

## Stratégie 2026 +

### Introduction

La stratégie X.0 actuelle de Swiss Nurse Leaders (SNL) couvrait les années 2022-2025. La stratégie 2026+ a été élaborée en 2025 dans le cadre d'un processus participatif avec les membres. Ce processus comprenait les étapes suivantes :

31 janvier 25 :	Atelier de lancement avec le comité et les membres
Février 25 :	Réalisation de trois flashes Zoom (DE, FR, IT) sur les résultats de l'atelier et discussion d'autres préoccupations
Mars – juillet 25 :	Regroupement des thèmes, élaboration des champs d'action (mission) et des priorités
Juillet/août 2025 :	Hiérarchisation des priorités par le comité
28 août 2025 :	Discussion du projet au sein du comité
Sept/oct. 2025 :	Affinement de la vision, de la mission, des priorités, subdivision en objectifs de pérennisation et objectifs d'innovation
Novembre 2025 :	Consultation des membres et des groupes sur le projet
Déc. 25/jan. 26 :	Intégration des commentaires
30 janvier 2026 :	Adoption du document « Stratégie 2026+ » à l'attention de l'assemblée générale

Dans le cadre de l'atelier, une évaluation des objectifs qui n'ont pas été atteints ou qui n'ont été que partiellement atteints au cours de la période précédente (stratégie X.0) a également été réalisée. Ces objectifs ont été partiellement repris dans la stratégie actuelle.

### Structure

Dans le cadre de l'élaboration de la stratégie 2026+, nous avons affiné notre **vision** (où voulons-nous aller avec l'association ?), notre **mission** (quelle est notre raison d'être ?) et nos **valeurs** (quel est le « caractère » de notre association ?), et avons résumé l'objectif de notre association dans un **slogan**.

Ces éléments sont illustrés dans la présentation suivante :



«Une direction forte pour des soins infirmiers forts»

### Vision

Nous sommes l'association de référence en Suisse pour le leadership et la gestion dans le domaine des soins infirmiers, tous secteurs confondus.

### Mission

Evidence en matière de leadership et de direction

Résautage & échanges

Renforcement du rôle et de la voix des gestionnaires infirmiers

«Pont» entre le personnel soignant et la direction de l'institution

Développement des soins infirmiers et du système de santé, intégration des mégatendances, garantie des soins de santé de qualité

responsable \* engagé \* orienté solutions \* participatif & inclusif \* durable

### Valeurs

Base et facteur contextuel: la durabilité

## Slogan

« Une direction forte pour des soins infirmiers forts »

## Vision

« Nous sommes l'association de référence en Suisse pour le leadership et la gestion dans le domaine des soins infirmiers, tous secteurs confondus. »

Notre objectif est de positionner notre association en Suisse comme l'association de référence en matière de leadership et de gestion dans le domaine des soins infirmiers, et ce pour tous les secteurs de soins (soins aigus, hospitaliers, ambulatoires, de longue durée, de réadaptation).

## Mission

Nous définissons la raison d'être de Swiss Nurse Leaders à travers cinq missions. Ceux-ci doivent être considérés comme équivalents et complémentaires :



Swiss Nurse Leaders (SNL) diffuse les bonnes pratiques, issues des données probantes en matière de leadership et de gestion dans le domaine des soins infirmiers et soutient ses membres (juniors, seniors) dans le développement des compétences en leadership et en management.



SNL facilite la mise en réseau et les échanges entre ses membres, encourage l'apprentissage mutuel et partage des exemples de bonnes pratiques et de modèles de leadership innovants dans tous les domaines des soins.



SNL renforce le rôle et la voix des gestionnaires infirmiers (sur le plan stratégique et politique).



SNL joue un rôle de passerelle entre les employés (organisations syndicales) et les employeurs (organisations patronales) et participe à l'élaboration de solutions permettant aux infirmiers-ère-s d'exploiter pleinement leurs potentiels dans le contexte économique et institutionnel.



SNL participe activement au développement des soins infirmiers / du système de santé, intègre les mégatendances et contribue à garantir des soins de santé d'excellence, centrés sur la personne et économiquement viables.

## **Valeurs**

Les valeurs décrivent le caractère de notre association et notre manière de travailler : responsable, engagé, orientée solutions, participatif et inclusif (au sens où nous prenons en compte tous les domaines de soins et tous les niveaux hiérarchiques), durable. Ces valeurs sont à la base de notre mission et se reflètent dans toutes les mesures et offres de l'association. Elles se retrouvent également au cœur de notre association, dans le modèle de leadership Swiss Nurse Leaders. Elles sont également déterminantes pour le choix des intervenant-e-s lors des événements SNL et caractérisent les prises de position du comité, etc. Elles influencent également de manière significative les priorités de la stratégie 2026+.

## **La durabilité en tant que facteur contextuel**

La stratégie 2026+ a été élaborée en accord avec la stratégie de durabilité de Swiss Nurse Leaders. Nous concevons la durabilité comme un équilibre entre les trois dimensions sociale, économique et écologique. La durabilité est prise en compte comme facteur contextuel dans toutes les activités de Swiss Nurse Leaders. Cela vaut tant pour les effets des activités de Swiss Nurse Leaders sur l'environnement de l'association que pour l'association elle-même. Ainsi, lors de la planification et de la mise en œuvre des mesures visant à atteindre les objectifs stratégiques, les impacts écologiques, sociaux et économiques sont pris en compte et les mesures sont optimisées en conséquence. Dans le même temps, les impacts économiques et sociaux sur l'association elle-même sont particulièrement pris en compte (par exemple, la santé financière, la sécurité de l'emploi, etc.).

