

Hôpitaux magnétiques: ce qui fait la différence

Les hôpitaux magnétiques considèrent les soins infirmiers comme un atout stratégique. Trois marqueurs principaux les distinguent. – Par Mario Desmedt

Dans un contexte de grave pénurie en personnel, l'American Nursing Association a lancé en 1982 une étude pour identifier les hôpitaux reconnus par les infirmières comme bons lieux de travail et présentant une faible rotation en personnel infirmier. L'effet magnétique, à savoir la capacité d'attirer et de fidéliser les meilleures infirmières, est lié à un climat de travail positif. De plus, les infirmières sont associées à la qualité et à la sécurité des soins, à la réputation, au rendement et à la performance des institutions¹. Investir dans les soins infirmiers signifie un investissement dans la sécurité et qualité des soins.

Les caractéristiques organisationnelles identifiées donnent naissance à des programmes d'accréditation prestigieux: le «Magnet Recognition Program» (1990) et le «Pathway to Excellence» (2003). Une pléthore d'études vient aussi rappeler qu'un «evidenced based management» voudrait que chaque structure sanitaire fasse des soins infirmiers un atout stratégique.

Trois marqueurs distinguent les hôpitaux magnétiques des autres: le leadership infirmier, la gouvernance partagée et une pratique infirmière exemplaire.

Le leadership, une attitude

Le leadership infirmier n'est pas un statut mais une posture, une action réfléchie en faveur des patients, des proches, des équipes et de l'institution, exprimée à tous les échelons de l'institution. Lorsque chaque infirmière est un leader, cette qualité organisationnelle permet un soin STEEEP², une facilitation précoce, la diffusion des connaissances, la promotion de la santé, et un plus grand rayon d'influence. Les responsables d'équipe y sont des architectes sociales: en

soignant la qualité des interactions, elles influencent directement la qualité de l'environnement et par conséquent l'expérience du patient et de l'infirmière. La direction des soins complète ce collectif et joue un rôle modèle: accessible, visible, elle assure un leadership fort, inspire des actions éthiques, équitables et bienveillantes.

La gouvernance partagée

Un deuxième trait distinctif essentiel est la gouvernance partagée. Permettre aux infirmières de participer aux décisions qui impactent leur pratique et augmenter leur autonomie d'action accroît la capacité d'adaptation de l'organisation. Un maximum de décisions se prennent ainsi au plus près de l'action, de la situation de soin. Autonomie et responsabilisation vont de pair. Les infirmières sont reconnues comme étant la clé de la transformation des organisations. Les organisations qui excellent l'ont compris: elles mettent en place les structures et offrent la sécurité nécessaire pour une libre expression des idées et cherchent l'effet durable par l'utilisation de toute l'étendue des compétences infirmières.

Un modèle de pratique professionnelle

Le troisième attribut singulier est une dynamique institutionnelle visant le plein potentiel des pratiques professionnelles. Répondre aux normes n'est qu'un point de départ pour aller chercher ce que cette pratique professionnelle peut réellement accomplir. La réalisation et la mise en œuvre d'un modèle de pratique professionnelle (MPP) constituent le fondement d'une pratique infirmière de qualité. Les résultats des recherches, l'expérience clinique et les besoins des patients sont systématiquement inté-



Mario Desmedt, DNP, infirmier, vice-président de Swiss Nurse Leaders, Berne; mario.desmedt@fa2.ch

Magnetspital: drei Merkmale

Magnetspitäler zeichnen sich durch drei Merkmale aus: Führungsrolle der Pflege, geteilte Verantwortung und vorbildliche Pflegepraxis.

Die Führungsrolle der Pflege ist mehr eine Haltung als ein Status. Alle Pflegenden sind Führungskräfte auf allen Ebenen. Die Teamleiter sind Sozialarchitekten, die der Qualität der Interaktionen Priorität einräumen. Das Pflegemanagement ergänzt dieses Kollektiv, indem es eine Vorbildfunktion einnimmt.

Geteilte Verantwortung ermöglicht es den Pflegenden, sich an der Entscheidungsfindung zu beteiligen, was die Anpassungsfähigkeit des Betriebs und die Bandbreite der zu nutzenden Pflegekompetenzen vergrössert.

Schliesslich ist die Umsetzung eines professionellen Praxismodells die Grundlage für eine qualitativ hochwertige Versorgung. Forschungsergebnisse, klinische Erfahrungen und Patientenbedürfnisse werden systematisch in die Praxis und in die klinischen sowie operativen Prozesse integriert. Die Pflege ist somit ein Vehikel für die Verbesserung der gesamten Einrichtung. ■

grés dans la pratique, les processus cliniques et opérationnels. Un accent est mis sur la mesure des résultats. Ainsi, les soins infirmiers sont un vecteur de nouvelles connaissances, d'innovation et d'améliorations pour l'ensemble de l'organisation. ■

1 Etudes et références sur: www.swissnurseleaders.ch
 2 STEEEP: Safe, Timely, Efficient, Effective, Equitable and Patient-centred (les six objectifs de qualité des soins établis par l'OIM www.youtube.com/watch?v=Rj1j2F5BSA)
 3 www.nursingworld.org/ancc/