



# PLAN STRATÉGIQUE EM/ANB 2019-2022

Ensemble, transformer  
les soins communautaires.





# Table des matières

---

Mot du directeur général	3
Aperçu d'EM/ANB	5
Mandat et structure de gouvernance	5
Raison d'être	8
Principales réalisations	12
Aperçu du plan stratégique triennal	15
Approche d'élaboration du plan	15
Mission, vision et valeurs	16
Orientations stratégiques	17
Atteindre l'excellence opérationnelle par la prestation de services de qualité centrés sur le patient et sa famille	17
Renforcer les partenariats communautaires et les relations publiques	19
Améliorer la mobilisation, la rétention et le recrutement du personnel	20
Utiliser la technologie pour améliorer la prestation des services et favoriser l'innovation	21
Indicateurs de rendement clés	22
Sommaire du plan stratégique	23
Remerciements	24



Nous sommes heureux de présenter le tout premier plan stratégique triennal de la nouvelle entité EM/ANB.

La présentation du tout premier plan stratégique depuis l'intégration d'Ambulance Nouveau-Brunswick (ANB) et du Programme extra-mural (PEM) provincial marque un point tournant pour notre toute jeune organisation.

Créé en consultation avec toutes les parties prenantes (haute direction, employés de première ligne, organisations partenaires, patients et leurs familles), ce plan tracera notre voie pour les trois prochaines années, soit jusqu'en 2022.



Il était essentiel d'adopter une approche inclusive pour dessiner notre avenir en tant que prestataire de services de santé communautaires au Nouveau-Brunswick. Nous entretenons des liens étroits avec la population que nous servons et nous nous devons de représenter celle-ci dans le plan.

La création d'EM/ANB réunit les deux piliers des soins communautaires dans la province. Ensemble, le PEM et ANB ont plus de poids dans le milieu des soins de santé primaires. Cette union réduit la dépendance envers les hôpitaux et les soins aigus en offrant plus de services à domicile et dans la collectivité, un meilleur accès au système de santé et des soins adaptés aux besoins de chaque patient, au bon moment et au bon endroit. La santé et l'expérience des patients s'en trouvent nettement améliorées.

L'intégration des deux organisations et la création du présent plan s'inscrivent dans un contexte très difficile : vieillissement rapide de la population, taux élevés de maladies chroniques, défis géographiques et nombreux patients hospitalisés qui seraient mieux à leur domicile ou dans un établissement de soins de longue durée.

Dans ce contexte, la naissance d'EM/ANB était nécessaire et ouvre des perspectives réjouissantes pour le Nouveau-Brunswick, qui devient une référence au pays en matière de soins de santé communautaires et à domicile.

Ce plan que vous tenez entre vos mains est né d'une analyse du milieu de la santé néo-brunswickois. Une première ébauche rédigée avec la haute direction a donné le coup d'envoi de notre processus de consultation auprès des parties prenantes internes et externes dans le cadre de séances de réflexion, de sondages, de groupes de discussion et d'entrevues.

Le processus a débouché sur la première version de la mission, de la vision et des valeurs d'EM/ANB, pierres d'assises de toutes nos activités. Ensuite, grâce à notre approche de planification collaborative décrite précédemment, nous avons établi les quatre orientations stratégiques qui guideront notre route, chacune étant assortie d'objectifs stratégiques qui nous aideront à évaluer nos progrès.

Ces progrès, nous en ferons état dans nos rapports annuels.

Si la conjoncture des services de santé au Nouveau-Brunswick soulève des inquiétudes, elle soulève aussi notre enthousiasme. Nous sommes les chefs de file des soins communautaires dans la province, et notre plan stratégique nous donne les moyens de fournir des soins de meilleure qualité et plus efficaces, ainsi que d'assurer la continuité des soins pour nos patients.

Car nos patients, notre véritable raison d'être, sont au centre de tous nos efforts. La conversation que nous avons amorcée avec nos parties prenantes a donné naissance à ce plan, qui ne vise rien de moins qu'à leur offrir les soins dont ils ont besoin, à l'endroit et au moment qui leur convient.

Merci,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Richard Losier'. The signature is written in a cursive, flowing style.

Richard Losier



La présente section donne un aperçu d'EM/ANB, notamment de son mandat et de sa structure de gouvernance. Elle explique également les raisons qui ont conduit le gouvernement du Nouveau-Brunswick à lancer une initiative en vue d'améliorer les soins communautaires partout dans la province.

## Mandat et structure de gouvernance

Depuis le 1er janvier 2018, les services du Programme extra-mural (PEM) et d'Ambulance Nouveau-Brunswick (ANB) sont fournis par EM/ANB, une entité de la Partie III régie par un conseil d'administration. Le conseil gouverne l'administration d'EM/ANB pour la prestation des services du PEM et des services d'ambulance, par la gestion d'indicateurs de rendement clés et le respect des politiques, lois et règlements provinciaux qui dictent l'orientation de la prestation des services et du programme. Le conseil d'EM/ANB a conclu un contrat avec Services de santé Medavie Nouveau-Brunswick (SSMNB) pour la gestion des programmes.

EM/ANB a pour principal objectif de planifier et de gérer les services offerts par le PEM et ANB en s'assurant que les soins à domicile et les services d'ambulance respectent les politiques et normes établies.

Le PEM fournit des soins de santé aux patients à leur domicile ou dans leur collectivité à l'échelle provinciale. Le programme comprend des soins aigus, de soutien et palliatifs et des services de coordination des soins, dans un triple objectif :

- prévenir et réduire les visites et les admissions à l'hôpital ou en foyer de soins;
- faciliter les congés des hôpitaux;
- aider les gens à garder le plus d'autonomie possible.

