.

Depuis le début de la pandémie, le président-directeur général et d’autres représentants d’Ornge ont servi de conseillers dans divers groupes de travail provinciaux chargés de la gestion de la réponse de l’Ontario :

* Groupe de commandement de l’Ontario pour les soins intensifs durant la COVID-19.
* Centre de commandement provincial en soins intensifs chargé de lutter contre la COVID-19, auquel Ornge fournit du soutien administratif.
* Centre des opérations d’urgence du ministère de la Santé.
* Groupe d’étude provincial sur la distribution des vaccins contre la COVID-19.
* Groupes de travail du fédéral et du provincial sur le transport des vaccins vers les communautés autochtones éloignées.
* Tables régionales assurant le suivi et la gestion de la répartition des patients aux soins intensifs et dans les différents services.

Dernièrement, Ornge a reçu le mandat de planifier et de coordonner, du début à la fin, l’ensemble des opérations de distribution des vaccins dans les communautés autochtones uniquement accessibles par voie aérienne de la province (voir plus loin la section à ce sujet, sous « Priorités pour 2021-2022 »).

## Analyse du contexte

Au-delà de la COVID-19, Ornge continue de suivre l’évolution des tendances et les changements au contexte des soins, éléments qui ont influencé le choix des nouvelles orientations stratégiques.

Avancées en matière de soins de santé

* *Problèmes de santé urgents :* En cas d’AVC, d’infarctus aigu du myocarde, d’urgences obstétriques et néonatales ou de trauma, les nouveaux traitements demandent une intervention de plus en plus rapide. La rapidité du diagnostic, de la stabilisation et du transport vers le lieu de traitement indiqué améliore les résultats pour la santé des patients. Ornge s’efforce d’améliorer sa précision opérationnelle pour répondre à ce besoin croissant.
* *Soins de fin de vie :* Les décisions concernant la transition des soins actifs aux soins palliatifs sont souvent prises dans des centres de soins tertiaires. Les résidents du Nord de l’Ontario qui préfèrent recevoir des soins de fin de vie près de chez eux peuvent avoir besoin de transport par ambulance aérienne et terrestre. Le cadre des services médicaux d’urgence actuel donne la priorité au transport de patients dont la vie ou les capacités sont en jeu, ce qui peut causer une attente inacceptable pour les patients en fin de vie. Ornge doit combler cette lacune si elle veut contribuer à préserver la dignité des résidents du Nord de l’Ontario dans un contexte de soins de fin de vie. C’est sans compter qu’Ornge continue de jouer un rôle de premier plan dans le programme de transplantation du RTDV et devra répondre à de nouveaux besoins, notamment l’augmentation des opérations de transplantation et les changements relatifs au don d’organes et à l’aide médicale à mourir.

Accès aux soins

* *Santé mentale :* Lorsqu’une personne se trouve en situation de crise grave dans une communauté autochtone éloignée, elle peut avoir besoin d’être transportée à l’hôpital pour une évaluation. Le cadre des services médicaux d’urgence actuel donne la priorité au transport de patients dont la vie ou les capacités sont en jeu, ce qui cause souvent une attente inacceptable pour les patients souffrant de troubles de santé mentale. Il est essentiel de mettre en place d’autres modes de transport pour les patients en situation de crise vivant dans des collectivités rurales ou éloignées dans le Nord afin d’accélérer leur accès aux soins de santé mentale.
* *Nouvelles technologies :* Dans l’avenir prévisible, les collectivités rurales ou éloignées tireront de grands avantages des services faisant appel à la technologie 5G, comme l’assistance médicale à distance au moyen de la télémédecine et de la robotique. D’autres technologies émergentes, comme les véhicules aériens sans pilote ou les machines d’imagerie diagnostique portatives, pourraient permettre d’amener les soins aux patients dans les collectivités nordiques plutôt que l’inverse. Ornge doit veiller à ce que sa stratégie future se fonde sur les besoins médicaux des collectivités éloignées et les avancées technologiques.

