



SOMMAIRE :

- **Les maisons de repos et de soin ont besoin qu'on prenne soin d'elles** P 1-3
- **Agenda** P 4

■ Les maisons de repos et de soin ont besoin qu'on prenne soin d'elles

Agathe Crespel ■

Vos échos nous intéressent, écrivez-nous :
agathe.crespel@cfip.be



Les temps ont changé pour un certain nombre de maison de repos et de soins. Certains soignants regrettent le passage d'une « maison familiale », avec, souvent, un couple fondateur responsable de la maison de repos à un regroupement de plusieurs maisons de repos et une hiérarchie parfois axée davantage sur une gestion financière. « On se sent comme un numéro » disent alors les soignants... et les résidents !

SOS qualité d'accompagnement de la personne âgée

Les listes d'attente sont longues pour qu'une personne âgée puisse entrer en maison de repos. Si la qualité d'accompagnement diminue suite aux restrictions budgétaires, certaines familles ne vont pas trop se plaindre de l'accompagnement étant donné la difficulté à trouver une place. La situation est donc particulièrement délicate et parfois aigüe dans des homes ou maisons de repos, où les places sont rares, les moyens restreints, les conditions d'accompagnement parfois alarmantes. C'est l'exemple d'une maison de repos en travaux où les résidents continuent à vivre dans le bruit et la poussière. « Rien ne bouge car de toutes les façons il n'y a pas d'autres lieux pour déplacer les résidents ».

Garder du sens dans son travail

Les soignants sont en tension entre un métier qu'ils ont souvent choisi notamment pour la dimension humaine (c'est d'ailleurs une des composantes importantes de leurs études), et la réalité de terrain où ils n'ont plus le temps suffisant de s'arrêter pour écouter la personne âgée et pour assurer une qualité de présence.

C'est la course contre la montre. Il y a souvent une liste de tâches à finir. En formation une soignante fond en larmes en disant qu'elle est obligée d'enfermer une résidente à clef dans sa chambre car il n'y a pas d'autres solutions pour gérer son comportement difficile et pour poursuivre le travail. Une autre jeune soignante exprime son souhait d'arrêter et se réorienter: elle avait le souhait d'exercer ce métier, en même temps elle n'en peut plus de courir, et d'être finalement insatisfaite de son travail: « on les retrouve parfois déshydratés, leurs ongles ne sont pas coupés etc. ».

Quels sont les lieux en interne où les professionnels vont pouvoir parler de leurs préoccupations et observations ? Réfléchir avec les gestionnaires et les directions à des améliorations possibles ? Se soutenir mutuellement dans une démarche de cohérence et de cohésion ? Des espaces de parole pour les personnes âgées : les conseils de résidents, qu'en est-il ?

Le rapport à la vieillesse, la souffrance, la mort

Face à la souffrance, la douleur, la maladie, et la mort, vient souvent le sentiment d'impuissance. La nature même du métier de soignant confronte celui-ci chaque jour à des questions existentielles, à des réalités que bon nombre « d'entre nous » préféreraient ne pas voir en face, et encore moins vivre. En cela ces métiers sont admirables.

Le constat des soignants est le suivant : « combien d'énergie est consacrée à assister médicalement des personnes, dans un état important de dégradation et de souffrance, et ce parce que l'entourage n'est pas prêt à les laisser partir ? ». C'est toute la question de l'acharnement thérapeutique, de la peur de la mort, et de la séparation. *Quels sont les espaces pour parler de cela, apprivoiser ces questions, et orienter l'accompagnement non pas sous l'emprise de l'angoisse, mais dans un discernement, une intégration de ces dimensions existentielles et des questions de sens ?* Combien de temps perdons-nous à lutter contre nos angoisses plutôt que d'en tenir compte et de les travailler dans un dialogue avec la famille, le résident, les soignants, les médecins...

Ici et là contraintes et difficultés

Ici et là les soignants se disent confrontés à de plus en plus de situations qui relèveraient davantage de la psychogériatrie ou parfois de la psychiatrie. De moins en moins de moyens pour des hommes et des femmes dont le vieillissement s'accroît en même temps qu'il s'accompagne de pathologies de plus en plus lourdes.