ANB fournit des services complets d'ambulance à l'échelle de la province aux citoyens, résidents et visiteurs du Nouveau-Brunswick, c'est-à-dire :

- des services d'ambulance terrestre et aérienne en conformité avec les lois provinciales et les orientations stratégiques applicables;
- les systèmes de communication et de répartition nécessaires pour assurer les services selon les normes établies pour ANB.

La nouvelle entité assume les responsabilités suivantes :

- conclure des contrats axés sur le rendement avec des fournisseurs de services pour la gestion et la prestation des services d'ambulance, ainsi que des services du PEM, à la discrétion du conseil d'administration;
- rendre des comptes au ministre de la Santé, par l'entremise du conseil d'administration, au moyen d'un cadre de responsabilisation comportant des indicateurs de rendement;
- prendre toute mesure qui, de l'avis du conseil d'administration, est nécessaire ou pourrait l'être pour améliorer, renforcer ou étendre la prestation des services d'ambulance et du PEM.

Pour mener à bien son mandat, EM/ANB a conclu des contrats axés sur le rendement d'une durée de dix ans avec SSMNB pour la gestion et la prestation des services d'ambulance et du PEM dans la province. En conséquence de ces contrats, le président de SSMNB est également le directeur général d'EM/ANB. Le directeur général rend des comptes au conseil d'administration, dont les membres sont nommés par le ministère de la Santé et sont employés par le gouvernement du Nouveau-Brunswick. Au 31 mars 2019, le conseil d'administration se compose comme suit :

**René Boudreau**, *président*  
Sous-ministre adjoint  
Services ministériels,  
ministère de la Santé

**John Estey**, *vice-président*  
Directeur  
Services de santé d'urgence,  
ministère de la Santé

**Patsy MacKinnon** *secrétaire-trésorière*  
Directrice générale  
Services financiers, ministère de la Santé

**Claude Allard**  
Sous-ministre délégué  
Services de santé et Affaires francophones,  
ministère de la Santé

**Dan Coulombe**  
Directeur général  
Soins aigus, ministère de la Santé

**Jean Daigle**  
Vice-président, Affaires communautaires  
Réseau de santé Horizon

**Jennifer Elliott**  
Directrice  
Unité des soins de santé à domicile,  
ministère de la Santé

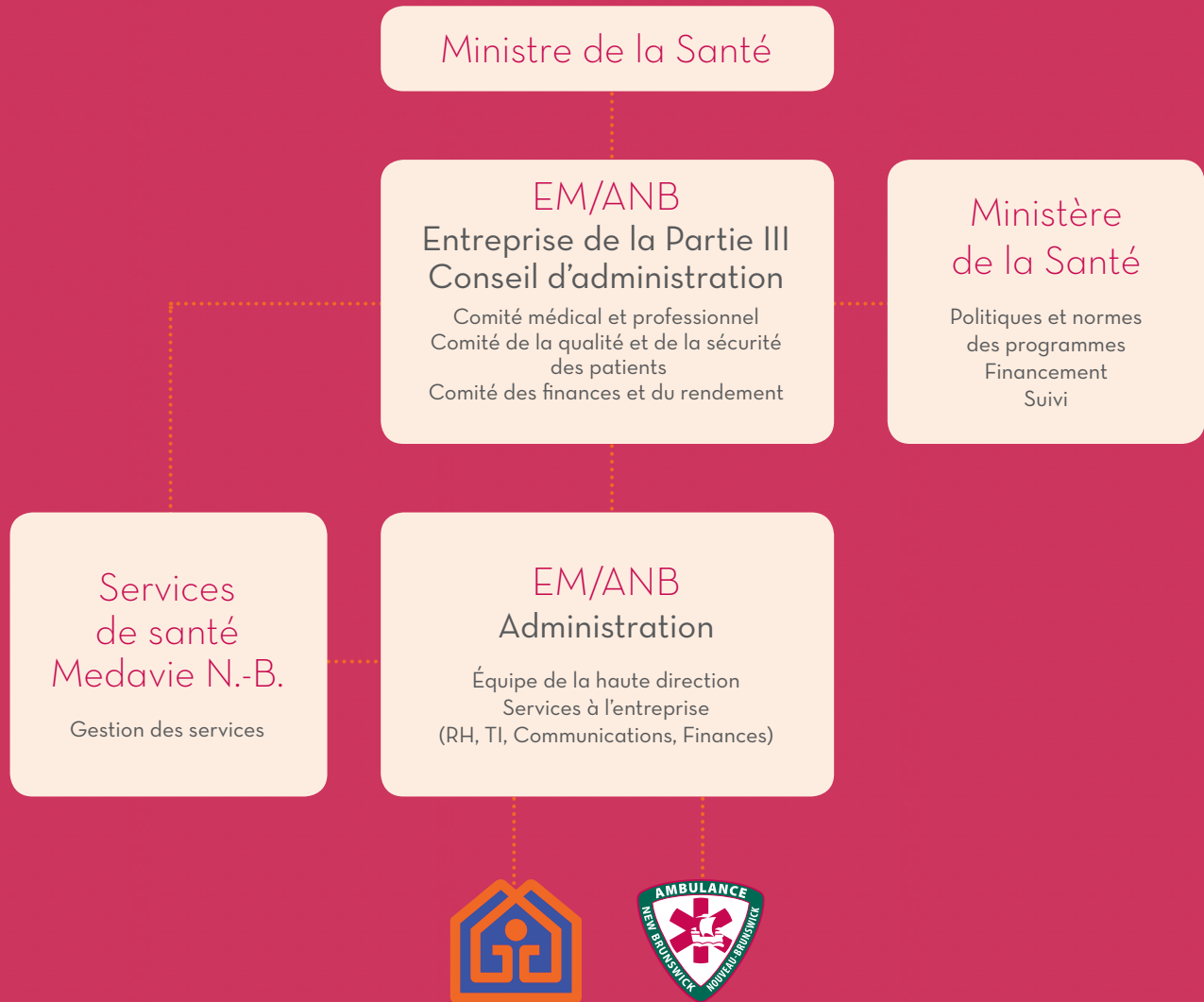
**Stéphane Legacy**  
Vice-président, Services de consultation  
externe et Services professionnels  
Réseau de santé Vitalité

