

Chapitre 3

Section 3.05

Services d'ambulance aérienne et services connexes d'Ornge

Suivi du rapport spécial de mars 2012 par le Comité permanent des comptes publics

Le Comité permanent des comptes publics (le Comité) a tenu des audiences relatives à notre Rapport spécial de 2012 intitulé *Services d'ambulance aérienne et services connexes d'Ornge* en 2012, 2013 et 2014. Des membres du personnel du ministère de la Santé et des Soins de longue durée (le Ministère) et d'Ornge ont dû témoigner relativement aux questions du Comité. En juin 2013, le Comité a déposé à l'Assemblée législative un rapport provisoire décrivant les questions et les observations soulevées durant les audiences de 2012. En octobre 2014, il a déposé un deuxième rapport qui donnait un aperçu des nombreux sujets abordés pendant les audiences tenues en 2013 et en 2014. Il relevait plus de 60 « préoccupations » au sujet des opérations d'Ornge et de la surveillance du Ministère. Le Comité prévoyait rédiger un troisième rapport comportant les recommandations faites au Ministère et à Ornge pour apaiser ces préoccupations. Toutefois, les audiences relatives à Ornge ont pris fin avant le parachèvement de ce troisième rapport.

La **figure 1** résume les travaux de suivi que nous avons effectués pour établir si des mesures ont été prises relativement aux sources de préoc-

cupation principales comprises dans le rapport d'octobre 2014 du Comité. Elle fait état seulement des préoccupations pour lesquelles une mesure pourrait être prise soit par le Ministère soit par Ornge pour régler un problème ou une question. Par conséquent, elle ne comprend pas, par exemple, les préoccupations concernant la conduite des témoins (comme la possibilité que les renseignements qu'ils ont fournis soient trompeurs ou la question de savoir si les parties se sont comportées conformément à leurs normes professionnelles applicables). Elle exclut également les préoccupations relatives aux entités autres que le Ministère ou Ornge. Il importe de préciser que nous avons regroupé les préoccupations du Comité par domaines clés.

Globalement, nous avons étudié 44 des « préoccupations » soulevées par le Comité et nous avons découvert que le Ministère ou Ornge a pris des mesures pour en régler 39 (soit 89 %), deux d'entre elles (5 %) étant à l'étude et trois d'entre elles (soit 6 %) nécessitant d'autres mesures. Par exemple, le Ministère n'a pas nommé de membres au conseil d'Ornge, et le Ministère n'a pas obtenu de personnel possédant des compétences dans les services d'ambulance aérienne.

Figure 1 : Préoccupations du Comité et état des mesures prises

Préparé par le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

Préoccupation	État
Surveillance et gouvernance	
1. Le Ministère n'a pas suffisamment surveillé Ornge. (préoccupation n° 5)	Mesure prise* En juillet 2012, le Ministère a mis en place la Direction de la surveillance du Programme d'ambulances aériennes pour surveiller Ornge et veiller à la conformité à la nouvelle entente de rendement de 2012. La nouvelle entente de rendement consolidait la surveillance en exigeant des rapports plus fréquents sur les résultats, notamment des volumes de communications téléphoniques; en permettant au Ministère de réaliser davantage d'inspections d'Ornge, notamment des inspections imprévisibles; et en exigeant qu'Ornge obtienne l'approbation du Ministère avant de prendre part à certaines mesures, comme la modification de sa structure d'entreprise.
2. Les personnes nommées par le Ministère au conseil d'administration d'Ornge devraient clairement comprendre qu'elles représentent le ministre au conseil. (préoccupation n° 6)	Autre mesure requise. À l'heure actuelle, il n'est pas prévu de faire des nominations au conseil d'administration d'Ornge. Le Ministère n'a pas nommé de représentants au conseil d'Ornge, mais il a fait deux nominations à des sous-comités du conseil.
3. La division entre les entreprises à but lucratif et la prestation de services essentiels est cruciale pour protéger les actifs et les niveaux de service du secteur public. (préoccupation n° 7)	Mesure prise* En 2012, le conseil d'administration et le groupe de la haute direction d'Ornge, qui étaient chargés de créer des entreprises à but lucratif, ont été remplacés. Le nouveau conseil d'administration et le nouveau groupe de la haute direction bénévoles se sont employés à simplifier la structure d'entreprise d'Ornge en regroupant certaines des entités qu'ils contrôlent. Bien que deux entités sous leur contrôle demeurent des entités à but lucratif, elles ne participent pas à des entreprises à but lucratif. Elles fournissent seulement des services d'ambulances aériennes et des services connexes à la population ontarienne.
4. Ornge devrait se conformer à toutes les pratiques administratives établies, notamment celles qui portent sur les niveaux de rémunération, sur la divulgation des salaires, sur l'approvisionnement, sur la dénonciation et sur les politiques relatives aux conflits d'intérêts. (préoccupation n° 8)	Mesure prise* La nouvelle entente de rendement exige qu'Ornge se conforme aux exigences des directives plus générales du secteur public, notamment celles qui concernent la divulgation des salaires et la mise en oeuvre des politiques sur la dénonciation.
5. Le Ministère doit être conscient des signaux d'alarme et des enjeux portant sur la divulgation des salaires et sur les enquêtes. (préoccupation n° 13)	Mesure prise* Ornge doit maintenant divulguer publiquement les salaires de plus de 100 000 \$. De plus, l'entente de rendement de 2012 exige qu'Ornge avise immédiatement le Ministère de certains événements cruciaux, comme des incidents en navigation aérienne et toutes les plaintes qui répondent aux critères énoncés dans les normes de documentation applicables aux services d'ambulances.

