



UNIVERSITY OF OTTAWA
HEART INSTITUTE
INSTITUT DE CARDIOLOGIE
DE L'UNIVERSITÉ D'OTTAWA

PLUS FORTS ENSEMBLE

PLAN STRATÉGIQUE 2015-2019



TABLE DES MATIÈRES

- p. 1** MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL
- p. 4** MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
- p. 6** MISSION, VISION, VALEURS
- p. 8** ORIENTATIONS STRATÉGIQUES
- p. 9** RÉINVENTER LES SOINS CARDIAQUES
- p. 12** ACCROÎTRE NOTRE INFRASTRUCTURE
- p. 16** DÉVELOPPER NOTRE MODÈLE D'INSTITUT
- p. 22** AUGMENTER NOTRE IMPACT GLOBAL EN RECHERCHE

MESSAGE DU **PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL**

L'Institut de cardiologie de l'Université d'Ottawa (ICUO) a fait beaucoup de chemin depuis sa création, en 1976, par le D^r Wilbert Keon, son fondateur visionnaire. Au cours des dernières décennies, l'ICUO s'est taillé une place parmi les plus importants centres de santé cardiovasculaire, réunissant sous un même toit soins cliniques, recherche et enseignement. De nombreuses personnes ont travaillé d'arrache-pied pour l'élever à ce statut, et elles continuent de ne ménager aucun effort. Il y a quelque chose ici qui n'existe nulle part ailleurs : le taux de satisfaction de nos patients demeure inégalé, année après année; notre succès en recherche se compare à celui des meilleurs instituts de recherche du monde entier; et nous avons à cœur de fournir des soins de renommée mondiale empreints de compassion en innovant constamment.

MISER SUR NOTRE CULTURE : LE PATIENT AVANT TOUT, ET LE TRAVAIL D'ÉQUIPE

Un institut de cardiologie offrant un riche héritage : voilà ce que nous sommes. Notre institut est cependant encore « jeune », et il continue de grandir. Les cinq prochaines années seront parmi les plus emballantes de son histoire.

Au cours de cette période, l'ICUO prendra beaucoup d'expansion. Son infrastructure s'agrandira de 50 pour cent. Nous attirerons du nouveau personnel, et des programmes seront mis en œuvre. Nous disposerons de meilleurs outils pour relever les défis et saisir les occasions qui se présenteront à nous. Parce que les gens sont plus importants que les bâtiments, l'ICUO doit continuer à recruter les professionnels de la santé les plus aptes et les plus brillants et à promouvoir les occasions de leadership. Je vois l'ICUO comme une « équipe de rêve » composée de spécialistes cardiovasculaires de haut calibre et de chercheurs talentueux, œuvrant ensemble, sans murs entre la science fondamentale et la science clinique, au sein d'équipes interdisciplinaires dévouées qui abolissent les frontières entre les spécialités.

Nous devons grandir avec le même esprit de corps, la même culture et le même dévouement afin de prodiguer des soins étroitement intégrés qui donnent les meilleurs résultats. Nous voulons offrir de l'espoir, ou de la compassion s'il n'y a pas d'espoir. Nous voulons que notre communauté soit fière d'avoir le meilleur institut de cardiologie qui soit, ici même à Ottawa, capitale du Canada.

Ce plan stratégique quinquennal vise, dans un premier temps, à définir nos orientations fondamentales en une vision unique tout en restant fidèle à notre mission de demeurer un centre de soins cardiovasculaires universitaire et, dans un deuxième temps, à susciter l'engagement et l'adhésion à ces grandes orientations dans le respect de nos valeurs fondamentales.

C'est ce que vous trouverez dans ce document. J'espère que vous le lirez attentivement, que vous l'apprécierez, et que vous en parlerez.



Thierry Mesana, M.D., Ph.D.
Président-directeur général



*Les cinq
prochaines
années seront
parmi les plus
emballantes de
l'histoire de
notre institut.*

*Le conseil
d'administration
s'engage
à travailler
étroitement avec
le D^r Mesana et
son équipe pour
faire de cette
vision une réalité
pour l'Institut.*

MESSAGE DU

PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

En tant que président du conseil d'administration, et au nom de mes collègues membres du conseil à l'Institut de cardiologie, je suis heureux de recevoir le nouveau plan stratégique de cinq ans préparé par le D^r Mesana et son équipe. Le conseil d'administration s'engage à travailler étroitement avec le D^r Mesana et son équipe pour faire de cette vision une réalité pour l'Institut.