Équité, diversité et inclusion

* *Groupes vulnérables :* Dans le Nord de l’Ontario, Ornge fournit des services aux communautés autochtones. Dans le Sud, l’organisme transporte des patients de toutes les cultures dans les grands centres urbains. Et aux quatre coins de la province, il se trouve des personnes appartenant à la communauté LGBTQ. Ornge doit veiller à faire preuve de sensibilité culturelle et à fournir des soins appropriés à tous les Ontariens. L’organisme se veut par ailleurs un employeur de choix pour les minorités visibles, les Autochtones et les membres de la communauté LGBTQ. La diversité et l’inclusion doivent faire partie de la stratégie de RH d’Ornge pour que les meilleurs candidats soient embauchés et que tous les membres du personnel – particulièrement ceux qui appartiennent à des groupes vulnérables – se sentent à l’aise, en sécurité et appuyés.

## Risques et mesures d’atténuation

Afin de se conformer aux pratiques exemplaires en matière de gestion des risques de l’entreprise, Ornge détecte, surveille et gère les risques tout au long de l’année dans le but de réduire au minimum son profil de risque. Voici un tableau résumant certains risques liés aux opérations.

| **Risque** | **Mesures d’atténuation** |
| --- | --- |
| **Risques liés à la COVID-19 :** Comme d’autres organismes de soins de santé, Ornge est soumis à un éventail de nouvelles pressions et de nouveaux risques opérationnels, comme les restrictions ou les pénuries de fournitures médicales, les coûts supplémentaires pour la mise en place de mesures de sécurité et les risques liés à l’approvisionnement (retard de livraison, non-disponibilité d’équipement, de pièces ou de stocks). | Le comité de planification de la lutte contre la pandémie d’Ornge se réunit chaque semaine pour discuter des difficultés et des enjeux en la matière. Toutes les deux semaines, Ornge tient une séance de discussion ouverte pour communiquer avec le personnel. Les programmes de formation de paramédicaux de l’organisme ont été considérablement modifiés; ils sont maintenant plus efficaces et demandent moins de déplacements. D’autres restrictions sur les déplacements ont été annoncées, et certaines modifications ont été apportées aux lieux de travail : par exemple, Ornge a mis sur pied un deuxième centre de répartition pour éviter toute contamination entre les employés de différents quarts. De nombreux changements procéduraux ont été apportés aux soins cliniques afin de prévenir les infections. Les modifications des lieux de travail visant à assurer le respect de la distanciation physique et des autres mesures de santé publique sont intégrées au plan de retour au bureau du personnel administratif. |
| **Transport en situation critique :** Risque d’accident durant le transport aérien ou terrestre. | Ornge a mis en place de solides mesures d’atténuation, notamment des programmes exhaustifs de normalisation et de formation. La formation initiale des pilotes et les programmes de formation annuels sont supervisés par Transports Canada. Le système de gestion de la sécurité d’Ornge, qui est également supervisé par Transports Canada, assure quant à lui la surveillance des normes et des pratiques de sécurité par l’intermédiaire d’un système actif de rapports sur la sécurité. De plus, Ornge offre une formation aux conducteurs assurant le transport terrestre. |
| **Incapacité à donner suite à une demande de service :** Les principales raisons pour lesquelles Ornge ne pourrait donner suite à une demande sont de mauvaises conditions climatiques, un volume de demandes trop grand, un manque d’effectifs ou des problèmes mécaniques. | Des mesures sont prises pour déployer efficacement les ressources et réduire au minimum les problèmes associés au volume de demandes et aux conditions météorologiques. Des systèmes et des processus sont en place pour optimiser le niveau de préparation et réduire au minimum le temps d’immobilisation associé à l’entretien. Ornge a des employés sur appel pour combler les absences imprévues. L’une des priorités de l’organisme demeure de planifier ses effectifs avec certitude; dans le contexte de la COVID-19, ce point demande une surveillance accrue. |
| **Risque clinique :** Un petit nombre de patients présentent de graves problèmes. | Durant leur formation, les paramédicaux acquièrent les compétences nécessaires pour s’occuper des cas graves. Les dossiers médicaux sont vérifiés régulièrement, et les indicateurs cliniques sont examinés pour évaluer le respect des normes cliniques. Une nouvelle équipe des opérations spéciales est en voie d’être formée pour s’occuper des demandes de transport complexes. |
| **Risque financier :** Ornge dépend du financement du gouvernement et ne peut poursuivre ses activités sans ce soutien. Certains coûts sont indépendants de la volonté de l’organisme (taux de change, prix du carburant, taxe sur le carbone). C’est sans compter que la COVID-19 entraîne des frais exceptionnels pour Ornge, lesquels s’ajoutent à un déficit de financement structurel. | La gestion de l’enveloppe de financement nécessite une utilisation raisonnable des ressources et le déploiement d’efforts continus pour trouver des occasions d’économie dans le contexte opérationnel. Ornge entretient une relation ouverte et transparente avec le ministère de la Santé en ce qui a trait à l’optimisation des ressources et aux besoins de financement. Un cadre de financement des immobilisations a été proposé afin de résorber le déficit de financement structurel. |
| **Risque à l’échelle du système :** En général, les partenaires de l’ensemble du système de santé sont soumis à des pressions découlant des changements dans les tendances environnementales, démographiques, sociétales et technologiques. | Dans ses processus de planification, Ornge s’efforce de trouver des solutions aux nouveaux risques à l’échelle du système. Par exemple, ses plans de continuité des activités tiennent compte de risques environnementaux comme les phénomènes météorologiques extrêmes. Son plan stratégique se fonde sur la croissance des besoins en santé, et notamment sur les implications opérationnelles de ces besoins dans les interventions liées à la santé mentale ou dans les demandes urgentes (problèmes cardiaques, AVC). Enfin, la feuille de route des TI d’Ornge vise à préparer l’organisme aux changements technologiques à venir. |