**Heidi Liston**  
Directrice générale  
Soins de santé primaires,  
ministère de la Santé

**Mark Thompson**  
Directeur  
Services de soutien ministériels,  
ministère de la Santé



## Structure de gouvernance d'EM/ANB



## La raison d'être d'EM/ANB

Au Nouveau-Brunswick comme ailleurs au Canada, la prestation de services de santé de qualité, durables et en temps opportun pose son lot de défis. Des rapports d'organisations telles que le gouvernement du Nouveau-Brunswick et le Conseil de la santé du Nouveau-Brunswick ont mis en lumière les tendances suivantes.

### Caractéristiques démographiques

**Le Nouveau-Brunswick a un taux élevé d'habitants de 65 ans et plus comparativement à la moyenne du pays (19,5 % contre 16,5 %). On prévoit que ce taux atteindra 31,3 % en 2038.**

Source : Ministère du Développement social du Nouveau-Brunswick, *Se tenir ensemble : Une stratégie sur le vieillissement pour le Nouveau-Brunswick*, 2017 [en ligne].

### Maladies chroniques

**En comparaison avec la moyenne canadienne, le taux de maladies chroniques est élevé au Nouveau-Brunswick. On estime que 62 % de la population est atteinte d'au moins une maladie chronique, et 20 %, de trois ou plus.**

Source : Conseil de la santé du Nouveau-Brunswick, *Le coût des problèmes de santé chroniques au Nouveau-Brunswick*, 2016 [en ligne].

### Patients de niveau de soins alternatif

**Au Nouveau-Brunswick, 16,7 % des lits d'hôpitaux de soins aigus sont occupés par des patients de niveau de soins alternatif.**

Source : Conseil de la santé du Nouveau-Brunswick, *Le niveau de soins alternatif - de quoi s'agit-il?*, 2019 [en ligne].

### Accès aux soins primaires

**La capacité d'obtenir un rendez-vous avec son médecin de famille dans les 5 jours varie de 19 à 75 % dans la province.**

Source : Conseil de santé du Nouveau-Brunswick, *Recommandation 2017-2018 au ministre de la Santé*, 2018 [en ligne].

### Demande de services d'ambulance

**Le volume d'appels d'ANB a augmenté de 20 % ces dix dernières années.**

Source : EM/ANB.

### Prévention et promotion

**« Pour réduire le fardeau imposé à notre système de santé, il faudra accroître en amont les initiatives de sensibilisation et de prévention. »**

Source : Réseau de santé Horizon, *Plan stratégique du Réseau de santé Horizon 2015-2020*, 2015 [en ligne].

### Demande de soins communautaires

**Selon un sondage, 42 % des Néo-Brunswickois estiment que leurs besoins de services à domicile ne sont pas comblés.**

Source : Conseil de la santé du Nouveau Brunswick, *Les services de soins à domicile au Nouveau-Brunswick : répondons-nous aux besoins des citoyens?*, 2019 [en ligne].

### Dépenses en santé

**Les dépenses en santé représentent environ 40 % du budget provincial. Il est impossible de répondre aux demandes de financement accru de la santé.**

Source : Province du Nouveau-Brunswick, *Plan provincial de la santé 2013-2018*, 2013 [en ligne].

### Postes vacants dans la santé

**Du 1er trimestre 2017 au 1er trimestre 2018, le nombre de postes vacants dans la santé et les services sociaux au Nouveau-Brunswick a augmenté de 76,2 %.**

Source : Statistique Canada, *Postes vacants*, premier trimestre de 2018.

Au Nouveau-Brunswick, certains de ces problèmes sont exacerbés par des années de stratégie privilégiant la prestation de soins aigus. Cela signifie que de nombreux patients hospitalisés auraient pu recevoir des soins plus appropriés à domicile ou dans un établissement de soins primaires ou de longue durée. En outre, les Néo-Brunswickois ont tendance à se tourner vers les services des urgences et les cliniques sans rendez-vous de leur collectivité, où les services manquent de suivi et ne répondent pas toujours aux besoins propres à chaque patient.

Il apparaît clairement qu'il faut transformer le système de santé pour surmonter les problèmes systémiques et mieux répondre aux besoins d'une population en constante évolution. La solution réside dans l'innovation et la collaboration. On ne peut plus axer le système de santé sur les soins aigus. Il faut accorder la priorité aux soins communautaires et ne recourir aux soins hospitaliers ou en établissement qu'en dernier ressort ou pour les besoins complexes. À cette fin, il faut réorganiser les ressources pour offrir plus de soins aux patients à leur domicile et dans leur collectivité.

L'amélioration de l'offre de soins communautaires est le thème central des plans stratégiques des réseaux de santé Horizon et Vitalité. Le deuxième de ces plans s'appuie sur la « vision d'un réseau de services hiérarchisés axé sur les services de santé primaires, avec un accent marqué sur les soins ambulatoires et communautaires, de même que sur les soins et les services à domicile ». Dans son plan, le Réseau de santé Horizon déclare quant à lui : « Les changements démographiques du Nouveau-Brunswick (...) et l'incidence des maladies chroniques au sein de sa population font ressortir la nécessité de meilleurs soins préventifs, primaires, à long terme et palliatifs dans les collectivités de la province. »

*Sources : Réseau de santé Vitalité, Plan stratégique 2017-2020 : En route vers la modernisation et la transformation du système de santé, 2017 [en ligne].*

*Réseau de santé Horizon, Plan stratégique du Réseau de santé Horizon 2015-2020, 2015 [en ligne].*



“ Nous savons que notre système est assez efficace pour les soins aigus et hospitaliers.

