



# Plan opérationnel 2022/2023

**Ornge:**

Sur la voie de l'équité en santé

## Table des matières

À propos d’Ornge .....	3
Orientations stratégiques .....	5
Modèle opérationnel .....	5
Contexte opérationnel actuel .....	9
Analyse du contexte.....	9
Risques et mesures d’atténuation .....	10
Priorités pour 2022-2023 .....	12
Mesures liées à la COVID-19 .....	12
Plan stratégique .....	12
Plan des technologies de l’information .....	15
Plan de relations avec les parties intéressées et le public.....	15
Mesure du rendement.....	16
Progrès relatifs aux priorités de l’année précédente .....	18

*Conformément à la Directive concernant les documents commerciaux du secteur parapublic, Ornge prépare chaque année un plan d’activités. Le plan opérationnel 2022-2023 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.

### 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 don 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<sup>1</sup>. 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**

---

<sup>1</sup> 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](#)

## 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**

- i) **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.
- ii) **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.
- iii) **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.
- iv) **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 2022-2023 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 médecins spécialisés en transport sanitaire, 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 évaluer et établir l'ordre de priorité des demandes de transport, conseiller les paramédicaux sur le terrain et fournir du soutien clinique aux intervenants. 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
<b>Aériennes<sup>2</sup></b>	
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
<b>Terrestres<sup>3</sup></b>	
Ottawa	1 ambulance terrestre
Peterborough	1 ambulance terrestre
Mississauga	2 ambulances terrestres
Chatham (temporaire <sup>4</sup> )	1 ambulance terrestre

<sup>2</sup> 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.

<sup>3</sup> Les services d'ambulance terrestre de Peterborough, Mississauga et Chatham sont offerts 12 heures par jour, 7 jours sur 7.

<sup>4</sup> En avril 2020, dans le contexte de la lutte contre la COVID-19, Ornge a établi une base temporaire à Chatham.

## **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;
- à des transporteurs qui fournissent des aéronefs à voilure fixe nolisés servant au transport d'organes et d'équipes de greffe d'organes pour le Réseau Trillium pour le don de vie;
- 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.

Ornge a également recours aux services paramédicaux municipaux pour les déplacements terrestres de nombreux patients entre l'aéroport et l'hôpital, et il retient en outre des services de transport médical privés lorsque la situation l'exige. 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. L'organisme s'occupe entre autres de mettre sur pied et de donner la formation et l'enseignement destinés aux paramédicaux, de fournir à ces derniers une certification ainsi que des autorisations médicales et de 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 (CCO)**

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

#### 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 l'élaboration du plan stratégique 2021-2024.

#### 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 recrutement 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
<p><b>Risques liés à la COVID-19 :</b> Ornge demeure soumis à un éventail de pressions et de 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 la chaîne d'approvisionnement (retard de livraison, non-disponibilité d'équipement, de pièces ou de stocks).</p>	<p>Le comité de planification de la lutte contre la pandémie d'Ornge se réunit régulièrement pour discuter des difficultés et des enjeux en la matière. Ornge tient fréquemment des séances de discussion ouverte pour communiquer à son personnel des renseignements à jour relatifs à la pandémie. Les programmes de formation de paramédicaux de l'organisme ont été considérablement modifiés; la majorité des modules sont maintenant virtuels, ce qui demande moins de déplacements. De nombreux changements procéduraux ont aussi été apportés aux soins cliniques afin de prévenir les infections. Le siège social, les bases et les autres installations d'Ornge ont été réaménagés pour permettre le respect de la distanciation physique et des autres mesures de santé publique. La majorité du personnel administratif travaille désormais de la maison.</p>
<p><b>Prévisibilité de la planification des effectifs :</b> Manque de personnel dans les bases et dans les véhicules.</p>	<p>Comme dans la plupart des organismes de soins de santé, les mesures de lutte contre la pandémie qui s'étirent dans le temps font peser un poids sur les équipes de première ligne. La difficulté est exacerbée par le fait qu'Ornge emploie de nombreuses ressources hautement spécialisées, dont certaines sont soumises aux caprices du secteur de l'aviation (pilotes, techniciens licenciés d'entretien d'aéronefs, etc.). L'une des priorités de l'organisme demeure de planifier ses effectifs avec certitude; il continue de faire preuve de vigilance à cet égard. Ornge a des employés sur appel pour combler les absences imprévues. Des discussions sont également en cours avec le ministère de la Santé pour déterminer comment remédier à ce problème.</p>
<p><b>Incapacité à donner suite à une demande de service :</b> Ornge peut ne pas être en mesure de donner suite à une demande en raison de mauvaises conditions climatiques, d'un manque d'effectifs, de problèmes opérationnels</p>	<p>Un plan de déploiement clair établit les mesures prises pour déployer efficacement les ressources et réduire autant que possible les problèmes associés au volume de demandes et aux conditions météorologiques. Des procédures et des systèmes sont en place pour optimiser le niveau de préparation et réduire au minimum le temps d'immobilisation associé à l'entretien.</p>