# Priorités pour 2021-2022

## Distribution du vaccin contre la COVID-19

Pour Ornge, la distribution du vaccin dans les communautés autochtones uniquement accessibles par voie aérienne dans les régions les plus nordiques de l’Ontario est une priorité. En effet, Ornge est le principal organisme responsable de la coordination du programme de vaccination dans 31 de ces communautés.

Ornge est responsable de la planification de toute l’opération, de la distribution du vaccin et de son administration aux résidents des communautés éloignées. L’exécution du programme de vaccination demande de mobiliser et de coordonner plusieurs Premières Nations (leurs dirigeants et les équipes communautaires de lutte contre la pandémie), des ministères et des partenaires de soins. Une structure de gestion des incidents a également été mise en place. Une part cruciale du travail consiste à bonifier les effectifs de soins de santé et à renforcer la capacité d’administration des vaccins ainsi qu’à assurer le bon fonctionnement des cliniques de vaccination. La communication avec les membres des communautés, notamment par des documents d’information traduits, est essentielle au bon déroulement de la campagne.

Étant donné l’isolement, les facteurs de risque et le manque de ressources médicales, les résidents de communautés éloignées font face à des risques disproportionnés et sont parmi les populations les plus vulnérables de l’Ontario. Leur vaccination est donc une campagne de santé publique collaborative de la première importance dans une perspective d’équité en santé.

## Priorités opérationnelles

Outre la distribution du vaccin, un grand éventail de priorités sont prévues pour l’année à venir, dont voici les grandes lignes.

Invention de pratiques

* *Transport aérien pour intervention en santé mentale :* En partenariat avec le ministère de la Santé, création d’un modèle de mise à l’essai de transport aérien consacré exclusivement aux patients souffrant de troubles de santé mentale qui serait assuré par un transporteur tiers.
* *Programme de remplacement des respirateurs :* Installation progressive de nouveaux respirateurs. Établissement de protocoles standard et préparation de la formation à ce sujet pour les paramédicaux.
* *Transport de sang :* En partenariat avec l’Hôpital Sunnybrook, définition des exigences techniques d’un programme de transport de produits sanguins à bord des aéronefs. La mise en œuvre du programme se fera sur plusieurs années, mais elle pourrait commencer dans une première base dès la fin de l’année financière.
* *Programme d’appareils échographiques :* Préparation de protocoles de formation en prévision de l’intégration future d’appareils d’imagerie par ultrasons dans la flotte d’Ornge.
* *Congrès sur la sécurité du transport aéromédical au Canada (ACAT) :* Organisation du quatrième congrès ACAT pour les fournisseurs de services d’ambulance aérienne, un forum d’échanges sur les nouvelles façons de faire et les pratiques exemplaires en matière de sécurité aérienne.