Ici c'est 4 min par chambre pour une technicienne de surface, quel défi, surtout dans une chambre avec une personne souffrante de démence. Le personnel d'entretien est parfois en sous-effectif. Les tâches qui restent sont alors assignées aux soignants.

Là c'est 15 min par résident pour faire un soin et une toilette, mais comment gérer quand on s'occupe d'une personne dépendante, qui refuse la toilette, dans un contexte où le professionnel est censé trouver lui-même, seul, une solution, sans pouvoir s'appuyer sur les ressources de l'équipe ?

Ici il y a des personnes en congé maladie, et une infirmière prend toute seule en charge 125 résidents pendant plusieurs jours.

Et là le taux d'absentéisme en 5 ans est passé de 1% à 5,5%, chiffre qui vient se cumuler à une réduction du personnel, comment sortir du cercle vicieux ?

Nombre de soignants témoignent : ils sont sous antidépresseurs, nombre de résidents aussi.

Comment continuer à avancer avec toutes ces contraintes ?

Avancer pas à pas

La question qui nous habite est la suivante : dans ce contexte, comment continuer à avancer en cohérence avec les missions et les valeurs du Home, de la maison de repos (MR)/maison de repos et de soin (MRS) ? En premier plan, nous voulons insister sur l'importance de (re)penser les budgets alloués pour le personnel soignant. En effet, ces budgets semblent mettre les équipes en sous-effectifs plus ou moins constants, ce qui amène des pressions, congés maladie, et une incidence sur la qualité d'encadrement des personnes âgées.

En parallèle, nous percevons, dans le secteur des maisons de repos (maisons de retraite, foyer-logements, EHPAD,...) un besoin d'aide pour optimiser leurs ressources. En tant qu'organisme de formation, nous mettons en avant l'importance d'un management porté tant sur l'efficacité que la recherche de sens et la mise en œuvre de valeurs.

Des pratiques en maison de repos ont retenu notre attention, et ce pour leur caractère constructif et riche de sens :

- Mise en place d'un travail collectif de tous les cadres d'une maison de repos sur les valeurs de travail et les missions des cadres : reconnaissance, valorisation des compétences, respect des droits, sens des responsabilités, tolérance etc. Puis construction d'une charte éthique en lien avec les équipes pouvant guider la manière de travailler ensemble et autour du résident.
- Développement d'une politique de management en termes d'objectif de travail, clarification des rôles et fonctions, développement de moyens et procédures à mettre en place pour atteindre les objectifs,
- Organisation tous les 15 jours d'une réunion d'équipe d'une heure structurée en deux temps : un temps pour l'organisation pratique, et un temps pour des questions relatives à l'évolution des résidents et à leurs besoins.
- Mise en place d'un système de groupe de parole où, deux heures par mois, une personne extérieure vient écouter le personnel dans ce qu'il vit au quotidien, tant dans l'organisation du travail que dans le rapport avec les personnes âgées, la mort, la maladie etc.
- Organisation une fois par an d'un souper de Noël, ce moment informel vient nourrir la bonne entente et la solidarité dans l'équipe.

Quatre axes sont pour nous fondamentaux dans l'accompagnement des soignants en maison de repos et de soin :

- **Prendre soin de l'institution :** quelle est la culture de la maison de repos ? quelle est son histoire ? quels sont ses projets ? Quels sont les procédures et moyens mis en place pour atteindre ces objectifs ? Comment les rôles et les fonctions sont-ils définis, mis en œuvre, au sein de la maison de repos ?
- **Prendre soin des équipes de travail :** en fonction des rôles et des fonctions de chacun, qu'est ce qui est mis en place pour favoriser une dynamique d'équipe et une communication constructive entre les professionnels ? Comment le travail s'organise-t-il en équipe ?
- **Prendre soin... de soi :** comment chacun peut prendre soin de lui-même dans sa manière de travailler,
- et ce afin de prendre soin des résidents.

