

Médecine de demain: quo vadis?

Jana Siroka

Dr méd., membre du Comité central de la FMH et responsable du département Médecine et tarifs hospitaliers



Réfléchir à la médecine de demain est particulièrement important, à un moment où le système et les professionnels de la santé comme les patients sont face à des défis inédits, notamment dans le domaine des soins et des tarifs hospitaliers.

Quelle médecine les médecins souhaitent-ils pratiquer aujourd'hui, quelle autre demain? Les trois valeurs qui me viennent en premier sont l'autodétermination, l'innovation, le sens.

Selon une étude évoquée dans le livre inspirant *Corporate Rebels*, coécrit par Joost Minnaar et Pim de Morree, 37% des actifs ont le sentiment de ne pas contribuer de manière significative par leur travail à la société dans laquelle ils vivent, et 85% se contentent d'appliquer les consignes. On imagine aisément ce qu'une telle chose donnerait en médecine.

Nous, médecins, avons l'immense chance d'exercer une profession dans laquelle le sens est perceptible de manière immédiate et permanente: aider et soutenir nos patients. Et pourtant, nous voyons parfois notre enthousiasme mitigé par les contraintes administratives, les luttes de pouvoir, la rigidité des structures, la pression temporelle. Il vaut la peine de se demander si et dans quelle mesure les hiérarchies hospitalières actuelles correspondent toujours aux valeurs qui sous-tendent notre pratique.

On pourra s'inspirer de la biographie de certains pionniers, comme Zhang Ruimin, président de Haier, un groupe électroménager chinois. Après avoir commencé dans les années 1980 avec un modèle pyramidal

Nous, médecins, avons l'immense chance d'exercer une profession dans laquelle le sens est toujours perceptible.

classique, puis adopté un modèle matriciel dès 1990 avant de basculer vers la structure modulaire dès les années 2000, le groupe est aujourd'hui éclaté en pas moins de 4000 micro-unités auto-organisantes avec des équipes en réseau. Les hiérarchies sont refondues et renouvelées en continu, avec toujours l'idée centrale de ménager à chaque employé une grande latitude entrepreneuriale. La vision de Zhang: «Tout empire finit tôt ou tard par s'écrouler. La forêt équatoriale, elle, se renouvelle et perdure.»

C'est ce cycle naturel – naissance, transformation et renaissance – qui fait qu'une entreprise, un hôpital, un cabinet, un tarif demeurent en bonne santé.

Un exemple parlant de ce mode de fonctionnement est l'organisation de soins à domicile Buurtzorg, aux Pays-Bas, qui est un modèle de réussite.

Nous, médecins, le comprenons bien pour nos patients: tout change en permanence et l'immobilité est signe de maladie. Il pourrait être intéressant d'étendre ce modèle à notre entreprise, l'hôpital.

Fondamentalement, il importe de faire attention à tout ce qui est advenu, car c'est ce qui nous a permis d'arriver jusqu'ici. Et il est tout aussi important de miser sur le changement, de viser l'évolution plutôt que la révolution.

A tous, je vous souhaite d'aller vers un avenir que nous aurons créé ensemble.

Ma vision pour le département Médecine et tarifs hospitaliers consiste d'une part à soutenir les structures existantes, comme par exemple la plateforme de mentoring *Coach my career*, mise en place par mfe, l'ISFM, la SWIMSA, l'AMDHS, l'ASMAC et la FMH, et qui permet à des médecins-chefs et médecins cadres de faire profiter de jeunes collègues de leur expérience et de les soutenir dans leurs choix professionnels.

D'autre part, avec l'équipe en place au sein de la FMH, je souhaite rester toujours en mouvement dans le champ de tension dynamique entre les assureurs, H+, les autorités et les autres acteurs du système de santé, pour garder un temps d'avance et contribuer à ce que les médecins conservent leur liberté thérapeutique.

Pour ce faire, nous continuerons de miser sur la collaboration. Avec les médecins délégués dans les organisations, avec les sociétés de discipline, et avec vous tous, chers membres.

N'hésitez pas à nous envoyer vos questions, remarques et critiques, ainsi que toute idée visant à améliorer le fonctionnement de la médecine hospitalière et sa tarification.

A tous, je vous souhaite d'avancer vers un avenir que nous aurons créé ensemble.