Plan stratégique 2021-2026

College of Nurses of Ontario
Ordre des infirmières et infirmiers de l'Ontario

L’objectif de l’OIIO est de **protéger le public en faisant la promotion d’un exercice infirmier sécuritaire**. Étant donné le rythme rapide des changements dans l’environnement actuel des soins de santé au Canada, nous avons besoin d’un plan stratégique solide pour continuer à atteindre notre objectif.

TABLE DES MATIÈRES

Message de la présidente et directrice générale 04

Plan stratégique 2021-2026 05

Contexte 2011-2020 06

Aperçu de notre environnement opérationnel 09

Objet 10

Influencer le système de soins aux patients 11

Aperçu des piliers stratégiques 12

Pilier 1 – Créer et exploiter des capacités d'analyse 14

Pilier 2 – Fonctionner avec agilité 17

Pilier 3 – Activer la proactivité 20

Pilier 4 – Engager et mobiliser nos partenaires du système de santé 24

Continuer de développer les capacités organisationnelles et la culture 27

Conclusion 29

Glossaire 30

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE ET DIRECTRICE GÉNÉRALE

Lorsque nous avons commencé à travailler sur un nouveau plan stratégique, nous avons choisi une approche qui renforcerait notre position en tant que leader en matière de sécurité des patients, dans un environnement de soins de santé en évolution rapide. Nous nous sommes ainsi lancés dans un défi passionnant qui nous a encouragés à réfléchir plus largement à notre rôle en tant qu'organisme de réglementation et à transformer notre façon d'appréhender l'avenir.

Il en est ressorti une stratégie solide qui nous permettra de progresser vers notre objectif, qui est de : Protéger le public en faisant la promotion d'un exercice infirmier sécuritaire. Le Plan stratégique 2021-2026 positionne l'OIIO de manière à influencer le système de soins aux patients au sens large, de quatre façons principales : par la connaissance, l'agilité, la proactivité et les partenaires du système de santé. Nos capacités et notre culture constituent une base solide pour permettre la réussite du plan.

Tout ce qui a été mis en œuvre en réponse à la pandémie de COVID-19 en 2020 a mis en évidence l'importance de travailler ensemble pour pouvoir avoir une incidence collective et s'adapter rapidement aux exigences changeantes du système de soins de santé, tout en assurant la sécurité publique. Avec notre nouveau plan, nous continuerons de progresser vers notre dessein qui est de devenir une organisation plus agile et proactive, engagée dans une approche systémique de la réglementation de la profession infirmière. Notre Plan stratégique 2021-2026 met également l'accent sur le rôle fondamental que nous jouons dans la prévention des préjudices avant qu'ils ne se produisent.

L'élaboration de ce nouveau Plan stratégique a été le fruit d'une collaboration fructueuse. Un grand merci à notre Conseil et à notre personnel, ainsi qu'aux infirmières et infirmiers et aux partenaires en matière de sécurité, pour avoir partagé vos idées. En travaillant avec vous pour protéger la population, nous pouvons avoir un plus grand impact collectif sur les soins aux patients et le système dans lequel ils sont prodigués.

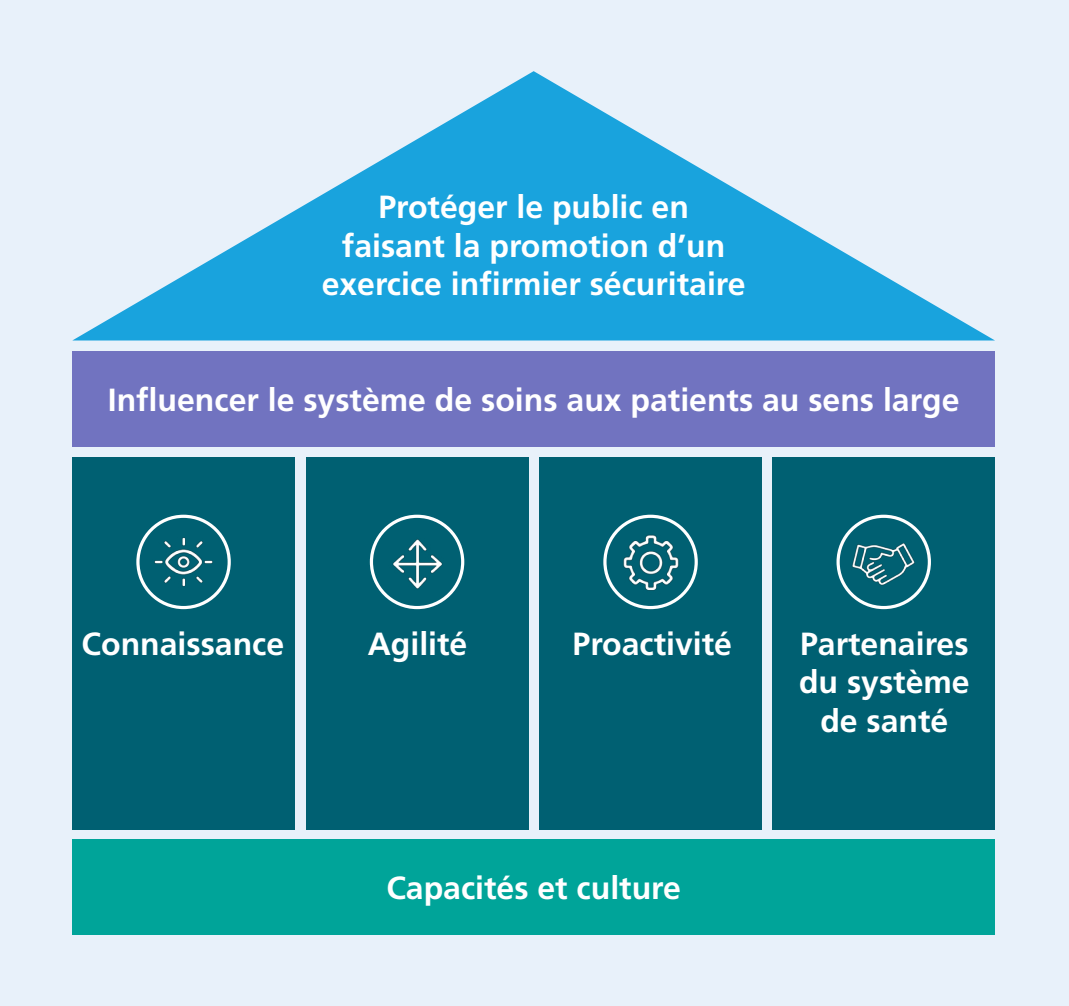
Anne L. Coghlan, IA, MScN
Présidente et directrice générale

PLAN STRATÉGIQUE 2021-2026

En nous appuyant sur les bases solides dont nous disposons, nous devenons une organisation plus agile et proactive qui s'engage à adopter une approche systémique globale de la réglementation de la profession infirmière. Nous sommes enthousiastes à l'idée d'adopter et d'apporter des changements stratégiques et opérationnels significatifs, à tous les niveaux de l'organisation, au cours des quatre prochaines années, afin de renforcer notre position de leader en matière de sécurité des patients.

Nouveau Plan stratégique

Le Plan stratégique de l'OIIO fournit une orientation à l'organisation, en identifiant les objectifs et les mesures de soutien nécessaires pour réussir. Ce nouveau Plan stratégique positionne l'OIIO de manière à ce qu'il puisse influencer le système de soins aux patients au sens large, de quatre façons principales : par la connaissance, l'agilité, la proactivité et les partenaires du système. Les capacités et la culture de l'OIIO constituent une base solide qui continuera de grandir et d'évoluer en vue d'exécuter ce plan.



