



Un modèle organisationnel interdisciplinaire avec un patient «soignant intégré»

Le comité central de Swiss Nurse Leaders a engagé une réflexion pour réactualiser le rôle et les activités d'une direction de soins. Il prône un modèle organisationnel interdisciplinaire intégrant le patient.

Après une enquête auprès des membres des groupes régionaux complétée d'une revue de littérature internationale, le comité a constaté des disparités dans la répartition du rôle, avec notamment des forces managériales clairement identifiées et des points au moins aussi clairement à renforcer.

Le clivage majeur est celui du temps consacré aux activités opérationnelles et celui du temps dédié au domaine stratégique. Les deux sont nécessaires pour donner de la visibilité et du sens. Quelques points à considérer pour étayer la réflexion stratégique :

- Il est recommandé d'effectuer au minimum une fois par an ou lors de changement de cap, un arrêt sur image pour s'interroger sur la contemporanéité du cadre stratégique.
- Ne pas hésiter à s'entourer d'un groupe d'experts pour explorer la nature des soins à réaliser et les mettre en perspective des missions à honorer.
- Il n'est pas impératif de tout chambouler mais d'observer avec détachement, rigueur, impartialité ce qui fonctionne pour authentifier une valeur ajoutée mesurable de ce qui est obsolète ou déjà dépassé.
- Les équipes soignantes et les associés au soin devront également être impliqués dans la démarche tout comme les médecins ou encore les proches aidants.
- Les instances politiques y compris les caisses maladie sont également des acteurs à consulter pour crypter le soin aux standards internationaux d'efficacité, d'efficience, de sécurité, de conformité et d'économicité.

Avant de sélectionner des préceptes de soins, il est respectable de s'intéresser à ce que les équipes soignantes souhaitent offrir comme démarche d'avenir à la patientèle ou résidentèle. Quelle place attribuer au patient ou au résident dans le processus de prise en

charge? Reste-t-il au centre des meilleures attentions des professionnels ou est-il déjà, comme nous le voulons, avec les équipes? C'est-à-dire, impliqué, associé, partenaire, actif et décideur?

Interdisciplinarité autour de valeurs communes

Cette décision implique la création d'un modèle organisationnel qui se réfléchit en collégialité, de manière interdisciplinaire, et s'opérationnalise de la même façon, collectivement, autour de valeurs communes.

- Dans ce contexte, le patient agit. Il participe à l'organisation de sa propre prise en charge. Il est par exemple inclus dans les communications qui le concernent, qui ont lieu dans sa chambre d'hôpital et ne sont pas récitées par un tiers lors des transmissions en salle de soins.
- Aujourd'hui plus qu'hier, avec un dossier patient électronique méthodiquement documenté, cette façon de procéder est tout à fait réaliste et conforme au discours souhaité par beaucoup, celui du patient «soignant intégré».
- A domicile, lorsque le patient est emmitouflé dans sa maladie et que l'on continue à considérer les déficits organiques comme des déterminants essentiels de prises en charge et de remboursements, il y a des paradoxes à transformer en paradigmes! Ne serait-ce pas là le meilleur endroit pour saisir l'opportunité de construire avec lui, ses proches et le médecin de famille, sa nouvelle réalité de confort dans laquelle il a décidé d'évoluer? Ne devrait-on pas s'intéresser au moins autant, voire plus, aux nobles fonctionnalités restantes, non frappées par la maladie, pour les transformer en potentiels d'existence durables?
- Quels seraient dès lors, les objectifs à atteindre ou les compromis à accepter? Rétablissement? Convalescence? Stabili-

sation? Guérison? Survie? Glissement? Autant de projets qui sont des souffles d'efficience.

Nous avons fait le choix de rencontrer et d'accompagner l'humain dans son défi de santé (Gottlieb 2018) et de faire du domicile un lieu d'existence bienveillante et d'épanouissement dans la dignité. Cela implique une refonte de l'organisation et du fonctionnement actuels au profit d'une entreprise libérée, dans laquelle les acteurs se retrouvent en interaction permanente pour créer un environnement empathique et confortable en relevant les enjeux de qualité, y compris économiques et légaux. Il s'agit de l'approche des soins fondée sur les forces (Gottlieb). ■

*Jean Luc Tuma,
Comité central de Swiss Nurse Leaders*

Swiss Nurse Leaders

Geschäftsstelle / Secrétariat général
Haus der Akademien
Laupenstrasse 7
Postfach
3001 Bern
Telefon +41 (0) 31 306 93 75
info@swissnurseleaders.ch
www.swissnurseleaders.ch