En revanche, nous perdons des points sur les plans des soins de santé primaires, des premiers points de contact et de l'accessibilité à ce niveau.”

Stéphane Robichaud  
Conseil de la santé du Nouveau-Brunswick

## Les fondements de l'innovation

En 2016 et en 2017, un vaste chantier a été lancé pour repenser le modèle de prestation des services afin d'améliorer l'offre de soins communautaires au Nouveau-Brunswick. Il fallait faciliter l'accès aux services communautaires tout en réduisant la pression sur les hôpitaux. Les travaux se sont concentrés sur la fusion de deux programmes existants en vue de susciter un changement innovant.



plus de  
110 000  
appels



67  
stations



plus de 1 100  
employés



136  
véhicules

### Ambulance Nouveau-Brunswick (ANB)

ANB assure la prestation de services médicaux d'urgence (SMU) au Nouveau-Brunswick.

#### Services

- Interventions par ambulance en réponse aux appels du 9-1-1
- Transferts interétablissements
- Communication médicale
- Ambulance aérienne

#### Fournisseurs

- Travailleurs paramédicaux en soins primaires
- Travailleurs paramédicaux en soins avancés
- Répartiteurs médical d'urgence
- Infirmiers de vol spécialisés en soins critiques



plus de  
485 000  
visites en personne



plus de  
28 000  
patients servis



plus de  
700 ETP



plus de  
150 000  
contacts par tél.



23 + 6  
unités + unités  
satellites



plus de 450  
véhicules

### Programme extra-mural (PEM)

Le PEM est une sorte d'« hôpital sans murs » offrant une gamme complète de soins de santé aux patients à leur domicile ou dans leur collectivité.

#### Services

- Soins aigus
- Soins pour malades chroniques
- Soins palliatifs
- Oxygénothérapie à domicile
- Services de réadaptation
- Accès simplifié aux soins de longue durée

#### Fournisseurs

- Infirmiers immatriculés
- Infirmiers auxiliaires autorisés
- Travailleurs sociaux
- Thérapeutes respiratoires
- Diététistes
- Physiothérapeutes
- Ergothérapeutes
- Orthophonistes
- Aides en réadaptation



Ensemble, ANB et le PEM forment une solide structure de ressources communautaires au Nouveau-Brunswick. Ces deux piliers offrent à la grandeur de la province des services de santé professionnels et mobiles, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. Les mandats, infrastructures et ressources cliniques respectifs de ces services ont des points communs qui, exploités de manière coordonnée, peuvent produire des économies, améliorer l'expérience des patients et enrichir l'offre de soins communautaires. Or, avant la transition, ces deux programmes collaboraient peu malgré leurs similitudes.

Un plan a été élaboré pour réorganiser et mieux coordonner le travail du PEM et d'ANB de manière à resserrer la collaboration entre les fournisseurs, à maximiser l'utilisation des ressources actuelles et à offrir à un plus grand nombre de patients un traitement dans leur collectivité. Les services d'urgence resteront bien sûr au cœur du mandat d'ANB, mais un certain nombre d'occasions ont été relevées où les travailleurs paramédicaux pourraient également prêter main-forte pour la prestation de soins communautaires à des patients qui n'ont pas besoin d'être transportés à l'hôpital.

Le modèle est conçu pour maximiser le potentiel combiné du PEM et d'ANB de jouer un plus grand rôle dans les soins communautaires. C'est, rappelons-le, la clé pour réduire le recours aux soins aigus tout en améliorant l'état et la satisfaction des patients. La nouvelle approche sera davantage axée sur les services du PEM et d'ANB, les pratiques exemplaires et la normalisation ainsi que les solutions technologiques qui maintiennent et rehaussent l'excellence des services.

Le désir de réaliser cette vision est à l'origine de la création d'EM/ANB. Nous sommes convaincus que cette initiative fera du Nouveau-Brunswick une figure de proue de la prestation de soins à domicile et communautaires novateurs au Canada.

## Que changera l'intégration?

Dans l'avenir, les patients pourront plus facilement s'y retrouver dans le système de santé pour obtenir les services et les soins dont ils ont besoin dans leur collectivité.

Par exemple, un patient atteint d'une maladie chronique au Nouveau-Brunswick bénéficiera d'une nouvelle approche privilégiant les soins communautaires et réduisant le nombre de visites aux services des urgences et à d'autres établissements de soins. La plupart des patients préfèrent recevoir des soins à leur domicile et obtiennent ainsi de meilleurs résultats. EM/ANB facilitera l'accès aux soins appropriés, à l'endroit et au moment qui conviennent au patient.

- **Bilan de santé et évaluation sociale en vue d'établir un plan de soins adapté aux objectifs du patient**
- **Dossier de santé électronique accessible par le PEM et par ANB**
- **Visites à domicile du PEM et d'ANB**
- **Meilleur soutien au patient et à sa famille grâce à un accès direct au personnel d'EM/ANB en cas de problème en dehors des heures normales de service**
- **Utilisation de la technologie pour la surveillance à distance des patients à leur domicile**
- **Envoi de notifications au personnel d'EM/ANB lorsque le patient fait appel au système de soins aigus**

Il faudra du temps pour réaliser ces objectifs, et c'est pourquoi notre plan comporte plusieurs phases. La plateforme de soins communautaires que nous mettons en place pourra accueillir de nouvelles capacités au fil du temps afin de continuellement s'adapter aux besoins des patients et du système de santé.

## Principales réalisations

Le plan stratégique triennal d'EM/ANB traduit notre ambition d'améliorer les soins communautaires pour les Néo-Brunswickois. Il reste beaucoup de travail à accomplir, mais nous croyons fermement que nous avons les assises, le personnel et les relations qu'il faut pour réussir.