CONTEXTE 2011-2020

Réalisations et réussites

En 2011, l'OIIO a lancé une stratégie décennale axée sur trois objectifs :

1
Renforcer la confiance envers la réglementation de la profession infirmière

2
Mettre davantage à profit les connaissances de l'OIIO

3
Être à la pointe de l'innovation en matière de réglementation

Quatre stratégies ont été établies pour atteindre ces objectifs :

1. **Utiliser des approches fondées sur des données probantes**
2. **Optimiser les technologies**
3. **Créer des partenariats stratégiques**
4. **Promouvoir une culture de leadership et d'innovation**

Depuis l'adoption du Plan stratégique 2011, l'OIIO a fait face à une accélération du rythme des changements, laquelle est due à plusieurs facteurs, dont :

Changement des attentes des patients

Développement rapide de nouvelles technologies

Changements apportés aux champs d'application

Changement dans la façon dont nous abordons la réglementation et son rôle

Malgré les changements colossaux qui ont eu lieu dans le secteur des soins de santé au Canada, l'OIIO a réussi à naviguer dans cet environnement, en introduisant des éléments de plus en plus proactifs dans ses initiatives. Cela a donné lieu à des réussites marquantes sur le plan réglementaire, qui continuent d'influencer le système de santé. Voici certains points saillants :

Vision de la gouvernance 2020

Après un examen externe de notre structure de gouvernance, l'OIIO a créé un plan basé sur des données probantes, afin d'apporter des changements majeurs à la taille et à la structure de son Conseil (conseil d'administration), ainsi qu'à ses processus associés, afin qu'il soit davantage centré sur les besoins et les intérêts de la population. La Vision 2020 comprend également un plan visant à promulguer les changements législatifs nécessaires pour permettre cette évolution, ouvrant ainsi la voie pour d'autres organismes de réglementation. Plus important encore, ce plan accroît la capacité de l'OIIO à réagir au changement et à avoir un effet direct et positif sur la sécurité des patients. Ceci est un exemple de la façon dont nous avons établi l'OIIO comme un innovateur en matière d'évolutions réglementaires, et pourquoi nous sommes de plus en plus reconnus en tant que leader dans notre domaine, avec la capacité d'influencer le système de santé en Ontario et dans tout le Canada.

Programme de santé pour infirmières et infirmiers

En janvier 2019, nous avons collaboré à la mise en œuvre d'un programme visant à améliorer la sécurité publique, en encourageant les infirmières et infirmiers de l'Ontario qui souffrent de troubles liés à l'usage de substances et/ou de troubles mentaux à se faire soigner. Ce programme permanent repose sur une approche éprouvée pour évaluer et traiter ces troubles, fondée sur des recherches indiquant que les programmes de santé professionnels confidentiels sont très efficaces pour favoriser le rétablissement et protéger la population. Le programme traite ces troubles comme

des maladies et adopte une approche non punitive, mettant l'accent sur le rétablissement. Nous avons élaboré ce programme en collaboration avec plusieurs organisations, notamment l'Association des infirmières et infirmiers de l'Ontario, l'Association des infirmières et infirmiers autorisés de l'Ontario et la Registered Practical Nurses Association of Ontario.

Approbation des programmes

L'OIIO a mis au point un processus objectif pour évaluer et mesurer la capacité d'un programme de formation d'infirmière à répondre à des critères normalisés. Cette approche transparente, fondée sur un système de notation, facilite le processus décisionnel du Conseil de l'OIIO lorsqu'il approuve les programmes de formation. Ces décisions sont éclairées de manière dynamique par nos données. Par exemple, une partie de ce processus identifie les normes les plus couramment invoquées à partir des données que nous recevons sur les plaintes et les rapports concernant les infirmières et infirmiers. Ces « normes fondamentales » doivent obligatoirement faire partie intégrante d'un programme d'études de premier cycle. Lors de l'examen du curriculum, notre processus évalue la manière dont ces normes sont intégrées dans les cours théoriques, la mise en pratique et les évaluations. Cette approche réglementaire en amont vise à réduire les plaintes et les rapports en aval, et donc à atténuer de manière proactive le risque de préjudice pour la population.

Projet sur les abus sexuels fondé sur le risque

Nous avons réalisé une étude afin de mieux comprendre les facteurs qui contribuent aux abus sexuels infligés aux patients aux mains des infirmières et infirmiers. La compréhension des causes profondes des abus sexuels permet à l'OIIO d'adopter une approche plus préventive, afin de réduire le risque d'abus sexuels infligés par les infirmières et les infirmiers et d'avoir un impact positif sur le système de soins aux patients. Ces méthodes de recherche que nous avons utilisées démontrent notre capacité à adopter une approche analytique et proactive de la réglementation. Cela a inclus d'orienter les recherches vers un cadre de réglementation basé sur le risque; mettre en corrélation des données spécifiques pour mieux prédire quand les abus sexuels peuvent se produire; et collaborer avec d'autres organismes de réglementation, des infirmières et infirmiers, des législateurs et des agences pour les prévenir.

APERÇU DE L'ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL

L'OIIO se trouve au centre des attentes croissantes des patients, d'un paysage réglementaire en évolution, de champs d'application changeants et d'une vague d'innovations technologiques. Voici quelques exemples des changements que nous observons :

Attentes des patients en hausse

Les attentes des patients en matière de commodité, de qualité des services et de soins intégrés se sont accrues en raison de l'accès de plus en plus large à l'information. Les patients sont des partenaires du système de soins de santé et attendent un degré sans précédent d'implication et de personnalisation de leurs soins. Les Canadiens se sont prononcés en faveur des soins virtuels. Cela modifie fondamentalement les méthodes, les lieux et la rapidité de la prestation des soins de santé. En réponse, les infirmières et infirmiers demandent des mécanismes réglementaires permettant à l'exercice de la profession d'infirmière ou d'infirmier d'exister au-delà des frontières géographiques et des milieux de travail, arguant que cela conduit à de meilleurs soins d'une manière générale. L'OIIO veillera à ce que la réglementation permette ces mécanismes, tout en gérant et en atténuant les préoccupations réelles concernant la sécurité des patients, la confidentialité des données et la responsabilisation.

Paysage réglementaire en évolution

Des concepts tels que la réglementation « Right-Touch » (littéralement, « réglementation bien dosée » ou réglementation adaptée) et la réglementation basée sur le risque modifient fondamentalement l'approche des activités réglementaires en Ontario, au Canada et dans le monde entier. L'OIIO continuera d'innover et de faire évoluer les concepts et les approches réglementaires, tout en veillant à ce que ses décisions soient fondées sur des données probantes.

Changements apportés aux champs d'application

L'évolution des besoins et des attentes des patients entraîne des changements dans le champ d'exercice de nombreux praticiens de la santé impliqués dans la prestation de soins (comme les infirmières et infirmiers et les pharmaciennes et pharmaciens), ainsi qu'un recours accru à des rôles non réglementés (par exemple, les préposées et préposés aux services de soutien personnel et les travailleuses et travailleurs des services de développement) dans le cercle de soins des patients. La collaboration interprofessionnelle ou la prestation de soins en équipe bénéficie d'un environnement réglementaire intégré.

OBJECTIF

Le plan stratégique de l'OIIO est guidé par notre objectif de *protéger le public en faisant la promotion d'un exercice infirmier sécuritaire*. Nous avons élaboré l'énoncé de notre objectif afin d'unifier l'OIIO autour d'une explication claire de **pourquoi** l'OIIO existe, **comment** il aborde cet objectif et **quoi** faire pour l'atteindre.

Pourquoi?

La mission de l'OIIO consiste à prévenir les préjudices causés aux membres du public, en promouvant un exercice infirmier sécuritaire, par le biais d'une surveillance réglementaire des professionnels des soins infirmiers et en soutenant les initiatives de collaboration. Ceci est une interprétation plus proactive de notre mandat en matière de sécurité publique. Pour soutenir cette nouvelle approche réglementaire, l'OIIO doit être parfaitement harmonisé culturellement et soutenir un mode de fonctionnement qui nous permette d'être plus proactifs et d'exécuter nos principales activités stratégiques.

Comment?

L'OIIO vise à prévenir les préjudices avant qu'ils ne se produisent, principalement en éduquant continuellement les infirmières et infirmiers sur la notion d'exercice infirmier sécuritaire et en soutenant le maintien de la compétence dans la prestation des soins infirmiers. Nous sommes un partenaire en matière de sécurité dans le système de soins aux patients. Pour favoriser des résultats positifs pour les patients, nous agirons de manière plus agile et adopterons une approche davantage fondée sur les connaissances et les données, afin de neutraliser de manière plus proactive les préjudices potentiels. Les ressources seront affectées à des initiatives conformes à notre objectif et à nos priorités stratégiques.

Quoi?

L'OIIO utilise une approche globale pour identifier les sources potentielles de préjudices, en travaillant selon un processus continu pour les comprendre et les traiter avant qu'elles ne puissent avoir un impact négatif sur les membres du public. L'OIIO s'engage de manière proactive avec les partenaires du système de santé pour identifier, comprendre, hiérarchiser et traiter les sources potentielles de préjudices. Tous les organismes de réglementation existent pour soutenir le travail des professionnels de la santé dans le but de fournir des soins sécuritaires aux patients. La collaboration permet d'avoir un impact plus important sur la sécurité des patients, à tous les niveaux du système de soins de santé.

INFLUENCER LE SYSTÈME DE SOINS AUX PATIENTS

L'OIIO reconnaît que son rôle important dans le soutien de la sécurité des patients n'est qu'un élément du système de santé plus large. Dans l'avenir, nous aurons la possibilité d'influencer le système de soins de santé dans son ensemble, afin d'obtenir de meilleurs résultats en matière de sécurité des patients et de gagner et conserver la confiance de la population. Cela signifie de travailler avec d'autres intervenants du système de soins aux patients, les influencer et être influencé par eux, et créer des partenariats qui peuvent avoir une incidence importante et durable sur le système de santé.