Risque	Mesures d'atténuation
(ex. : entretien), d'autres transports en cours, etc.	
<b>Incident critique durant le transport :</b> Risque d'accident durant le transport aérien ou terrestre.	En tant que transporteur aérien, Ornge est soumis à la réglementation et à la surveillance rigoureuse de Transports Canada. Cette surveillance demande l'exécution et le respect des procédures standard et des programmes 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. Ornge fournit en outre une formation initiale et continue aux conducteurs assurant le transport terrestre.
<b>Risque clinique :</b> Un petit nombre de patients présentent de graves problèmes.	Les programmes de formation médicale initiale et continue d'Ornge, qui comprennent des simulations, portent sur les compétences nécessaires dans les cas graves. Les dossiers médicaux sont vérifiés régulièrement, et les indicateurs cliniques sont suivis et examinés pour évaluer le respect des normes cliniques.
<b>Risque financier :</b> Ornge est entièrement financé par le ministère de la Santé de l'Ontario. La COVID-19 continue d'entraîner des frais exceptionnels, lesquels s'ajoutent aux contraintes financières habituelles. En outre, certains coûts sont indépendants de la volonté de l'organisme (taux de change, prix du carburant, taxe sur le carbone).	Ornge déploie des efforts continus pour trouver des occasions d'économie dans le contexte opérationnel et gérer ses activités dans le respect de son enveloppe de financement. 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.
<b>Risque à l'échelle du système de soins de santé :</b> Les changements environnementaux, démographiques, sociétaux et technologiques auront une incidence sur les activités et les tendances en matière de transport.	Dans ses processus de planification, Ornge s'efforce de trouver des solutions aux nouveaux risques à l'échelle du système. 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). La feuille de route des TI d'Ornge vise à préparer l'organisme aux changements technologiques à venir, et ses plans de continuité des activités tiennent compte de risques environnementaux comme les phénomènes météorologiques extrêmes.

## Priorités pour 2022-2023

### Mesures liées à la COVID-19

Ornge poursuivra son étroite collaboration avec le ministère de la Santé pour contribuer à la lutte provinciale contre la COVID-19. Les initiatives comme celle des services d'intervention en cas de grande affluence (qui aident à transférer des patients lorsqu'un hôpital est surchargé) peuvent être remises en place au besoin.

Tout au long de 2021, Ornge a pris un rôle de premier plan dans l'opération *Remote Immunity*. En partenariat avec la Nation Nishnawbe Aski et d'autres acteurs, Ornge a fait figure de leader pour la livraison et l'administration du vaccin dans les communautés nordiques éloignées des Premières Nations. L'organisme continuera de participer aux campagnes de vaccination provinciales en prenant part à la planification, en déployant des aéronefs et en saisissant d'autres occasions de mettre à profit son expérience et son expertise en logistique, en transport et en soins.

### Plan stratégique

#### Invention de pratiques

**Ressource en santé mentale avec entente permanente** : Mettre à l'essai le déploiement d'aéronefs consacrés aux transports en santé mentale. Surveiller les résultats et l'incidence sur le système tout au long du projet pilote.

