

Édition 3 | 2021

Approche centrée sur la personne

Une nouvelle boîte à outils (page 22)

CURAVIVA

Revue spécialisée Curaviva

Association des homes et institutions sociales suisses



Hôtellerie-intendance

Une contribution majeure à la qualité de vie au quotidien

Aux Charmettes, l'accompagnement est l'affaire de tous, aussi de l'intendance

Agilité et polyvalence comptent autant que les compétences professionnelles

À l'EMS Les Charmettes, les notions d'agilité et de polyvalence figurent dans tous les descriptifs de fonction. Et cela concerne aussi le personnel externalisé de l'hôtellerie-intendance, qui s'implique avec conviction dans l'accompagnement des résidentes et résidents.

Anne-Marie Nicole

La Chaumière, «the place to be», située au cœur de l'EMS Les Charmettes, à Bernex, dans la campagne genevoise. Ouvert d'un côté sur la terrasse, de l'autre sur le restaurant, c'est un salon où, durant la journée, passent, se croisent, se rencontrent et conversent toutes celles et ceux qui vivent ou travaillent en ces lieux. Le cadre est familier, «comme à la maison», pour reprendre une expression entendue à maintes reprises chez le personnel: le mobilier est celui que les pensionnaires ont apporté et qui n'a pas trouvé place dans les chambres. On vient à La Chaumière pour trouver de la compagnie, s'asseoir en attendant une visite, participer à quelques tâches du quotidien, partager un repas avec un proche ou simplement être là. Il sert également de lieu d'immersion d'une semaine pour les nouveaux membres du personnel afin d'évaluer leur capacité à interagir avec les résidentes et résidents et à répondre spontanément à leurs demandes.

Ce matin-là, un groupe de résidentes a pris place autour de la table et s'affaire avec application au pliage du linge plat. Debout, dans l'encadrement de la porte, Thomas Guillotin, le cuisinier, a quitté ses fourneaux pour annoncer le menu du jour à une épouse venue manger auprès de son mari: boulettes de viande, navets aux herbes et polenta. En accord avec l'équipe inter-

disciplinaire, il a également modifié le service à table. Désormais, les repas ne seront plus servis sur assiette, mais sur un plat déposé au milieu de la table afin que les pensionnaires puissent se servir eux-mêmes. «C'est une façon d'animer et de faire participer les personnes au moment du repas. De faire comme à la maison.»

Près de la porte-fenêtre, sa collègue Khardiata Wathy s'est installée avec sa machine à coudre posée sur un charriot à roulettes qui lui permet de se déplacer partout dans la maison, là où la vie se passe. Elle confectionne des nappes dans de jolis tissus fleuris qui égayeront bientôt les tables de la salle à manger. Quand? Elle n'en sait trop rien. Et peu importe d'ailleurs. Il n'y a ni nécessité ni urgence. L'ouvrage qu'elle est en train de faire est davantage un prétexte pour privilégier le lien avec les résidentes présentes et évoque peut-être même chez certaines des réminiscences d'une vie ordinaire passée.

Peu importe la fonction...