En mettant les soins aux patients sécuritaires et éthiques au cœur de tout ce que nous faisons, et avec une culture qui nous permet de le faire, l'OIIO aspire à influencer le système de santé en habilitant les infirmières et infirmiers et en collaborant avec un large éventail d'acteurs du secteur, tels que les groupes de patients, les organismes de réglementation des soins de santé, les professionnels de la santé réglementés et non réglementés, les employeurs, les partenaires universitaires et les organismes gouvernementaux. L'influence du système de santé est un thème central et un résultat clé qui traverse chaque pilier du plan stratégique. La mesure ultime du succès à long terme de l'OIIO sera notre capacité à avoir un effet positif sur la sécurité publique, grâce à une collaboration significative avec d'autres partenaires du système de soins aux patients.

APERÇU DES PILIERS STRATÉGIQUES

Pour respecter son engagement de protéger le public en faisant la promotion d'un exercice infirmier sécuritaire, l'OIIO a élaboré quatre objectifs pour appuyer le Plan stratégique 2021-2026. Au cours des quatre prochaines années, l'OIIO prendra des mesures pour :

1. **Créer et exploiter des capacités d'analyse**
2. **Fonctionner avec agilité**
3. **Activer la proactivité**
4. **Engager et mobiliser nos partenaires du système de santé**

La réalisation de ces objectifs fera évoluer le rôle de l'OIIO en tant que leader en matière de réglementation et aura une influence sur la réduction des préjudices au sein du système de soins aux patients. Cela profitera au secteur des soins de santé en Ontario et au-delà.

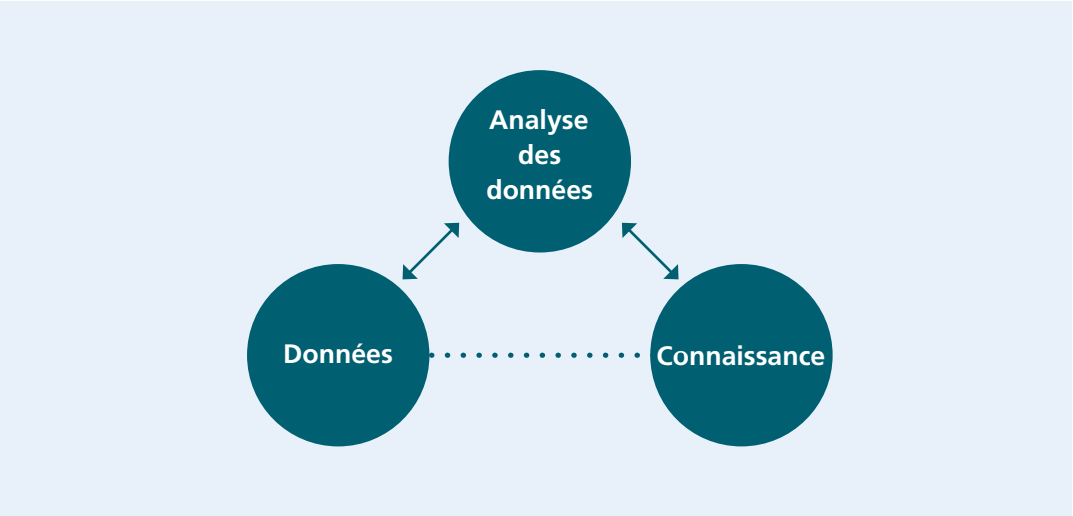
But	Protéger le public en faisant la promotion d'un exercice infirmier sécuritaire
Objectifs	**Activités majeures**
Créer et exploiter des capacités d'analyse	▪ Construire une infrastructure de données et des processus de gestion ▪ Former et soutenir les employés et les dirigeants sur la façon d'utiliser les capacités d'analyse ▪ Exploiter les capacités d'analyse pour prendre des décisions éclairées ▪ Obtenir les ressources nécessaires au renforvement des capacités d'analyse ▪ Renforcer la culture de prise de décision fondée sur des données probantes
Fonctionner avec agilité	▪ Adopter un modèle organisationnel à deux vitesses ▪ Adopter un processus d'approbation séquentiel à phases multiples ▪ Utiliser des techniques de « Test and Learn » (tester et apprendre) ▪ Élaborer des indicateurs de rendement clés (IRC) appropriés pour mesurer le rendement ▪ Établir une appropriation claire de la prise de décisions ▪ Établir un modèle itératif de hiérarchisation des priorités, et mettre en place et exploiter une fonction de gestion des projets à l'échelle de l'organisation ▪ Établir une approche agile en matière de ressources
Activer la proactivité	▪ Intégrer les principes de la réglementation fondée sur le risque ▪ Intégrer les principes de la réglementation adaptée (« Right-Touch ») ▪ Adopter une approche fondée sur les connaissances pour être proactif ▪ Diriger les efforts vers l'amont ▪ Mettre en place un processus itératif d'identification des préjudices ▪ Élargir une culture de proactivité à l'échelle de l'organisation
Engager et mobiliser nos partenaires du système de santé	▪ Mettre en place des systèmes et des processus internes afin de jeter les bases d'une collaboration fructueuse entre les partenaires du système de santé ▪ Exploiter les possibilités de collaboration avec les partenaires du système de santé ▪ Faire évoluer notre culture pour soutenir la culture de prise de décisions propices à la mobilisation des partenaires du système de santé

PILIER 1

CRÉER ET EXPLOITER DES CAPACITÉS D'ANALYSE

But

Pour jeter les bases de la réalisation des objectifs de notre plan stratégique, l'OIIO doit d'abord améliorer les connaissances fondées sur des données probantes et étayées par des données à l'échelle de l'organisation. Cela nécessite de créer et d'exploiter des capacités d'analyse composées de trois éléments principaux : données, analyse des données et connaissances. Ces données sont manipulées par le biais d'analyses pour favoriser l'acquisition de connaissances au niveau de l'organisation, de l'industrie et de la réglementation. Voir la figure ci-dessous pour une illustration des principales composantes de base des capacités d'analyse de l'OIIO.



Cette capacité d'analyse permet de traduire les besoins en connaissances (opérationnels) en besoins en données. Alors que les capacités en matière de connaissances et de données cernent les fonctions de chacun, l'analyse des données s'articule autour « des besoins opérationnels » et « des besoins en données ».

Activités majeures

Construire une infrastructure de données et des processus de gestion pour appuyer les capacités d'analyse

Nous considérons les données comme un outil précieux qui contribue au bon fonctionnement de l'OIIO à tous les niveaux de l'organisation. L'OIIO veut continuer à exploiter les données pour générer de nouvelles connaissances, à la fois pour nous-mêmes et pour les autres qui travaillent avec nous, afin de guider les grandes décisions qui auront une influence positive sur le système de soins aux patients.

Pour ce faire, nous veillerons à ce que nos données soient accessibles à toutes les personnes qui, au sein de l'OIIO, en ont besoin pour prendre des décisions. Les données organisationnelles seront centralisées en un seul endroit de l'organisation, par exemple dans un entrepôt de données. Notre gouvernance des données garantira des données fiables et sûres pour la prise de décisions. Tout le personnel aura conscience de sa responsabilité en matière d'apport et d'utilisation des données. Par conséquent, l'OIIO renforcera ses lignes directrices et processus pour la gestion de l'information. Des autorisations claires en matière de données seront accordées aux membres du personnel de l'OIIO assumant des rôles spécifiques, afin de nous assurer de fournir les données nécessaires aux bonnes personnes pour

réaliser des analyses. Nous structurerons, comprendrons et gérerons les données externes des intervenants dans le cadre d'un effort coordonné visant à générer des connaissances utiles pour nous-mêmes et pour les autres membres du système de soins aux patients. En outre, nous prendrons les mesures nécessaires (comme le nettoyage des données et la présence des métadonnées de qualité) pour que les dirigeants de l'OIIO puissent prendre des décisions traçables et transparentes sur la base des données auxquelles ils accèdent par le biais des capacités d'analyse.

Former et soutenir le personnel sur les capacités d'analyse de l'OIIO

L'OIIO va élaborer une capacité d'analyse dynamique, adaptée aux besoins de l'organisation. Cela nous permettra de relier le parcours des données, de leur état brut à leur analyse et, enfin (et surtout), à la génération de connaissances. Dans ce modèle, le personnel de toute l'organisation est formé sur la façon de contribuer à ces capacités d'analyse, et sur leur utilisation, et comprend leurs avantages pour leur travail. Pour faciliter notre transition vers une organisation axée sur les connaissances et l'analyse, nous formerons une équipe d'aide à la décision pour soutenir l'apprentissage et l'application des capacités d'analyse de l'OIIO, à tous les niveaux de l'organisation. Nous sommes conscients que le cheminement qui mène des données aux connaissances est en constante évolution et que nos compétences et capacités doivent évoluer en permanence.