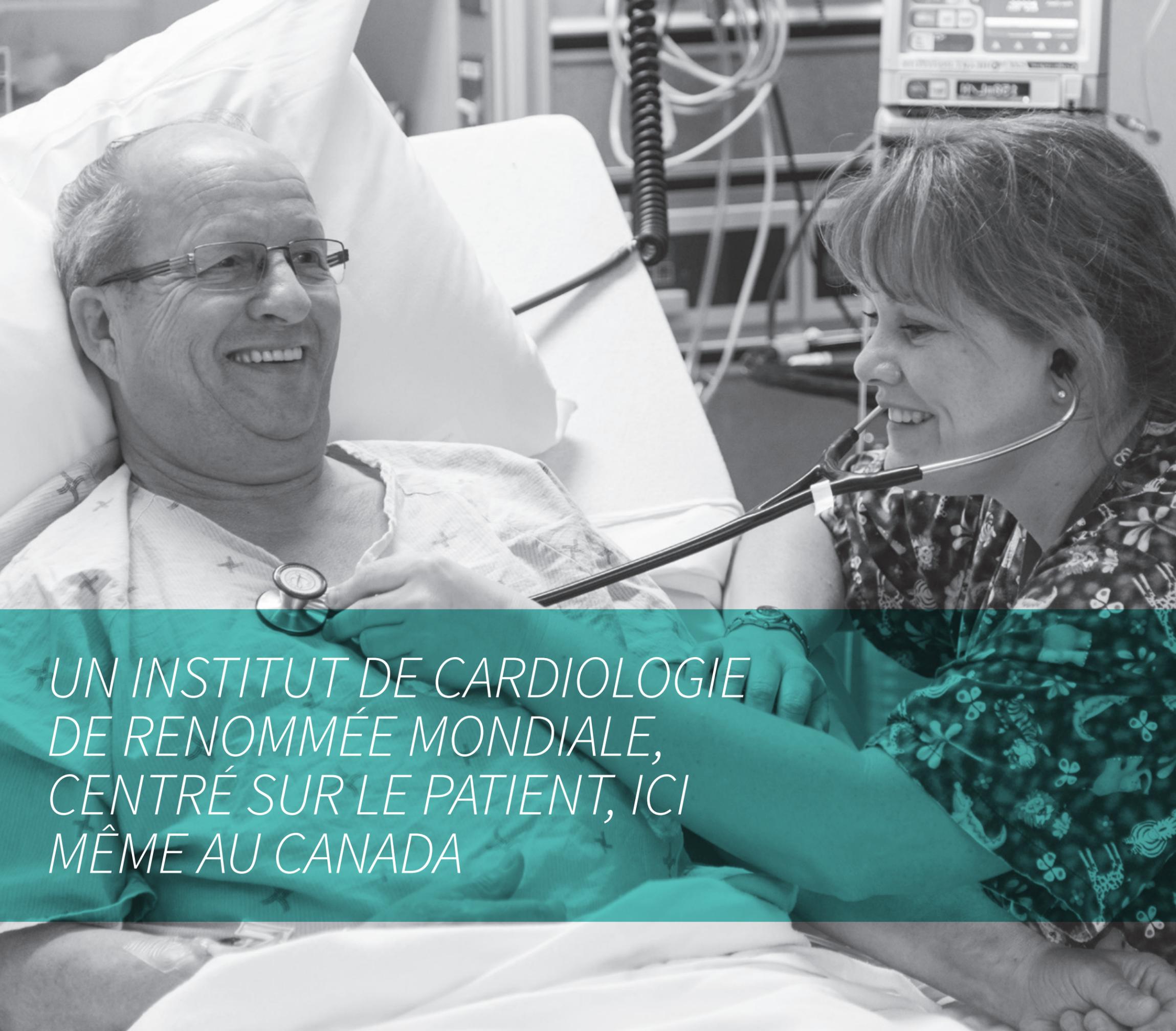
Au moment de le nommer à titre de troisième président-directeur général de l'Institut de cardiologie, le conseil d'administration a demandé au D^r Mesana de préparer un plan stratégique qui guiderait l'Institut durant la prochaine phase de son évolution.

L'Institut étant devenu une sommité en matière de soins cardiaques, de recherche et d'enseignement, la haute direction doit préserver cet héritage tout en étant prête et apte à innover, à exceller et à faire preuve de dynamisme en tant que chef de file mondial dans le domaine. Je crois que la haute direction de l'Institut a pleinement relevé ce défi et que la vision du D^r Mesana nous permettra d'atteindre ces objectifs.

Ce plan directeur qui esquisse l'avenir de l'Institut de cardiologie est une promesse d'excellence pour ses patients, ses alliés, ses bénévoles et l'ensemble de la communauté. Nous en remercions le D^r Mesana et son équipe.



Lawrence Soloway
Président du conseil d'administration



*UN INSTITUT DE CARDIOLOGIE
DE RENOMMÉE MONDIALE,
CENTRÉ SUR LE PATIENT, ICI
MÊME AU CANADA*

VISION

Être un institut de cardiologie de renommée mondiale, centré sur le patient, ici même au Canada.

MISSION

Inspirés par une culture unique d'excellence et d'innovation, nous nous faisons un devoir de promouvoir la santé cardiaque et d'être des chefs de file en matière de soins aux patients, de recherche et d'enseignement.

VALEURS

LES PATIENTS D'ABORD

En démontrant sans relâche notre ferme volonté de promouvoir la santé et de fournir des soins reconnus mondialement, nous créons un environnement unique pour nos patients et leurs familles, nous surpassons les attentes et, en misant sur la pratique clinique intégrée, l'enseignement et la recherche, nous offrons les meilleurs soins qui soient, et ce, dans un milieu bilingue.

TRAVAIL D'ÉQUIPE

Nous formons et appuyons des équipes interdisciplinaires qui travaillent bien ensemble, qui contribuent à l'amélioration des résultats et de l'efficacité et qui reconnaissent l'apport de tous et chacun.

EXCELLENCE

Nous ne faisons aucun compromis pour atteindre l'excellence. C'est pourquoi nous croyons en la puissance de l'innovation, respectons les plus hautes normes en mesurant continuellement la qualité, percevons le changement comme autant d'occasions à saisir et veillons à demeurer une ressource pour influencer sur les soins de santé, l'enseignement et la recherche au-delà de nos frontières.

INTÉGRITÉ

Nous agissons avec transparence et adhérons aux normes de professionnalisme et principes moraux les plus élevés, ce qui fait de l'ICUO un établissement responsable et digne de confiance.