Innovation dans les processus – AGIT avec précision

*Accessibilité*

* *Partenariat sur les systèmes d’aéronefs télécommandés :* En partenariat avec l’Independent First Nations Alliance et Services aux Autochtones Canada, mise à l’essai de la technologie de drones « hors visibilité directe » pour les interventions cliniques urgentes (ex. : livraison d’un médicament vital) avant l’arrivée de l’équipe d’Ornge.
* *Projet sur les annulations d’intervention sur les lieux d’accident :* Analyse des données de la première phase du projet pour faire ressortir les tendances et les principales raisons d’annulation des interventions par hélicoptère. Collaboration avec les partenaires du système de santé sur des stratégies de prévention des annulations basées sur ces constats, grâce auxquelles les patients obtiendraient un avantage clinique en étant transportés rapidement vers un centre de traumatologie.

*Génération de capacité*

* *Équipe des opérations spéciales :* En consultation avec les partenaires représentant les travailleurs, définition des caractéristiques d’une équipe chargée des opérations spéciales qui participerait aux transports particulièrement complexes.
* *Intervention en cas de grande affluence :* En partenariat avec l’Équipe des services médicaux d’urgence (ESMU), élaboration d’un concept d’opération dans lequel l’équipe d’intervention en cas de grande affluence d’Ornge est déployée en reconnaissance, avant l’ESMU.

*Instruction*

* *Formation des paramédicaux :* Adoption progressive d’une approche renouvelée en matière de formation médicale continue. Cette nouvelle approche serait axée sur des activités de formation plus courtes et plus fréquentes menées par un responsable de la pratique clinique d’Ornge, dans une des bases ou à bord d’un aéronef, durant le quart de travail des paramédicaux.

*Transport*

* *Renseignements sur les plateformes d’hélicoptère pour les intervenants :* Dès la remise d’un rapport technique, communication des spécifications fonctionnelles des hélicoptères d’Ornge (AW139) aux exploitants de plateformes d’hélicoptère situées dans les villes où l’on tient à protéger l’espace aérien environnant de l’empiétement urbain.
* *Programme de transport terrestre pour soins critiques :* Étant donné le succès de la base terrestre temporaire d’Ornge à Chatham, demande de financement pour une exploitation permanente.
* *Transporteurs visés par une entente permanente pour soins avancés :* Prestation de services permanents de soins avancés au moyen d’un aéronef basé dans le Sud de l’Ontario.

*Précision*

* *Bonne ressource au bon moment avec le bon patient et au bon endroit :* Mise au point d’une approche conceptuelle à présenter aux partenaires gouvernementaux en matière de stratégies de déploiement des ressources favorisant la précision, notamment en ce qui a trait à l’état du patient.
* *Outils logistiques pour l’efficience opérationnelle :* Mise en place d’une solution de paiement électronique et intégration technologique des systèmes de gestion de l’aviation. Mise à l’étude d’un système de gestion des stocks. Poursuite des initiatives prioritaires : intégration au réseau de radiocommunications pour la sécurité publique du gouvernement; sécurité des systèmes et des données; reprise après catastrophe; planification technologique à long terme; et solutions novatrices pour répondre aux besoins opérationnels.

Intégration provinciale

* *Contribution au système de santé :* Outre les récentes contributions au système dans le contexte de la lutte provinciale contre la COVID-19 et de la campagne de vaccination, participation aux groupes de planification du système de santé et rôle de conseil sur les enjeux d’intégration du système touchant notamment le transport des patients et l’équité en santé pour les communautés autochtones.

Inspiration pour notre personnel

* *Équité, diversité et inclusion (EDI) :* Grâce au nouveau comité EDI, élaboration d’une feuille de route des pratiques exemplaires faisant la promotion de l’équité, de la diversité et de l’inclusion pour attirer, retenir et outiller les meilleurs talents, favoriser l’équité en santé en Ontario et fortifier les communautés que nous servons.
* *Gestion des risques liés à la fatigue :* Élaboration de stratégies de gestion de la fatigue qui sont au minimum conformes aux changements à la réglementation fédérale prévus pour décembre 2022.
* *Pratiques exemplaires en matière de santé et sécurité au travail (ISO 45001) :* Adoption de pratiques exemplaires répondant à la norme ISO 45001 en matière de santé et sécurité au travail.