Exploiter les capacités d'analyse de l'OIIO pour prendre des décisions

Au fur et à mesure que les capacités d'analyse arriveront à maturité, elles seront utilisées pour éclairer les décisions cruciales dans toute l'organisation, mais aussi et plus largement, elles serviront d'outil à la prise de décisions pour d'autres intervenants qui influencent le système de soins aux patients. L'utilisation généralisée des capacités d'analyse permet d'avoir une vision éclairée du rendement de l'ensemble de l'organisation et soutient l'élaboration et le suivi des mesures de rendement interne, du rendement des projets et des résultats opérationnels. Toutes les équipes utiliseront notre capacité d'analyse; toutefois, sa plus grande utilité est de nous aider à identifier où adopter des approches proactives en matière de réglementation et de prévention des préjudices. Le cas échéant, nous permettrons et encouragerons nos intervenants externes à utiliser nos capacités d'analyse, et les données stockées, pour les aider à résoudre des problèmes urgents, apporter des changements positifs au niveau du système de santé et leur donner la possibilité d'ajouter leurs données aux capacités d'analyse. Nous encouragerons l'utilisation des capacités d'analyse pour créer une plateforme partagée avec nos partenaires du système de santé.

Obtenir les ressources nécessaires au renforcement des capacités d'analyse de l'OIIO

Dans toutes les équipes de l'OIIO, nous nous assurerons que nous avons les capacités nécessaires pour mettre en place, exploiter et continuer à améliorer notre capacité d'analyse. Nous nous appuierons sur des spécialistes ayant une solide compréhension de nos activités clés et des structures de données existantes pour gérer nos données et répondre à nos besoins en matière de connaissances. L'équipe de direction de l'OIIO prendra des décisions fondées sur des données et des connaissances, grâce aux capacités d'analyse, qui serviront de base à l'ensemble du personnel.

Renforcer la culture de prise de décisions fondées sur des données probantes

Les activités énumérées ci-dessus garantiront que l'OIIO dispose des capacités et des fonctionnalités nécessaires pour prendre des décisions fondées sur des données probantes. L'OIIO devra également promouvoir en permanence une culture au titre de laquelle chaque membre du personnel valorise les données, s'identifie comme gestionnaire des données et comme responsable de la génération et de l'adoption de connaissances basées sur les données, pour prendre des décisions fondées sur des données probantes. Des efforts continus pour renforcer nos capacités d'analyse soutiendront notre objectif visant à influencer le système de santé. Notre processus décisionnel utilisera plus que des données. Nous trouverons un équilibre entre les décisions fondées sur des données probantes et le contexte de l'environnement plus large. Nous encouragerons tous ceux qui passent en revue une analyse à se poser la question suivante : les données sont-elles pertinentes et exactes? Ce scepticisme sain est essentiel pour nous permettre de continuer à prendre des décisions de qualité, éclairées par des données.

Utiliser les capacités d'analyse pour influencer le système de soins aux patients

Nous élaborons les capacités d'analyse comme un outil d'aide à la prise de décisions à l'interne et un outil permettant aux autres membres du système de soins aux patients de prendre des décisions qui créent un changement positif. Le but premier des capacités d'analyse est de permettre à notre organisation, et à d'autres, d'influencer positivement le système de soins aux patients grâce aux décisions prises avec son aide.

Mobilisation de ressources humaines

- Un leadership organisationnel est nécessaire pour amener l'OIIO à devenir une organisation plus systématique, intégrant les données et les technologies de l'information.
- Une expertise en matière d'architecture des données sera nécessaire pour identifier les composants nécessaires au soutien de capacités d'analyse robustes.
- Des analystes des activités, ayant une compréhension détaillée de leurs activités, soutiendront les besoins en matière de production de rapports spéciaux et structurés de leurs secteurs d'activité.
- Des experts en analyse de données seront nécessaires pour analyser les données des capacités d'analyse.

PILIER 2

FONCTIONNER AVEC AGILITÉ

But

Une organisation agile est capable d'anticiper le changement et de réagir rapidement et efficacement. L'OIIO mettra en œuvre des approches agiles dans notre travail, lorsqu'il sera approprié et sûr de le faire. Nous fonctionnerons d'une manière qui nous permettra de réagir plus rapidement aux occasions et aux nouveaux défis. Cela peut signifier de reconsidérer nos priorités, réaffecter nos ressources et ajuster nos plans opérationnels. Dans un environnement de soins de santé en évolution rapide, nous devons être capables de réagir rapidement en saisissant les occasions, en redéfinissant les priorités et en réaffectant les ressources. Pour passer à une organisation agile, voici les pratiques que nous mettrons en place.

Activités majeures

Adopter un modèle organisationnel à deux vitesses

Certaines initiatives se prêtent mieux à une approche plus lente, tandis que d'autres exigent une réponse plus rapide. Nous identifierons les initiatives et les classerons selon ces deux vitesses. La première vitesse est une vitesse plus lente utilisée pour les initiatives réglementaires directement liées à notre mandat en matière de sécurité publique, qui exige un degré de certitude plus élevé. La deuxième vitesse est une vitesse plus rapide, lorsque l'autorisation est donnée d'être agile et de procéder par itération. L'établissement de ces deux vitesses distinctes nous aidera à suivre l'évolution rapide des technologies, de l'environnement et des besoins des partenaires du système de santé, tout en évitant une prise de risques indus.

Adopter un processus d'approbation à phases multiples

Pour gérer efficacement les projets de manière agile, l'OIIO cherche à adopter un processus d'approbation à phases multiples (ou séquentiel) pour nos initiatives. Cela signifie que nous serons rigoureux dans la manière dont nous approuvons les nouveaux projets et surveillons ceux qui sont en cours. En utilisant un processus d'approbation à phases multiples, nous établirons des approbations de projets et des points de contrôle disciplinés. À chacun de ces points de contrôle, nous évaluerons la capacité du projet à atteindre ses objectifs. Ces conversations seront centrées sur l'examen des étapes intermédiaires qui ont été franchies, et nous aideront à identifier toute dynamique de projet importante qui est apparue depuis le précédent contrôle. Cette discipline en matière de projet nous assurera d'être cohérents et méthodiques dans notre approche visant à déterminer où consacrer nos efforts collectifs.

Les indicateurs de rendement clés (IRC) nous aideront à établir et à communiquer les objectifs et à définir clairement les attentes relatives aux initiatives. Si, à un moment donné, nous constatons que les IRC d'une initiative indiquent que le projet n'atteindra pas l'objectif défini, nous serons prêts à agir sur la base de ces informations de manière appropriée et efficace. Ce processus à phases multiples sera mis en œuvre et appliqué à tous les projets de l'organisation, afin de réduire au minimum les exceptions. Chaque phase pèsera dans la balance, ce qui nous assurera de continuer à déployer nos efforts sur les initiatives qui font le mieux progresser les initiatives sélectionnées pour exécution. Ce processus nécessitera une collecte constante et cohérente d'informations sur les coûts et les avantages de chaque projet.

Utiliser des techniques de « Test and Learn » (tester et apprendre)

L'OIIO encouragera le personnel de toute l'organisation à tester de nouvelles idées et à en tirer des enseignements. Nous nous appuierons sur une culture qui soutient l'apprentissage continu. Nous nous engagerons dans un dialogue permanent à l'échelle de l'organisation qui met l'accent sur l'apprentissage comme un facteur clé du succès et parlerons ouvertement de nos échecs. Pour soutenir l'apprentissage et l'amélioration continue, nous prendrons sereinement des risques calculés et bien informés pour tester nos idées et nos hypothèses. Cet environnement de test et d'apprentissage, également connu sous le principe « Échouer tôt, pour réussir plus vite », sera encouragé dans le cadre des initiatives opérationnelles de l'OIIO et de nos obligations et initiatives réglementaires à des degrés divers, en fonction du niveau de risque.

Élaborer des mesures de rendement appropriées pour les initiatives

Comme mentionné ci-dessus, les IRC joueront un rôle clé en nous aidant à mesurer si nos initiatives atteignent leurs objectifs. L'OIIO disposera de critères clairs pour entreprendre des projets ou des activités et établira dès le départ des IRC pour montrer ce que nous avons l'intention d'accomplir avec chaque initiative. Nos IRC seront définis conjointement par la personne à l'origine de l'initiative et les personnes qui soutiennent sa réalisation. Nous utiliserons deux types d'IRC : les IRC avancés (ceux qui prédisent ce qui va se passer) et les IRC tardifs (ceux qui montrent ce qui s'est passé). Nous utiliserons les deux types d'IRC pour surveiller et évaluer les initiatives.