Malgré son tout jeune âge, EM/ANB a déjà fait la preuve de l'immense potentiel de l'approche intégrée des soins communautaires. En 18 mois, nous comptons déjà à notre actif plusieurs réalisations, dont voici un aperçu.

### Agrément

À l'issue de leur processus d'agrément respectif, le PEM et ANB ont tous deux été agréés avec mention d'honneur par Agrément Canada, le plus haut niveau d'agrément délivré par l'organisme. Agrément Canada fournit aux organismes de soins de santé une évaluation indépendante en fonction de centaines de normes fondées sur des pratiques exemplaires qu'ont utilisées et validées des organismes similaires du monde entier. Ces réalisations témoignent de la détermination du personnel d'EM/ANB à offrir un excellent service aux Néo-Brunswickois.



De plus, le Centre de gestion des communications médicales (CGCM) d'ANB a reçu une troisième reconnaissance consécutive, celle du 175e centre d'excellence agréé au monde par les International Academies of Emergency Dispatch, un organisme mondial de normalisation pour la sécurité et l'efficacité des services de répartition d'urgence. Cet agrément est essentiel car nous comptons continuer de renforcer les capacités du CGCM afin d'orienter encore mieux les patients.

### Améliorations cliniques

ANB a obtenu des fonds du Partenariat canadien contre le cancer et de la Fondation canadienne pour l'amélioration des services de santé dans le cadre de l'initiative *Ambulanciers paramédicaux et soins palliatifs pour un service vital aux Canadiens*. Ce projet verra les travailleurs paramédicaux d'ANB et les professionnels du PEM collaborer à la prestation de soins palliatifs à domicile aux patients de la province. Grâce à cette solution interdisciplinaire novatrice, le ministère de la Santé et EM/ANB entendent établir un modèle de services paramédicaux pour les patients en soins palliatifs non plus axé sur le transport, mais sur les soins à domicile.

Nous avons déjà observé de nouvelles collaborations cliniques entre le PEM et ANB. Par exemple, des employés d'ANB se sont rendus chez des patients en remplacement d'employés du PEM qui ne pouvaient pas s'y rendre pour cause de mauvaises conditions météorologiques.

Le programme de travailleurs paramédicaux en soins avancés a été étendu et est maintenant offert dans quatre (4) villes de la province, renforçant encore les capacités cliniques du système.

Un nouveau projet pilote d'intervention rapide a été lancé dans cinq (5) collectivités rurales. Les unités d'intervention rapide sont occupées par un seul travailleur paramédical, qui peut intervenir plus rapidement en cas d'urgence, surtout lorsque les ambulances doivent répondre à un volume élevé d'appels.

## Satisfaction des patients

Le PEM et ANB maintiennent des niveaux élevés de satisfaction des patients.

- Le sondage 2018 sur les soins à domicile du Conseil de la santé du Nouveau-Brunswick révèle un taux global de satisfaction des patients de 95,3 % à l'égard du PEM.
- Pour ANB, au moins 94,1 % des utilisateurs attribuent une note de 8 sur 10 ou plus à la qualité du service pour toutes les mesures clés de 2018.

## Innovation

Le modèle intégré d'EM/ANB a été finaliste au Prix de la Vision à la Réalité (V2R) 2019 de PwC Canada dans la catégorie Accélérateur (secteur public). Ces prix reconnaissent le travail d'organisations innovantes et visionnaires de partout au pays.

## Groupes de travail sur le leadership et la collaboration

Le PEM a adopté un nouveau modèle de gestion définissant les rôles des gestionnaires opérationnels et cliniques.

Des groupes de travail et des comités ont été formés pour faciliter les activités d'intégration. Ces équipes interfonctionnelles comprennent des gestionnaires ainsi que des membres du personnel opérationnel de première ligne du PEM et d'ANB. De cette manière, les employés de tous les niveaux hiérarchiques peuvent donner leur point de vue à partir de leur expérience et de leur expertise pour contribuer à définir l'orientation des soins à domicile et des soins communautaires au Nouveau-Brunswick.

Lors des assemblées générales qui se sont tenues dans toute la province, les employés de première ligne d'EM/ANB ont pu s'exprimer devant la haute direction.







# Le plan stratégique triennal

---

La présente section décrit les priorités d'EM/ANB pour les trois (3) prochaines années. Ces priorités orienteront nos efforts, nos activités et nos projets en toute transparence pour nos partenaires et les patients que nous servons.

Notre rapport annuel fera état des progrès accomplis vers l'atteinte de nos objectifs stratégiques.

## Approche d'élaboration du plan

Dans le cadre d'un processus de planification stratégique collaboratif et inclusif, EM/ANB a recueilli les informations et les observations nécessaires pour établir la structure du plan :

- Mission, vision et valeurs intégrées
- Orientations stratégiques
- Objectifs stratégiques

L'exercice d'élaboration du plan visait les objectifs suivants :

- Nous définir en tant que nouvelle organisation intégrée
- Effectuer une évaluation de la situation pour dégager les tendances et les défis en matière de soins de santé, afin de mesurer leur incidence sur l'organisation et de délimiter notre champ d'influence
- Recueillir les observations et les réflexions de tous sur notre but commun
- Définir une méthode de collaboration en vue de réaliser notre vision
- Établir des indicateurs de réussite clairs

À partir de ces points, l'équipe de direction mixte a rédigé une ébauche du plan, qui a ensuite été mis à l'épreuve lors de consultations auprès des parties prenantes internes et externes, par des séances de réflexion, des sondages, des groupes de discussion et des entrevues. Il est ressorti de cet exercice différentes perspectives sur les tendances, les besoins de la population et les possibilités dans le contexte particulier du Nouveau-Brunswick. À la lumière de ces informations, nous avons pu confirmer ou retravailler certains éléments de notre plan. Nous voulons que tous nos employés se reconnaissent dans ce plan et qu'ils y retrouvent leurs responsabilités individuelles, et nous sommes persuadés d'avoir atteint ces buts.