# Plan des technologies de l’information

Le principal objectif du plan des technologies de l’information consiste à maintenir les communications en tout temps entre le centre de contrôle des opérations et divers intervenants, y compris les équipages, les médecins spécialisés en transport sanitaire, les établissements d’origine et d’accueil, les centres intégrés de répartition des ambulances, les services paramédicaux et les autres partenaires du domaine des soins de santé. Ornge gère un éventail d’outils technologiques internes et de tiers, dont les suivants :

* Logiciels de répartition et technologies de télécommunication, comme des logiciels d’aide à la décision, des tableaux de l’état des opérations ou des services de téléphonie.

Outils d’aviation pour l’entretien des aéronefs, organiseurs électroniques de poste de pilotage.

* Outils paramédicaux, comme un système de dossiers électroniques des patients.
* Plateformes de bases de données.

De plus, Ornge gère diverses applications opérationnelles utiles aux fonctions administratives. La continuité des activités et la cybersécurité sont nos plus grandes priorités.

Plus tôt cette année, Ornge a élaboré une feuille de route des TI présentant des stratégies à court, moyen et long terme dans quatre volets :

* Sécurité et intégrité de ses systèmes.
* Efficacité et optimisation au moyen de technologies novatrices.
* Simplification de la collaboration avec les autres à l’interne.
* Évolution de la vision des TI, d’un rôle de soutien à un rôle de changement organisationnel.

Au cours de l’année à venir, les domaines prioritaires seront les suivants :

* Améliorations du système favorisant l’efficience organisationnelle, apportées par de grands projets tels que l’introduction des paiements et de formulaires électroniques, le recours à l’automatisation robotisée des processus et l’intégration d’autres systèmes dans l’objectif de réduire les tâches de saisie de données et de simplifier les procédures.
* Planification technologique à moyen et à long terme comprenant la prise en compte de nouvelles technologies.
* Amélioration des technologies de communication avec le personnel de première ligne et les autres fournisseurs de services au moyen du réseau de radiocommunications pour la sécurité publique du gouvernement.

# Plan de relations avec les parties intéressées et le public

L’équipe de Communications générales et des Affaires publiques d’Ornge offre aux intervenants internes du soutien et des conseils souples, proactifs et réactifs en matière de communication, fait la promotion de l’organisme comme principal fournisseur de services d’ambulance aérienne et de services connexes et mobilise le public et les intervenants externes afin d’accroître leur connaissance et leur compréhension de notre travail.

*Mobilisation des employés*

La communication avec les différents groupes de l’organisme à l’échelle de la province, par des moyens novateurs, est au cœur de la mobilisation du personnel. C’est l’équipe des Communications générales qui dirige la création, la production et la distribution de bulletins électroniques internes et qui prépare et anime les séances de discussion ouverte internes. Jamais les communications internes n’ont joué un rôle aussi déterminant. La crise de la COVID-19 a demandé des communications rapides et fréquentes avec l’ensemble des employés de première ligne et administratifs, qui ont tous dû s’adapter à de nouvelles façons de faire. Il s’est avéré essentiel de pouvoir communiquer avec de grands groupes d’employés au moyen de nouvelles méthodes interactives et de pouvoir transmettre des renseignements à jour sur les risques et les mesures de protection en lien avec le virus. Ce travail demeurera une priorité dans l’année à venir.

*Mobilisation à l’externe*

Les comptes de médias sociaux et les plateformes Web d’Ornge attirent toujours toutes sortes de personnes et d’organisations : des membres du public qui s’intéressent au transport médical, des services paramédicaux et hôpitaux partenaires, d’anciens patients, etc. Nous présentons des témoignages de patients dans des vidéos de haute qualité, que nous diffusons par divers canaux. Ces témoignages nécessaires rappellent l’importance et l’efficacité de la mission d’Ornge. En outre, nous continuons à établir des relations solides avec les médias ontariens en communiquant régulièrement avec eux, en répondant à leurs demandes et en participant à des activités caritatives, notamment la campagne Christmas Wish de CP24/CHUM, dont nous mesurons et évaluons la portée à l’aide d’outils d’analyse.