Préoccupation	État
6. Les membres du personnel de la Direction de la surveillance du Programme d'ambulances aériennes ne possèdent pas les compétences et l'expérience requises pour fournir une surveillance ministérielle efficace. (préoccupation n° 16)	Autre mesure requise La Direction de la surveillance du Programme d'ambulances aériennes n'a pas de personnel possédant de l'expérience et des compétences en services d'ambulances aériennes, quoique le Ministère ait accès à d'autres types de compétences, comme des services d'aviation, auprès du ministère des Ressources naturelles et des Forêts et à des services de santé auprès de la Division de la santé publique et du médecin hygiéniste en chef.
7. Ornge ne dispose pas d'une politique claire relative aux conflits d'intérêts. (préoccupation n° 58)	Mesure prise Ornge a mis en place une politique relative aux conflits d'intérêts afin de s'assurer que les employés et les membres du conseil appuient les intérêts d'Ornge et évitent les situations dans lesquelles leurs intérêts personnels entrent ou pourraient entrer en conflit avec les intérêts d'Ornge.
8. Ornge devrait se conformer à la Directive en matière d'approvisionnement dans le secteur parapublic. (préoccupation n° 60)	Mesure prise* L'entente de rendement conclue entre Ornge et le Ministère a été révisée en 2012 de manière à exiger la conformité à la Directive en matière d'approvisionnement dans le secteur parapublic.
Conduite des anciens membres du conseil d'administration d'Ornge	
9. Ornge et le Ministère devraient prendre des mesures pour récupérer des fonds et pour poursuivre des administrateurs qui ont manqué à leurs responsabilités fiduciaires. (préoccupation n° 26)	Travaux en cours pour régler une question : Un litige oppose Ornge à son ancien président et chef de la direction, M. Chris Mazza, pour recouvrer des fonds. Ornge attend le règlement de l'enquête de la Police provinciale de l'Ontario pour conclure. Cette enquête est en cours. Aucune autre mesure n'a été prise contre l'un ou l'autre des anciens administrateurs.
10. L'ancien conseil d'administration n'a pas exercé ses responsabilités fiduciaires ni n'a fourni le niveau de gouvernance requis pour fournir des services d'ambulances aériennes en exploitation conformément à l'entente de rendement. (préoccupation n° 45)	Mesure prise* L'ancien conseil d'administration d'Ornge a été remplacé.
11. Ornge était autorisée à grever le gouvernement et les contribuables de titres d'emprunt qui constituent, en définitive, une responsabilité provinciale. (préoccupation n° 53)	Mesure prise* Les révisions effectuées en 2012 à l'entente de rendement entre le Ministère et Ornge exigent qu'Ornge obtienne l'approbation du Ministère avant d'emprunter de l'argent ou de contracter des dettes ou des obligations financières.
12. Certains craignent que l'entente sur les services de marketing conclue avec AgustaWestland a été conclue pour retirer de l'argent des entités à but non lucratif et en remettre à des entités à but lucratif. (préoccupation n° 56)	Travaux en cours pour régler une question Il y a une enquête en cours de la Police provinciale de l'Ontario sur des irrégularités financières chez Ornge.

