



© Nuno Acácio

Swiss Medical Network - Une prise en charge hospitalière, des soins et des services de tout premier ordre

Swiss Medical Network est l'un des deux leaders suisses dans le domaine des cliniques privées. Grâce à ses excellentes infrastructures, le groupe permet aux patients suisses et étrangers de bénéficier d'une prise en charge clinique d'exception dans toutes les spécialités, ainsi que de prestations de service d'une rare qualité. Près de 2 000 médecins et 3 000 collaborateurs travaillent actuellement dans les différentes cliniques réparties dans les trois régions linguistiques du pays. Ses établissements comptent plus de 1 000 lits et effectuent plus de 50 000 interventions chirurgicales par an. Les cliniques de Swiss Medical Network situées dans les cantons de Fribourg, Neuchâtel, Soleure, Argovie, Bâle, Tessin et Valais figurent sur la liste officielle des hôpitaux ayant un contrat de prestations avec le canton. Pour les hospitalisations dans les cliniques des cantons de Vaud, Genève et Zürich, les patients doivent être au bénéfice d'une assurance semi-privée ou privée. Dans le domaine ambulatoire, tous les patients peuvent être traités dans les cliniques du Swiss Medical Network. Dans le canton de Vaud, la Clinique de Genolier, première clinique du groupe, propose une très large palette de prestations qui couvrent l'ensemble des spécialités médicales et vient d'acquiescer un robot chirurgical de la dernière génération. L'établissement bénéficie d'un instrument de travail extraordinaire, de très hautes compétences médicales et d'un personnel de très grande qualité. De son côté, dans le canton de Genève, la Clinique Générale-Beaulieu est une clinique privée multidisciplinaire avec une longue tradition d'excellence en chirurgie, médecine et obstétrique. Après plus de 100 ans, elle est toujours à la pointe dans son domaine et a d'ailleurs été le premier établissement privé suisse équipé d'un robot chirurgical Da Vinci®. Elle demeure une clinique technique capable d'assurer des opérations complexes et des prises en charge lourdes. La qualité, sécurité et fiabilité demeurent ses principes fondateurs. En plus d'une technologie de dernière génération et d'excellence des prestations médicales, la clinique se distingue par ses services aux patients de premier ordre.



Comment définiriez-vous le groupe Swiss Medical Network ?

Antoine Hubert : Il s'agit d'un réseau de 17 établissements hospitaliers comptant plus de 2 000 médecins et 3 000 employés. Lors du rachat de la Clinique de Genolier avec plusieurs partenaires, j'ai constaté un véritable potentiel

dans le développement de nos activités dans un secteur de santé suisse fortement fragmenté. Dans ce contexte, mes collaborateurs et moi-même avons engagé notre projet de consolidation du marché en créant un réseau national. Nous avons ainsi déclenché des activités de rachat d'établissements. Parallèlement, le groupe Hirslanden opérait déjà son renforcement. Dans les années 2000, après la crise immobilière, nous avons mené une nouvelle phase de consolidation avec des solutions sur mesure sans volonté d'uniformiser nos structures. Nous souhaitions avant tout fédérer des acteurs de santé autour d'un réseau riche regroupant des établissements diversifiés.

Quelles sont vos relations avec le groupe AEVIS ?

A. H. : Le groupe a été fondé par les membres de la Clinique de Genolier. Avant de prendre son nom actuel, le groupe se nommait Genolier Swiss Medical Network. Au moment de diversifier nos activités dans l'hôtellerie et les services à la personne, nous avons décidé de renommer le groupe en AEVIS Holding, puis AEVIS Victoria. Swiss Medical Network étant l'une de ses filiales.

Quelle est la philosophie de Swiss Medical Network ?

A. H. : Notre réseau place l'humain au premier plan et travaille pour maintenir le patient au cœur de ses actions. Nos équipes

traitent des femmes et des hommes, et non des pathologies. Nous attachons également une grande importance au maintien de bonnes relations avec les médecins indépendants exerçant au sein de nos établissements. Nous nous assurons ainsi de notre attractivité auprès des professionnels médicaux.

Quels défis managériaux représente la gestion de ce réseau de cliniques ?