## **Stratégie 2026+**






### **Axes prioritaires**





Les axes prioritaires définissent les domaines d'action et les objectifs prioritaires de l'association à partir de 2026, répartis en objectifs de pérennisation et objectifs d'innovation.

### **Mise en œuvre & évaluation**

La stratégie est sous-divisée en objectifs à court terme jusqu'à fin 2029 et en objectifs à plus long terme à partir de 2030+. La réalisation des objectifs est consignée dans le rapport annuel à la fin de chaque exercice. À partir de 2030, outre la réalisation des objectifs, la définition des objectifs sera également évaluée régulièrement et ajustée si nécessaire.



	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Encourager les échanges entre les domaines de soins, par exemple à travers des axes prioritaires tels que l'ambulatoire, les modèles de coopération dans les soins intégrés</li> </ul>		x	
3.	<p><b>Soutenir les jeunes cadres dans le développement de leurs compétences</b></p> <p>Objectifs de pérennisation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Événements et formats d'échange sur des thèmes spécifiques aux juniors</li> </ul> <p>Objectifs d'innovation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Faire connaître / développer des programmes de mentorat et de coaching, des programmes de gestion des talents / conseiller les juniors</li> <li>- Influencer le développement de concepts de gestion et de formation pour les fonctions de direction</li> </ul>	 	x	x
4.	<p><b>Recueillir les positions et les points de vue des cadres infirmiers sur des thèmes d'actualité au niveau national et régional et renforcer leur voix dans le domaine de la santé et dans le contexte politique.</b></p> <p>Objectifs de pérennisation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informer les membres et les groupes sur les thèmes politiques clés actuels dans le domaine des soins infirmiers / de la santé et sur les projets nationaux et encourager les échanges à ce sujet (lettre d'information, sondages, espaces d'échange, réunions et événements des groupes régionaux)</li> <li>- Recueillir les points de vue et les préoccupations des cadres infirmiers, élaborer ensemble des consultations</li> <li>- Élaborer et partager des prises de position</li> <li>- Baromètre CNO (Chief Nursing Officers)</li> <li>- Collaborer à des projets nationaux pertinents (mandats et délégations)</li> <li>- Encourager la collaboration avec d'autres associations et partenaires lorsque cela permet de renforcer la voix commune</li> </ul> <p>Objectifs d'innovation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Élaborer des prises de position en collaboration avec les membres, prendre davantage en compte les préoccupations et les spécificités des soins de longue durée, des soins à domicile, de la réadaptation et de la psychiatrie.</li> <li>- Élaborer des prises de position et/ou des articles sur les grandes tendances (p.ex. IA, numérisation, collaboration interprofessionnelle, nouveaux modèles de financement, etc.) du point de vue du management.</li> <li>- Au niveau national, renforcer les contacts avec l'administration et les décideurs politiques, et faire entendre les positions des cadres infirmiers dans le débat politique.</li> </ul>	  	x  x  x	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assumer de manière plus ciblée le rôle de passerelle entre employeurs et employés, collaboration plus étroite avec les associations patronales (H+, Curaviva/Artiset, Spitex Schweiz)</li> </ul>		x	
5.	<p><b>Renforcer la compréhension partagée du rôle, des responsabilités et des compétences clés des fonctions de cadre infirmier</b></p> <p>Objectifs de pérennisation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Créer des documents de base pour une compréhension commune (modèle de leadership)</li> <li>- Rendre visibles la diversité, la complexité et les possibilités d'action des cadres infirmiers et valoriser leur potentiel (image positive)</li> </ul> <p>Objectifs d'innovation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Révision ou actualisation / développement du modèle de leadership, en particulier en ce qui concerne les grandes tendances telles que p.ex. l'intelligence artificielle, la transformation numérique, la collaboration interprofessionnelle, etc.</li> <li>- Mettre en évidence les perspectives d'évolution des soins infirmiers, par exemple dans le cadre des soins intégrés</li> </ul>	 	x  x	x
6.	<p><b>Promouvoir l'intégration des perspectives de développement professionnel et de formation dans la gestion</b></p> <p>Objectifs de pérennisation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Faire connaître des exemples d'intégration réussie de la gestion et du développement professionnel</li> <li>- Intégrer la gouvernance partagée / le leadership partagé comme thèmes</li> <li>- Prendre position sur les thèmes liés à la politique de formation dans le domaine des soins</li> </ul> <p>Objectifs d'innovation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Encourager les échanges avec les responsables pour le développement clinique et les responsables de formation au sein de SNL</li> <li>- Impliquer davantage les responsables pour le développement clinique et les responsables de formation dans les consultations thématiques ; rédiger des prises de position</li> <li>- Donner accès aux bases de données, aux lignes directrices, aux directives, aux évaluations, etc.</li> <li>- Formats communs avec APSI (Association Pour les Sciences Infirmières)</li> </ul>	 	x  x	x  x