Préoccupation	État
Culture d'entreprise	
13. Il y avait un manque de professionnalisme entre l'ancien conseil d'administration d'Ornge et la direction. (préoccupation n° 29)	Mesure prise* L'ancien conseil d'administration d'Ornge et les principaux membres de la haute direction ont été remplacés.
Rapports sur le rendement	
14. Le Ministère avait besoin de documents fiables en temps opportun pour évaluer les niveaux de service et la rentabilité d'Ornge. (préoccupation n° 1)	Mesure prise* Les révisions à l'entente de rendement du Ministère avec Ornge nécessitent des rapports plus fréquents sur les opérations, les finances, la main-d'oeuvre et la dotation, ainsi que sur les questions juridiques, y compris des rapports trimestriels sur les dépenses, un budget à base zéro, et des rapports mensuels sur le nombre et le pourcentage de demandes qui se sont soldées par une intervention.
15. Des mesures de rendement étaient nécessaires pour produire un rapport uniformisé portant sur toutes les facettes des opérations d'Ornge. (préoccupation n° 2)	Autre mesure requise. À l'heure actuelle, il n'existe pas de plan pour inclure une mesure du rendement sur l'heure d'arrivée sur les lieux ou à un endroit* Bien que de nombreuses mesures de rendement ont été incluses dans l'entente de rendement révisée de 2012 conclue entre Ornge et le Ministère, y compris les exigences relatives aux rapports afin de veiller à ce que le personnel médical soit qualifié, des services de communications sont accessibles en tout temps, tout comme des avions dotés en personnel. Cependant, aucune mesure n'a été incluse relativement à la période entre la réception de la demande initiale et l'arrivée d'Ornge sur place (situations d'urgence).
16. Ornge et le Ministère ne disposaient pas des données utiles et fiables qui leur auraient permis de prendre des décisions fondées sur des preuves. (préoccupation n° 3)	Mesure prise* Les révisions à l'entente de rendement du Ministère avec Ornge nécessitent des rapports plus fréquents sur les opérations, les finances, la main-d'oeuvre et la dotation, ainsi que sur les questions juridiques, y compris des rapports trimestriels sur les dépenses, un budget à base zéro, et des rapports mensuels sur le nombre et le pourcentage de demandes qui se sont soldées par une intervention.
17. Il n'y avait pas de normes de rendement explicites dans des domaines comme les compétences des ambulanciers paramédicaux pour divers niveaux de demandes. (préoccupation n° 4)	Mesure prise Les révisions à l'entente de rendement du Ministère avec Ornge exigent qu'Ornge fournisse au Ministère et annonce un plan annuel d'amélioration de la qualité qui renferme des normes de service, y compris des objectifs relatifs au pourcentage de temps pendant lequel Ornge peut fournir deux ambulanciers paramédicaux à toutes les bases pour offrir un niveau de soins précis.