A. H. : Trouver les profils les plus compétents reste notre principal défi. Les relations commerciales entre un établissement de santé et ses utilisateurs sont très particulières et impliquent un équilibre très subtil entre les coûts et les tarifs de prise en charge. L'un des défis les plus importants est également de faire évoluer les cultures et les mentalités de professionnels très attachés aux processus historiques et aux habitudes. Nous devons désormais encourager la remise en question de ces approches pour rendre nos établissements plus concurrentiels et intelligents.

Dans quelle mesure la réorganisation de plusieurs cliniques du réseau vise-t-elle la simplification de la gouvernance et de la gestion administrative de l'ensemble de vos établissements ?

A. H. : En tant que gestionnaires, nous recherchons continuellement à simplifier la gouvernance de nos établissements. Cependant, à mesure que le réseau grandit, la prise de décision concernant son évolution devient plus difficile. Pour uniformiser nos 17 cliniques, nous avons aujourd'hui une organisation en réseau avec des cliniques très autonomes et des structures centrales fournissant des services généraux à ces établissements et assurant leur coordination.



©Olivier Maire

Comment le groupe est-il positionné sur les différentes régions du pays ?

A. H. : Nous nous positionnons en fonction de notre environnement et de notre patientèle. Nous nous renseignons systématiquement sur la concurrence et essayons de développer une offre à la fois complémentaire et différente de celles déjà proposées sur le territoire. Notre organisation décentralisée offre à chaque établissement du réseau une certaine autonomie dans le développement de ses activités. Ainsi, les cliniques collaborent peu et leurs équipes échangent rarement, ce qui évite à notre organisation de souffrir des difficultés en lien avec la barrière de la langue. En revanche, le facteur culturel peut être plus problématique dans le cadre du développement de nos activités. Certaines procédures et pratiques sont facilement acceptées en Suisse romande, mais difficilement réalisables en Suisse alémanique. Pour cela, nous devons recruter des directeurs de cliniques natifs des régions dans lesquelles nous avons nos établissements. Ces profils ayant une connaissance de la culture régionale permettent à nos structures de s'insérer durablement et profondément dans le tissu local.

Pour quelle raison avez-vous décidé de développer une offre de prestations renforcées dans la région bernoise en reprenant les activités chirurgicales de la clinique Siloah ?

A. H. : Swiss Medical Network peut reprendre tout type de clinique quelles que soient ses activités si nous jugeons que l'établissement en question a de l'avenir. La clinique Siloah était initialement une structure gériatrique avec de multiples activités de médecine interne, de soins à long terme et de maison de repos. La partie chirurgicale n'étant pas sa spécialité, le gestionnaire a décidé de revendre ces activités à des spécialistes. Grâce aux moyens et à l'expérience de notre réseau, nous allons donc pouvoir mieux développer ces activités de chirurgie. Parallèlement, nous investissons largement dans le développement des spécialités dédiées au traitement de pathologies liées au vieillissement. En revanche, nous n'envisageons pas directement de développer une offre de prise en charge en gériatrie.

Pour quelle raison souhaitez-vous reprendre la gestion de l'hôpital de Moutier ?

A. H. : Tous les hôpitaux sont intéressants pour notre réseau. De plus, nous connaissons le site sur lequel est implanté notre centre de radiologie et souhaitons renforcer notre présence sur le terrain. Dès que nous avons débuté nos démarches de constitution d'un réseau, nous avons décidé d'acquérir, à terme, 20 à 25 hôpitaux répartis sur toute la Suisse. Aujourd'hui, nous poursuivons donc le développement de nos activités dans les territoires sur lesquels nous sommes implantés et dans de nouvelles régions. Notre objectif est de couvrir l'ensemble du territoire national et de proposer un modèle de médecine intégrée avec un modèle d'assurance, à l'image du modèle Kaiser Permanente aux États-Unis.

Quelles sont les grandes lignes de la politique médicale du groupe ?

A. H. : Chaque clinique développe ses propres projets médicaux. Le développement de chaque activité doit respecter un business plan viable soumis à la direction. Chaque spécialité étant différente, nous adaptons nos projets d'évolution en fonction des missions de nos structures. En chirurgie, par exemple, nous encourageons le développement de la robotique. Les prochaines générations de chirurgiens seront des opérateurs de robots. Plus globalement, nous nous adaptons au développement des nouvelles technologies, de la numérisation et de la robotisation au sein de toutes nos pratiques.



