

- En nous aidant à titre bénévole pendant les activités de stratégie avancée, notamment pour dépister les cas, orienter les patients ayant besoin d'une intervention et prendre rendez-vous pour eux.
- En nous prêtant des lieux qui pouvaient être utilisés comme bloc opératoire durant les activités de stratégie avancée dans les centres de santé, les hôpitaux de district et les établissements scolaires.
- En permettant à leurs employés d'offrir leur soutien à l'hôpital dans les domaines suivants : assistance psychologique aux patients, prise de rendez-vous, admission à l'hôpital, bloc opératoire et suivi postopératoire.

En intensifiant nos efforts et en renforçant la productivité et la qualité des hôpitaux de base et des services de stratégies avancées, nous avons pu **améliorer la réputation** de notre hôpital. Ceci a permis à l'hôpital d'être de mieux en mieux reconnu comme un prestataire de soins oculaires important dans l'ouest du Kenya. Par conséquent, un plus grand nombre de patients se sont présentés dans nos services et nous avons pu également augmenter notre capacité grâce au soutien financier et matériel accru d'organisations caritatives et autres. À l'origine, le coût de l'opération était financé par des organisations caritatives, mais ensuite, grâce aux revenus supplémentaires générés par l'augmentation

du nombre de patients, nous avons pu améliorer la qualité, acheter des équipements et subventionner les patients qui n'avaient pas les moyens de se faire opérer.

### Formation en soins oculaires primaires

L'hôpital a lancé son programme de formation en soins oculaires primaires (cours de perfectionnement des compétences en ophtalmologie) afin de mettre en place des services de soins oculaires primaires dans les centres de santé et les hôpitaux de district de sa circonscription. Ceci a permis d'identifier plus de patients présentant une cataracte et de les orienter vers les hôpitaux de base et les lieux de stratégie avancée. Ceci a également permis de plus motiver les patients pour se faire opérer, de faciliter le suivi, et enfin d'améliorer considérablement le nombre d'opérations de la cataracte ainsi que les résultats postopératoires.

Toutes ces stratégies et ces efforts ont amélioré le volume chirurgical annuel, qui est passé de 1 500 opérations en 2005 à plus de 5 000 opérations en 2011. Parallèlement, l'hôpital a réalisé plus de recettes, ce qui nous a permis de motiver davantage le personnel, d'acheter des équipements de meilleure qualité, d'améliorer l'infrastructure, de réaliser plus d'opérations de la cataracte avec de meilleurs résultats et de développer le service de soins oculaires.

### Références

- 1 Lewallen S, Courtright P, Ety'ale D, Mathenge W, Schmidt E, Oye J, Clark A, Williams T. Cataract incidence in sub-Saharan Africa: What does mathematical modeling tell us about geographic variations and surgical needs? *Ophthalmic Epidemiol* 2013;20(5):260-266.
- 2 Kuper H et al. Appréciation rapide de la cécité évitable. *Revue de santé oculaire communautaire* vol 4 n° 4 (2007) : 40 –41. <https://www.cehjournal.org/wp-content/uploads/appreciation-rapide-de-la-cecite-evitable.pdf>

### SUR LE TERRAIN : GUATEMALA



**Mariano Yee Melgar**  
Fondateur, Visualiza Eye Care System, Guatemala.

## Expansion d'un service de soins oculaires : l'exemple de Visualiza Eye Care System

Visualiza a pu augmenter le volume d'opérations de la cataracte, notamment en utilisant une technologie appropriée et en mettant l'accent sur les services rendus aux patients.



Visualiza en 1998. GUATEMALA



Visualiza en 2022. GUATEMALA

Que feriez-vous si une personne aveugle se présentait dans votre établissement de santé et n'avait pas les moyens de s'offrir vos services ? Est-ce que vous les abandonneriez à leur sort ?

Ce sont quelques-unes des questions auxquelles nous nous sommes trouvés confrontés à nos débuts, en 1998, lorsque nous étions une petite clinique privée de soins oculaires réalisant 67 opérations de la cataracte par an. Notre personnel se composait de deux ophtalmologistes et de deux employés. Nous voulions développer notre clinique et aider plus de personnes, mais nous avions beaucoup d'interrogations. Comment pourrions-nous

aider la population et rester un service durable ? Comment pourrions-nous soigner les personnes les plus vulnérables dans notre région ?

En 2002, nous avons décidé de lancer un modèle de soins oculaires qui n'avait jamais existé en Amérique latine : un établissement privé offrant des soins subventionnés à ceux qui n'avaient pas les moyens de se faire soigner. Aujourd'hui, 20 ans plus tard, nous avons 227 employés, dont 24 ophtalmologistes et 20 optométristes, travaillant dans deux hôpitaux principaux et huit centres de la vision ; chaque année, nous réalisons plus de 4 000 opérations de la cataracte et 6 000 autres interventions.

## Notre histoire à ce jour

Au début, nous avons eu beaucoup de séances de planification et nous nous sommes fixés des objectifs, le premier étant de devenir financièrement autonomes dans un délai de six mois. Nous communiquons régulièrement avec notre personnel pour nous assurer que tout le monde partageait les mêmes valeurs. Quand on veut servir les besoins des patients, c'est important de créer une culture de connexion au sein des employés et de s'assurer qu'ils savent pourquoi ils travaillent ici. Ils pourront alors se rendre au travail pour être au service des patients, donner le meilleur d'eux-mêmes et changer la vie des gens.