Préoccupation	État
Prestation de services	
<p>18. Le modèle d'affaires actuel qui consiste à posséder directement tous les avions et à employer tous les pilotes, les ambulanciers paramédicaux et le personnel de soutien n'est peut-être pas le modèle le plus rentable. (préoccupation n° 30)</p>	<p>Mesure prise</p> <p>Dans le cadre de son plan stratégique 2014-2017, Ornge a entrepris un examen de son modèle d'affaires, qui l'a amené à conclure de conserver le statu quo parce que la société n'était pas tenue d'injecter des capitaux supplémentaires et parce que cette solution était plus sûre que les solutions de rechange.</p>
<p>19. Il conviendrait d'envisager d'avoir recours à une base hospitalière externe pour la surveillance médicale plutôt que de traiter la situation à l'interne. (préoccupation n° 31)</p>	<p>Mesure prise</p> <p>Le Ministère et Ornge ont envisagé d'autres configurations de bases hospitalières et ont conclu que la structure actuelle de base hospitalière ne devrait pas être modifiée, compte tenu du fait que la base hospitalière d'Ornge est un membre du comité consultatif médical du Ministère (ce qui donne accès à des connaissances factuelles pour élaborer des directives médicales appropriées).</p>
<p>20. Les niveaux de dotation ne répondent peut-être pas aux normes établies, et la formation actuelle n'assure peut-être pas que l'effectif est en mesure d'exercer les fonctions requises à toutes les bases. De plus, la formation n'est peut-être pas donnée de manière opportune et rentable. (préoccupation n° 32)</p>	<p>Mesure prise*</p> <p>Le Comité consultatif médical d'Ornge a uniformisé la dotation de son personnel paramédical interne pour établir des normes claires sur le niveau de soins fourni par chaque avion ou véhicule d'après le personnel paramédical affecté à chaque mode de transport. Les données de son plan d'amélioration de la qualité de 2015-2016 révélaient que d'ici le troisième trimestre de l'année, Ornge a été en mesure de doter deux postes cruciaux d'ambulancier paramédical à chaque base 72 % du temps. D'autres données portant sur la période allant du 1^{er} janvier 2016 au 31 mars 2016 révélaient que moins de 1 % des appels traités nécessitaient une escorte médicale fournie par un hôpital parce qu'Ornge ne pouvait satisfaire au niveau de soins exigé.</p> <p>Ornge s'est également associée au Cambrian College en 2014 pour offrir un programme de formation paramédicale en soins avancés, qui a diminué ses besoins en formation interne.</p>
<p>21. La sécurité des patients a pu être mise en péril dans certains cas en raison de la conception de l'intérieur de l'hélicoptère AW139, de la sous-dotation des pilotes et des ambulanciers paramédicaux, et de problèmes de répartition. (préoccupation n° 34)</p>	<p>Mesure prise</p> <p>L'intérieur médical a été modifié de façon à ce que ce qui avait déjà été installé dans les hélicoptères AW139 d'Ornge réponde aux exigences de Transports Canada, comme en fait foi l'inspection de validation du programme de Transports Canada effectuée en 2014.</p>
<p>22. Les transferts entre établissements ne peuvent être effectués avec efficacité et efficacité en temps opportun et à la satisfaction des patients et du personnel des établissements. (préoccupation n° 36)</p>	<p>Mesure prise</p> <p>Ornge doit, en vertu de l'entente de rendement, faire un sondage annuel auprès des intervenants. Les résultats du sondage obtenus entre 2012 et 2015 révèlent que les patients sont habituellement heureux des soins globaux qu'ils obtiennent (la satisfaction globale variait entre 70 % et 80 % entre 2012 et 2015). De plus, la surveillance opérationnelle des transferts entre établissements survient dans le cadre de la surveillance des temps d'intervention, des demandes ayant donné lieu à une intervention ou non, et de la surveillance par un certain nombre de sous-comités du conseil (comme le comité des opérations et le comité de la qualité des soins).</p>

Préoccupation	État
<p>23. Avant Ornge, les ententes contractuelles conclues avec Hélicoptères canadiens Limitée a permis de réaliser des économies annuelles. (préoccupation n° 39)</p>	<p>Mesure prise</p> <p>Dans le cadre de son plan stratégique 2014-2017, Ornge a effectué un examen de son modèle d'affaires pour établir si elle disposait du bon nombre et du bon type d'avions. Quatre grands fabricants d'hélicoptères et trois sociétés et exploitants de services de location d'hélicoptères ont fait parvenir des propositions. Ornge, à la suite de l'analyse à l'interne des propositions qu'elle a reçu, a décidé de maintenir le même modèle d'affaires de posséder et d'exploiter un parc d'avions à l'interne.</p>
<p>24. Le modèle actuel de prestation de services doit être réévalué. (préoccupation n° 40)</p>	<p>Mesure prise</p> <p>Dans le cadre de son plan stratégique 2014-2017, Ornge a effectué un examen de son modèle d'affaires pour établir si elle disposait du bon nombre et du bon type d'avions. Quatre grands fabricants d'hélicoptères et trois sociétés et exploitants de services de location d'hélicoptères ont fait parvenir des propositions. Ornge, à la suite d'une analyse à l'interne, a recommandé de maintenir le même modèle d'affaires de posséder et d'exploiter un parc d'avions à l'interne.</p>
<p>25. Les intérieurs médicaux des AW139 ne correspondaient pas aux normes privilégiées. (préoccupation n° 47)</p>	<p>Mesure prise</p> <p>L'intérieur médical présentement installé dans les hélicoptères AW139 d'Ornge est utilisé depuis février 2013 et respecte les exigences de Transports Canada, comme en fait foi l'inspection de validation du programme de Transports Canada effectuée en 2014 qui a conclu que [traduction] « tous les secteurs d'activité de l'entreprise étaient conformes aux exigences de la réglementation ».</p>
<p>26. L'exactitude et la fiabilité du système de répartition et de rapport d'Ornge suscitent certaines préoccupations, notamment son rapport sur la disponibilité des ressources. (préoccupation n° 49)</p>	<p>Mesure prise*</p> <p>En juin 2015, Ornge a mis en place un nouveau système informatique de répartition pour améliorer sa capacité de répartition, diminuer les erreurs, et fournir des rapports plus précis. La Division de la vérification interne de l'Ontario prévoit déterminer si le nouveau système de répartition assure l'intégralité et l'exactitude. Un rapport final est prévu au premier trimestre de 2017.</p>
<p>27. La fonctionnalité du nouveau système de répartition suscite de l'imprévisibilité et de l'incertitude (compte tenu du fait que les phases 2 et 3 de l'implantation en trois phases n'ont pas encore été mises en place), et du calendrier de mise en place complète. (préoccupation n° 50)</p>	<p>Mesure prise*</p> <p>Le nouveau système de répartition a été lancé en juin 2015 et est entièrement opérationnel.</p>