**Transport de sang** : Après le lancement fructueux d'un programme de transport de sang à Toronto (en partenariat avec le Centre Sunnybrook des sciences de la santé), étendre le programme au Nord de l'Ontario en collaboration avec un hôpital partenaire de cette région.

**Congrès sur la sécurité du transport aéromédical au Canada (ACAT)** : Organiser le cinquième 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*

**État de préparation** : Chercher du financement pour augmenter le nombre de paramédicaux et de pilotes dans les bases d'Ornge, pour rapprocher l'organisme de sa cible de 95 % en matière d'état de préparation (tout le personnel nécessaire pour le niveau de soins PSC).

**Lieu de travail secondaire du CCO** : Comme le lieu de travail secondaire du centre de contrôle des opérations (CCO) d'Ornge (le CIRA de Mississauga) ne sera plus à la disposition de l'organisme à compter de juillet 2022 environ, trouver un lieu et l'adapter pour en faire un nouveau bureau secondaire.

**Système de gestion environnementale (SGE) :** Mettre en œuvre un SGE robuste pour les bases d'Ornge, avec notamment des programmes et des processus (alerte, nettoyage, etc.) en lien avec les enjeux environnementaux comme les déversements d'essence, la gestion des réservoirs, etc. Étudier les solutions à long terme et permanentes envisageables pour les installations, entre autres pour les aires de repos du personnel.

#### *Génération de capacité*

**Équipe des opérations spéciales :** Mettre sur pied une équipe de transport pour les opérations spéciales composée de paramédicaux spécialement formés en vue de complexes de transport de patients en état grave et d'autres cas présentant des contraintes opérationnelles.

**Véhicules sur demande :** Étudier la viabilité de la mise en place d'autres moyens de transport pour les cas non urgents entre l'aéroport et la destination. Vu le succès des véhicules spéciaux à Thunder Bay et à Toronto, Ornge cherche à étendre leur utilisation dans certains endroits, en commençant par Timmins. L'objectif est de réduire les retards liés au transport terrestre et d'améliorer l'efficacité générale, le flux des patients et les soins qu'ils reçoivent.

#### *Instruction*

**Installations de formation médicale continue :** Faire l'acquisition d'installations temporaires (bâtiments modulaires) pouvant servir de salles de classe sur les bases d'Ornge dans le contexte d'un nouveau modèle d'instruction. Les responsables de la pratique clinique récemment embauchés auront ainsi un endroit adéquat où donner de la formation médicale continue.

#### *Transport*

**Nouvelles bases permanentes d'ambulances terrestres pour soins critiques :** Sous réserve de l'approbation du ministère, mettre sur pied des bases permanentes dotées de leurs propres effectifs pour le Programme de transport terrestre pour soins critiques dans le Sud-Ouest de l'Ontario et la région du Golden Horseshoe. (Des bases temporaires ont été mises sur pied dans ces deux régions pour fournir de la capacité supplémentaire dans le contexte de la COVID-19.)

#### *Précision*

**Intervention en cas de première urgence 1 :** Trouver des occasions de gagner en efficacité dans le système afin de réduire de 10 % le temps requis (au 90<sup>e</sup> centile) pour qu'Ornge fasse décoller ou redirige un hélicoptère ou un avion vers un patient se trouvant dans une situation où chaque minute compte, à savoir un cas de première urgence 1 (phase critique).

L'amélioration du temps de réponse dans ces cas passe par deux grands volets : 1) améliorer le niveau de préparation; 2) améliorer la vitesse lorsqu'il y a un aéronef disponible.

Ornge a ciblé quatre moments où il serait possible de réaliser des gains :

- a) Temps passé à noter les renseignements sur le patient.
- b) Temps de la fin de la prise des renseignements à la vérification météo.
- c) Temps requis pour la vérification météo.
- d) Délai de déploiement (temps écoulé entre l'appel de répartition et le moment où un hélicoptère ou un avion se met en route vers le lieu).