Nous avons également puisé dans des sources d'information externes pour enrichir notre plan, notamment les résultats du Sondage Pulse d'Agrément Canada et les normes applicables, les résultats du Sondage sur les soins à domicile du Conseil de la santé du Nouveau-Brunswick et les données sur la santé de la population, ainsi que les plans stratégiques antérieurs d'ANB, du PEM, du ministère de la Santé et des réseaux de santé Horizon et Vitalité.

Le plan guidera les activités de l'organisation pour les trois (3) prochaines années. Tout projet ou initiative lancé à partir de maintenant suivra le même cap pour nous aider à réaliser notre vision.

## Mission, vision et valeurs

La mission, la vision et les valeurs sont les pierres d'assise de toutes les activités de l'organisation. Elles véhiculent aux parties prenantes la raison d'être de l'organisation et guident l'élaboration de stratégies et l'établissement d'objectifs mesurables. En établissant des rôles et des rapports hiérarchisés et interdépendants, ces énoncés traduisent le but et les aspirations de l'organisation.

Notre énoncé de mission décrit le but et les objectifs de notre organisation et la façon dont EM/ANB entend servir la population.

Orienté vers l'avenir, notre énoncé de vision exprime à la fois le but de l'organisation et le résultat de la réalisation de notre mission. Il traduit notre aspiration et encadre la planification stratégique. En décrivant ce qu'EM/ANB entend construire, notre vision est la pierre de touche de toutes nos actions.

Nos valeurs sont les principes qui guident les décisions et les actions à tous les échelons de l'organisation. Elles nous aident à déterminer si nous sommes sur la bonne voie et à atteindre nos objectifs en établissant un ensemble de principes inébranlables. Elles favorisent l'autonomie du personnel et suscitent un sentiment d'appartenance.

Ensemble, notre mission, notre vision et nos valeurs guident l'élaboration de notre stratégie, véhiculent notre but et orientent le choix des objectifs que nous devons nous fixer pour évaluer la progression de notre stratégie.

 <p>Assurer l'excellence des soins d'urgence et communautaires.</p> <p>Mission</p>	 <p>Améliorer la qualité de vie des Néo-Brunswickois dans leur collectivité.</p> <p>Vision</p>	 <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Sécurité</li><li>✓ Souci du patient</li><li>✓ Responsabilité</li><li>✓ Accessibilité</li><li>✓ Innovation</li><li>✓ Bienveillance</li><li>✓ Réactivité</li><li>✓ Esprit communautaire</li></ul> <p>Valeurs</p>
---	---	--



## Orientations stratégiques

Dans le cadre de notre approche collaborative de la planification, nous avons établi quatre (4) orientations stratégiques pour EM/ANB qui nous rappellent la direction à prendre. Chacune est assortie d'objectifs stratégiques plus précis. Ces derniers et les mesures s'y rapportant contribueront à combler certaines des lacunes décelées dans le processus de planification stratégique. Pour chaque objectif stratégique, des mesures concrètes seront définies. Les mesures ci-dessous donnent des exemples des initiatives en cours. EM/ANB tiendra à jour une liste complète des mesures liées aux orientations et aux objectifs stratégiques. Chacune des actions et des initiatives entreprises à tous les échelons, de la haute direction au personnel de première ligne, devra concourir à l'atteinte des orientations et des objectifs stratégiques.

Comme nous l'avons mentionné, ces orientations stratégiques sont le fruit de la collaboration entre l'équipe d'EM/ANB et les parties prenantes et se fondent sur les tendances actuelles et pertinentes observées.

### Orientation stratégique n° 1 – Atteindre l'excellence opérationnelle par la prestation de services de qualité centrés sur le patient et sa famille

Pour EM/ANB, la prestation de services de qualité aux patients est primordiale. Cette orientation stratégique est intimement liée à la raison d'être et aux activités essentielles d'EM/ANB. Les objectifs stratégiques visent quant à eux la prestation de services sûrs, intégrés et innovants, tant pour les praticiens que pour les patients.

Objectifs stratégiques	Mesures
Promouvoir des initiatives visant la sécurité des patients et des employés dans l'ensemble de l'organisation	<ul style="list-style-type: none"><li>• Obtenir l'agrément d'Agrément Canada pour EM/ANB d'ici mars 2020</li><li>• Établir un cadre de qualité et de sécurité des soins aux patients</li></ul>
Mener des initiatives d'amélioration continue	Définir et exécuter des initiatives annuelles d'amélioration
Favoriser la prestation continue des soins par l'intégration des services	Stimuler la collaboration entre le PEM et ANB afin d'offrir des soins intégrés, notamment par les mesures suivantes : <ul style="list-style-type: none"><li>• Établir un plan de soins commun pour les patients du PEM et d'ANB</li><li>• Créer un modèle efficace de coordination des soins pour les patients vulnérables ayant des besoins complexes</li><li>• Optimiser la télésurveillance</li></ul>

### Objectif stratégique 1.1 : Promouvoir des initiatives visant la sécurité des patients et des employés

EM/ANB mettra tout en œuvre pour conserver son agrément. Le respect des normes d'Agrément Canada garantit que le succès de nos programmes de qualité et de sécurité est continuellement mesuré et que l'organisation fait la promotion d'une culture de qualité et de sécurité. Ces activités renforcent notre engagement à offrir des services sûrs et centrés sur le patient.

De plus, un cadre de qualité et de sécurité des soins aux patients guidera la prestation des soins en assurant que les principes et les notions de base de la sécurité ainsi que des éléments de gestion des risques soient intégrés dans l'ensemble de l'organisation.