Établir une appropriation claire de la prise de décisions

L'OIIO continuera à améliorer les lignes directrices internes pour l'appropriation des décisions, en désignant de manière claire qui est responsable, redevable, consulté et informé pour un projet ou un champ d'activité donné. La direction fournira des orientations claires et permettra aux équipes de se former et d'agir. En délimitant et en respectant une appropriation et une responsabilité clairement établies, chacun (de l'équipe de direction au personnel de première ligne) saura clairement comment continuer à diriger les efforts pour nous aider à atteindre notre objectif.

Établir un modèle itératif de hiérarchisation des priorités, et mettre en place et exploiter une fonction de gestion des projets à l'échelle de l'organisation

L'OIIO vise à établir un modèle qui permet une évaluation continue des priorités afin d'aligner les initiatives sur les objectifs stratégiques. Nos capacités d'analyse seront mises à profit pour fournir les informations nécessaires à la prise de décisions sur les priorités. Une fois les décisions prises, l'OIIO affectera les ressources en fonction des priorités. Cela nous assurera de pouvoir fournir des solutions exceptionnelles pour les défis les plus urgents. À mesure que l'information et le contexte évoluent, les priorités de l'OIIO peuvent également changer. Nous pouvons toujours reconsidérer les priorités. Pour ce faire, nous maintiendrons des relations étroites avec les partenaires du système de santé qui nous font confiance, afin de les tenir au courant de notre orientation et de la manière dont nous voulons y parvenir.

De plus, nous mettrons en place une fonction de gestion des projets à l'échelle de l'organisation, afin de créer une vue d'ensemble des initiatives en cours et à venir. Cela exigera une évolution continue de la façon dont nous planifions et gérons les projets. En utilisant les capacités d'analyse pour effectuer un suivi des IRC des initiatives, nous soutiendrons des décisions éclairées sur chaque projet avec une vue d'ensemble de l'organisation. Cette fonction de gestion des projets exigera que les gestionnaires de projet de toute l'organisation disposent des outils, des modèles et des normes en matière de production de rapports nécessaires pour faire leur travail. Cette vue

d'ensemble centralisée, avec des processus organisationnels normalisés, permettra une compréhension claire, complète et cohérente de la façon dont les initiatives progressent dans toute l'organisation, tout en permettant aux responsables de projet de garder le contrôle. En mettant en œuvre cette approche plus disciplinée de la gestion des projets au sein de l'OIIO et avec nos partenaires, nous nous donnons les moyens, ensemble, d'influencer le système de soins aux patients.

Établir une approche agile pour l'allocation des ressources

Afin d'établir une allocation des ressources agile et fluide, l'OIIO nous permettra de mieux comprendre où nos ressources sont déployées et ce qu'elles réalisent. Un processus unique d'allocation des ressources organisationnelles permettra à chacun de comprendre ce sur quoi les autres travaillent, maintenant et à l'avenir. Cela permettra à l'OIIO de continuer à améliorer sa capacité à prévoir avec précision la manière d'allouer les ressources. Nous équilibrerons les initiatives opérationnelles et réglementaires et aiderons à définir des attentes claires pour le personnel à tous les niveaux de l'organisation. Cela donnera lieu à davantage d'équipes interfonctionnelles, à une collaboration accrue et à une réalisation plus efficace des projets et initiatives.

Utiliser notre agilité opérationnelle pour influencer positivement le système de soins aux patients

En faisant preuve d'une plus grande agilité et d'une plus grande discipline en matière de gestion des projets, l'OIIO pourra mieux coordonner et gérer les ressources internes et externes, ce qui accroîtra notre capacité à contribuer à un système de soins aux patients efficace et sécuritaire.

Mobilisation de ressources humaines

- Nous allons créer une fonction de gestion des projets en tant que centre d'excellence à l'OIIO, afin d'identifier et créer des rôles qui soutiennent les capacités basées sur l'agilité.
- Les différents rôles de la fonction de gestion des projets établiront des lignes directrices, mettront en place des outils et des processus organisationnels, et établiront une structure de gouvernance qui guidera les gestionnaires de projet de l'OIIO sur le plan fonctionnel.

PILIER 3

ACTIVER LA PROACTIVITÉ

But

La proactivité consiste à identifier et à travailler sur les problèmes à un stade précoce, avant qu'ils ne nuisent aux patients. L'OIIO cherche à atténuer les préjudices en se concentrant sur leurs facteurs en amont, avant qu'ils n'affectent les patients et les membres du public. Ce changement de cap sera rendu possible grâce aux capacités d'analyse, un outil qui nous aidera à relier les points et à mieux comprendre les préjudices.

Activités majeures

Intégrer les principes de la réglementation fondée sur le risque

L'OIIO continuera d'évoluer en tant que leader dans la réglementation des soins de santé en appliquant les principes de la réglementation fondée sur le risque, qui donnent la priorité aux problèmes en fonction de la probabilité qu'ils se produisent et de leur impact potentiel. En comprenant ces deux variables, nous pouvons comprendre à un haut niveau comment nos ressources limitées devraient être affectées à la réduction des préjudices. Pour pouvoir efficacement prioriser nos efforts, nous serons guidés par des données et des connaissances (voir ci-dessous, pour un exemple).

Comment l'OIIO pourrait-il prioriser ses ressources limitées face à de multiples préjudices?

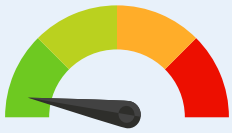
Préjudice 1

Le résultat des actes et des comportements A et B; il a une probabilité de 50 % de se produire et une gravité de 50 % s'il se produit.

La cote de risque est de 25 %

Préjudice 2

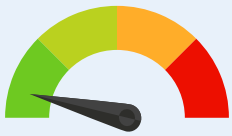
Le résultat des actes et des comportements D, E et F; il a une probabilité de 20 % de se produire et une gravité de 40 % s'il se produit.



La cote de risque est de 8 %

Préjudice 3

Le résultat des actes et des comportements G, H et I; il a une probabilité de 10 % de se produire.



La cote de risque est de 9 %

Dans cette version très simplifiée de la manière dont l'OIIO prévoit de gérer les préjudices (et les facteurs associés), nous donnerions la priorité au préjudice 1, étant donné sa cote de risque plus élevée, tout en consacrant une moindre quantité d'efforts (proportionnelle à leur cote de risque) aux préjudices 2 et 3 (et aux actes et comportements qui y contribuent, par exemple).

Une fois que nous savons clairement où consacrer nos efforts, l'OIIO cherche à modifier ou à influencer les politiques et les décisions qui donnent lieu à des actes et des comportements en amont contribuant à la survenance des préjudices. Ceci est un processus continu et dynamique. Pour permettre cette approche fondée sur le risque, l'OIIO communiquera avec nos partenaires du système de santé afin de faire comprendre à chacun le pourquoi et le comment de la priorité que nous accordons à des préjudices spécifiques et la manière dont nous les traitons. En nous appuyant sur les capacités d'analyse, nous continuerons à travailler ensemble pour identifier les connexions entre la politique, la décision, les actes, les comportements et les préjudices.

Intégrer les principes de la réglementation adaptée (« Right-Touch »)

L'OIIO renforcera son utilisation des principes de la réglementation « adaptée » pour favoriser la proactivité. Ceci est conforme aux principes de la réglementation basée sur le risque décrits ci-dessus. Les principes de la réglementation adaptée préconisent que les organismes de réglementation traitent les problèmes d'une manière proportionnelle au préjudice qu'ils représentent. Dans notre exemple de la page 19, le préjudice 1 a une cote de risque beaucoup plus élevée que celle des préjudices 2 et 3. Cela suggère que les réponses que nous formulons devraient être proportionnelles à la cote de risque, qui reflète l'impact prévu sur les patients. La formulation de solutions réglementaires qui répondent proportionnellement à l'impact du préjudice nous assure de ne pas créer de règlements trop ou pas assez contrôlés, ce qui crée une charge excessive pour les acteurs du système de sécurité. Un élément essentiel pour garantir que nos mesures sont proportionnelles aux préjudices que nous cherchons à prévenir sera de savoir quand utiliser notre pouvoir en tant qu'organisme de réglementation. Par conséquent, pour mettre en place une excellente réglementation adaptée, nous établirons des partenariats avec d'autres acteurs du système de soins aux patients, afin qu'ils puissent user de leur influence pour avoir une incidence sur le système, en réduisant notre participation directe le cas échéant, tout en obtenant des résultats positifs en matière de soins aux patients. La combinaison des capacités d'analyse et la compréhension des actes et des comportements en amont permettront de mettre en œuvre notre approche adaptée. Le plan stratégique lie cinq éléments clés entre eux : (i) fondé sur des données probantes, (ii) éclairé par des connaissances, (iii) cadre réglementaire basé sur le risque, (iv) principes d'une réglementation adaptée et (v) désir d'influencer positivement le système de santé en guidant nos politiques, nos stratégies et notre surveillance.