Préoccupation	État
Transporteurs signataires d'une entente permanente	
<p>28. Les transporteurs signataires d'une entente permanente ont fait de nombreuses tentatives de soulever certaines questions relatives à Ornge auprès du ministre, mais aucune mesure n'a été prise. (préoccupation n° 10)</p>	<p>Mesure prise</p> <p>Ornge tient une rencontre annuelle avec les transporteurs signataires d'une entente permanente pour préserver et améliorer les relations de travail et pour régler les problèmes au fur et à mesure qu'ils surviennent. En outre, le Ministère continue d'assurer un suivi de la surveillance faite par Ornge de ses transporteurs signataires d'une entente permanente lors des réunions mensuelles entre Ornge et le Ministère. Le Ministère n'a reçu aucun rapport de plaintes récentes au sujet des transporteurs signataires d'une entente permanente d'Ornge.</p> <p>De plus, le PDG d'Ornge a fait savoir aux transporteurs signataires d'une entente permanente qu'ils peuvent soulever leurs préoccupations de plusieurs façons, notamment en tenant des rencontres avec le Ministère et Ornge ou en faisant valoir la politique de protection des dénonciateurs mise en place par une société externe d'experts-conseils.</p>
<p>29. Les négociations de contrat avec des transporteurs signataires d'une entente permanente doivent avoir lieu de façon transparente. (préoccupation n° 42)</p>	<p>Mesure prise</p> <p>Ornge a recours à un « processus d'approvisionnement négocié » par lequel Ornge établit ses exigences et ses critères d'évaluation. Les demandes sont ensuite évaluées en regard des critères divulgués et le soumissionnaire qui se classe au premier rang devient le « soumissionnaire préféré ». Il obtient alors la possibilité de négocier un contrat exécutoire final avec Ornge (le processus de négociation peut comprendre la négociation du prix). Tous les soumissionnaires sont assujettis au processus et les mêmes critères d'évaluation sont divulgués dans la DDP.</p> <p>Ornge procédera au réapprovisionnement des services des transporteurs signataires d'une entente permanente en 2017-2018 et en est actuellement aux premiers stades de l'élaboration du processus et des documents d'approvisionnement. Ornge obtiendra les services d'un conseiller en équité pour appuyer le processus et prévoit une étape de négociations.</p>
<p>30. Dans au moins un cas, les pilotes transporteurs qui ont signé une entente permanente n'avaient pas reçu de formation appropriée sur l'utilisation de l'équipement. (préoccupation n° 44)</p>	<p>Mesure prise</p> <p>L'Aviation civile de Transports Canada soumet les opérateurs aériens à des audits par l'intermédiaire de son Programme de surveillance. Les audits vérifient la conformité aux exigences réglementaires et confirment que des systèmes efficaces sont en place pour assurer la conformité sur une base continue. La formation des pilotes constitue une facette de ces audits effectués par Transports Canada. Une inspection de validation de programme réalisée en 2014 par Transports Canada à l'endroit des opérations d'Ornge a conclu que [traduction] « tous les secteurs d'exploitation de l'entreprise se conformaient aux exigences de la réglementation. »</p> <p>Ornge a également implanté un processus dans le programme de suivi de l'équipage de conduite dans le cadre de son processus de répartition qui limite la répartition d'un membre de l'équipage s'il ne possède pas les exigences de formation requises.</p>
<p>31. L'efficacité de la communication par Ornge de sa communication de sa politique de protection des dénonciateurs. (préoccupation n° 51)</p>	<p>Mesure prise</p> <p>Ornge a publié un communiqué en décembre 2012 qui renferme des détails sur la politique de protection des dénonciateurs et a publié des renseignements à ce sujet sur son site Web public.</p>