### Objectif stratégique 1.2 : Mener des initiatives d'amélioration continue

Nous devons impérativement assurer un suivi et une évaluation continus de nos processus et initiatives pour pouvoir rectifier le tir au besoin. C'est la fonction de cet objectif stratégique : sélectionner des initiatives annuelles qui nous rappelleront l'importance d'évaluer et d'améliorer continuellement nos pratiques.

L'optimisation des services de transferts non urgents est un bel exemple d'initiative qui s'inscrit dans le cadre de cet objectif. Un service exclusif de transferts de patients libérera des ressources d'ANB pour les interventions urgentes. Les transferts de patients vers les hôpitaux ou les cliniques médicales représentent environ 30 % du volume d'appels d'ANB. Jusqu'en mars 2019, une ambulance affectée à un transfert de patient était indisponible pour répondre à un appel d'urgence. Les véhicules réservés aux transferts vont résoudre ce problème et faire en sorte que les délais d'intervention exigés soient respectés partout dans la province.

De plus, EM/ANB supervisera le renouvellement du programme de réadaptation et de revalidation dans la province, lequel prévoit le rétablissement de comités locaux et régionaux et de plans d'action communs. Le plan comprend également des communications aux fournisseurs de soins primaires et un module de formation à l'intention des professionnels du PEM.

### Objectif stratégique 1.3 : Favoriser la prestation continue des soins par l'intégration des services

Le dernier objectif lié à la première orientation stratégique concerne la prestation continue des soins au moyen de l'intégration des services. Bien qu'il soit prévu d'intégrer tous les secteurs de l'organisation, l'équipe a jugé important de désigner certains services prioritaires pour les trois prochaines années. Cet objectif fournit des exemples concrets de la manière dont la collaboration interdisciplinaire améliorera la prestation des soins, notamment :

- La création d'un plan de soins commun auquel ont accès les professionnels d'ANB et du PEM
- L'établissement d'un modèle de coordination des soins pour les patients vulnérables ayant des besoins complexes
- L'utilisation de la technologie pour surveiller les patients à leur domicile



## Orientation stratégique n° 2 – Renforcer les partenariats communautaires et les relations publiques

Pour la prestation continue des soins, il est essentiel de faire connaître l'offre de services au public et aux partenaires communautaires. EM/ANB souhaite faire sa part pour sensibiliser le public et ses partenaires afin que les patients reçoivent les soins dont ils ont besoin, au bon moment et au bon endroit.

Objectifs stratégiques	Mesures
Collaborer avec les partenaires communautaires	Élaborer un plan de collaboration avec les partenaires communautaires
Promouvoir nos services	Élaborer un plan de promotion des services d'EM/ANB
Renforcer la responsabilisation et la transparence	<ul style="list-style-type: none"><li>• Rapport annuel</li><li>• Page sur la responsabilité</li></ul>

### Objectif stratégique 2.1 : Collaborer avec les partenaires communautaires

Il importe que nos initiatives et nos services répondent véritablement aux besoins de la population. En nouant de solides liens de collaboration avec nos partenaires communautaires, nous serons en mesure d'adapter nos services au niveau local tout en gardant une vue d'ensemble provinciale.

### Objectif stratégique 2.2 : Promouvoir nos services

La sensibilisation du public aux services offerts par EM/ANB faisait partie des recommandations les plus fréquentes lors de l'élaboration du plan stratégique. EM/ANB déploiera donc tous les efforts pour promouvoir son offre de services auprès du grand public par divers moyens (site Web, médias sociaux, brochures et publications). Nous espérons ainsi dissiper toute confusion et améliorer l'accessibilité de nos services.

### Objectif stratégique 2.3 : Renforcer la responsabilisation et la transparence

En tant qu'entreprise de la Partie III, EM/ANB comprend l'importance de l'ouverture et de la transparence auprès des populations qu'elle sert. Nous tiendrons nos partenaires et le grand public régulièrement informés de nos initiatives et de nos résultats, notamment dans notre rapport annuel et sur une page Web publique affichant nos chiffres de rendement.



### Orientation stratégique no 3 - Améliorer la mobilisation, la rétention et le recrutement du personnel

EM/ANB considère ses employés comme son plus grand atout. Nous sommes convaincus que des employés satisfaits et attachés à leur travail prodiguent des soins de meilleure qualité. Vu la rareté des ressources en soins de santé, il est crucial de savoir non seulement recruter des professionnels compétents, mais aussi leur offrir un milieu de travail épanouissant.

Objectifs stratégiques	Mesures
Créer un milieu de travail dynamique et florissant pour le personnel	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mettre à exécution les initiatives annuelles proposées par le Groupe de travail pour une culture dynamique et florissante, une équipe interdisciplinaire chargée d'élaborer un plan d'action pour améliorer le milieu de travail</li><li>• Exécuter le plan d'action du Sondage Pulse d'Agrément Canada</li></ul>
Renforcer les capacités et les compétences	<ul style="list-style-type: none"><li>• Exécuter un plan stratégique de recrutement et de rétention du personnel d'EM/ANB</li><li>• Promouvoir et améliorer notre programme de gestion de l'absentéisme</li></ul>

#### Objectif stratégique 3.1 : Créer un milieu de travail dynamique et florissant pour le personnel

Les mesures liées à cet objectif visent à rehausser la satisfaction du personnel, notamment par des assemblées générales où les employés peuvent exprimer leurs idées et leurs préoccupations à la haute direction, qui en prend acte et agit en conséquence. Il est aussi important de faire participer les employés au processus décisionnel et de les tenir au courant des progrès des initiatives.



### Objectif stratégique 3.2 : Renforcer les capacités et les compétences

Cet objectif vise à assurer que tous les employés reçoivent la formation, l'encadrement et le mentorat appropriés. Il vise également à réduire le nombre de postes vacants et les taux de départs naturels.