En mettant en œuvre les concepts réglementaires ci-dessus (réglementation basée sur le risque et adaptée), ainsi que les autres éléments décrits dans le présent plan stratégique, nous continuerons à jouer un rôle de premier plan dans l'application des principes réglementaires et dans la réforme réglementaire.

Adopter une approche fondée sur les connaissances pour être proactif

Une approche basée sur les connaissances, pour une gestion proactive des risques, avec les principes d'une réglementation adaptée, va changer et faire évoluer la nature des relations entre les partenaires du système de santé de l'OIIO. Plus précisément, nous travaillerons avec d'autres organismes de réglementation et employeurs pour comprendre les politiques, les actes et les comportements qui donnent lieu à des préjudices. Notre capacité collective à relier les points sur l'ensemble du cycle de vie des préjudices élargira l'étendue, la profondeur et la

maturité que nous exigeons de nos relations avec les partenaires du système de santé. En renforçant ces relations, nous parviendrons à une compréhension plus complète des réponses proactives qui pourraient être appliquées pour gérer un préjudice, soit par l'OIIO seul, soit avec nos partenaires du système de santé. Lorsque nos partenaires nous informeront des possibilités de réduction des préjudices et que nous les en informerons, le système de santé sera influencé positivement dans son ensemble. La recherche d'un engagement externe nous permettra de rester les meilleurs dans l'identification des préjudices, tout en renforçant le rôle de leader proactif de l'OIIO dans le domaine des soins de santé au Canada. À l'avenir, nous espérons toujours nous demander : « Quelle était la cause profonde de ce résultat indésirable? » avant de nous poser la question : « Comment pouvons-nous y remédier (ce préjudice)? » Ce faisant, nous pouvons gérer et prévenir les préjudices de manière proactive. Nous devons comprendre pourquoi un préjudice se produit et qui est le mieux placé pour avoir une influence ou une incidence sur ce préjudice, afin de comprendre comment le prévenir au mieux.

Diriger les efforts vers l'amont

Nous décrivons ci-dessus nos approches en matière de gestion des préjudices au cours de cette prochaine période stratégique. Pour l'avenir, il y aura une mesure simple pour comprendre si nous avons réussi à être un organisme de réglementation plus proactif. Si nous passons plus de temps à travailler sur les politiques, les systèmes et les décisions qui suscitent des actes et des comportements positifs, et moins de temps à gérer les préjudices une fois qu'ils se sont produits, nous saurons que nous sommes un organisme de réglementation plus proactif. À l'avenir, nous voulons être une organisation qui prévient les préjudices, en déterminant et en gérant rapidement leurs causes profondes et en orientant les efforts vers l'amont. En concentrant nos efforts en amont, nous espérons inspirer et encourager d'autres à faire de même, et nous associer activement afin d'améliorer le système de soins aux patients.

Mettre en place un processus itératif d'identification des préjudices

L'OIIO mettra en place un processus continu d'identification des préjudices, afin de soutenir nos aspirations à être plus proactifs. Cela nous permettra de détecter et d'identifier les préjudices déjà existants ou émergents dans l'environnement, avant qu'ils n'aient un impact sur les membres du public. Une fois ces actes, comportements et préjudices identifiés, nous mettrons en place des tableaux de bord dynamiques qui communiqueront clairement ce que nos données identifient comme étant les plus grands préjudices. Ces tableaux de bord seront mis à la disposition de tous les décideurs de l'organisation, leur fournissant les informations dont ils ont besoin pour prendre de bonnes décisions et appliquer les principes d'une réglementation basée sur le risque et adaptée.

Promouvoir une culture de proactivité dans l'ensemble de L'OIIO

La culture de l'OIIO est de plus en plus proactive. Nous encourageons l'ensemble du personnel à réfléchir aux mesures que nous pouvons prendre pour prévenir les préjudices – et non pas seulement y remédier. Nous définirons les changements culturels nécessaires pour permettre et soutenir davantage la réflexion et les mesures proactives; nous identifierons les lacunes et planifierons des initiatives pour aider à combler l'écart entre notre état actuel et la culture de l'état final souhaité. Les initiatives prévues pour façonner notre culture auront des IRC clairement définis, basés sur l'encouragement et le renforcement des comportements qui nous permettent d'être plus proactifs, comme l'utilisation de données probantes, la gestion du changement, la collaboration, la communication et la curiosité. La surveillance de ces IRC nous permettra de nous assurer que nous faisons de réels progrès dans la promotion d'une culture qui favorise la proactivité.

La proactivité signifie différentes choses dans le cadre de nos opérations, mais une approche cohérente de la prise de mesures (basée sur les connaissances) pour s'attaquer aux causes profondes, empêchera que des préjudices ne se produisent. Par exemple, nos capacités d'analyse pourraient montrer que les préjudices causés aux patients pourraient être réduits si les membres recevaient une formation supplémentaire sur l'administration correcte des nouvelles solutions technologiques. L'OIIO s'efforcera ensuite de dispenser cette formation, soit directement, soit par le biais de nos partenariats. Ces initiatives pour la conduite de cette formation donneront la priorité à la manière dont cette mesure devrait réduire le préjudice dans le système de soins aux patients (et pas seulement le moment et la manière dont nous dispensons la formation), y compris les ressources et le calendrier. Ce type de travail nécessitera l'exploitation et l'application du moteur d'analyse intelligente des données, une collaboration intégrée entre les fonctions et des relations intégrées avec les partenaires du système de santé. Nous continuerons à développer toutes ces capacités tout au long de ce cycle de planification stratégique jusqu'à avoir instauré notre culture de proactivité désirée.

Utiliser notre approche proactive de la réglementation au profit du système de soins aux patients

Une réglementation proactive est l'essence même d'une réglementation efficace. En s'efforçant de comprendre et de traiter les facteurs qui contribuent aux préjudices dans le système de soins aux patients, notre but ultime est de réduire la quantité de préjudices qui se produisent, au bénéfice de la population et du système de santé.

Mobilisation de ressources humaines

- Aucun rôle supplémentaire n'est requis. Tout le personnel de l'OIIO devra considérer la proactivité comme une responsabilité et une attente.

PILIER 4

ENGAGER ET MOBILISER NOS PARTENAIRES DU SYSTÈME DE SANTÉ

But

L'OIIO collaborera et s'engagera avec les partenaires du système de santé existants et nouvellement identifiés pour travailler à la réalisation de notre objectif commun. Cela nous permettra d'avoir une plus grande incidence collective sur le système de soins aux patients.

Activités majeures

Mettre en place des systèmes et des processus internes afin de jeter les bases d'une collaboration fructueuse entre les partenaires du système de santé

Pour nous aider à comprendre les activités de nos partenaires du système de santé sur une base systématique et continue, l'OIIO mettra en place un système centralisé de gestion des partenaires du système de santé à l'échelle de l'organisation. Le but du système de l'OIIO est d'entretenir nos relations permanentes avec les partenaires du système de santé, ainsi que d'approfondir notre compréhension et notre appréciation des priorités communes et de l'intérêt pour la sécurité publique. Dans ce système, nous suivrons les intérêts stratégiques de nos partenaires du système de santé, afin de cerner les possibilités de soutien et de collaboration. L'OIIO veillera à ce que la qualité des données dans ce système reste une priorité absolue. Nous utiliserons des données de qualité, des analyses puissantes, des informations exploitables et un objectif commun pour engager et soutenir les partenaires du système de santé dans notre objectif commun de réduction des préjudices. Ce système nous permettra d'accéder aux informations dont nous avons besoin pour prendre des décisions éclairées sur l'établissement des priorités, afin de maximiser notre incidence collective sur le système de sécurité des patients.

Pour ce faire, l'OIIO cherchera à savoir comment faire évoluer ses processus de gestion des partenaires du système de santé en interne, soutenus par une stratégie de gestion des partenaires du système de santé avec des responsabilités clairement communiquées. Le personnel sera habilité dans toute l'organisation à maintenir et à établir des relations de travail avec les partenaires du système de santé. Nous développerons des outils et des modèles pour soutenir la cohérence des messages de l'OIIO à l'interne et à l'externe. Un système de gestion des partenaires du système de santé mettra en évidence les possibilités significatives de collaboration avec nos partenaires du système de santé et permettra d'obtenir des résultats. Une participation réussie des partenaires du système de santé permettra de sensibiliser ces derniers au travail de l'OIIO et de le soutenir. Cela incitera également d'autres personnes à participer à des projets mutuellement bénéfiques qui influenceront positivement le système de soins aux patients.

