

LE CONSEIL DE DIRECTION GILLETTE

(vu par ceux qui sont dirigés)

« Une clinique soigne les patients. Une communauté de soin soutient les personnes. »

I. Les directeurs et le conseil de direction

Les établissements ne naissent pas du béton.

Ils naissent de décisions.

Tout bâtiment peut s'élever avec les mêmes matériaux, mais ce qui le distingue, c'est la vision de ceux qui le dirigent.

Derrière toute 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 d'horizons différents.

Certains gravissent les échelons au sein de l'établissement.

D'autres arrivent avec une expérience professionnelle acquise ailleurs.

Chacun apporte des connaissances, des convictions et une façon différente d'interpréter son rôle.

Et comme il arrive partout où il y a responsabilité et 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 responsables.

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 fixent la partition.

Ceux qui travaillent chaque jour la transforment en musique.

Et c'est souvent à la qualité de cette collaboration que se mesure la valeur réelle d'une direction.

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 reste la prérogative du Conseil de direction et de ses conseillers, et elle dépend beaucoup de leur culture et du parcours qui les y a menés.

Ceux qui siègent dans un conseil de direction n'y sont pas tous arrivés par une préparation à la fonction. Parfois, ce sont les moyens financiers qui ouvrent la porte — un héritage, une fortune soudaine, une réussite obtenue dans un tout autre domaine — sans qu'à ces moyens réponde une culture du soin. Et l'argent, à lui seul, n'apprend à personne à diriger un établissement de santé.

C'est une culture d'organisation qui surprend ceux qui entrent.

Je me souviens d'un conseiller qui, bien que dépourvu de toute compétence clinique, se préoccupait 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 qu'était, pour cette personne, la véritable priorité.

Il aurait suffi de voir plus loin — d'investir pour dégager un rendement, plutôt que de se borner à garder ce que l'on a déjà. C'est là que se joue la différence entre ceux qui possèdent un établissement et ceux qui savent 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.

L’art de diriger ne se mesure pas au rôle que l’on occupe, mais à la capacité de mettre des compétences différentes au service d’un but commun.

Car au bout du compte, derrière toute 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 de la relation entre les personnes.

La seule rétribution demandée est un dollar symbolique — non en paiement de l’œuvre, mais en témoignage d’un engagement partagé en faveur d’une culture du soin, de l’espoir et de la responsabilité.

Ferdinando