



LES DIRECTEURS ET LE CONSEIL

(vu par ceux qui sont dirigés)

FERDINANDO FREGA

**« Une clinique soigne les patients.
Une communauté bienveillante soutient les
personnes. »**

I. Les directeurs et le conseil

Les établissements ne naissent pas du béton.

Ils naissent de décisions.

Chaque bâtiment peut être élevé avec les mêmes matériaux, mais ce qui le distingue, c'est la vision de ceux qui le dirigent.

Derrière chaque organisation, il y a des personnes aux histoires différentes, aux expériences différentes, aux compétences différentes. Des personnes qui ont accepté de partager une responsabilité commune, tout en ayant des idées différentes sur la manière d'atteindre les mêmes objectifs.

Les directeurs viennent souvent de chemins différents.

Certains s'élèvent depuis l'intérieur de l'établissement.

D'autres viennent d'une expérience professionnelle acquise ailleurs.

Chacun apporte des connaissances, des convictions, et des manières différentes d'interpréter son rôle.

Et, comme partout où il y a de la responsabilité et un pouvoir de décision, les visions ne coïncident pas toujours.

Chacun croit détenir une part de la solution.

Chacun lit la réalité à travers ce qu'il a vécu.

Mais, au bout du compte, ce ne sont pas les opinions qui font la différence.

Ce sont les résultats.

Et les résultats sont observés chaque jour par ceux qui, plus que quiconque, vivent les conséquences des décisions prises : les patients et leurs familles.

C'est pourquoi un établissement de santé ressemble davantage à un orchestre qu'à une hiérarchie.

Il y a des directeurs.

Il y a des superviseurs.

Il y a des procédures.

Mais le résultat final dépend de l'harmonie entre toutes les personnes qui prennent part au parcours.

Ceux qui dirigent écrivent la partition.

Ceux qui travaillent chaque jour la transforment en musique.

Et c'est souvent dans la qualité de cette collaboration que se mesure la véritable valeur du leadership.

Car commander est une fonction.

Diriger est une responsabilité.

Et, dans les organisations vouées au soin, la distance entre les deux peut faire une grande différence.

La vision demeure la prérogative du Conseil et de ses conseillers, et elle dépend grandement de leur culture et du chemin qui les a menés là.

Tous ceux qui siègent à un conseil n'y sont pas arrivés par une préparation au rôle. Parfois, ce sont les moyens financiers qui ouvrent la porte — un héritage, une fortune soudaine, un succès obtenu dans un tout autre domaine — sans que ce moyen s'accompagne d'une culture du soin. Et l'argent, à lui seul, n'apprend à personne à diriger un établissement de santé.

C'est une culture organisationnelle qui surprend ceux qui y entrent.

Je me souviens d'un conseiller qui, bien que dépourvu de toute compétence clinique, se souciait surtout, dans les couloirs, de vérifier que les employés n'occupaient pas les places de stationnement réservées aux patients. Un petit détail, et pourtant révélateur : il en disait long sur ce qui, pour cette personne, constituait la véritable priorité.

Il aurait suffi de regarder plus loin — d'investir pour générer un rendement, plutôt que de se contenter de garder ce que l'on possède déjà. C'est là que se joue la différence entre celui qui possède un établissement et celui qui sait le diriger.

Chaque lieu a un caractère. Et ce caractère naît des personnes qui le dirigent.

II. Épilogue

Les établissements se construisent avec des investissements.

La confiance se construit avec des personnes.

Le leadership ne se mesure pas au rôle que l'on occupe, mais à la capacité de mettre des compétences différentes au service d'un objectif commun.

Car, au bout du compte, derrière chaque organisation qui fonctionne, il n'y a jamais une seule personne.

Il y a toujours une équipe.

III. Page de l'auteur

Cette œuvre n'a pas été commandée.

Elle n'a pas été vendue.

Elle n'a pas été réalisée à des fins commerciales.

Elle a été écrite pour témoigner de la valeur de la rééducation, de la dignité humaine et du lien entre les personnes.

Le seul honoraire demandé est un dollar symbolique — non comme paiement de l'œuvre, mais comme témoignage d'un engagement commun envers une culture du soin, de l'espoir et de la responsabilité.