

## POURQUOI PAS NOUS ?

Presque 2 mois se sont passés depuis le premier article sur nos actions de coaching systémique dans le monde de la santé au Chili.

Dans ce moment de chaos / révolution que vit la planète, le monde de la santé, au contact de la mort au quotidien, a compris bien avant les autres systèmes qu'il s'agit d'un moment pour penser et agir autrement. De plus, là où le temps manque le plus, il y a aussi une prise de conscience pour mettre la créativité au service du temps, créer une meilleure santé, un meilleur service de santé au service des patients. Certainement aussi, une façon de rendre hommage à tous ces morts du COVID pour une meilleure vie.

Pour nous, Evelyn Muñoz et Claude Arribas, la question est simple : par quel service commencer pour que le défi que le monde de la santé se lance soit le plus efficacement atteint ?

D'un point de vue systémique, étant donné notre expérience, pour accompagner une organisation dans son changement il est souvent plus efficace de commencer par des équipes périphériques qui auront un impact par effet relais sur l'ensemble de l'organisation. Un effet ricoché, un peu comme ces pierres qui ricochent à la surface de l'eau en créant différentes ondes sur l'eau.

Comment donc trouver un service qui ne soit pas un service silo, un service isolé, un service d'élite ou un service central ? Comment dans le monde de la santé trouver un service relais, périphérique au cœur du réacteur de la santé, un service qui peut faire porter la voie et la voix et aussi un service composé de personnel du corps médical ?

Certainement par la volonté, la loi d'attraction, le hasard, les coïncidences, la vie fait ce cadeau de nous mettre, Evelyn et Claude, face à des services qui sont justement des services de direction de niveau intermédiaire. Leur fonction est de faire le lien et le liant d'une part entre les services de santé au contact direct de la patientèle et d'autre part avec la direction générale qui donne et/ou impose sa vision de la politique de santé.

Nous constatons que ces services, quel qu'ils soient dans la santé publique ou dans les santé privées, sont essentiellement composés de personnel médical (Médecin, Chirurgien, Psychologue, Infirmier, Chef de service, Personnel administratif). Ils sont des services pivots, relais, importants dans les organisations de la santé. En effet, ils ont pour double mission d'influencer et de faire appliquer la politique de santé décidée par la gouvernance mais aussi de permettre l'amélioration au quotidien de la qualité et la sécurité du patient en étant directement au contact des services médicaux et de la patientèle.

De plus, pour nous, vivre une double expérience dans la santé publique et dans la santé privée est riche d'enseignement car si la patientèle n'est pas la même les enjeux restent les mêmes.

## POURQUOI PAS NOUS ?

Lors de nos premiers contacts avec ces services de direction intermédiaire grande fut notre surprise car les gros mots tels que « sens, transformation culturelle, transition, changement culturel, changement, agilité, motivation, confiance, cohésion, gestion du temps, engagement, bonheur » ne sont pas dans ceux qui ont été prononcés. Les mots sont beaucoup plus humbles, modestes, certainement parce que leur quotidien oblige à plus d'humanité, d'humilité, de résultats. Ils sont moins dans le marketing et plus dans la vérité comme le sont la vie et la mort.

Leurs mots simples sont : « Pourquoi pas ? » « Et si nous étions le changement ? » « Pourquoi pas nous ? » En effet, ces services de direction intermédiaire se posent comme les agents du changement. « Alors, si c'est nous : comment permettre de simplifier la complexité ? Comment permettre la résilience au quotidien ? »

Simplifier la complexité dans les protocoles, dans les process, dans le management, dans le lien et le liant entre la gouvernance politique, la gouvernance hiérarchique, les hôpitaux, les services de santé au service d'un meilleur soin pour le patient. Soit, simplifier l'ensemble du système du plus local, le patient, au plus global, la gouvernance.

Permettre la résilience c'est mettre l'émotion au profit de l'action tout en se protégeant, en apprenant de soi-même pour agir, créer, créer des nouveaux irrévocables, s'écouter autrement.

L'enjeu pour l'équipe de direction intermédiaire est de décider : que mettons-nous en premier? Le « quoi » ou le « comment » ? Le système de santé que nous voulons ou sa mise en œuvre ? L'abstrait ou le concret ? Le complexe ou le linéaire ?

Le choix de cette priorité n'est pas anodin car commencer par le « quoi » va obliger à se mettre d'accord ensemble et donc plus de collectif, plus de management, plus de partage, plus de délégation, plus d'humanité, plus de risques, voire de doutes, à faire des choix, certainement aussi plus de courage. Commencer par le « comment » va obliger à plus d'actions, plus de concret, certainement plus d'immédiateté, certainement plus de passage en force et donc aussi à plus de courage.