<Sans données à partir du lien>

Quelles sont les activités d'excellence de la Clinique de Genolier ?

A. H. : La clinique a pour spécialités l'oncologie, l'orthopédie, la cardiologie et la chirurgie viscérale. Depuis son rachat en 2002, nous avons mis un terme à plusieurs spécialités plus marginales et avons préservé les activités historiques les plus emblématiques du site. Dans la plupart des domaines, la clinique maintient le même niveau d'excellence que le Centre Hospitalier Universitaire Vaudois (CHUV).

Quelles sont les activités d'excellence de la clinique Générale-Beaulieu ?

A. H. : L'établissement est particulièrement reconnu dans le domaine de l'urologie, et plus précisément pour ses activités de robotique liées à cette spécialité. Il dispose également de la plus belle maternité de Genève. Pour les activités de médecine générale, la proximité des Hôpitaux Universitaires de Genève (HUG) encourage les médecins de la clinique à leur adresser rapidement les patients les plus complexes. Nous souhaitons faire de cette structure un centre d'excellence en oncologie. Avec l'aide de la Clinique de Genolier, nous envisageons de développer les différents pôles d'activités, notamment l'urologie et la chirurgie viscérale. Les nouvelles générations de chirurgiens plus spécialisés nous permettent de constituer des équipes plus efficaces. Nous inaugurons, de surcroît, un centre de chirurgie ambulatoire, une première dans ce canton.

Comment le groupe aborde-t-il le développement de l'ambulatoire ?

A. H. : Le groupe aborde ce sujet avec sérénité, contrairement à l'industrie de la santé qui s'est clairement trompée en privilégiant la création de centres de chirurgie ambulatoire. L'ophtalmologie est aujourd'hui la seule discipline pour laquelle il est possible de mettre en place une telle offre car 98 % des opérations dans le domaine sont réalisées en ambulatoire. Pour les autres disciplines, les taux d'activités chirurgicales ambulatoires et stationnaires sont bien plus équitables. Or, au regard de la taille réduite du marché suisse, les chirurgiens réalisent leurs actes dans le cadre d'une prise en charge en ambulatoire et en hospitalisation classique. Dans ce contexte, Swiss Medical Network privilégie un concept basé sur des blocs opératoires proposant des circuits ambulatoires et stationnaires séparés, gérés par les mêmes équipes, et avec une salle de réveil commune. Ainsi, nos chirurgiens peuvent réaliser des actes en ambulatoire et en stationnaire sans avoir à changer de bloc pour une meilleure flexibilité et un meilleur rendement de nos installations. Nous avons choisi d'augmenter le nombre de salles d'opération pour anticiper cette réduction capacitaire.

En dehors des structures du réseau, quels types de coopérations privilégiez-vous ?

A. H. : Etant opportunistes et pragmatiques, nous accueillons tout partenaire proposant une collaboration intéressante, qu'il soit acteur du secteur public ou privé, qu'il s'agisse de la création d'une société commune ou d'un contrat de collaboration. Nous avons également des partenariats avec des hôpitaux universitaires, bien qu'il ne soit pas garanti que ces coopérations amènent des patients au sein de nos cliniques.

Quels sont vos projets liés à la modernisation des infrastructures ?

A. H. : Nous composons avec l'architecture existante et nos établissements actuels sont suffisamment efficaces. Notre nouvelle acquisition, la clinique Siloah, fera l'objet d'un programme de modernisation qui sera mené durant les deux prochaines années. Swiss Medical Network est le seul acteur de santé à avoir assuré la rénovation de 15 blocs opératoires en 10 ans. Nous disposons donc d'une très grande expérience en matière de travaux de rénovation et maintenons une veille constante liée à la modernisation de structures hospitalières. Cela étant, nos structures restent assez uniques, y compris sur le plan international, grâce à une approche spécifique de l'aménagement de nos installations et de nos procédures. L'hôpital tend à devenir une structure proche de la population, chaleureuse et en harmonie avec d'autres établissements de services proches.