### Orientation stratégique n° 4 – Utiliser la technologie pour améliorer la prestation des services et favoriser l'innovation

Nous voulons exploiter le pouvoir de la technologie pour rehausser l'efficacité et la qualité des soins aux patients. Il est important d'utiliser la technologie appropriée pour aider les praticiens et les employés à s'orienter dans le système de santé dans le cadre de leur travail quotidien. Nous voulons stimuler la pensée innovante dans l'organisation.

Objectifs stratégiques	Mesures
Promouvoir l'innovation dans la prestation des services	Créer un centre de coordination des services de santé pour aider les patients à s'orienter dans le système de santé
Soutenir des initiatives d'amélioration des services par la technologie	Créer des dossiers électroniques de patients pour le PEM et ANB

### Objectif stratégique 4.1 : Promouvoir l'innovation dans la prestation des services

EM/ANB a pour mandat de collaborer, par sa position unique, et de trouver des moyens novateurs d'aider les patients à obtenir des soins dans leur collectivité. Les mesures associées à cet objectif encourageront le personnel à chercher de nouvelles solutions pour :

- aider les patients à rester le plus longtemps possible à la maison;
- aider les Néo-Brunswickois à s'orienter dans le système de santé;
- améliorer la continuité des soins;
- offrir aux patients les soins et les services dont ils ont besoin au bon moment et au bon endroit.

La création d'un centre de coordination des services de santé (CCSS) pour orienter les patients vers les services appropriés en est un bon exemple. Le centre sera une sorte de plateforme d'aiguillage qui s'occupera de mieux coordonner les soins communautaires selon les besoins des patients et des fournisseurs de soins. Il élaborera des cheminements de soins qui faciliteront les relations des patients avec les services de santé, selon leurs besoins particuliers.

### Objectif stratégique 4.2 : Soutenir des initiatives d'amélioration des services par la technologie

EM/ANB veillera à utiliser des technologies pertinentes, prises en charge et conformes aux normes les plus récentes. La création de dossiers électroniques de patients, par exemple, relève de cet objectif. Les résultats des sondages internes indiquent en effet que cette mesure contribuera grandement à rehausser l'efficacité des services.

## Indicateurs de rendement clés

De manière générale, EM/ANB a été créée pour avoir une incidence positive sur le quadruple objectif, soit :

- Améliorer l'expérience du patient
- Améliorer la santé de la population
- Réduire les coûts de la prestation des soins de santé
- Améliorer la satisfaction et la rétention des fournisseurs de soins de santé

Source : Partners Behavioral Health Management, *The Whole Person Integrated Care Model: Advancing the Quadruple Aim and Community Wellness*, (2017). [En ligne].

Sur le plan tactique et opérationnel, EM/ANB suit de près ses indicateurs de rendement clés par l'entremise de son organe directeur et en fait régulièrement état dans des rapports présentés à l'organisme de réglementation. Les résultats sont également inclus dans le rapport annuel.

En plus des indicateurs contractuels, EM/ANB fait le suivi des indicateurs ci-dessous liés à ses orientations stratégiques.

Orientations stratégiques	Indicateurs
Atteindre l'excellence opérationnelle par la prestation de services de qualité centrés sur le patient et sa famille	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sondages sur la satisfaction des patients</li> <li>• Résultats par rapport aux indicateurs de rendement clés contractuels et aux normes de rendement</li> <li>• Résultats d'Agrément Canada</li> </ul>
Renforcer les partenariats communautaires et les relations publiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Commentaires des partenaires communautaires</li> </ul>
Améliorer la mobilisation, la rétention et le recrutement du personnel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Commentaires des employés recueillis lors des tournées</li> <li>• Sondages Pulse d'Agrément Canada auprès des employés</li> <li>• Taux de recrutement et de départs naturels</li> </ul>
Utiliser la technologie pour améliorer la prestation des services	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respect des dates de lancement</li> <li>• Sondages auprès des parties prenantes</li> </ul>



# Sommaire du Plan stratégique

## Aperçu du plan stratégique

Ensemble, transformer les soins communautaires.

 <p>Assurer l'excellence des soins d'urgence et communautaires.</p> <p>Mission</p>	 <p>Améliorer la qualité de vie des Néo-Brunswickois dans leur collectivité.</p> <p>Vision</p>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sécurité</li> <li>✓ Souci du patient</li> <li>✓ Responsabilité</li> <li>✓ Accessibilité</li> <li>✓ Innovation</li> <li>✓ Bienveillance</li> <li>✓ Réactivité</li> <li>✓ Esprit communautaire</li> </ul> <p>Valeurs</p>
---	---	---

Orientations stratégiques	Objectifs stratégiques
Atteindre l'excellence opérationnelle par la prestation de services de qualité centrés sur le patient et sa famille	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promouvoir des initiatives visant la sécurité des patients et des employés</li> <li>• Mener des initiatives d'amélioration continue de la qualité</li> <li>• Favoriser la prestation continue des soins par l'intégration des services</li> </ul>
Renforcer les partenariats communautaires et les relations publiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collaborer avec les partenaires communautaires</li> <li>• Renforcer la responsabilisation et la transparence</li> <li>• Promouvoir nos services</li> </ul>
Améliorer la mobilisation, la rétention et le recrutement du personnel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Créer un milieu de travail dynamique et florissant pour le personnel</li> <li>• Renforcer les capacités et les compétences</li> </ul>
Utiliser la technologie pour améliorer la prestation des services	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promouvoir l'innovation dans la prestation des services</li> <li>• Soutenir des initiatives d'amélioration des services par la technologie</li> </ul>

# Remerciements

---

Nous remercions les groupes suivants pour leur participation à l'élaboration du plan stratégique et leurs précieux commentaires :

- Les employés d'EM/ANB
- L'équipe de direction
- Les conseillers des patients et des familles
- Les partenaires communautaires et les parties prenantes
- Le conseil d'administration d'EM/ANB