- Mise en place d'un système où un membre du personnel se consacre une après-midi par jour à être présent auprès des résidents (après obtention d'un subside).
- Pratique du récit de vie : à chaque entrée d'un nouveau résident tracer une ligne de vie avec lui et sa famille, reprenant toutes les étapes importantes, et ce depuis sa naissance. Ce temps consacré à l'entrée permet d'en gagner par la suite en étant à même de faire des liens entre le présent et le passé du résident.

Comme l'explique Dominique Jacquemin^{1/}, les interventions auprès des soignants améliorent leur confort et la qualité de l'accompagnement et des soins lorsqu'elles s'inscrivent dans une interaction entre:

- Prendre soin du management
- Prendre soin de la communication
- Prendre soin du corps (manutention, écoute du corps)
- Prendre soin de la psyché du soignant, ses valeurs, ses représentations, sa sensibilité, sa manière de fonctionner.
- Prendre soin des réflexions éthiques



L'intervention en maison de repos et de soin, en maison de retraite, EHPAD, foyer-logement, etc. se vaudra donc, à chacune des étapes, à la croisée de ces différents niveaux d'intervention. Notre offre de formation ou d'accompagnement va dans ce sens, **que votre établissement se situe en Belgique ou en France.**

1/ Directeur adjoint du Centre d'Ethique Médicale de l'Université Catholique de Lille

Ces quelques exemples illustrent la force de certaines institutions qui, malgré les contraintes budgétaires, mettent en œuvre des ressources qui augmentent la qualité de travail, favorisent la gestion de la charge psychosociale et la qualité d'accompagnement des résidents.

Agathe Crespel ■

■ Formation : Education Permanente et GRH

Pour une gestion humaine des ressources

Date: le 18 décembre 2012

Lieu: Centre Marcel Hicter - La Marlagne
Chemin des Marronniers, 26
5100 Wépion

Prix: 25€ (repas inclus)

L'Education Permanente vise le développement de l'autonomie et de l'esprit critique des personnes et des groupes. Cet objectif concerne-t-il également le fonctionnement interne (gestion de l'autorité, participation aux décisions, espace de réflexion critique, etc.)?

Quel équilibre entre le recours aux outils de gestion "modernes" des RH (souvent inspirés de l'entreprise privée) et un mode de gestion où l'informel et l'affectif tiennent une place importante?

5 ateliers d'une demi-journée seront proposés aux participants.

Chaque atelier est organisé deux fois (le matin et l'après-midi), ce qui permet à chacun de participer à deux ateliers sur la journée. Les ateliers sont :

ATELIER 1
Jean Maertens

Evoquer les désaccords... pour prévenir les conflits

ATELIER 2
Agathe Crespel / Chantal Nève Hanquet

Accompagner le changement dans une équipe : le modèle ARC

ATELIER 3
André Buron

Evaluer... les personnes, leurs compétences ou leurs performances ?

ATELIER 4
Jean-Charles Ribue

Faire vivre une équipe : allier cohérence et cohésion

ATELIER 5
Nicole Duhamel

Porter attention aux personnes dans une organisation efficace

>> Programme détaillé et inscriptions sur www.cfip.be

Agenda

Soirées – conférences gratuites novembre - décembre 2012 à 19h

COF0613	Stress, dépression, burn-out: quelles conséquences pour l'entreprise ?	J. Sepulchre	Le 22/11/2012
COF0713	Retenons-nous tous les paramètres lors d'une intervention en groupe ? Quelques outils pour objectiver...	M. Weinstock	Le 27/11/2012
COF0813	Coaching et quête de sens	C. Lestienne	Le 13/12/2012

Soirée conviviale à thème de l'ABC à 19h - novembre - décembre 2012 Renseignements et inscription sur www.cfip-abc.be

COOT113	La médiation familiale et le divorce: arbitrage, thérapie ou coaching ?	J. Boland	Le 04/12/2012
----------------	---	-----------	---------------