Dans ce contexte, comment envisagez-vous l'ouverture de vos structures sur la ville ?

A. H. : Nous développons une stratégie directement axée sur nos relations avec les clients. Nous envisageons de créer une cinquantaine de centres médicaux de proximité étroitement connectés à la ville. Le premier d'entre eux, le centre médical des Eaux-Vives, sera intégré dans la nouvelle gare située en pleine ville.

En matière d'orientation et de pilotage stratégique, quelles performances espérez-vous pour vos établissements au cours des cinq prochaines années ?

A. H. : La durée de séjour se raccourcit et la chirurgie se réduit, se transforme, entraînant une réduction de l'activité. Pour les prochaines années, nous devons donc pallier cette décroissance naturelle du métier par l'acquisition de parts de marché supplémentaires. De plus, nous devons veiller à maintenir un taux de marge suffisant pour pouvoir

réinvestir dans nos dépenses annuelles et nos développements. Nous veillons également au maintien d'une grande efficacité dans nos pratiques et nos procédures.

Quelle est la place de la formation au sein du groupe ? Quels sont les programmes proposés par Genolier Academy et quelles sont leurs cibles ?

A. H. : Genolier Academy est une organisation chargée de la gestion des formations internes et externes proposées aux employés du groupe. Ces cours visent, entre autres, les apprentis, les assistants médicaux et les stagiaires d'écoles hôtelières. Nous allons également intervenir auprès de deux cliniques du Tessin évoluant avec de nouvelles missions universitaires au sein d'une nouvelle faculté de médecine. Les professionnels du groupe peuvent voir leur carrière évoluer très rapidement. Nous ne respectons aucun plan de promotion préétabli et pouvons donc faire évoluer nos collaborateurs en fonction de leurs compétences et de leurs qualités, y compris sur le plan humain.

Comment souhaitez-vous faire évoluer votre système d'information ?

A. H. : La santé est l'un des secteurs ayant le plus rapidement intégré des outils informatiques mais pour des usages très ponctuels. Aujourd'hui, nous pouvons retrouver 20 à 40 systèmes informatiques différents au sein d'un unique établissement. Notre priorité est donc d'homogénéiser ces outils. Pour ce faire, nous avons constitué la société Fluance® qui a créé un intergiciel pour réceptionner, extraire et introduire des données dans tous les systèmes informatiques des structures du groupe. Par la suite, nous devons définir les moyens utilisés pour afficher ce dossier global. En priorité, nous devons trouver une solution pour diffuser ces données sur les supports individuels du patient, typiquement son smartphone.

Comment les cliniques peuvent-elles affirmer pouvoir faire baisser les coûts de la santé ?

A. H. : Au regard des coûts importants liés aux actes réalisés en clinique, nous savons qu'une optimisation est possible par une évolution des réglementations et un plus grand libéralisme. Ce qui permettrait une réduction des coûts. Dans ce contexte, la clinique peut s'imposer comme un exemple et comme un acteur fort du lobbying qui, en Suisse, est une activité pleinement intégrée à la vie politique. Aujourd'hui, la réglementation est un frein au progrès, et ce dans tous les domaines.

Quelle est votre vision de la prise en charge médicale et soignante du XXI^e siècle ?

A. H. : Nous sommes passés d'une médecine de réparation à une médecine axée sur le traitement des causes de la pathologie. Au cours des prochaines années, la médecine abordera la prévention de la maladie par une sensibilisation de la population et des améliorations génétiques. Cette approche nous permettra de réduire les besoins de soins de la population et va largement bouleverser la pratique et les coûts de la médecine. Dans ce contexte, les établissements de santé évolueront pour devenir des structures de vie polyvalentes, intégrées à la ville et flexibles.



all right reserved © scenicview.ch

La Clinique de Genolier

« La Clinique de Genolier est la première clinique du groupe Swiss Medical Network »

Entretien avec **Pietro Fabrizio**, directeur général, Clinique de Genolier



Comment définiriez-vous la Clinique de Genolier ?

Pietro Fabrizio : C'est simplement la plus belle clinique du monde. Elle propose une très large palette de prestations qui couvrent l'ensemble des spécialités médicales et nous venons d'acquérir un robot chirurgical de la dernière génération.