*Transmission d’information et communication avec les partenaires et parties intéressées*

En tant que collaborateurs à l’accès universel aux services de santé, Ornge et ses services paramédicaux et hôpitaux partenaires communiquent chaque jour au sujet des opérations. Il est donc essentiel que les professionnels de première ligne disposent des informations les plus récentes sur les processus, les procédures, les pratiques de sécurité et les autres aspects des services d’Ornge. À cette fin, l’équipe de Communications générales travaille, en étroite coopération avec le personnel des opérations paramédicales, à produire des vidéos, des tutoriels animés et du contenu Web et à organiser des campagnes ciblées. Dans la prochaine année, Ornge procédera à la refonte de son site Web pour faciliter l’accès à ses données opérationnelles, qui sont nécessaires, en particulier, à ses hôpitaux partenaires.

# Mesure du rendement

Ornge prépare chaque année un plan d’amélioration de la qualité (PAQ). Ce plan a pour but de fournir un cadre aux initiatives d’Ornge qui sont conçues pour améliorer l’expérience et les soins des patients, la pratique clinique et la prestation des services opérationnels de manière à répondre aux besoins de transport des résidents de l’Ontario dans le système de santé en général. Les indicateurs changent d’une année à l’autre, s’adaptant aux priorités de l’organisme et mettant en lumière certains points à améliorer. Les indicateurs du PAQ d’Ornge, présentés ci-dessous, sont principalement des mesures de résultats. Une version détaillée se trouve sur le site Web d’Ornge.

|  |  |
| --- | --- |
| **Objectif** | **Indicateur de rendement 2020-2021** |
| Améliorer la satisfaction des patients | Tendances trimestrielles quant à la satisfaction des patients (transport par un fournisseur visé par une entente permanente) – à partir des données de NRC |
| Améliorer la satisfaction des patients et des intervenants | Traitement des plaintes et des demandes externes dans un délai acceptable |
| Améliorer la satisfaction des patients et des intervenants | % des transports retardés pour lesquels le personnel du CCO reçoit des mises à jour toutes les six heures (NOUVEAU) |
| Améliorer la qualité clinique | Prises de température notées en cas d’AVC, de trauma et de rétablissement de la circulation spontanée |
| Améliorer la qualité clinique | % d’administration d’une analgésie appropriée en cas de trauma sans intubation |
| Améliorer la qualité clinique | Stratégie de ventilation en fonction de la concentration de HCO3 (NOUVEAU)  % d’enfants et d’adultes ventilés pour lesquels la concentration de HCO3 a été notée dans le dossier électronique |
| Améliorer la sécurité du patient | % du personnel ayant réalisé une formation sur l’hygiène des mains et respectant les normes |
| Améliorer la sécurité du patient | % d’occurrences où les zones prédéterminées ne respectent pas la norme de propreté en unités relatives de lumière (URL) aux vérifications mensuelles |
| Améliorer la sécurité du patient | % d’utilisation d’une liste de vérification normalisée pour le transfert des patients |
| Améliorer la sécurité du personnel | Taux de lésions musculosquelettiques |
| Améliorer les délais | Temps passé à l’hôpital d’origine après le transfert à Ornge |
| Améliorer les délais | Délais de réponse : % de départs des bases dans un délai acceptable |
| Améliorer l’efficience | % des transports de première urgence où un médecin spécialisé en transport sanitaire (MSTS) renseigne les paramédicaux à l’avance |
| Améliorer l’efficience | % des patients pour lesquels l’obtention d’un lit a été confirmée par le personnel du CCO |

Ornge suit en outre de très près son volume d’activités au moyen de toute une gamme de mesures (mesures des services fournis), dont les suivantes :

* Volume des demandes de services aux patients.
* Volume de services et de transports fournis, en fonction de la gravité de l’état du patient et du type de demande (intervention sur les lieux ou transfert entre établissements).
* Volume de services et de transports fournis à des groupes particuliers de patients.
* Volume de services et de transports fournis à des patients ayant reçu un résultat positif à un test de dépistage de la COVID-19.
* Volume de transports effectués en fonction du type de véhicule (hélicoptère, avion, etc.) et du transporteur.
* Rapidité d’intervention globale en fonction de la gravité de l’état du patient et de la région (transferts entre établissements).
* Volume de demandes en lien avec le programme de don d’organes du Réseau Trillium pour le don de vie (RTDV).