PARTENARIAT

Guidés par une grande ouverture d'esprit et une bonne communication, nous forgeons de solides collaborations avec des centres de soins de santé et de recherche, des universités, des intervenants régionaux, le secteur privé et les pouvoirs publics au Canada et à l'étranger.



ORIENTATIONS STRATÉGIQUES 2015-2019

Pour que l'ICUO soit un institut de cardiologie de renommée mondiale qui place le patient au centre de ses préoccupations et dont les recherches retentissent aux quatre coins du globe, il faut un plan exhaustif qui fixe des orientations stratégiques claires et des

objectifs mesurables. Notre but est de réinventer les soins cardiaques en formant des équipes interdisciplinaires qui ont à leur disposition des installations à la fine pointe de la technologie, tout en développant notre modèle d'institut et notre organisation.

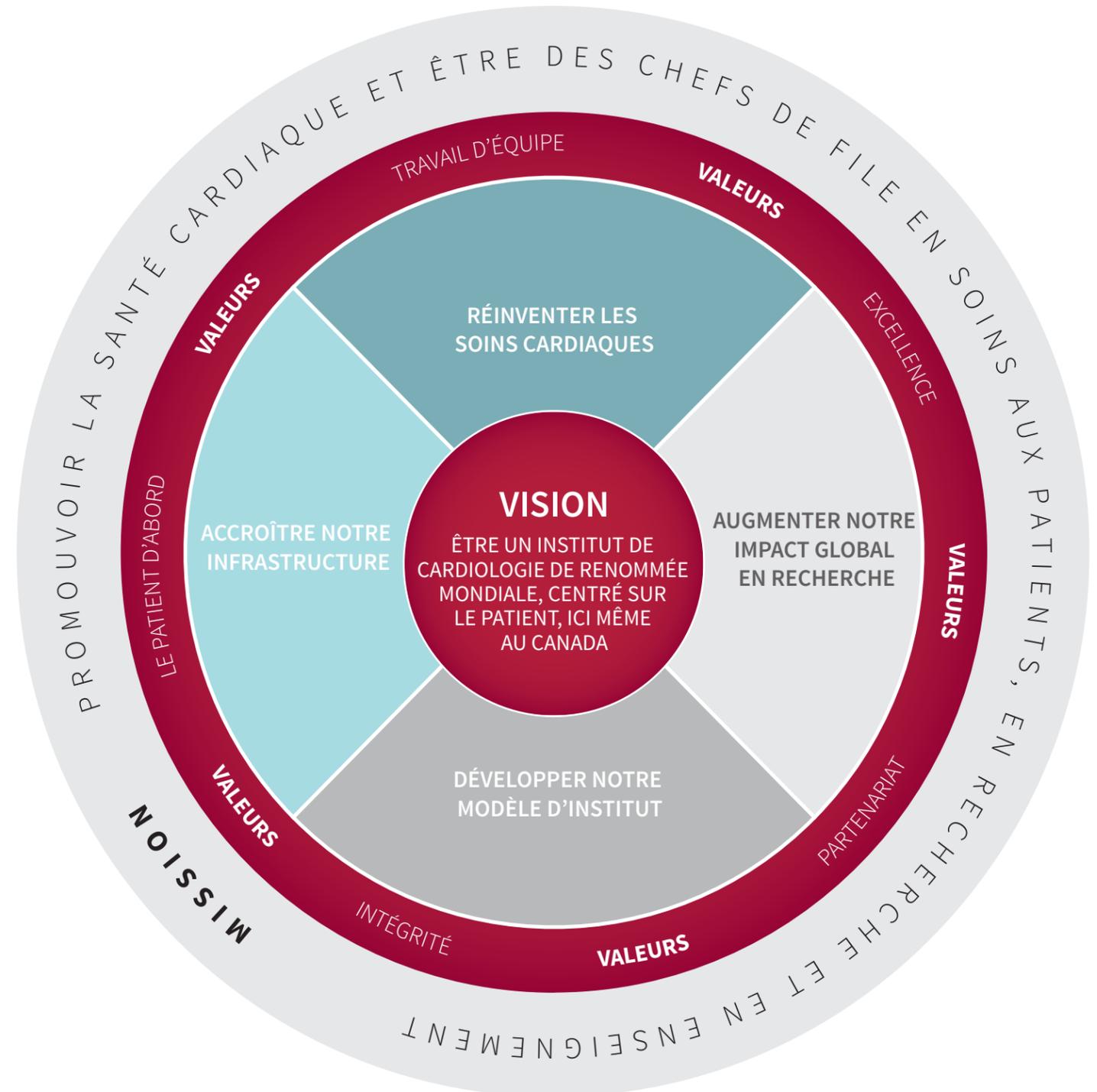
NOS QUATRE ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Réinventer les soins cardiaques

Accroître notre infrastructure

Développer notre modèle d'institut

Augmenter notre impact global en recherche



ORIENTATION STRATÉGIQUE N° 1



RÉINVENTER LES SOINS CARDIAQUES

OBJECTIFS STRATÉGIQUES

- Mettre sur pied des équipes interdisciplinaires
- Développer notre prestation de soins cliniques dans la communauté

Le concept d'équipes appliqué aux soins de santé permet de défragmenter la façon dont les soins sont habituellement prodigués. Et l'ICUO a justement pour tradition de **prodiguer des soins de calibre mondial** en faisant appel à des professionnels de la santé qualifiés et dévoués qui travaillent extraordinairement bien ensemble. Nous avons maintes fois démontré notre capacité de mettre en œuvre avec succès des **programmes cliniques innovateurs pour le diagnostic, le traitement et la prévention de toutes les maladies du cœur**. Nous sommes bien placés pour relever de nouveaux défis et réinventer les soins cardiaques. Nous nous inspirerons du déploiement exemplaire d'équipes interfonctionnelles en valvulopathie (ITVA et MitraClip) pour étendre le concept d'équipes à d'autres domaines et reproduire à plusieurs niveaux des **solutions totalement intégrées et centrées sur le patient**.