Ornge examinera ses processus pour y apporter des ajustements qui feront gagner du temps sans compromettre la sécurité ni l'efficacité opérationnelle.

### Intégration provinciale

- *Contribution au système de santé* : Continuer d'apporter des contributions au système dans le contexte de la lutte provinciale contre la COVID-19 et de la campagne de vaccination. Chercher des occasions (nouvelles ou non) de participer aux groupes de planification du système de santé et de jouer un 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

#### **Plan sur la qualité des services et la sécurité des patients**

À partir des commentaires d'intervenants clés (personnel de première ligne, services paramédicaux, CIRA, hôpitaux) et de données sur la qualité et la sécurité des patients provenant de notre programme de qualité interne, mettre en œuvre le plan sur la qualité des services et la sécurité des patients 2021-2024. Ce plan ambitieux s'arrimera aux différents volets et à l'axe central SAFE de l'hélice stratégique et encouragera les initiatives de qualité et de sécurité de l'organisme pour la période allant de 2021 à 2024.

**Application mobile pour les paramédicaux** : Développer et déployer une application mobile permettant aux paramédicaux d'Ornge d'accomplir leurs tâches quotidiennes par voie électronique (vérification des véhicules, enregistrement des défauts de l'équipement, rapports d'incident, etc.).

**Équité, diversité et inclusion (EDI)** : Mettre à profit les réussites du comité EDI dans sa première année d'existence en engageant un consultant qui aidera Ornge à établir des pratiques exemplaires. Enclencher le processus de mise en œuvre des recommandations pour faire en sorte que les principes d'EDI soient reflétés dans les façons de faire internes et externes, comme le recrutement et la rétention. Continuer de favoriser l'équité en santé.

## 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, organisateurs 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.

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

- Poursuite des améliorations du système favorisant l'efficacité organisationnelle : projets d'automatisation robotisée des processus, de technologies mobiles pour les paramédicaux et d'intégration accrue des systèmes, entre autres, dans l'objectif de réduire les tâches de saisie de données et de simplifier les procédures.
- Planification technologique à moyen et à long terme avec étude de nouvelles technologies, en particulier infonuagiques.
- 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 des 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*

L'équipe des Communications générales et des Affaires publiques continuera de fournir des renseignements exacts et à jour au personnel en ce qui a trait à la COVID-19. Elle organisera entre autres des séances de discussion ouverte virtuelles, habituellement mensuelles, pour informer le personnel des changements en matière de santé publique et de leur incidence sur les activités et la pratique clinique

d'Ornge. En 2022, nous ajouterons aussi de nouveaux sujets et inviterons des conférenciers aux réunions pour tirer le maximum de ces occasions d'informer profitablement tout le personnel. Le principal outil d'information numérique pour les employés est Compass, l'intranet d'Ornge, en place depuis 2015. Nous allons revoir la conception du site, pour y représenter les pratiques exemplaires et améliorer ses fonctionnalités.

### *Mobilisation à l'externe*

Puisque bon nombre des outils traditionnels d'interaction avec le public – sorties médiatiques, présence lors d'événements – ont été mis de côté en tout ou en partie en raison de la pandémie, l'équipe des Communications générales et des Affaires publiques cherche des façons innovantes de mettre en valeur la marque et le leadership éclairé d'Ornge. Le balado *Ornge Pulse*, lancé en 2021, offre au public une fenêtre sur le personnel et les services d'Ornge. De nouveaux épisodes seront diffusés en 2022, en plus d'un nouveau balado : *Ornge Precision*. Celui-ci s'adressera plus précisément aux professionnels du milieu clinique (paramédicaux, médecins) et traitera de sujets d'intérêt dans le domaine du transport aérien médical et critique. Les Communications générales et les Affaires publiques exécuteront en outre une nouvelle stratégie de marque qui positionnera Ornge comme un leader mondial, pour aider l'organisme à recruter les paramédicaux et les pilotes les plus doués et les plus brillants.