Préoccupation	État
Enquêtes, inspections et audits	
<p>32. Le règlement des enquêtes et la résolution des plaintes pourraient ne pas être effectués en temps opportun. (préoccupation n° 18)</p>	<p>Mesure prise</p> <p>De nouvelles exigences temporelles ont été fixées dans l'entente de rendement modifiée. Par exemple, Ornge est tenue d'aviser le Ministère des incidents qui satisfont aux critères préétablis. Quand le Ministère est avisé, un processus type est suivi pour établir si une enquête est nécessaire, notamment pour déterminer si Ornge, le Ministère, ou les deux mèneront l'enquête. Lorsqu'une mesure de suivi est nécessaire, une période de 10 jours ou de 40 jours est accordée à Ornge pour indiquer comment elle prendra une mesure corrective. Les données sur les plaintes d'Ornge sont supervisées par le Ministère et par le Comité des opérations d'Ornge.</p>
<p>33. Une inspection de validation du programme effectuée par Transports Canada en 2013 a relevé un certain nombre de secteurs de non-conformité chez Ornge. (préoccupation n° 19)</p>	<p>Mesure prise</p> <p>Ornge a transmis un plan de mesures correctives à Transports Canada fondé sur les conclusions de l'inspection. Par la suite, Transports Canada a communiqué une lettre indiquant que des mesures correctives ont été prises pour régler les problèmes relevés.</p>
<p>34. Deux rapports d'inspection de Transports Canada ont conclu qu'Ornge ne respecte pas les exigences de formation des pilotes en matière de vol de nuit. (préoccupation n° 20)</p>	<p>Mesure prise</p> <p>Les résultats d'une inspection de validation de programme réalisée en 2014 par Transports Canada ont permis de conclure que [traduction] « tous les secteurs d'exploitation de l'entreprise se conformaient aux exigences de la réglementation. »</p> <p>Ornge a mis en place un processus dans le programme de suivi de l'équipage de conduite dans le cadre de son processus de répartition qui limite la répartition d'un membre de l'équipage s'il ne possède pas les exigences de formation requises.</p>
<p>35. Des dossiers à jour sont nécessaires afin que les pilotes et les ambulanciers paramédicaux n'excèdent pas le nombre maximal d'heures de travail permises en vertu des règles de Transports Canada. (préoccupation n° 21)</p>	<p>Mesure prise</p> <p>Ornge dispose d'un système interne de surveillance de la conformité des pilotes aux règlements de Transports Canada sur les obligations. Le système actuel, mis en place en 2011, permet l'examen continu des heures de vol et désigne automatiquement les heures de vol et la période de service de vol qui excèdent le nombre maximal d'heures avant l'affectation d'un vol. Ornge assure également le suivi des heures travaillées par des pilotes dans des avions qui n'appartiennent pas à Ornge.</p>
<p>36. Les audits ministériels peuvent être incohérents et ne pas être effectués régulièrement. (préoccupation n° 22)</p>	<p>Mesure prise</p> <p>Des révisions des services d'ambulance ont lieu tous les trois ans et sont prévus au moins six mois avant l'expiration du certificat, ce qui donne suffisamment de temps pour terminer le processus de révision avant le renouvellement du certificat.</p>
<p>37. Des questions peuvent demeurer en suspens à la suite de l'audit réalisé en 2013 par la Division de la vérification interne de l'Ontario concernant la société Ornge, et plus précisément la gouvernance du conseil, la conformité aux directives, et le rapport sur Ornge fait au Ministère. (préoccupation n° 24)</p>	<p>Mesure prise</p> <p>En date d'octobre 2016, le Ministère a rapporté qu'Ornge avait mis en place la presque totalité des recommandations de la Division de la vérification interne, la plupart des autres devant être mises en oeuvre d'ici le début de 2017.</p>