DES SOINS PLUS FACILEMENT ET RAPIDEMENT ACCESSIBLES

En combinant l'expertise de professionnels hautement qualifiés de diverses disciplines, en mesurant les résultats à court et à long terme et en examinant ces résultats hors du cadre de

l'hôpital afin d'**optimiser l'expérience des patients**, les équipes interfonctionnelles **faciliteront et accéléreront l'accès aux soins** et permettront de focaliser l'attention sur les solutions les mieux adaptées à chaque patient. Elles prendront aussi des décisions plus éclairées grâce à l'apport de leurs patients.

Cette approche vise à faire en sorte **que les bons soins soient prodigués par la bonne équipe, au bon moment**. Elle élimine toute concurrence inutile entre médecins, stimule l'esprit d'équipe, encourage l'innovation, favorise la recherche clinique, rend plus efficace la prestation des soins et réduit les coûts. Chacune de nos équipes s'appliquera, d'une part, à mesurer notre performance et à la comparer à celle des meilleurs centres similaires et, d'autre part, à trouver de nouvelles façons d'informer nos patients afin qu'ils soient des partenaires actifs dans la prise en charge de leur maladie.

Au cours des cinq prochaines années, nous élargirons nos équipes existantes en valvulopathie et étendrons le concept d'équipe à six autres domaines : revascularisation coronarienne, arythmie cardiaque complexe, insuffisance cardiaque, soins intensifs complexes, imagerie cardiaque et santé cardiaque des femmes. Les équipes ne travailleront pas chacun de leur côté; elles interagiront constamment, et

chaque division sera appelée à intervenir à différents égards dans chacune des équipes. La création de telles équipes mène tout naturellement à la médecine personnalisée et à **l'intégration de nouvelles technologies aux solutions axées sur les patients**, offrant ainsi à notre personnel des occasions en matière de leadership et de recherche.

DES SOINS À DOMICILE ET DANS VOTRE COMMUNAUTÉ

L'Institut de cardiologie a mis en place un modèle de soins collaboratif en pratique clinique dans l'ensemble du territoire desservi par le Réseau local d'intégration des services de santé (RLISS) de la région de Champlain. Ce **modèle « en étoile »** permet d'organiser efficacement les ressources limitées, de renforcer les capacités entre soins primaires et soins spécialisés et de rejoindre les services de soutien communautaires appropriés. Ancrée dans le secteur des soins primaires, cette **structure centrée sur le patient** est intégrée dans les services spécialisés ainsi que dans les **équipes de professionnels de la santé en milieu communautaire**, y compris les soins à domicile et les services communautaires connexes.

L'Institut de cardiologie a aussi bâti au fil des ans un centre de prévention et de mieux-être très solide et hautement réputé. Ce centre deviendra une ressource déterminante pour nos équipes interfonctionnelles, car il offre aux patients, à leurs familles et au grand public des programmes qui ont fait leurs preuves, comme le Modèle d'Ottawa pour l'abandon du tabac, le programme CardioPrévention, le programme d'exercices « Corps à cœur » et FrancoForme.

De concert avec nos équipes cliniques, notre dynamique association d'anciens patients participe à l'élaboration de nos programmes pour patients externes depuis des décennies. Nos équipes interfonctionnelles tireront parti de ces fructueux programmes – télémonitorage à domicile, prévention et réadaptation cardiaque, programme de suivi d'un an –, qui permettent à nos patients d'obtenir soutien, renseignements et soins à l'extérieur de notre établissement et après leur séjour à l'ICUO.

La composition et les objectifs de chaque équipe interfonctionnelle sont présentés à l'annexe 1.

INFLUER SUR LES SOINS CARDIAQUES AU-DELÀ DE NOS FRONTIÈRES

Au fil des ans, l'Institut de cardiologie a entretenu plusieurs partenariats de recherche. Au cours des cinq prochaines années, nous nous efforcerons de **resserrer et d'officialiser nos collaborations cliniques**, à commencer par notre partenariat unique avec l'Hôpital municipal de Qingdao, en Chine.

Cet établissement a pris contact avec nous pour en savoir plus sur la qualité des soins que nous prodiguons et l'efficacité de notre modèle organisationnel. L'entente de cinq ans comporte trois composantes : un programme de professeurs invités, un programme de bourses et un programme d'observation.

Nous avons beaucoup de connaissances à transmettre à nos collègues, et nous avons aussi beaucoup à apprendre de nos échanges internationaux. Ces propositions sont gagnantes pour tous.

ACCROÎTRE NOTRE INFRASTRUCTURE

OBJECTIFS STRATÉGIQUES

- **Phase 1** : Relocaliser l'Unité de maintien des fonctions vitales
- **Phase 2** : Planifier notre croissance
- Dresser un plan de technologie médicale à long terme

Le plan directeur de l'ICUO élaboré en 2007-2008 faisait état de plusieurs besoins à satisfaire en matière d'infrastructure. Les travaux de réaménagement les plus urgents concernaient le niveau S (Unité de maintien des fonctions vitales) et les installations d'imagerie cardiaque. Construit en 1976, le niveau S – où se trouvent encore les salles d'intervention – a été graduellement agrandi et comprend aujourd'hui quatre salles d'opération, quatre laboratoires de cathétérisme, deux laboratoires d'électrophysiologie, une petite salle d'intervention et 14 lits de soins intensifs.