Nous n'avons pas hésité à nous remettre en question et nous étions prêts à changer nos méthodes de travail. Nous avons conscience que nous ne pourrions pas nous améliorer sans mettre en place des protocoles et standardiser nos procédures (pas seulement les procédures cliniques et chirurgicales) ; il nous faudrait également tout consigner avec soin. Il est plus facile de repérer les problèmes dans un système quand on sait exactement ce que chacun a fait. Parce que nous tenions des registres précis, nous pouvions comptabiliser les nouveaux patients, les visites de suivi, le taux d'acceptation de nos services, le nombre de missions de stratégie avancée (et leur efficacité), l'état de nos finances, etc. Ceci nous a permis de suivre nos progrès et de continuer à nous améliorer.

Par exemple, au début, la proportion de patients qui acceptaient de se faire opérer pour préserver ou restaurer leur vision était de seulement 30 %. Afin d'augmenter le taux d'acceptation, nous avons employé un conseiller. Il s'agissait d'une personne locale, que nous avons formée nous-même, et qui pouvait expliquer aux patients tout ce qu'il y avait à savoir sur l'opération, en faisant preuve de patience et de sollicitude, et en utilisant des mots faciles à comprendre. En utilisant de bonnes compétences en communication, le conseiller a permis de renforcer les recommandations du médecin et d'augmenter le taux d'acceptation. Aujourd'hui, 65 % des patients à qui nous conseillons un traitement chirurgical acceptent de se faire opérer. Le conseiller est l'un des membres les plus importants de notre équipe !

## Technologie appropriée

Nous utilisons une technologie appropriée. Quand tout le monde autour de nous utilisait la phacoémulsification, nous avons commencé à utiliser la chirurgie de la cataracte à petite incision (CCPI) manuelle, une technique que nous avons apprise en Inde dans les hôpitaux de Aravind Eye Care System. Les résultats obtenus étaient incroyables : l'acuité visuelle postopératoire était aussi bonne qu'avec la phacoémulsification, mais pour moins de 25 % du coût. La CCPI manuelle est abordable parce qu'elle ne nécessite pas d'équipement ou d'appareil spécifique. Cette technique permet également d'augmenter le nombre de patients que l'on peut traiter, parce qu'elle peut être utilisée dans n'importe quel bloc opératoire standard, à un coût minime



Patiente après une opération de la cataracte à Visualiza Eye Care System. **GUATEMALA**



© JUAN FRANCISCO YEE MELGAR CC BY-NC-SA

pour le patient. Nous avons tellement confiance en cette technique que c'est celle que j'ai utilisée quand j'ai opéré ma propre mère de la cataracte.

Parce que la dépense par opération était bien inférieure et que nous pouvions réaliser plus d'opérations, cela a généré des revenus supplémentaires qui nous ont permis de développer nos services et de diversifier nos activités, en introduisant notamment des services de prise en charge des vices de réfraction ou encore du diabète. Le diabète est un problème de plus en plus important au Guatemala, donc nous avons mis sur pied un service pour les patients diabétiques, qui comprend des nutritionnistes, des endocrinologues et des spécialistes de la rétine. Ceci a généré encore plus de revenus, ce qui nous permet maintenant d'effectuer des missions de stratégie avancée dans les zones où les soins oculaires sont difficilement accessibles.

## Stratégie avancée

Les missions de stratégie avancée sont un élément-clé de notre stratégie, car elles sont un bon moyen de faire de la publicité pour nos services et un outil efficace pour soigner les personnes les plus démunies. Nous nous rendons dans différents endroits pour trouver des patients n'ayant pas accès aux soins oculaires et ayant besoin de lunettes ou d'une opération de la cataracte, ou encore présentant d'autres affections oculaires. Nous avons récemment formé notre personnel à la langue des signes et nous accueillons maintenant des patients vivant avec une déficience auditive. La satisfaction des patients rend tout plus facile.

À l'avenir, nous souhaitons mettre sur pied encore plus d'hôpitaux ophtalmologiques et de centres de la vision dans le pays, afin de continuer à fournir des soins oculaires de qualité à tous ceux qui en ont besoin.

**Ces patients ont été opérés de la cataracte durant une mission de stratégie avancée dans la région de Quetzaltenango. GUATEMALA**

## Facteurs de réussite

- Mettez l'accent sur les patients, pas sur le profit ; ceci amènera plus de patients et augmentera donc le nombre d'opérations que vous réalisez (volume chirurgical). À terme, cela augmentera la viabilité financière de vos services.
- Un volume chirurgical plus important améliore la qualité des opérations, car l'équipe est mieux entraînée. De bons résultats augmentent la satisfaction des patients, qui vont alors recommander vos services à leurs amis et à leurs proches.
- Mettez en place une équipe qui croit en ce que vous faites.
- Choisissez des techniques chirurgicales dont le coût est abordable pour vos patients ; une technologie appropriée est une technologie abordable.
- Les missions de stratégie avancée sont essentielles pour atteindre les patients qui n'auraient autrement jamais recours à la chirurgie.
- Évaluez constamment votre organisation et remettez-vous en question. Posez-vous ces questions : « Où en sommes-nous ? Que pouvons-nous améliorer ? Est-ce que nous utiliserions nos propres services pour les membres de notre famille ? ».