

Â« Le scandale Orpea a rÃ©voltÃ© lâ??ancienne directrice dâ??Ehpad que je suis Â» !

Description

ThÃ©sy a ouvert et dirigÃ© pendant 14 ans un Ã©tablissement mÃ©dicalisÃ© pour personnes Ã¢gÃ©es Ã Paris. Une fonction qui lâ??a passionnÃ©e et enrichie sur le plan personnel. Les rÃ©vÃ©lations sur le fonctionnement des Ehpad du groupe OrpÃ©a lâ??a rÃ©voltÃ©e. Elle sâ??en est ouvert Ã Claudie, collÃ¨gue de la rÃ©daction des Curieux AÃ®nÃ©s, qui lâ??a interviewÃ©e.

Par Claudie Perrot & ThÃ©sy Bionnier

Quel genre dâ??Ã©tablissement pour personnes Ã¢gÃ©es dirigiez-vous, ThÃ©sy ?

Il sâ??agissait dâ??un Ã©tablissement public mÃ©dicalisÃ© de 120 lits, dâ??architecture trÃ¨s innovante qui Ã©tait associÃ© Ã une crÃ¨che de 40 berceaux et qui Ã©tait situÃ© Ã Paris. Lâ??Ã¢ge moyen des rÃ©sidents Ã©tait de 85 ans, comme dans les Ehpad, mais leur Ã©tat de santÃ© Ã©tait fragile. Leur entrÃ©e dÃ©pendait de la dÃ©cision dâ??un mÃ©decin, qui Ã©tudiait les dossiers des demandeurs et les sÃ©lectionnait en fonction de lâ??urgence mÃ©dicale. A lâ??Ã©poque, la liste dâ??attente Ã©tait longue. La population Ã©tait hÃ©tÃ©rogÃ¨ne : on accueillait aussi bien un ex-PDG quâ??une femme SDF que jâ??avais connue sur les quais de Seine ! Mon ambition a toujours Ã©tÃ© de faire de cet Ã©tablissement un lieu de vie. Et que chaque rÃ©sident souffre le moins possible. Vous comprendrez donc Claudie, pourquoi jâ??ai Ã©tÃ© rÃ©voltÃ©e par le scandale des Ã©tablissements Orpea et dâ??une maniÃ¨re gÃ©nÃ©rale par les rÃ©vÃ©lations des souffrances, des maltraitances subies par les rÃ©sidents qui y vivaient. Cela traduit selon moi des problÃ¨mes de management.

Quâ??est-ce quâ??implique la direction de ce type dâ??Ã©tablissement ?

Diriger un Ã©tablissement de personnes Ã¢gÃ©es, câ??est avoir en charge les rÃ©sidents et leur famille mais aussi le personnel. Le recrutement du personnel est important et rÃ©clame beaucoup dâ??attention. Je lâ??ai gÃ©rÃ© en collaboration avec le cadre soignant supÃ©rieur. Jâ??avais lâ??embarras des candidats aides-soignants et infirmiers. Non seulement, lâ??Ã©tablissement Ã©tait neuf mais la possibilitÃ© de disposer dâ??une place en crÃ¨che pour son enfant et aussi dâ??une place de parking Ã©taient attractifs, pour les jeunes notamment. Le fait dâ??avoir soi-mÃªme des grands-parents et de les aimer ne suffit pas Ã devenir un bon professionnel du grand Ã¢ge ; il faut se

former. Câ??est pourquoi lâ??ensemble du personnel, tant soignant quâ??administratif ou agents manutentionnaires, est allÃ© en formation pour comprendre les besoins et les spÃ©cificitÃ©s dâ??une personne Ã¢gÃ©e malade. Cela a participÃ© Ã crÃ©er une cohÃ©sion dâ??Ã©quipe. Jâ??ai pu ensuite intÃ©grer tous les professionnels de lâ??Ã©tablissement dans le projet de lieu de vie. Pour que les rÃ©sidents en dehors des soins trouvent des occupations, bÃ©nÃ©ficient dâ??animations, puissent sortir de temps en temps, il a fallu que tout le monde adhÃ¨re. Le mÃ©decin-chef participait Ã notre grand carnaval ; le manutentionnaire organisait une sortie pÃªche annuelle ; la kinÃ©sithÃ©rapeute, fÃ©rue dâ??art, amÃ©nageait des sorties au musÃ©e (le jour de fermeture au public). Nous nâ??avons pas hÃ©sitÃ© Ã mettre en place des sÃ©jours Â« vacances Â», ce qui obligeait le personnel Ã quitter son domicile pendant une semaine, et de sâ??investir dans un long travail de prÃ©paration. Toutes ces actions permettaient de construire des relations diffÃ©rentes non seulement entre les professionnels, mais aussi avec les patients. Câ??Ã©taient des grands moments de respiration et dâ??Ã©change.

On dit souvent que la maltraitance des soignants est le fruit dâ??une maltraitance organisationnelle. Quelle mesure avez-vous prise pour que vos professionnels se sentent bien au travail ?