Aucun autre projet d'expansion n'est possible dans l'actuelle Unité de maintien des fonctions vitales, que ce soit pour des salles d'opération ou des lits de soins intensifs. Par ailleurs, son emplacement au sous-sol n'est pas idéal pour le moral du personnel et le confort des patients, particulièrement ceux qui nécessitent un séjour prolongé aux soins intensifs. Enfin, aucune des salles d'opération actuelles n'est suffisamment grande pour recevoir les équipements modernes utilisés dans les salles d'opération hybride (matériel robotique et d'imagerie multimodale et intraopératoire). Sans l'expansion de son infrastructure, élément central de ce plan stratégique, l'ICUO ne serait pas en mesure de croître et d'offrir des soins cliniques de premier ordre, et il perdrait par conséquent son statut d'établissement de calibre mondial.

PHASE 1 : UN NOUVEL ESPACE APPROPRIÉ POUR LA PRESTATION DE SOINS CLINIQUES AVANCÉS

Avec le nouvel édifice, la superficie globale de l'ICUO augmentera de **147 000 pi²**.

NOUS VERRONS L'AJOUT DE :

- ⊕ **Deux salles d'opération, pour un total de six** (une salle d'opération hybride et un espace additionnel pour la mise en service ultérieure d'une salle d'opération)
- ⊕ **Deux laboratoires d'électrophysiologie, pour un total de quatre** (un espace additionnel pour la mise en service ultérieure d'un laboratoire d'électrophysiologie)
- ⊕ **Un laboratoire de cathétérisme, pour un total de cinq**
- ⊕ **Sept lits de soins intensifs postopératoires, pour un total de 27**
- ⊕ **Six lits de soins intensifs non chirurgicaux à l'Unité de soins coronariens, pour un total de 22**

Ces salles d'opération et laboratoires de cathétérisme et d'électrophysiologie seront plus grands que les salles actuelles, pourront contenir plus d'équipement et **offriront un meilleur environnement de travail**, ce qui permettra non seulement de maximiser la satisfaction et le moral du personnel, mais aussi – et surtout – de créer des plateformes idéales pour la recherche et l'innovation. Les lits de soins intensifs seront installés dans des chambres individuelles de taille adéquate laissant entrer la lumière naturelle et **équipées pour offrir les meilleurs soins et de meilleures conditions pour la recherche clinique.**

ORIENTATION STRATÉGIQUE N° 2

NOUS REDISTRIBUERONS L'ESPACE POUR UN ENVIRONNEMENT AMÉLIORÉ

Quand la construction de la nouvelle tour sera terminée, en 2017-2018, tout le matériel d'imagerie sera déplacé au niveau S dans une vaste salle, ce qui nous permettra de **gérer plus efficacement la charge de travail**. L'édifice existant (d'une superficie totale de 59 000 pi²) sera réaménagé de façon à offrir plus d'espace, aux 1^{er} et 2^e étages, pour les services cliniques, la recherche et l'enseignement et, au niveau S, pour les services préventifs.

De plus, une nouvelle entrée principale plus spacieuse, attrayante et accueillante sera aménagée pour les patients, leurs familles et les visiteurs. Elle abritera un bureau central d'inscription et offrira un accès direct au Service d'imagerie cardiaque, ce qui **améliorera le flot de patients**.

NOUS METTRONS EN ŒUVRE LE PLAN DE TECHNOLOGIE MÉDICALE

Le plan d'immobilisations et d'équipements décrit en détail, par salle et par programme, tout l'équipement destiné au nouvel édifice. Certains appareils seront neufs, tandis que d'autres seront remplacés par étapes.

Les équipements majeurs, comme les appareils d'imagerie pour les salles d'opération hybride et les laboratoires de tomodensitométrie, de cathétérisme et d'électrophysiologie, ont fait l'objet d'appels d'offres, et leur coût a été déterminé par contrat. Les acquisitions des deux ou trois prochaines années se feront en conformité avec ce plan.

Un **plan quinquennal de modernisation de l'infrastructure et de l'équipement** sera dressé en 2015. Il définira non seulement les besoins d'équipement, mais aussi les **besoins en matière de technologie médicale**.

PHASE 2 : PLANIFIER NOTRE CROISSANCE

La phase 2 vise à corriger les autres limites posées par notre infrastructure actuelle, en particulier le manque d'espace pour les cliniques et les bureaux des médecins et du personnel.

Pour pouvoir **accroître notre efficacité, optimiser notre capacité d'accueil et réduire nos coûts**, nous devons absolument repenser nos modèles de soins en fonction des équipes interfonctionnelles. Par exemple, l'équipe de soins intensifs aura un impact majeur sur l'ensemble de nos activités cliniques, car **un tiers de notre capacité totale sera constituée de lits de soins intensifs**. Quant à l'équipe spécialisée en insuffisance cardiaque, elle influera énormément sur les soins aux patients, hospitalisés ou externes, **en écourtant leurs séjours et en évitant leur réadmission**. Toutes les équipes devront porter une grande attention à la **transition des soins** d'une unité à l'autre. Les interventions moins efficaces réduiront la **durée des séjours à l'hôpital** uniquement si elles sont suivies d'une excellente coordination des soins.