Préoccupation	État
38. Les résultats sur la norme de soins ne sont pas rapportés. (préoccupation n° 35)	Mesure prise Ornge a mis en place un nouveau système de répartition en juin 2015 en vue d'améliorer l'exactitude, la qualité et le type de données accessibles à Ornge et de veiller à la présentation de rapports plus précis. La Division de la vérification interne du Ministère prévoit déterminer si le nouveau système appuie la présentation de rapports plus complets et exacts. Un rapport final est prévu au premier trimestre de 2017.
Salaires et paiements	
39. La non-divulgence des salaires à Ornge aurait dû constituer un signal d'alarme pour le Ministère. (préoccupation n° 12)	Mesure prise L'entente de rendement révisée exige qu'Ornge se conforme à la <i>Loi sur la divulgation des traitements dans le secteur public</i> . Ornge divulgue le salaire de tous les employés ayant gagné plus de 100 000 \$ et qui ont travaillé pour l'une de leurs entités sans but lucratif. Les deux entités à but lucratif d'Ornge qui emploient du personnel de l'aviation ne sont pas visées par cette loi, mais Ornge divulgue publiquement quand même ces postes et les salaires qui y sont rattachés, sans toutefois préciser le nom des titulaires de poste.
40. Une rémunération excessive a été versée à des membres du conseil d'une entreprise du secteur public, et il y avait des conflits d'intérêts apparents. (préoccupation n° 46)	Mesure prise L'ensemble du conseil d'administration a été remplacé en 2012, et une nouvelle politique sur les conflits d'intérêts a été mise en place en novembre 2012. Les membres du conseil d'Ornge ne sont pas rémunérés pour leurs services. Leurs frais et dépenses sont remboursés conformément aux documents <i>Travel, Business Expense & Hospitality Reimbursement Policy</i> et <i>Board Service Policy</i> d'Ornge. Ces frais et ces dépenses comprennent généralement les frais de déplacement, d'hébergement et de repas engagés à des fins commerciales par Ornge. Les frais remboursés aux membres du conseil et aux cadres sont affichés dans le site Web public d'Ornge sur une base semestrielle. Les renseignements comprennent la date de la demande, le montant réclamé et la description des frais conformément aux exigences des directives du secteur
Autres	
41. Le comité remet en question l'intégrité des pratiques commerciales et l'éthique d'Argus et croit qu'Ornge devrait réévaluer sa relation commerciale avec Argus. (préoccupation n° 23)	Autre mesure requise Ornge a informé Argus en 2012 de mettre fin à la pratique commerciale de solliciter du travail supplémentaire auprès des transporteurs signataires d'une entente permanente et Ornge examine ses options au-delà de 2017, soit à l'expiration de son contrat avec Argus.
42. Il existe certaines préoccupations au sujet de l'efficacité du modèle de formation d'Ornge, des répercussions du contrôle d'Ornge sur la formation en vol des ambulanciers paramédicaux, et de la dépendance envers Ornge en matière de formation. (préoccupation n° 43)	Mesure prise Ornge met en place un programme accéléré pour ses ambulanciers paramédicaux qui n'ont pas encore reçu de certification en soins avancés ou en soins critiques. En septembre 2014, Ornge a établi un partenariat avec le Cambrian College pour former des ambulanciers paramédicaux au niveau des soins avancés pour ambulanciers paramédicaux en vol. Ornge envisage d'autres partenariats.
43. Le Comité aimerait que l'on fasse le point sur les recommandations demeurées en suspens dans le rapport spécial. (préoccupation n° 67)	Mesure prise* Notre suivi sur le Rapport spécial de 2012 accomplit cette tâche.

Préoccupation	État
44. Les pressions budgétaires causées par des engagements financiers, dont les bonis du personnel, ne doivent pas mettre en péril les services de base des ambulances aériennes. (préoccupation n° 54)	Mesure prise L'entente de rendement révisée exige qu'Ornge présente annuellement un budget base zéro, qui permet au Ministère de désigner et d'analyser les dépenses de programme détaillées pour s'assurer que le financement fourni reflète les services offerts.

*Se reporter à la **section 2.02** du **chapitre 2** du **volume 2** de notre rapport annuel.