### *Transmission d'information et communication avec les partenaires et parties intéressées*

Pour de nombreux intervenants, les interactions avec Ornge passent par le site Web [ornge.ca](http://ornge.ca), qui contient de nombreux documents, procédures et politiques ayant trait au processus de transport. En 2022, le site sera réaménagé de sorte que les intervenants (hôpitaux, services paramédicaux, escortes médicales, police, services d'incendie, etc.) puissent trouver l'information requise sans difficulté. Une fois le site réaménagé, nous lancerons une campagne de marketing auprès des intervenants pour faire connaître le site Web et en présenter les améliorations. Les Communications générales et les Affaires publiques continueront de travailler avec les divisions opérationnelles pour créer du contenu, comme des animations sur tableau blanc et sur d'autres supports, qui fournissent aux intervenants les connaissances précises dont ils ont besoin (ex. : annulation d'une demande, transport de patients bariatriques.)

## 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 2022
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
Améliorer la qualité clinique	Réponse aux troubles de santé mentale – Temps (au 90 <sup>e</sup> centile) écoulé entre le premier appel reçu (T0) et l'arrivée à l'établissement d'origine pour les transports d'urgence (ETGO 3)
Améliorer la qualité clinique	Intubation sans hypotension ni hypoxie à la première tentative (DASH-1A) et signes vitaux péri-intubatoires
Améliorer la qualité clinique	Stratégie de ventilation en fonction de la concentration de HCO <sub>3</sub> (NOUVEAU) % d'enfants et d'adultes ventilés pour lesquels la concentration de HCO <sub>3</sub> a été notée dans le dossier électronique
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 personnel	Taux de lésions musculosquelettiques
Améliorer les délais	Temps passé à l'hôpital d'origine après le transfert à Ornge
Améliorer l'efficacité	Réponse aux cas de première urgence 1 – Temps (au 90 <sup>e</sup> centile) écoulé entre le moment où tous les renseignements du patient sont obtenus et celui où l'aéronef se met en route vers l'hôpital d'origine
Améliorer l'efficacité	Temps de première réponse 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 à bon nombre des priorités définies dans le plan opérationnel 2021-2022 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 2021-2022	État en décembre 2021
<p><i>Invention de pratiques</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Programme de remplacement des respirateurs</i> : Installation progressive de nouveaux respirateurs. Établissement de protocoles standard et préparation de la formation à ce sujet pour les paramédicaux.</li> <li>• <i>Congrès sur la sécurité du transport aéromédical au Canada (ACAT)</i> : 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.</li> </ul>	<p>Tous les ventilateurs achetés et reçus. Formation en cours; installation dans les aéronefs à voilure tournante prévue en janvier 2022, puis dans les aéronefs à voilure fixe au T3.</p> <p>Congrès virtuel tenu en mai 2021. Planification en cours pour le cinquième congrès, à venir en 2022.</p>
<p><i>Innovation dans les processus – AGIT avec précision</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Partenariat sur les systèmes d'aéronefs télécommandés</i> : En partenariat avec l'Independent First Nations Alliance (IFNA) et Services aux Autochtones Canada (SAC), 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.</li> <li>• <i>Projet sur les annulations d'intervention sur les lieux d'accident</i> : 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.</li> </ul> <p><i>Génération de capacité</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Intervention en cas de grande affluence</i> : En partenariat avec l'Équipe des services médicaux d'urgence (ESMU), élaboration d'un concept d'opération dans lequel l'équipe</li> </ul>	<p>Suite des discussions avec l'IFNA et SAC. Prochaines étapes reportées en raison des priorités liées à la pandémie de COVID-19.</p> <p>Maintien des relations avec les intervenants par la publication du projet de recherche sur les annulations d'intervention. Examen de la possibilité pour les équipages d'Ornge d'atterrir à l'aéroport le plus proche en cas d'annulation, pour être à proximité si un transport entre établissements est demandé.</p> <p>Exercices sur table effectués en 2020-2021. Autres discussions avec l'ESMU prévues en 2022.</p>