Formations novembre - décembre

SYA113	Porter un regard systémique – Sensibilisation	C. Van Haverbeke	Le 12-13/11/2012
VLP113	Travailler avec les groupes : quand le "non-dit" parle !	A. Crespel, C. Nève Hanquet	Les 13/11-13/12/2012
COMB113	Pour une communication et une écoute de qualité : 2. Les attitudes activantes de «l'écoute active» et l'affirmation de soi	B. Lukas	Les 15-16/11/2012
MTF113	Mettez du mouvement dans votre pratique de thérapeute	C. Nève Hanquet	Le 15/11/2012
ATP113	Des paroles qui démotivent aux paroles qui stimulent	V. Sichem	Les 27-29/11/2012
COMC113	Pour une communication et une écoute de qualité : 3. La dimension non verbale de la communication	J. Gillissen	Les 03-04/12/2012
PNLA113	Apprendre à gérer les différences culturelle - PNL et interculturalité	O. Belo-Marques	Les 07-08/12/2012
ATFP113	Formation approfondie en AT - 1 ^{ère} année	V. Sichem	Les 15/12/2012, 19-26/01, 23/02, 09-23/03, 20/04, 04/05, 01-15-29/06, 07- 14/09/2013
JEP113	Journée de Formation : Education Permanente et GRHn	A. Buron, A. Crespel N. Duhamel, J. Maertens, J-C Ribue	18/12/2012
TTT113	Train the trainer - Formation de formateurs (Formation de type court)	J-C Ribue	Les 24-25/10, 20-21/11/2012
DEL113	Planifier et déléguer pour gagner du temps	J. Sepulchre	Le 25/10/2012

Formations à inscriptions ouvertes en liste d'attente

Les formations suivantes sont en attente et seront programmées dès que le nombre d'inscriptions permet la constitution d'un groupe de formation.

Apprivoiser l'angoisse de la page blanche (1j)	A. Versailles
Le brainstorming, et après? Comment utiliser les ressources créatives du groupe? (2j)	M. Pierre
Séminaire d'approfondissement du MBTI (3j)	A. Buron, F. Lemoine et C. Nève Hanquet
Introduction à la psychopathologie et aux troubles du comportement (3j)	N. Duhamel
Vivre son espace temps (2j)	M. Desonai
Evaluer les effets de la formation: enjeux et techniques (2j)	X. Dumay
Managez autrement vos collaborateurs "difficiles" (2j)	N. Duhamel
Développer des stratégies de négociation et de médiation (2j)	B. Lukas et J. Maertens
Développer affirmation et confiance en soi dans le cadre professionnel (3j)	V. Sichem

Formation "TRAIN THE TRAINER"

Votre entreprise vous confie des formations internes et c'est un nouveau défi pour vous! Vous avez déjà des ressources mais vous avez aussi des questions et des incertitudes... Sur quel dispositif méthodologique vous appuyer? Comment associer efficacité personnelle, créativité et plaisir de transmettre? Comment dérouler et articuler les contenus de façon vivante? Comment transmettre à des participants qui peuvent être motivés, demandeurs, avides, rétifs, opposants... le même matin dans le même groupe? Comment découvrir et définir son propre style?

> Formation courte : 24-25/10, 20-21/11/2012

> 1^{er} module de la formation longue : 15-16/01/2013

Le CFIP vous propose :

Une formation courte de 4 jours pour

- apprendre à conduire une formation,
- découvrir et expérimenter des outils et des méthodes pour soutenir celle-ci,
- recevoir, partager, donner, échanger,

Une formation longue pour apprendre le métier de formateur dans tous ses aspects

- Connaître et se servir de différentes méthodes pour réfléchir et élaborer une formation;

- Découvrir et expérimenter des outils pour rendre vivant un groupe de formation;
- Mettre en application ces outils et méthodes dans des situations courantes ou complexes en groupe;
- Affiner sa capacité de «diagnostic» et d'action, y compris en prenant en compte les aspects non rationnels présents dans les groupes;
- Tenir compte du contexte spécifique de l'entreprise ou de ses clients dans la manière de délivrer la formation.

Pour vous inscrire ou pour plus d'informations
www.cfip.be
secretariat@cfip.be / 02/770 50 48



FÉDÉRATION
WALLONIE-BRUXELLES

Le CFIP a été reconnu comme organisme d'Education Permanente par la Fédération Wallonie-Bruxelles pour son action dans le secteur associatif et non-marchand.