Et c'est ainsi que nous pourrions tirer pleinement parti de ces innovations et nouvelles procédures, particulièrement importantes pour notre population croissante de personnes âgées et de patients très malades. Les locaux consacrés à la recherche seront aménagés de manière synergique afin d'appuyer la création de cellules de recherche, comme le prévoit le plan ORACLE (Ottawa Region for Advanced Cardiovascular Research Excellence), et de répondre aux besoins de nouvelles recrues **en regroupant l'équipement et le personnel de recherche par domaine désigné**.

Bien que l'espace occupé par nos cliniques externes soit restreint et perfectible, son utilisation sera optimisée. Nous allons revoir régulièrement l'aménagement des cliniques et des bureaux et évaluer différents moyens de **maximiser l'utilisation de l'espace**, par exemple en prolongeant les heures d'ouverture des cliniques le soir et la fin de semaine. Nous envisagerons aussi de nouveaux partenariats avec des **cliniques satellites**.



DÉVELOPPER NOTRE MODÈLE D'INSTITUT

OBJECTIFS STRATÉGIQUES

- Tirer parti de l'appui et de l'engagement du conseil d'administration
- Investir dans le personnel
- Atteindre la stabilité et la viabilité financières
- Mesurer et évaluer la qualité et les résultats
- Redéfinir nos technologies d'information, d'abord et avant tout pour nos patients
- Raconter notre histoire

On parle souvent de l'ICUO et de son **modèle organisationnel** comme d'un idéal en raison de son **niveau d'excellence en matière de soins, d'enseignement et de recherche**. Voici les principales caractéristiques de notre modèle :

1. Solide **esprit de corps** au sein d'un effectif très qualifié qui œuvre dans le même édifice pour atteindre des objectifs communs;
2. **Contrôle de nos ressources** et capacité d'amasser des fonds;
3. Processus de gouvernance bien structuré et efficace;
4. **Vaste territoire desservi** et grand volume d'interventions cardiaques complexes.

En effet, l'ICUO jouit d'une **réputation enviable et de l'appui inébranlable de la communauté**. Son **programme cardiaque connaît un grand succès** au sein du Réseau local d'intégration des services de santé (RLISS) de Champlain. Organisme distinct financé par le ministère de la Santé et des Soins de longue durée (MSSLD), l'Institut de cardiologie est étroitement lié à L'Hôpital d'Ottawa. En tant qu'établissement universitaire, l'ICUO a également des liens solides avec l'Université d'Ottawa en matière de recherche et d'enseignement. Nos résultats de recherche sont remarquables pour un établissement de notre taille, comme le révèle le rapport SIR (SCImago Institutions Rankings) de 2014.

Bien que nous travaillions avec nos partenaires dans un **esprit de collaboration et de synergie**, il nous arrive parfois de devoir surmonter des difficultés. Celles-ci peuvent toutefois se transformer en occasions bénéfiques pour notre organisme et nos partenaires dans notre quête de nouveaux sommets. L'ICUO améliorera son modèle et son organisation tout en s'adaptant à la réforme du financement des soins de santé et aux nouvelles réalités du financement de la recherche.

TIRER PARTI DE L'APPUI ET DE L'ENGAGEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Unique en son genre, la gouvernance de l'ICUO jette de solides assises pour promouvoir le développement organisationnel. Le conseil d'administration de l'ICUO jouera un **rôle important dans ce programme stratégique** par son appui à la mise sur pied d'équipes interfonctionnelles, son engagement à mesurer les résultats et sa volonté constante d'atteindre l'excellence dans tous les secteurs de l'ICUO. La Société de recherche de l'Institut de cardiologie d'Ottawa (SRICO) continuera de jouer un **rôle crucial à l'égard**

ORIENTATION STRATÉGIQUE N° 3

du développement de la recherche et de son alignement sur le plan stratégique, puisqu'elle connaît déjà très bien le plan ORACLE. Le président-directeur général et le directeur scientifique devront répondre de l'atteinte de nos objectifs de recherche auprès de la SRICO.

Sous la direction du conseil d'administration de la Fondation, toutes les occasions de **promouvoir la philanthropie axée sur les objectifs de l'ICUO** seront saisies au cours des cinq prochaines années. La campagne en cours met l'accent sur l'Unité de maintien des fonctions vitales et les installations d'imagerie cardiaque, comptant sur une part locale de 55 millions \$. Parallèlement, il faut continuer d'appuyer la recherche et le plan ORACLE. Il sera très important de coordonner le leadership médical de façon à l'aligner sur les objectifs de financement de la Fondation, plutôt que sur des objectifs individuels. Les conseils de l'ICUO pourraient devoir envisager et, éventuellement, appuyer de **nouveaux modèles financiers** concurremment avec notre campagne.

INVESTIR DANS LE PERSONNEL

Le personnel de l'Institut de cardiologie est **notre plus importante ressource**. Nous lui offrirons la meilleure formation, les meilleurs outils et ressources, ainsi que du financement renouvelable. Nous voulons semer en lui l'enthousiasme, l'engagement et le sentiment de partage, afin que chaque membre se sente mobilisé et inspiré par la mission et la vision de l'Institut de cardiologie. C'est la seule façon de renforcer et de **perpétuer notre culture pour les générations à venir**. Nous devons créer un milieu de travail apte à retenir les membres du personnel, à promouvoir le leadership, à attirer les plus doués de ce monde et à faciliter leur recrutement. **Nous multiplierons les occasions de formation en santé** pour les professionnels de la santé d'aujourd'hui et de demain. Nous voulons **améliorer la formation au leadership et le mentorat**, et augmenter le nombre de nos médecins qualifiés et spécialistes en recherche clinique et fondamentale pour repousser les frontières du savoir. Ces personnes seront les **chefs de file de demain**.