Le suivi des résultats du PAQ et des autres indicateurs de rendement principaux permet à Ornge d’assurer une surveillance constante de la qualité afin d’améliorer l’efficacité de la prestation de ses services.

# Progrès relatifs aux priorités de l’année précédente

Le tableau ci-dessous fait état des progrès relatifs aux priorités opérationnelles définies dans le plan opérationnel 2020-2021 d’Ornge. Étant donné les demandes inhabituelles découlant de la pandémie de COVID-19, nous sommes satisfaits des progrès enregistrés dans la plupart des initiatives.

| **Priorités 2020-2021** | **État en décembre 2020** |
| --- | --- |
| **Services aux patients**   * *Civières :* Étude, avec les ingénieurs en aéronautique, de la faisabilité de l’installation de systèmes de civière motorisée dans les aéronefs à voilure fixe. * *Niveau de soins unique et disponibilité des ressources :* Augmentation des offres de formation et d’emploi afin de favoriser la disponibilité des ressources et la prestation du niveau de soins approprié. * *Équipe des opérations spéciales :* Proposition de créer une équipe des opérations spéciales, qui participerait aux transports particulièrement complexes. | * Définition des caractéristiques techniques d’une solution pour les aéronefs à voilure fixe en cours. * Progrès continus vers l’objectif de niveau de soins unique à long terme (voir le point « Formation des paramédicaux » ci-dessous). * Proposition de création d’une équipe des opérations spéciales terminée, en consultation avec les partenaires représentant les travailleurs. Mise en place de Services d’intervention en cas de grande affluence dans le contexte de la COVID-19. |
| **Services cliniques**   * *Respirateurs :* Début de l’acquisition de nouveaux respirateurs pour toute la flotte et les partenaires contractuels. * *Transport de sang :* Poursuite du travail d’élaboration d’un programme de transport de sang à bord des aéronefs. * *Formation des paramédicaux :* Poursuite de la mise en place d’un programme de formation initiale, et adoption d’une approche renouvelée axée sur les capacités de formation médicale continue dans les bases d’Ornge afin d’offrir des activités de formation continue plus courtes et plus fréquentes. * *Dossiers médicaux électroniques :* Maintien de la collaboration avec cyberSanté Ontario pour la mise en œuvre d’un moyen de donner accès à nos dossiers médicaux électroniques à l’ensemble des établissements d’accueil. * *Vérification des dossiers médicaux :* Poursuite de la transition vers une méthode électronique qui simplifiera le processus de vérification des dossiers. * *Surspécialisation en médecine :* Accueil de la toute première personne à faire une surspécialisation chez Ornge. | * Demande de propositions remplie pour l’achat de nouveaux respirateurs, qui seront installés en 2021. * Mise en place d’un partenariat avec l’Hôpital Sunnybrook en cours pour l’élaboration d’un concept d’opération. * Nouveau programme de formation initiale en place; permet le passage direct du champ d’exercice de paramédical en soins avancés (terrestre) à celui de paramédical en soins critiques. Adoption progressive du modèle renouvelé de formation médicale continue. * Objectif pas encore atteint; progrès retardés en raison des circonstances actuelles. * Progrès vers une solution technique définitive. * Report de l’accueil à 2021 en raison de la COVID‑19. |
| **Transport**   * *Utilisation des plateformes d’hélicoptère :* Commande d’un examen technique des critères de certification des plateformes d’hélicoptère de classe H1 en lien avec les exigences opérationnelles imposées aux hélicoptères d’Ornge. * *Lunettes de vision nocturne :* Évaluation de la possibilité d’assouplir certaines restrictions relatives aux interventions de nuit en hélicoptère (selon le résultat de la demande de reconnaissance comme utilisateur avancé de lunettes de vision nocturne envoyée à Transports Canada). * *Poids des aéronefs :* Poursuite des initiatives de réduction du poids des hélicoptères et des avions afin d’améliorer notre flexibilité d’accueil d’un accompagnateur avec le patient à bord. * *Véhicule aérien sans pilote (UAV) :* Analyse des utilisations des UAV qui pourraient faciliter la prestation de services de santé en région éloignée, en collaboration avec nos partenaires du Nord de la