Jâ??avais remarquÃ© que les charges de travail Ã©taient trÃ¨s diffÃ©rentes selon le moment de la journÃ©e. Le matin, elle est trÃ¨s lourde : il y a les soins mÃ©dicaux, la toilette, le petit-dÃ©jeuner, le dÃ©jeuner. Lâ??aprÃ¨s- midi, elle est chargÃ©e aussi : il y a la visite des familles, les animations, le goÃ»ter, le dÃ®ner et le coucher. Lâ??Ã©quipe de nuit est moins occupÃ©e, bien quâ??elle ait Ã gÃ©rer lâ??angoisse de la nuit des patients et la souffrance des malades, ce qui nâ??est pas forcÃ©ment facile. Pour ne pas lÃ©ser certains professionnels par rapport aux autres, nous avions dÃ©cidÃ© de mettre en place ce que nous avons appelÃ© Â« le temps choisi Â». Chaque soignant devait, au cours dâ??un mois, faire les trois horaires, selon son rythme : certains prÃ©fÃ©rant faire plus de nuits ou plus dâ??aprÃ¨s-midi etc. Cela impliquait une bonne entente dâ??Ã©quipe car lâ??encadrement nâ??intervenait pas dans les plannings. Ce systÃ¨me permettait aux soignants de mieux connaÃ®tre les rÃ©sidents sur les 24h mais aussi de mieux gÃ©rer leur vie personnelle. Une soignante maman, souhaitant conduire son enfant Ã une consultation le mercredi matin se positionnait la nuit et a contrario celle qui souhaitait aller au thÃ©Ã¢tre le soir se positionnait le matin. Cette possibilitÃ© de gÃ©rer soi-mÃªme son planning satisfaisait le personnel. Le taux dâ??absentÃ©isme dans mon Ã©tablissement Ã©tait trÃ¨s faible !

Quelles relations aviez-vous avec les familles des rÃ©sidents ?

La dÃ©cision de Â« placer Â» son parent en Ã©tablissement est trÃ¨s difficile Ã vivre pour les enfants. Dâ??autant quâ??elle se prend souvent sans consultation de la personne concernÃ©e, soit quâ??elle nâ??en est plus capable, soit que cette solution est inÃ©luctable. DÃ¨s lâ??ouverture de lâ??Ã©tablissement, jâ??ai organisÃ©, avant toute admission, une rÃ©union de famille. Il me semblait trÃ¨s important de connaÃ®tre la famille, et surtout de connaÃ®tre le passÃ©, les goÃ»ts, les difficultÃ©s de la personne que nous allions accueillir. Assistaient Ã cette rÃ©union, le mÃ©decin, une infirmiÃ¨re, une aide-soignante, la diÃ©tÃ©ticienne, la psychologue et moi-mÃªme. Cette rencontre familiale nous permettait de percevoir les tensions ou les non-dits au sein des familles. A lâ??angoisse, la culpabilitÃ©, lâ??inquiÃ©tude se manifestait aussi le soulagement dâ??avoir trouvÃ© une solution de rÃ©pit. Certains membres dâ??une famille Ã©taient soulagÃ©s de placer leur parent quand dâ??autres nâ??Ã©taient pas dâ??accord, souvent pour des problÃ¨mes dâ??argent. Il est arrivÃ© que ceux qui avaient eu des rapports difficiles avec leurs parents ou qui Ã©taient encore plein de

rancÅ?ur Ã leur encontre nous annoncent quâ??ils feraient le minimum lÃ©gal. Câ??Ã©tait dur Ã entendre, mais cela permettait au personnel dâ??Ãªtre dans la comprÃ©hension et non dans le jugement. La prÃ©sence de la psychologue Ã©tait trÃ¨s importante : elle voyait qui elle devrait soutenir en prioritÃ©. Certaines familles exprimaient des exigences particuliÃ¨res : la prÃ©sence dâ??un soignant Ã cette rÃ©union dâ??admission permettait quâ??il se dÃ©termine directement.

Vous nâ??avez jamais rencontrÃ© de difficultÃ© avec les familles ?

Les familles sont tellement angoissÃ©es quâ??elles se montrent parfois trÃ¨s exigeantes. Elles ne se rendent pas compte des difficultÃ©s du personnel. Câ??est pourquoi, il est important que toute remarque, toute insatisfaction soit traitÃ©e immÃ©diatement pour que lâ??on puisse demander au personnel de rectifier son attitude ou alors expliquer Ã la famille le pourquoi des choses. Le directeur de ce type dâ??Ã©tablissement doit en permanence satisfaire le patient, la famille et le personnel. Personnellement, je passais au moins deux fois par jour dans les services pour voir, entendre, Ã©couter tout un chacun.

Et financiÃ¨rement, vous vous en sortiez comment ?

Un directeur dâ??Ã©tablissement pour personnes Ã¢gÃ©es, quâ??il soit public ou privÃ©, se doit de respecter son budget. Mais ce budget est nÃ©gociable. Il peut donc se donner les moyens de lâ??augmenter, surtout si la structure Â« haut-de-gamme Â» oblige les rÃ©sidents Ã payer beaucoup pour y vivre. Toute institution a un cahier des charges et je ne peux imaginer quâ??il y soit Ã©crit que lâ??on ne peut donner plus de deux biscottes pour le petit-dÃ©jeuner dâ??un rÃ©sident ou que les protections soient limitÃ©es etc. Sâ??occuper des personnes Ã¢gÃ©es câ??est se battre pour demander toujours plus, toujours mieux. Nous serons tous vieux un jour, alors battons-nous pour que le gouvernement donne des moyens pour la prise en charge des aÃ®nÃ©s et pour que le travail des personnels soit reconnu et payÃ© Ã sa juste valeur.

Quel souvenir gardez-vous de cette expÃ©rience professionnelle ?

Ce fut mon dernier poste avant ma retraite, celui dont je suis le plus fiÃ¨re et qui fut le plus passionnant, le plus dur mais aussi le plus enrichissant. Depuis que jâ??ai arrÃªtÃ©, il y a vingt-deux ans, je rencontre chaque annÃ©e les cadres qui ont travaillÃ© avec moi. Ensemble, nous avons grand plaisir Ã Ã©voquer les bons moments passÃ©s avec nos rÃ©sidents.

Categorie

1. En direct

date crÃ©Ã©e
02/05/2022