Nous bénéficions d'un instrument de travail extraordinaire, de très hautes compétences médicales et d'un personnel de très grande qualité.

Vous avez exercé pendant plus de dix ans au sein de différentes cliniques fribourgeoises. Pour quelle raison avez-vous décidé, en 2017, de prendre la direction des cliniques de Genolier et Montchoisi de Lausanne ?

P. F. : Après 10 ans dans le canton de Fribourg, diriger des cliniques vaudoises conventionnées et non répertoriées représentait un défi très motivant. J'étais également très intéressé de pouvoir prendre la direction de la Clinique de Genolier, l'établissement le plus emblématique du Swiss Medical Network. Lors de mon arrivée, j'ai trouvé de grandes compétences sur le plan médical et un personnel extrêmement motivé.

Quelles sont les missions de la Clinique de Genolier ?

P. F. : Ses missions sont de fournir les prestations les plus qualitatives à tous ses patients. La clinique a également pour objectif de développer des pôles d'excellence dans ses domaines de spécialité. La présence de centres d'excellence est devenue un élément essentiel pour qu'un établissement soit pleinement reconnu dans ses domaines de spécialisation.

Comment la clinique est-elle positionnée sur son territoire de santé ?

P. F. : Nous accueillons des patients assurés en demi-privé et privé. Outre les prestations médicales qui, comme tout établissement de soins, doivent impliquer de très hautes compétences, nous devons également fournir une offre hôtelière de haut niveau afin de demeurer attractifs auprès des patients. Outre nos collaborations internes au réseau, nous entretenons également des conventions de collaboration avec le Centre Hospitalier Universitaire Vaudois (CHUV) en oncologie et avec les Hôpitaux Universitaires de Genève (HUG).

Dans quelle mesure la clinique bénéficie-t-elle de l'expertise des établissements du Swiss Medical Network ?

P. F. : La Clinique de Genolier est la première clinique du groupe. Elle intègre donc une forte culture d'entreprise et demeure un exemple pour les autres structures du Swiss Medical Network. Sur les plans médical, administratif ou logistique, nous recherchons continuellement des collaborations avec les équipes des autres cliniques du groupe afin d'alimenter leurs projets d'optimisation.

Quels sont les projets stratégiques et les orientations principales de la Clinique de Genolier pour les années à venir ?

P. F. : Nous menons un important projet de construction comprenant 15000 m² de surface. Sur ce terrain, nous souhaiterions intégrer des installations pour nos partenaires industriels de technologies médicales. Une plus grande proximité avec les médecins du groupe nous permettrait de développer plus facilement et efficacement nos collaborations avec ces acteurs industriels. Nos médecins doivent se rapprocher de ces professionnels impliqués dans le développement de domaines d'avenir tels que la chirurgie robotique ou la prothétique. Pour leur part, les industriels seraient ainsi plus proches de la réalité du terrain et donc des attentes des praticiens. Toutes les autorisations de construction liées à ce projet ont été accordées. Nous devons désormais sélectionner nos partenaires industriels intéressés par une implantation à proximité de la clinique.

Comment appréhendez-vous le rapport direct avec le patient sur ce projet ?

P. F. : Cette opération démontre clairement le caractère innovant de la clinique et du groupe. Nous souhaitons toujours proposer les procédures les plus efficaces au patient et maintenir des pratiques de pointe. Nos patients ont de hautes exigences, nous souhaitons donc maintenir notre excellence en continuant, durant les prochaines années, à leur fournir les prestations incluant les meilleurs outils technologiques. Outre l'implication de nos équipes médicales dans les travaux de recherche des industriels, ces partenaires vont nous apporter des solutions innovantes et fiables que nos médecins pourront utiliser rapidement, au bénéfice de nos patients.

Quelle est la place de l'activité chirurgicale ambulatoire au sein de la clinique ?

P. F. : La chirurgie ambulatoire se développe mais reste faible et la Clinique de Genolier maintient sa vocation de prise en charge stationnaire. Nous avons créé un hôpital de jour mais ne recherchons pas un développement important de l'activité ambulatoire et notre durée moyenne de séjour reste de 6 jours. D'autres cliniques du groupe, notamment la clinique Montchoisi, exercent des activités qui les lient bien plus au développement de l'ambulatoire.