province. * *Recrutement et rétention des pilotes :* Maintien d’une attention accrue à notre effectif de pilotes. | * Rapport technique reçu; servira aux discussions avec les exploitants de plateformes d’hélicoptère. * Point à étudier plus avant; progrès interrompus en raison des circonstances actuelles. * En cours; progrès considérables pour les aéronefs à voilure fixe et les hélicoptères, dont le poids a été réduit de 67,5 kg afin d’installer un quatrième siège pour l’accompagnateur. * Partenariats avec l’Independent First Nations Alliance et Services aux Autochtones Canada pour la mise à l’essai de la technologie UAV dans les régions nordiques éloignées. * Problème réglé par la perte de vitesse du secteur de l’aviation en raison de la pandémie. |
| **Sécurité**   * *Gestion électronique des stocks de médicaments :* Application de plans de déploiement de systèmes de gestion des stocks électroniques à accès contrôlé. * *Gestion de la fatigue :* Perfectionnement du programme de gestion de la fatigue d’Ornge par la réalisation d’une analyse qui servira à conseiller les employés sur les habitudes de sommeil optimales en fonction de leur horaire de travail. * *Analyse des données de vol :* Application des résultats de l’analyse des données de vol à l’amélioration de la formation sur l’intervention dans des circonstances inhabituelles et à l’établissement de procédures internes normales. Achèvement de l’installation des équipements d’analyse des données de vol dans les hélicoptères. * *Congrès sur la sécurité du transport aéromédical au Canada (ACAT) :* Organisation du quatrième symposium annuel sur la sécurité aérienne, le congrès ACAT, qui s’adresse aux fournisseurs de services d’ambulance aérienne de partout au pays. | * Discussions en cours sur le système de gestion des stocks; mise en œuvre prévue en 2022-2023. * Évaluation de l’incidence de la fatigue menée au moyen d’un logiciel d’analyse spécialisé; les résultats serviront à élaborer des stratégies de gestion de la fatigue conformes aux changements de la réglementation fédérale. * Analyse des données de vol déployée pour les aéronefs à voilure fixe. L’analyse des données de vol est maintenant une pratique standard pour les hélicoptères et les aéronefs à voilure fixe. * Congrès de 2020 reporté à mars 2021. |
| **Logistique et communications**   * *Système de répartition :* Poursuite de l’intégration du système de répartition d’Ornge à d’autres systèmes, afin de réduire les tâches de saisie de données et de simplifier les processus. * *Portail de réservation pour les hôpitaux :* Définition des caractéristiques techniques d’un portail électronique par lequel le personnel hospitalier pourra réserver des transferts non urgents de patients dont l’état n’est pas critique. * *Tableaux sur l’état de transfert des patients :* Conception et essai d’un tableau sur l’état de transfert destiné aux centres intégrés de répartition des ambulances, et d’un autre, destiné à CritiCall Ontario, qui affiche les renseignements de transport en temps réel. | * Intégration du système de répartition d’Ornge au logiciel d’aviation en cours. * Dans son récent sondage de planification stratégique, Ornge a interrogé les intervenants en milieu hospitalier sur les réservations en libre-service. Les avis étaient partagés, notamment en raison d’aspects pratiques propres aux hôpitaux. Idée à garder pour plus tard. * Solution technologique à venir dans la prochaine mise à jour du système de répartition d’Ornge. |

# Annexe : Organigramme

- Fin -

1. En santé, équité et égalité ne sont pas synonymes. L’égalité consiste à donner à tous la même chose, alors que l’équité consiste à donner à chacun ce dont il a besoin pour atteindre une santé optimale. [*Northwestern Health Unit, Health Equity Matters*](https://www.healthequitymatters.ca/health-equity/) [↑](#footnote-ref-1)
2. Les horaires de Sioux Lookout et de Timmins sont établis en fonction des périodes de pointe et assurent un service 24 heures sur 24 par des quarts de travail qui se chevauchent. [↑](#footnote-ref-2)
3. Les services d’ambulance terrestre de Peterborough, Mississauga et Chatham sont offerts 12 heures par jour, 7 jours sur 7. [↑](#footnote-ref-3)
4. En avril 2020, dans le contexte de la lutte contre la COVID-19, Ornge a établi une base temporaire à Chatham. [↑](#footnote-ref-4)