

Retour sur le premier symposium de l'ARODEMS



EMS 3.0

Quels résidents ?

Quels collaborateurs ?

Quels dirigeants ?



Du congrès intitulé « EMS 3.0, Quels résidents ? Quels collaborateurs ? Quels dirigeants ? » organisé par l'ARODEMS au Palais de Beaulieu à Lausanne le 24 novembre dernier, je repars avec des impulsions multiples. J'ai noté quelques phrases qui sont pour moi matière à réflexion.

Le mot « habitant » plutôt que résident a été évoqué. Il donne une tout autre dimension à la personne vivant en institution. La réponse à la question de Mme Céline Desmarais et David Favre dans leur intervention « Redonner le pouvoir aux habitants des EMS : serait-ce une (r)évolution managériale », « qui aimerait aller en EMS aujourd'hui ? PERSONNE et pourquoi ? PARCE QUE CE N'EST PAS CHEZ MOI ! » interpelle au plus profond. S'organiser dans la logique des habitants, donner la voix peut s'avérer complexe dans un quotidien où il s'agit de concilier des souhaits et attentes individuelles avec les besoins d'une organisation et d'un fonctionnement institutionnel. L'option prise à la Fondation Saphir a été de viser la communauté de vie plutôt que des unités de soins. La démarche a nécessité de réinterroger les fondements, à savoir *l'empowerment* et la qualité de vie non seulement des « habitants » mais également des collaborateurs, donnant tout son sens à la personne humaine comme MESURE relevait Mme Stéphanie Perruchoud, philosophe et éthicienne.

Pour Alexandre Lambelet, les modèles actuels sont centrés sur les soins or les personnes âgées en institution ont des vulnérabilités non seulement médicales mais également sociales. Dans son exposé sur « l'hébergement de demain : avec qui et pour qui ? », en réponse à la vulnérabilité sociale, il suggère de dépasser la dimension sanitaire et concevoir l'EMS comme un lieu de rassemblement, ouvert aux publics, au service de la communauté voire nécessaire à la vie commune.

Pour Stéphane Haefliger, « Portrait-type de l'encadrement au sein des EMS 2030 ; des stratégies pour les recruter ; de l'éco-système à construire pour les conserver », nos formes usuelles d'organisation du travail sont nées au 19ème siècle, or nous sommes au 21ème siècle. Des nouvelles valeurs sociales s'imposent à nous, telles que la transparence, la Pluralité des réponses, la diversité, l'intégrité et le respect, l'équité, le partage du pouvoir et la durabilité. Il évoque une révolution sociale. Il s'agit de revisiter la gouvernance, la gestion des ressources humaines. Est cité le contrat psychologique défini comme « l'évaluation par le collaborateur des attentes, des promesses et des engagements pris avec son employeur, par-delà le simple contrat juridique comme un des outils de rétention (C. Glee-Vermande, 2014) ».

Se mettre en mouvement pour changer la culture n'est envisageable pour R. Cohen, « *La culture managériale : le Talon d'Achille des EMS & facteur d'attraction/rétention des talents* », que si l'on comprend avec précision les forces des membres de son équipe, de tirer bénéfices de ces complémentarités au sein des équipes. Pour lui, un leadership équitable et bienveillant est un prérequis à l'engagement des collaborateurs. Parmi les leviers sur lesquels agir, sont relevés entre autres : la sécurité psychologique, la clarté de ce qui est attendu, la fierté de travailler pour et au sein de cet EMS et en être l'ambassadeur.

En guise de conclusion, face aux enjeux sociaux sanitaire liés au vieillissement de la population, examiner de nouvelles perspectives dans notre domaine, revisiter les lieux et les expériences au plus près des aspirations et besoins des personnes, entre l'idéal et le possible me semble requérir la pluralité des réponses qu'elles soient dans les formes d'habitat, les gouvernances, les rôles interprofessionnels, ...

Je retiendrai qu'il s'agit avant tout d'un processus de partage d'expériences.



PIA COPPEZ
Directrice adjointe Senesuisse