Exploiter les possibilités de collaboration avec les partenaires du système de santé

Un aspect clé de la création de notre cadre réglementaire fondé sur des données probantes et les connaissances consistera à créer une vue d'ensemble des actes et comportements en amont que l'OIIO pourrait ne pas avoir actuellement. La collaboration avec les partenaires du système de santé sur la réduction des préjudices aidera toutes les parties à améliorer leur capacité à comprendre la dynamique complexe de l'environnement de la sécurité

des patients. Grâce à ces informations, l'OIIO et d'autres pourront établir des priorités quant aux efforts et aux ressources à consacrer. Cela nous permettra de mieux comprendre qui peut nous aider au mieux et qui nous pouvons aider pour faire progresser notre mandat en matière de sécurité des patients. Nous donnerons la priorité à l'obtention de résultats positifs pour les patients, en collaboration avec les partenaires du système de santé qui peuvent le mieux nous aider à atteindre notre objectif, sur la base des informations tirées de nos données collectives.

Le système de soins aux patients est complexe et comporte de multiples facettes. Étant donné les nombreux influenceurs dans le cercle de soins d'un patient, l'OIIO reconnaît les avantages de travailler avec ces personnes pour améliorer la sécurité des patients. En travaillant largement avec d'autres partenaires du système de santé, nous identifierons des moyens significatifs d'adopter et de développer des solutions proactives pour prévenir les préjudices et influencer positivement le système de soins aux patients. L'engagement des partenaires du système de santé et notre capacité à générer des connaissances seront essentiels à l'élaboration de mesures pour neutraliser les préjudices existants et potentiels.

Nous comprenons que certains partenaires du système de santé sont naturellement plus intéressés et désireux de travailler avec nous que d'autres – nous pensons que cela est typique de toutes les relations entre organisations. Par conséquent, nous élaborerons des solutions avec des partenaires du système de santé qui sont conscients de l'importance de collaborer avec nous afin de soutenir la sécurité des patients. L'OIIO s'engagera auprès de membres influents du système de soins aux patients, afin d'entretenir des relations ou de faire pression pour que des initiatives importantes soient prises pour gagner du terrain auprès de ces partenaires du système. Là où il y a une dynamique, nous nous appuierons sur elle, en faisant preuve d'opportunisme dans l'exécution de notre mandat en matière de sécurité des patients.

Faire évoluer notre culture pour favoriser la mobilisation des partenaires du système de santé

Même si l'OIIO collabore déjà avec les partenaires du système de santé, notre objectif est de modifier l'ampleur et la profondeur de notre engagement avec eux. Pour réaliser pleinement la vision articulée dans le cadre de ce pilier, nous ferons un effort ciblé et discipliné pour nous engager avec nos partenaires du système de santé. La mobilisation des partenaires du système de santé et une collaboration sans faille nous permettront de mettre en place des initiatives qui feront progresser de manière significative les soins aux patients. À mesure que nous collaborerons avec nos partenaires du système de santé, leurs défis deviendront nos défis, leurs possibilités deviendront nos possibilités, et nos organisations deviendront plus dépendantes les unes des autres pour optimiser leur incidence. Le renforcement de relations plus étroites avec les partenaires du système de santé donnera à l'OIIO l'occasion de donner et de recevoir de nouveaux points de vue sur les préjudices ou leurs causes profondes, et d'accéder à des ressources partagées pour relever les défis et élaborer des solutions de plus grande portée et de plus grand effet.

En tant qu'organisation, nous allons devenir plus stratégiques et penser différemment à la manière de concentrer nos efforts et d'établir des partenariats afin d'avoir les plus grandes répercussions possibles. Nous ferons comprendre aux partenaires du système de santé le pouvoir de la collaboration, tout en établissant le rôle de leadership élargi de l'OIIO.

Travailler avec nos partenaires du système de santé au profit du système de soins aux patients

L'OIIO n'est qu'une pièce du système de soins aux patients. En partageant de meilleures connaissances et en collaborant à des initiatives de réduction des préjudices, nous serons en mesure d'avoir un effet ciblé et coordonné sur le système de soins aux patients. En partageant les ressources et notre expertise, nous soutiendrons l'accès continu des Ontariens et Ontariennes à des soins de haute qualité et sécuritaires pour les patients.

Mobilisation de ressources humaines

- Les influenceurs nous aideront à tirer parti de notre expertise en matière de gestion des relations à tous les niveaux de l'organisation.
- Les relations gouvernementales joueront également un rôle clé; à l'avenir, nous continuerons à développer et à améliorer notre rôle et notre approche actuels en matière de relations gouvernementales.
- Des gestionnaires de relations seront nécessaires – un pour chaque partenaire clé du système de santé. Nous encourageons l'établissement de relations à tous les niveaux de l'OIIO, tout en cherchant à formaliser les responsables des relations avec les partenaires du système de santé qui sont à l'origine de la relation entre les deux organisations. Cela assure un point de contact unique qui comprend et gère l'étendue des activités découlant des relations entre les deux organisations.

CONTINUER À RENFORCER LES CAPACITÉS ET LA CULTURE ORGANISATIONNELLES

Pour nous assurer de disposer des éléments fondamentaux nécessaires à la réalisation de notre plan stratégique, l'OIIO étudie la manière dont nos capacités et notre culture organisationnelles vont évoluer pour favoriser la réussite du plan stratégique.

Capacités organisationnelles

L'OIIO reconnaît la nécessité d'une évolution continue de nos capacités organisationnelles, afin d'atteindre les objectifs du présent plan stratégique. Cette section décrit les capacités organisationnelles que nous allons renforcer et intégrer à tous les rôles au sein de l'organisation.

Les capacités énumérées ci-dessous ne constituent pas une liste exhaustive des capacités organisationnelles dont nous avons besoin pour atteindre les objectifs de notre plan stratégique. Cependant, elles représentent les capacités que nous allons privilégier au niveau organisationnel. En développant ces capacités organisationnelles, nous renforcerons notre capacité à promouvoir un exercice infirmier sécuritaire.

Leadership à tous les niveaux de l'organisation

Alors que nous nous efforçons de maintenir notre statut de leader dans le domaine de la réglementation des soins de santé au Canada, nous sommes pleinement conscients de la nécessité de continuer à faire preuve d'audace. Toutes les personnes de l'organisation seront encouragées à prendre des risques éclairés, dans le but d'améliorer le système de soins aux patients, le système de soins de santé en général et les systèmes opérationnels au sein desquels nous travaillons. L'OIIO comprend que son rôle de leader consiste à être prêt à aller de l'avant malgré l'incertitude ou l'ambiguïté. Nous prendrons des décisions plus sereinement face à des informations incomplètes, ce qui nous permettra de faire progresser des initiatives importantes. Notre leadership sera caractérisé comme étant réfléchi et mesuré. Lorsque nous prenons des décisions importantes qui ont une incidence sur notre mandat en matière de sécurité publique ou sur notre efficacité opérationnelle, nous prenons le temps nécessaire pour nous assurer que nos choix n'auront pas de conséquences involontaires. Enfin, nous partagerons notre expertise et notre compréhension mutuelle afin d'influencer ceux qui ont le potentiel d'avoir un effet positif sur la sécurité des patients. À l'avenir, nous encouragerons le personnel de toute l'organisation à faire preuve de leadership, en cherchant des occasions d'influencer et d'être influencé par d'autres pour remplir notre mandat.

Mentalité axée sur les connaissances

La curiosité est une capacité essentielle à la création d'une approche basée sur les connaissances, relativement à notre façon de travailler. En soulignant l'importance de la curiosité, nous encourageons tout le personnel à comprendre les problèmes et les défis à un niveau fondamental, ce qui permet de prendre des décisions de meilleure qualité et, idéalement, d'obtenir de meilleurs résultats pour les patients. Sur la base de notre compréhension d'une situation donnée, nous chercherons également à ce que chacun au sein de l'OIIO puisse hiérarchiser efficacement les principaux défis et problèmes en fonction des informations fournies

par les données. En gardant cette hiérarchisation à l'esprit, nous pouvons aligner les ressources (temps, efforts, argent, etc.) sur le niveau de priorité du travail. Pour établir efficacement les priorités, nous nous soutiendrons mutuellement dans notre prise de décisions concernant les données. Nous jouerons tous un rôle de gestionnaire des données pour garantir l'intégrité et la finalité des données que nous collectons, utilisons et partageons. Ceci renforcera notre capacité à prendre des décisions efficaces fondées sur des connaissances. Enfin, nous reconnaîtrons que nous ne disposons pas toujours d'informations complètes. Grâce à cette mentalité axée sur les connaissances, nous ferons preuve de souplesse dans l'examen des nouvelles informations au fur et à mesure qu'elles seront disponibles, et nous nous autoriserons à reconsidérer nos connaissances à mesure que notre curiosité nous guidera vers de nouvelles informations.

