



CAROLE DESCHAMBAULT

L'infirmière-directrice passe le flambeau de la direction générale de l'Hôpital Maisonneuve-Rosemont.

PAR Josée Descôteaux

Il y eut les passages obligés de fillette affligée de maux sans gravité. Plus tard, la fascination lorsqu'elle se trouvait entre ses murs. Puis elle y a connu la fébrilité de l'emploi d'été devenue une passion encore présente aujourd'hui. L'hôpital a conquis Carole Deschambault à l'aube de sa « vie active » et dès lors, elle a su qu'elle allait y consacrer sa vie. Au zénith du parcours de cette infirmière atypique, un saut qu'elle n'avait pas anticipé : la direction générale d'un grand hôpital qui marque le crépuscule d'une carrière consacrée aux soins infirmiers.

Un devin lui aurait annoncé qu'elle serait la première infirmière à la tête d'un grand hôpital ? « J'aurais dit à l'époque : ce n'est pas possible ! Je n'y pensais pas », lance Carole Deschambault en riant. Un plan de carrière alors ? Non, simplement la certitude qu'elle allait vivre bien des années dans le milieu hospitalier. En juin, au moment où, à l'âge de 60 ans, cette période de sa vie prend fin, l'infirmière se remémore ses débuts professionnels : elle se rappelle son cours d'infirmière, en 1967, qui se déroulait alors dans un hôpital qui faisait également office de pensionnat.

L'urgence et les « soins critiques » titillaient fortement son intérêt : entre 1970 et 1983, elle a travaillé aux soins intensifs, de même que dans d'autres milieux spécialisés de quelques hôpitaux. Néanmoins l'étudiante au baccalauréat en sciences infirmières de l'Université de Montréal caressait déjà, en 1985, l'espoir d'occuper un jour le poste de directrice des soins dans un hôpital.

Elle a donc obtenu sa maîtrise en sciences infirmières, volet administration, après avoir occupé le poste d'infirmière-chef à l'Unité de médecine et en salle d'urgence de l'Institut de Cardiologie de Montréal. « J'aimais le volet clinique mais je me sentais capable de faire de la gestion », se rappelle-t-elle. Son flair ne l'a pas trompée puisqu'elle a occupé de 1986 à 1997 les postes de directrice des soins à Maisonneuve-Rosemont et à l'Institut de Cardiologie.

Elle n'avait pas encore atteint son « nirvâna » professionnel. « J'aime l'hôpital et avec mon expérience et ma vision des soins, je me disais que je pouvais influencer le cours des choses », mentionne M^{me} Deschambault qui a été directrice adjointe de l'Hôpital Maisonneuve-Rosemont de 1997 à 2002 avant d'être nommée directrice générale.

Il faut valoriser le fait qu'en plus de donner des soins, les infirmières en assument la coordination.

L'infirmière dit avoir appris l'humilité en dirigeant un établissement de santé. « On ne peut pas diriger seul et il faut donner une voix aux cliniciens », soutient-elle. De ces cliniciens qu'elle perçoit comme « le noyau dur » des hôpitaux, elle en fut et cette appartenance lui permet de mieux comprendre leur besoin pour servir adéquatement les patients. « Ce n'est pas difficile pour moi, par exemple, de prendre une décision concernant la mise en place d'un nouveau programme de soins même s'il faut gérer plusieurs contraintes », explique l'infirmière, aussi mère de trois filles.

PÉNURIE

Son œuvre a beau constituer la preuve que cette expérience de terrain, bonifiée par une formation académique en gestion, façonne des « dirigeants forts », Carole Deschambault croit qu'il faut entretenir une confiance inébranlable en « la cause » pour gérer un hôpital dans la morosité du système de santé. « Il faut y croire, simplement, mais aussi savoir s'entourer », ajoute-t-elle.

Il faut en fait une « équipe du tonnerre » pour ne pas ployer sous la lourdeur des défis actuels. La pénurie de main-d'œuvre constitue le mal en tête de liste, juge M^{me} Deschambault. « Avec les départs à la retraite, les hôpitaux sont en compétition pour attirer les professionnels. Il n'y a pas qu'une seule solution mais la formation et l'embauche d'infirmières praticiennes en est une », poursuit-elle en ajoutant qu'à son avis, il faut valoriser le fait qu'en plus de donner des soins, les infirmières en assument la coordination.

Il faudra également se doter de ressources en enseignement et en recherche dans les hôpitaux universitaires, plaide Carole Deschambault. « On a augmenté les cohortes mais on n'a pas de ressources suffisantes pour y faire face », explique-t-elle.

Malgré l'ampleur de la tâche qui incombe au prochain dirigeant de Maisonneuve-Rosemont, la directrice sortante n'éprouve aucun regret ni sentiment d'impuissance. « Si je m'étais sentie ainsi, c'est que je n'aurais pas été à ma place », laisse tomber celle qui mijote d'autres projets d'ordre professionnel sans vouloir dès maintenant en dévoiler la nature.

Mais l'on peut d'ores et déjà postuler que la femme qui fut très tôt envoutée par l'univers crûment humain des soins n'en sera jamais loin et assurément y laissera toujours son cœur. ■