©Olivier Maire

Quels sont vos axes de développement prioritaires pour les prochaines années ?

P. F. : Nous devons impérativement consolider notre pôle d'excellence en oncologie. Avec l'acquisition récente d'un robot chirurgical Da Vinci®, nous poursuivons le développement de nos activités de chirurgie robotique. Parallèlement, nous souhaitons développer un centre d'excellence dans le domaine de l'appareil locomoteur. En couvrant toutes les spécialités médicales en soins aigus, nous nous démarquons de nos concurrents sur le territoire.

Quels sont les éléments vous permettant d'avoir une vision de l'évolution de votre clinique pour les cinq prochaines années ?

P. F. : Nous devons être à l'écoute de nos médecins et de nos patients, être au courant des nouvelles thérapies, s'intéresser à ce qui se passe à l'étranger et partager. Nous devons aussi rester proches des assurances maladies qui restent nos principaux payeurs. Sans mandat de prestation de l'Etat, nous devons trouver des solutions avec les assureurs pour disposer des produits nécessaires au maintien de l'attractivité de l'établissement.

Comment définiriez-vous l'image de la clinique ?

P. F. : Au près de la population, la Clinique de Genolier a une image extrêmement positive et qualitative dans le domaine médical. Elle est également reconnue pour accueillir un taux important de patients étrangers, même si 85% de son activité concerne les habitants de la région. Nous devons nous rapprocher de la population locale. Nous avons récemment organisé des portes ouvertes et menons d'importantes actions de communication pour l'informer de nos actions les plus marquantes dans le domaine médical, notamment par des conférences

publiques régulières. Notre clinique est ouverte à tous les patients pour les prestations en ambulatoire.

Comment envisagez-vous de faire évoluer votre image ?

P. F. : Nos conférences publiques sont des actions importantes pour nous permettre de nous adresser directement à nos patients. Le personnel de la clinique a également un rôle important à jouer dans la valorisation de nos actions et son ouverture à de nouveaux partenariats. Nous nous sommes récemment affiliés au Réseau Santé La Côte (RSLC) qui nous permet également de faire largement connaître l'établissement. Enfin, nous entretenons de bonnes relations avec les responsables communaux, notamment le conseil communal.

Quelle importance accordez-vous au management des relations humaines ?

P. F. : Il est très important et je privilégie un management très participatif. Cependant, nous devons maintenir un organisme décisionnel efficace capable d'assurer l'évolution de l'établissement.

Quelle est votre vision de la prise en charge médicale et soignante du xx^e siècle ?

P. F. : La digitalisation est un élément particulièrement important dans le cadre de la prise en charge. Elle influence également la relation avec le patient qui sera toujours mieux informé. L'établissement de protocoles individuels plus nombreux, par exemple, peut l'aider à mieux se préparer aux différentes étapes de son traitement. De même, la télémédecine et le partage de données vont largement bouleverser la médecine et le rapport entre le médecin et son patient.



©Olivier Maire

Clinique de Genolier — La politique de soins

« Au sein de l'établissement, l'hôtellerie et le soin sont devenus des secteurs indissociables »

Entretien avec **Aurélien Tomassin**, responsables des soins, Clinique de Genolier



Comment définiriez-vous la politique de soins de la clinique ?

Aurélien Tomassin : La politique de soins est exclusivement orientée vers le patient, notre objectif étant de nous adapter continuellement à ses attentes et ses besoins. Nos pratiques et nos procédures sont étudiées pour graviter autour de

lui et en faire ainsi le centre de toutes nos actions et prises de décision.

Quels sont les axes de développement prioritaires de cette politique soignante ?

A. T. : L'apport de technologie dans le métier est l'axe majeur de notre politique de soins. La plupart de nos réflexions concernent l'acquisition et l'intégration des outils technologiques les plus efficaces, sans remettre en question la place de l'humain dans nos pratiques. La clinique est composée de jeunes collaborateurs motivés pour employer ces nouvelles solutions dans leurs missions quotidiennes. Nous devons

cependant les accompagner et les écouter pour comprendre leurs attentes et développer au mieux ces réponses.