Priorités 2021-2022	État en décembre 2021
<p>d'intervention en cas de grande affluence d'Ornge est déployée en reconnaissance, avant l'ESMU.</p> <p><i>Instruction</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Formation des paramédicaux</i> : 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.</li> </ul> <p><i>Transport</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Renseignements sur les plateformes d'hélicoptère pour les intervenants</i> : 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'empiètement urbain.</li> <li>• <i>Transporteurs visés par une entente permanente pour soins avancés (PSA)</i> : Prestation de services permanents de soins avancés au moyen d'un aéronef basé dans le Sud de l'Ontario.</li> </ul> <p><i>Précision</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Bonne ressource au bon moment avec le bon patient et au bon endroit</i> : 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.</li> <li>• <i>Outils logistiques pour l'efficacité opérationnelle</i> : 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.</li> </ul>	<p>Création du poste de responsable de la pratique clinique (moitié paramédical aérien, moitié formateur), publication d'une offre d'emploi et recrutement pour le poste. Améliorations à venir aux bases en 2022 pour répondre aux besoins de formation des paramédicaux.</p> <p>Rapport technique rédigé. Dialogue en cours avec plusieurs hôpitaux pour veiller à ce qu'ils prennent connaissance des exigences techniques des appareils AW139 et du besoin de protéger l'espace aérien environnant.</p> <p>Entente permanente pour soins avancés à Kitchener. Autre ressource de transport pour soins avancés avec entente permanente à Thunder Bay.</p> <p>Poursuite du travail visant la création de modèles de données capables de prédire l'incidence opérationnelle des changements à la dotation, au type et à la disponibilité des aéronefs ainsi qu'à l'emplacement des bases.</p> <p>Mise en œuvre du système de paiement électronique en 2021. Visites des bases d'Ornge par le ministère pour examiner l'infrastructure déjà en place en lien avec le réseau de radiocommunications pour la sécurité publique. Évaluation de la faisabilité de radiocommunications en mode « appuyer pour parler » entre les aéronefs à voile tournante d'Ornge et les équipes des services paramédicaux municipaux durant les interventions sur les lieux.</p>
<p><i>Intégration provinciale</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Contribution au système de santé</i> : 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.</li> </ul>	<p>Rôle actif dans plusieurs groupes provinciaux sur la COVID-19, dont le Groupe directeur du SGI et le Centre de commandement des soins aux malades en phase critique, en plus d'autres groupes provinciaux déjà en place avant la pandémie (Comité consultatif sur les services d'urgence, PCMHC, Comité consultatif de l'Ontario en traumatologie).</p>

Priorités 2021-2022	État en décembre 2021
<p><i>Inspiration pour notre personnel</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Équité, diversité et inclusion (EDI)</i>: 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.</li> <li>• <i>Gestion des risques liés à la fatigue</i>: Élaboration de stratégies de gestion de la fatigue qui sont au minimum conformes aux changements à la réglementation fédérale prévus pour décembre 2022.</li> <li>• <i>Pratiques exemplaires en matière de santé et sécurité au travail (ISO 45001)</i>: Adoption de pratiques exemplaires répondant à la norme ISO 45001 en matière de santé et sécurité au travail.</li> </ul>	<p>Publication d'une demande de propositions pour trouver un consultant en EDI et sélection d'une personne ayant le profil recherché. Recrutement pour les postes de responsables de l'EDI (à l'interne) effectué. Élaboration d'une feuille de route en matière d'EDI à compter du début de 2022.</p> <p>Élaboration d'une première version de politique et de procédures pour la gestion des risques liés à la fatigue afin de réduire en temps réel ce risque opérationnel. Poursuite de la collaboration avec notre personnel et Transports Canada pour mettre en place d'autres politiques conformes aux exigences du gouvernement fédéral d'ici décembre 2022.</p> <p>Évaluation de la conformité interne effectuée. En 2022, Ornge procédera à une analyse de l'écart avec les normes ISO 45001. Mise en œuvre prévue au T4 2023.</p>