Une appropriation claire de la prise de décisions

En établissant une appropriation claire de la prise de décisions, chacun à l'OIIO saura clairement qui est responsable en dernier ressort de la prise de décisions. Cela nous assurera de continuer à fonctionner efficacement, tout en minimisant le jeu du « qui est à blâmer », qui peut résulter d'un manque de clarté dans l'attribution des responsabilités. Une appropriation claire de la prise de décisions sera soutenue par notre compréhension que les personnes chargées de contribuer aux décisions sont habilitées à le faire, en aidant le décideur responsable à prendre une décision éclairée, en veillant à ce que les informations pertinentes soient accessibles. Parfois, nous aurons de nombreuses entités responsables qui soutiendront une décision par le biais des produits et des résultats du travail, mais il n'y aura toujours qu'un seul décideur final, celui ou celle qui a pris la décision. L'OIIO se tournera vers les dirigeants de l'ensemble de l'organisation pour responsabiliser les équipes et le personnel de l'OIIO et leur donner la possibilité, le cas échéant, de tirer parti de la responsabilité qui leur est attribuée. Pour favoriser notre réussite, nous continuerons à former et à enrichir la prochaine génération de décideurs au sein de l'OIIO.

Communication transparente

Étant donné l'importance constante accordée à la clarté et à la transparence au sein de notre organisation, nous renforcerons notre capacité à communiquer de manière transparente. Un aspect important de la communication transparente consiste à déterminer avec quelles personnes il faut communiquer et à comprendre suffisamment bien les enjeux pour pouvoir partager clairement le contenu du message avec elles. L'OIIO continuera à renforcer sa capacité à identifier les personnes qui seront touchées par les décisions et à s'efforcer de comprendre et de prendre en compte leur avis. Une fois que nous aurons identifié les bons groupes, nous communiquerons clairement et avec tact, en fournissant les informations nécessaires, tout en comprenant que la manière dont un message est transmis est tout aussi importante que le message lui-même. En communiquant ouvertement, et avec tact, nous continuerons à nous engager et à partager nos perspectives et recommandations avec les personnes qu'elles toucheront.

Préparation au changement

Compte tenu de l'évolution rapide de notre environnement, nous reconnaissons l'importance d'être prêts au changement et nous continuerons à répondre aux exigences de notre environnement. Tout en réagissant au changement, nous continuerons à soutenir les personnes touchées par les changements au sein de notre organisation et notre environnement. Nous identifierons les personnes touchées par nos décisions; mobiliserons et soutiendrons les leaders du changement; comprendrons les besoins des personnes touchées; étudierons comment nous pouvons faciliter les transitions; et intégrerons, le cas échéant, les points de vue de toutes les personnes touchées par les changements émergents.

Établissement de relations et collaboration

Nous comprenons que la capacité à établir des relations solides et à collaborer avec les autres, tant en interne qu'en externe, contribue largement à notre capacité à influencer le système de soins aux patients. L'OIIO continuera à établir des relations, en comprenant bien l'importance de ces synergies et ce qu'elles peuvent apporter à notre organisation et au système de soins aux patients. Toutefois, nous comprenons que l'établissement de précieuses relations est une voie à double sens, cette relation devant être avantageuse pour toutes les parties concernées, y compris les infirmières et infirmiers et les patients. Pour favoriser des relations mutuellement bénéfiques, nous devons également entretenir des relations de travail informelles qui soutiennent et élargissent nos périodes d'engagement plus formelles. Cette approche d'établissement de relations s'appliquera aux relations internes et externes à l'OIIO.

La culture de l'OIIO

La forte culture de l'OIIO est un catalyseur important de son Plan stratégique 2021-2026. À mesure que notre culture évoluera au cours de ce cheminement stratégique, nous favoriserons un environnement dans lequel chacun à l'OIIO comprendra comment son travail s'aligne sur les objectifs stratégiques, et où il se sentira capable et inspiré d'adopter les changements opérationnels nécessaires à la réalisation de notre objectif.

Continuer à cultiver une culture qui incarne les objectifs de notre plan stratégique sera essentiel à notre réussite.

CONCLUSION

En réalisant avec succès les objectifs et les activités décrits ci-dessus, l'OIIO fera progresser son objectif qui est de protéger le public en faisant la promotion d'un exercice infirmier sécuritaire. Bien que nous comprenions que des efforts et du temps considérables seront nécessaires pour atteindre les objectifs décrits dans notre plan stratégique, nous sommes enthousiastes à l'idée de relever ce défi, car nous restons engagés et responsables dans la réalisation des résultats souhaités. La protection de la population et la contribution à un système de soins de qualité pour les patients sont au cœur de tout ce que nous faisons. Grâce aux capacités d'analyse, notre approche de plus en plus agile et proactive et notre collaboration avec les partenaires du système de santé dans l'ensemble du système de soins aux patients, nous provoquerons le changement directement, tout en encourageant et en permettant aux autres d'en faire de même. Résultat : de multiples partenaires du système de santé travaillant ensemble pour construire un meilleur système de soins aux patients en Ontario et dans tout le Canada.

GLOSSAIRE

À phases multiples : Le processus de mise en œuvre des initiatives phase par phase, en réexaminant leur exécution à intervalles réguliers, afin d'en évaluer le succès et les prochaines étapes.

Agilité : Une mesure de la vitesse à laquelle une organisation peut réagir à divers facteurs et s'adapter stratégiquement en conséquence.

Analyse des données : Lorsque des données sont combinées pour identifier des tendances ou des schémas.

Capacités/capacités d'analyse : Système par lequel les données et les analyses sont combinées pour donner du sens.

Connaissances : Signification ou interprétation opérationnelle qui résulte de l'analyse des données.

Données : Entrées d'informations, aussi proches que possible de leur format d'origine.

En amont : Les premières étapes du parcours d'une infirmière ou d'un infirmier lorsque des mesures (telles que la formation ou la mise en œuvre de normes) peuvent prévenir les dommages.

Indicateurs de rendement clés (IRC) : Mesures qui évaluent ou prédisent le succès des initiatives ou de l'organisation dans son ensemble.

Organisation à deux vitesses : La rapidité et le degré de certitude avec lesquels les initiatives sont mises en œuvre. La première vitesse (lente) concerne les initiatives qui nécessitent un degré de certitude plus élevé avant d'être mises en œuvre. La deuxième vitesse (rapide) concerne les initiatives que nous pouvons itérer et améliorer de manière continue.

Préjudice : Sources ou problèmes qui entraînent des conséquences négatives pour les patients.

Réglementation adaptée (« Right-Touch ») : Principe réglementaire qui consiste à répondre aux problèmes d'une manière qui soit proportionnelle au préjudice qu'ils représentent.

Réglementation fondée sur le risque : Principe de réglementation qui fait référence à la prise en compte de la survenance potentielle du préjudice, en fonction du risque et de la probabilité de survenance.

Tester et apprendre : Mettre en œuvre une initiative de manière contrôlée pour tester sa viabilité et apprendre comment elle peut être exécutée plus efficacement lors des itérations ultérieures.

Plan stratégique 2021-2026

ISBN 978-1-77116-181-7

© Ordre des infirmières et infirmiers de l'Ontario, 2024.

Première édition : décembre 2020. Mis à jour en mai 2023 pour reporter la date de fin à 2026. Mis à jour en mai 2024 pour remplacer « moteur d'analyse intelligente des données » par « capacités/capacités d'analyse » et « intervenant » par « partenaire du système de santé ».

La distribution de ce document à des fins commerciales ou à but lucratif, en partie ou en totalité, est interdite sans le consentement écrit de l'Ordre des infirmières et infirmiers de l'Ontario (OIIO). Ce document peut toutefois être reproduit, en partie et en totalité, à des fins personnelles ou éducatives, sans autorisation, aux conditions suivantes :

- faire preuve d'une diligence raisonnable pour veiller à ce que les documents reproduits soient exacts;
- mentionner que l'OIIO en est la source; et
- la reproduction n'est présentée ni comme la version officielle des documents copiés ni comme une copie reproduite en collaboration ou avec le consentement de l'OIIO.

College of Nurses of Ontario
Ordre des infirmières et infirmiers de l'Ontario

101, chemin Davenport
Toronto (Ontario)
M5R 3P1
www.cno.org

Tél. : 416 928-0900
Sans frais au Canada : 1 800 387-5526
Télécopieur : 416 928-6507

2024-47
JUIN 2024