ATTEINDRE LA STABILITÉ ET LA VIABILITÉ FINANCIÈRES

Nous devons anticiper la manière dont évoluera la santé cardiaque de nos patients, surveiller l'émergence de technologies pertinentes et nous adapter constamment à la conjoncture entourant la main-d'œuvre. Il nous faut tirer parti de notre modèle organisationnel et miser sur des collaborations clés avec nos partenaires, tout en développant nos structures de gouvernance et de gestion pour concrétiser notre vision, notre mission et notre plan stratégique. Nous croyons en une **structure allégée qui nous permet de rester agiles, coordonnés et efficaces**, d'éviter la dilution des responsabilités, d'éliminer la redondance et de maintenir une chaîne de commandement claire et transparente. Nous allons recourir aux services de consultants externes de façon appropriée et prudente. Nous souhaitons améliorer l'efficacité, les résultats et l'innocuité, réduire le coût de nos activités cliniques et explorer les **occasions d'affaires**. Pour y arriver, nous devons tirer avantage de notre modèle en l'améliorant et utiliser notre réputation pour **créer des alliances à valeur ajoutée** et des **partenariats internationaux**.

MESURER ET ÉVALUER LA QUALITÉ ET LES RÉSULTATS

Nos équipes interdisciplinaires **participeront pleinement au cycle de soins**, qui comprend les soins aux patients hospitalisés, les services de consultation externe, la réadaptation cardiaque et d'autres services. Elles se chargeront aussi de l'éducation, de l'engagement et du suivi des patients – aspects indispensables à la bonne transition des soins et à la gestion efficace des maladies chroniques. La **mesure de la qualité** est un autre important paramètre du présent plan stratégique. Avec l'aide de nos équipes interfonctionnelles, nous élaborerons une stratégie pour mesurer les résultats à long terme. Les équipes évalueront les processus et les résultats dans le but d'optimiser les stratégies et de proposer des plans d'amélioration continue de la qualité. Nous comparerons nos résultats chirurgicaux à ceux des meilleurs centres américains en inscrivant systématiquement nos patients opérés dans de vastes registres internationaux, comme la base de données STS, la plus vaste qui soit en chirurgie cardiaque.



*Nous lui offrirons la meilleure formation,
les meilleurs outils et ressources, ainsi
que du financement renouvelable.*



Perpétuer notre culture pour les générations à venir

Enfin, peu de cliniciens connaissent concrètement le coût des soins prodigués aux patients. Nous avons un plan pour les sensibiliser et les faire participer à la responsabilisation financière et fiscale tout au long du cycle de soins. En effet, quand une équipe interdisciplinaire coordonne et prodigue les soins complexes souvent essentiels aux patients cardiaques, il est parfois possible de réaliser des économies sans compromettre la qualité.

REDÉFINIR NOS TECHNOLOGIES D'INFORMATION, D'ABORD ET AVANT TOUT POUR NOS PATIENTS

C'est en grande partie en redéfinissant nos technologies de l'information (TI) que nous pourrions réaffirmer l'une de nos valeurs fondamentales, celle de placer **les patients d'abord**. Grâce à des systèmes d'information intégrés, nos équipes interfonctionnelles pourront suivre le cheminement des patients tout au long du cycle de soins, y compris à l'étape de l'hospitalisation, des consultations externes et du suivi. Le redéveloppement de notre système de dossiers médicaux électroniques en collaboration avec L'Hôpital d'Ottawa et l'harmonisation de nos multiples bases de données cliniques internes sont des éléments clés de notre stratégie en matière de TI. L'information médicale sera accessible à tous ceux qui participent aux soins d'un patient, y compris les médecins de l'extérieur de l'ICUO, ainsi qu'aux patients eux-mêmes.

Nous développerons une **culture axée sur la relation patients-médecins en misant sur la technologie de portail**. Chaque patient aura accès à ses renseignements médicaux sur le site myottawaheart.ca, ce qui nous aidera à obtenir auprès des patients de l'information utile pour leurs soins et leur réadaptation, tout en leur permettant de nous parler du résultat de leurs soins et de l'observance de leur traitement médicamenteux. Cette interactivité favorisera une culture de qualité, de transparence et de responsabilisation. Elle aura une incidence importante sur l'**engagement des patients** et la **prise en charge de leur santé** lorsqu'ils retournent à la maison. Cette approche, qui s'aligne sur les orientations de la province en matière de qualité, nous aidera à **optimiser l'expérience des patients**.

RACONTER NOTRE HISTOIRE

Le monde des communications a littéralement transformé nos modes de vie et les fondements de notre société. De nos jours, l'information est accessible en tout temps, en temps réel, partout et à presque tous – y compris aux personnes âgées, qui accèdent à Internet par elles-mêmes ou par l'intermédiaire de leurs proches. Ce changement culturel profond et rapide oblige l'ICUO à revoir sa façon de communiquer à l'interne et à l'externe.

Compte tenu de notre plan quinquennal, il est essentiel de repenser complètement **notre façon de raconter notre histoire**. Pour ce faire, nous allons procéder à la refonte de notre site Web et maximiser l'utilisation des médias sociaux. Dans les années à venir, nous veillerons à maintenir des **voies de communication efficaces** avec notre personnel et la communauté pour continuer de les informer et de les reconnaître. En même temps, nous tirerons parti de ces voies de communication pour **étendre notre portée globale et accroître notre impact**.