Au travers des premières séances de coaching, le choix s'est porté sur la confiance, la délégation, de prendre de la hauteur, d'aller dans la profondeur. Le choix est donc le « quoi ».

Pour nous en tant que coach systémique, l'enjeu devient d'accompagner le système à définir le « quoi » tout en permettant au système d'être très vite centré sur le « comment », le concret, l'action au quotidien. Eviter que le « quoi » devienne un intellectualisme de plus. Pour nous c'est être un agent du changement pour permettre au système de santé d'atteindre leur résultat : simplifier la complexité qui aura pour finalité une meilleure qualité de soin et de sécurité du patient, avec une médecine davantage dans l'anticipation que dans la guérison.

Le piège aurait été de réaliser un énième diagnostic. Il devient vite essentiel qu'il est important de comprendre son histoire pour ne pas la répéter et surtout pour penser et agir autrement.

L'enjeu est d'écouter le passé pour préparer le futur avec des actions au présent. Permettre de repenser la vision de la santé en alliant le projet de la politique de la santé gouvernementale et

**Efficacité et Performance Commerciales**

l'essentiel, soit le patient. Comme aime bien le dire le coach dans son marketing : remettre l'essentiel au cœur de l'important.

Voilà un bel enjeu pour les prochaines semaines.

## FRACTALES ET ANALOGIES

La notion de fractale et les analogies font partie de la philosophie du coach systémique. Nous accompagnons le système à travers sa cohérence et pour permettre à l'équipe d'être dès aujourd'hui ce qu'elle veut être demain.

Par exemple, dans le choix du « quoi » qui est en lien avec la délégation, il nous paraît totalement normal que dans l'un des services de santé où nous sommes intervenus le Chef Médecin de Service de Direction intermédiaire, à cause d'un impondérable, ne puisse pas participer à une réunion et délègue complètement la décision à son équipe. Dans un autre esprit de contrôle, cette réunion aurait pu être annulée.

Notre rôle pour permettre à l'équipe d'être dans la qualité de décision et l'action, c'est d'être d'une présence puissante lors des échanges où le doute s'installe, par exemple au moment des choix entre l'abstrait et le concret, la réflexion et l'action, le quoi et le comment, l'analyse et le résultat.

Par leur posture d'écoute et d'envie de faire autrement, nous vivons un moment qui nous paraît essentiel pour la suite. En effet, quand ils sont dans le doute, la solution, la décision, l'action, apparaissent car ils mettent leurs égos au service des autres. Le bien commun l'emporte. Sera-ce notre fil conducteur ?

Notre défi en tant que coach est d'être prudents dans notre approche pour justement ne pas pousser et laisser libre à l'action en lien avec la résilience permanente et les nouveaux irrévocables. C'est aussi être prudents dans la comparaison avec les organisations entreprises où certaines similitudes sont flagrantes et d'autres totalement opposées.

Nous ressentons le besoin d'échanger en amont pour se préparer afin que nos expériences dans les organisations et dans le monde de la santé soient au service du client. Nous constatons que, durant le coaching, nous échangeons plus qu'à l'habitude par le regard, par l'encouragement, le sourire malgré le masque. Il y a beaucoup de respect, de complicité et aussi de défi, de confrontation entre nous. La parité est bien présente.

Nous avons, tous les deux, envie d'intervenir plus souvent, de partager différentes analogies que nous voyons et par nos échanges de regard, nous prenons ensemble la décision de rester dans le silence, de laisser l'espace au client, et la pleine puissance à l'équipe. La façon dont ils ont choisi le « quoi » nous conforte dans notre choix.

Nos interventions sont très minimalistes pour laisser l'espace et la liberté d'expression. Bien sûr, nous avons nos doutes : aurions-nous dû intervenir plus tôt ? Aurions-nous dû partager d'autres analogies ? Par exemple, au début d'une séance de coaching dans une très grande salle qui résonne beaucoup l'équipe décide de chercher le meilleur endroit pour travailler car l'écho

**Efficacité et Performance Commerciales**

est gênant et l'on s'entend parler. Du coup, l'analogie pourrait-être : y a-t-il des choses à dire ou ne pas dire ? On sait bien aussi que le bruit ne fait pas de bien et le bien ne fait pas de bruit.

Dans ces moments d'échanges où passion, modestie, humilité, écoute, actions, résultats se côtoient, dans ces moments d'échanges où le but de l'argumentation n'est pas la victoire mais de progresser ensemble, nous nous sentons complètement intégrés.

Tout cela fait sens avec notre devise : nous ne voulons pas, forcément, être les meilleurs du monde, nous voulons, simplement, être les meilleurs pour le monde.

Evelyn et Claude

Copyright 2021