Rencontrez-vous des résistances face à ces changements ?

A. T. : Cette résistance au changement est toujours présente et est d'ailleurs bénéfique. Elle nous permet de faire évoluer nos solutions et de remettre régulièrement en question nos pratiques et nos démarches pour les améliorer. Pour ce faire, la critique doit être constructive et ces oppositions doivent être formulées de manière à permettre à la clinique d'avancer dans ses projets. Ainsi, quel que soit le projet envisagé, le soignant est toujours pleinement intégré dans les réflexions. Le professionnel de terrain doit être présent dans le cadre de nos démarches pour qu'elles bénéficient de sa vision et de son expérience. Le fait que les membres de la Direction des soins choisissent de rester proches du terrain et du patient encourage également cette large place laissée à la parole et aux réflexions des agents de terrain.

Dans quelle mesure harmonisez-vous vos pratiques avec celles des autres cliniques du réseau ?

A. T. : La Clinique de Genolier est l'un des établissements les plus importants du Swiss Medical Network et les équipes infirmières exercent dans de nombreuses spécialités. Dans ce contexte, nous encourageons et développons largement la polyvalence du personnel infirmier ainsi que la spécialisation. Nous devenons ainsi un centre de référence pour d'autres cliniques recherchant des profils infirmiers spécialisés. Plusieurs de nos collaborateurs soignants spécialistes interviennent dans d'autres établissements du réseau et visitent régulièrement les cliniques les plus efficaces dans le cadre de leur formation. Le savoir-faire et le savoir-être des collaborateurs du groupe Swiss Medical Network font partie intégrante de l'ADN du groupe.

Comment les relations avec les patients ont-elles évolué au cours des dernières années ?

A. T. : Aujourd'hui, chaque patient peut accéder facilement à toutes les informations dont il a besoin. Dans ce contexte, les professionnels du soin doivent savoir s'adapter rapidement et répondre au plus vite à ses besoins. Nous devons être capable de proposer un soin sur mesure. Pour ce faire, le soignant informe le patient du déroulement de sa journée et recueille ses souhaits pour adapter les étapes de son traitement en conséquence. Les équipes soignantes sont pleinement impliquées et ont la volonté de développer ce type de prise en charge pour adapter leurs métiers et leurs pratiques aux nouvelles exigences du patient. Dans chaque unité, nous disposons de cadres de proximité directement impliqués dans nos réflexions. Une de leur mission est de mettre en place des groupes de réflexion pour chaque unité afin de pouvoir nous transmettre les retours et les réflexions des professionnels de terrain. De plus, la Direction des soins conserve un lien direct avec l'ensemble des collaborateurs, chacun peut nous faire part de sa vision et de ses réflexions quant à l'évolution de ses pratiques.

Rencontrez-vous des difficultés de recrutement ?

A. T. : Nous ne rencontrons aucun problème de recrutement. Nous connaissons une certaine rotation de nos équipes mais ce phénomène est commun à toutes les structures de soins et plus largement au monde du travail en règle générale. La réputation de l'établissement et la reconnaissance de la qualité de son travail nous permettent de recruter des collaborateurs hautement compétents et largement investis dans son développement.

Quelle est votre vision du confort du patient au sein de la clinique ?

A. T. : La Clinique de Genolier est l'une des premières à lier l'hôtelier et le soin et à permettre aux professionnels de ces domaines d'échanger pour améliorer leurs réponses respectives. Au sein de l'établissement, l'hôtellerie et le soin sont devenus des secteurs indissociables. Les services hôteliers, grâce à leur qualité, font partie intégrante du soin et permettent de répondre à toutes les attentes du patient et de traiter tous ses besoins.

Qu'aimeriez-vous développer en matière de pratiques soignantes au sein de la clinique ?

A. T. : Mes collaborateurs et moi-même souhaitons faire évoluer nos pratiques en intégrant pleinement les outils technologiques dans nos procédures. Les soignants sont très motivés et nous font de nombreuses propositions liées à ces nouvelles solutions. Ils recueillent également directement les souhaits de leurs patients qui attendent de telles réponses. De nombreux projets sont en réflexion et nous espérons intégrer prochainement ces nouveaux outils.



©Nuno Acacio