Nous utiliserons toutes les plateformes de communication Web possibles pour faire connaître nos succès en recherche rapidement et efficacement, ainsi que pour cultiver encore davantage notre réputation d'excellence en soins cliniques et en enseignement. Nous abandonnerons le papier au bénéfice de l'apprentissage en ligne, et nous mettrons au point de nouveaux outils pour communiquer avec nos patients grâce à des programmes de télémédecine innovateurs.



ORIENTATION STRATÉGIQUE N° 4

AUGMENTER NOTRE IMPACT GLOBAL EN RECHERCHE

OBJECTIFS STRATÉGIQUES

- Investir dans nos cellules d'innovation et les aligner sur les équipes interfonctionnelles
- Internationaliser nos activités de recherche
- Collaborer avec le secteur privé pour maximiser nos connaissances et notre impact
- Faire participer les patients dans notre recherche

La recherche d'aujourd'hui débouchera sur les traitements de demain. Notre modèle est conçu pour intégrer de manière optimale la science fondamentale et la recherche clinique avec les soins cliniques avancés. Nos priorités résident naturellement dans la recherche translationnelle, qui facilite le transfert des connaissances « du laboratoire au chevet des patients et à la communauté » et permet de traduire plus rapidement les percées scientifiques en nouveaux traitements et en nouvelles pratiques. Nos grands volumes de patients cardiaques procurent des occasions sans pareilles d'effectuer de la recherche fructueuse sur les résultats cliniques et la santé de la population. La grande proximité des spécialistes en recherche fondamentale, des chercheurs cliniques et des équipes de soins fait de l'ICUO un milieu idéal pour la recherche translationnelle. Des découvertes peuvent se faire aux laboratoires d'imagerie moléculaire et de génétique, dans les installations d'imagerie cardiaque, dans les salles d'opération ou d'intervention, au chevet du patient et dans les populations de la région de Champlain et du monde entier.

ENGAGEMENT À L'ÉGARD DU PLAN ORACLE

La mise en œuvre de notre plan stratégique pour l'excellence en recherche cardiovasculaire de pointe dans la région d'Ottawa, appelé ORACLE, nous permettra d'avoir systématiquement un **impact global important** et durable. Elle nous permettra d'accroître nos hauts niveaux d'excellence en recherche, d'élargir notre portée internationale en multipliant nos collaborations, d'augmenter notre présence dans des revues de renom et de participer à davantage de réunions internationales prestigieuses. Les **cellules d'innovation** comptent parmi les éléments clés du plan ORACLE. Conçues pour optimiser la collaboration et la mise en commun de connaissances entre chercheurs de diverses disciplines, elles fournissent le **cadre de recherche pour les équipes cliniques**. Les cellules les plus fructueuses deviendront des centres d'excellence spécialisés qui seront les chefs de file des **innovations à l'échelle nationale et internationale**.

LES QUATRE GRANDS THÈMES DU PLAN ORACLE

1. Élaboration d'approches diagnostiques et thérapeutiques personnalisées et centrées sur le patient (valvulopathie, revascularisation coronarienne, fibrillation auriculaire, soins intensifs)
2. Mise au jour des causes inédites de la maladie cardiovasculaire (arythmie cardiaque, insuffisance cardiaque, marqueurs biologiques, génétique)
3. Optimisation de l'interface entre la technologie et l'humain dans la sphère cardiovasculaire (imagerie cardiovasculaire, intervention à effraction minimale, robotique)
4. Innovation à l'égard des interventions communautaires, des systèmes de santé et des politiques de santé cardiovasculaire (recherche sur les résultats cliniques, prévention, santé cardiaque des femmes)

ORACLE 1.5 : RELEVER DE NOUVEAUX DÉFIS

En se fondant sur l'élan et les réalisations du plan ORACLE, notre communauté de chercheurs atteindra un nouveau sommet d'excellence grâce à la version 1.5 du plan ORACLE, qui met l'accent sur la collaboration internationale, la construction d'infrastructures de calibre mondial, le recrutement des meilleurs stagiaires du monde entier et l'établissement de partenariats avec le secteur privé.

Nous continuerons d'investir dans nos cellules d'innovation et de les développer afin d'appuyer nos équipes interdisciplinaires. Notamment, un concours aura lieu en 2015-2016 pour créer une nouvelle cellule.

Sur la scène internationale, nous serons un « partenaire sans frontière » qui fait équipe avec les plus grands chefs de file du secteur privé pour la commercialisation.

Notre collaboration avec le secteur privé et nos partenaires en innovation maximisera la recherche translationnelle et ses retombées.

La recherche aura un impact entre autres si les nouvelles idées se traduisent effectivement par des outils et des produits capables d'influer de manière tangible sur les patients et les systèmes de santé. Et la concrétisation des idées passe nécessairement par l'établissement de partenariats avec les utilisateurs de ce savoir et le secteur privé. L'ICUO a déjà amplement fait appel à des entreprises pour la mise au point et la commercialisation de produits. Avec ORACLE 1.5, ses succès passés seront étoffés grâce à des programmes de validation des concepts et à des initiatives de liaison et de réseautage avec ses partenaires du secteur privé.

Enfin, ORACLE 1.5 souligne l'importance d'inclure l'apport de nos patients dans nos orientations de recherche. Ils peuvent en effet nous aider à identifier d'importantes lacunes cliniques ou à évaluer la pertinence de certains critères d'efficacité, par exemple.

Dès 2015, nous travaillerons de près avec des groupes de patients, des chercheurs et des chefs de file cliniques de l'ICUO afin de promouvoir cette approche innovatrice qui fait de nos patients des partenaires en matière de recherche et d'innovation.



WWW.OTTAWAHEART.CA