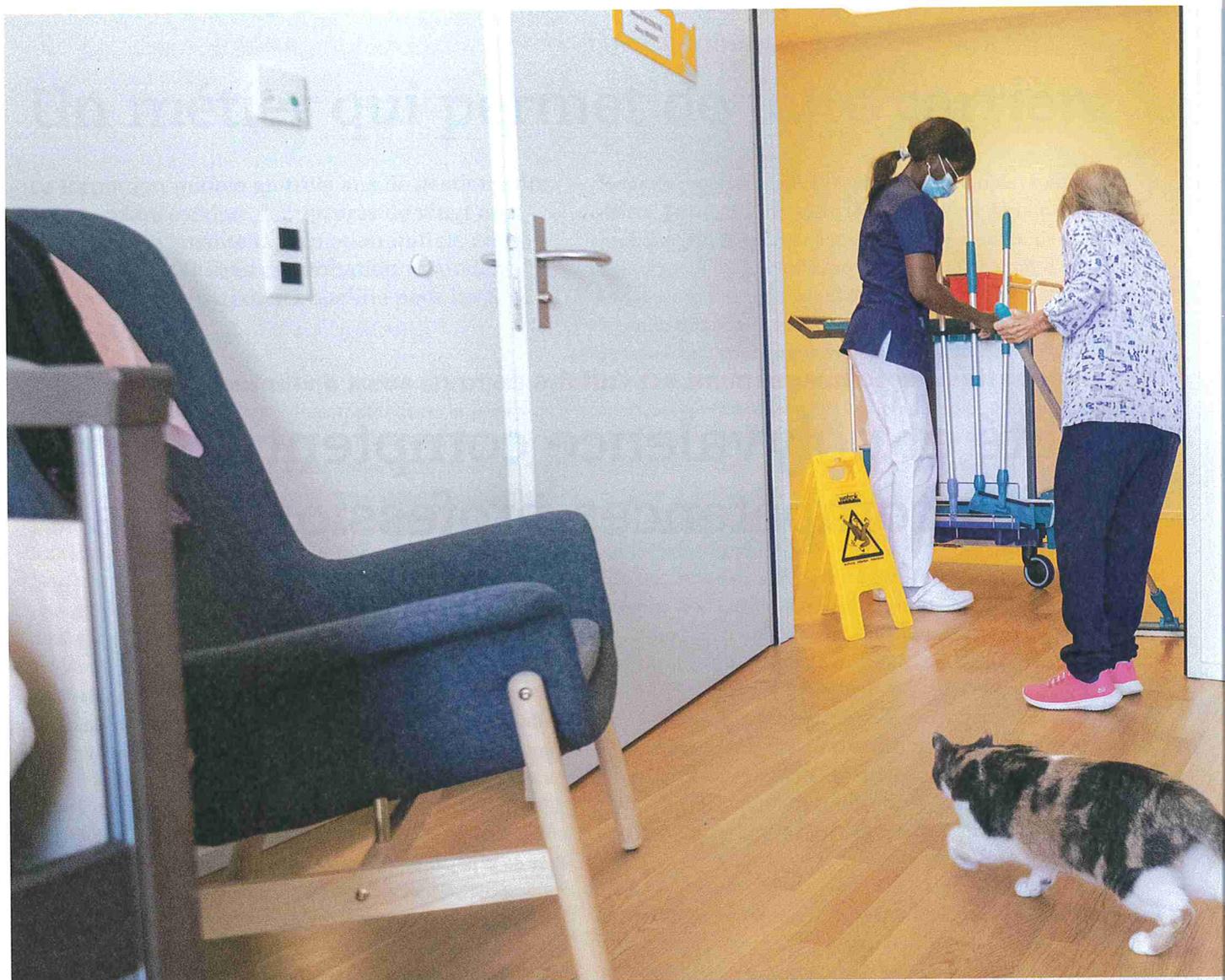
«Le prénom exprime l'importance du lien et éveille la mémoire affective.»

Les fées du logis

Khardiata Wathy est responsable de l'équipe des «fées du logis», elle-même «fée du logis», un joli nom pour désigner les femmes de ménage, et choisi par Mikaëla Halvarsson, la directrice, qui n'est jamais à court d'idées pour adoucir le quotidien de la maisonnée avec des

touches tendres et joyeuses et des pointes d'humour, sans jamais manquer de respect. C'est elle aussi qui a fait accepter l'idée, au sein de l'institution et à l'encontre des règles qui prévalent habituellement dans l'accompagnement des personnes âgées, d'appeler tout le monde par son prénom, pensionnaires et personnel. «Les formules de politesse Madame ou Monsieur mettent une distance, tandis que le prénom exprime l'importance du lien et éveille la mémoire affective», défend la directrice. De même, les badges des collaboratrices et collaborateurs

>>



Khardiata Wathy, responsable des fées du logis, elle-même fée du logis, fait le ménage, aidée par une résidente.

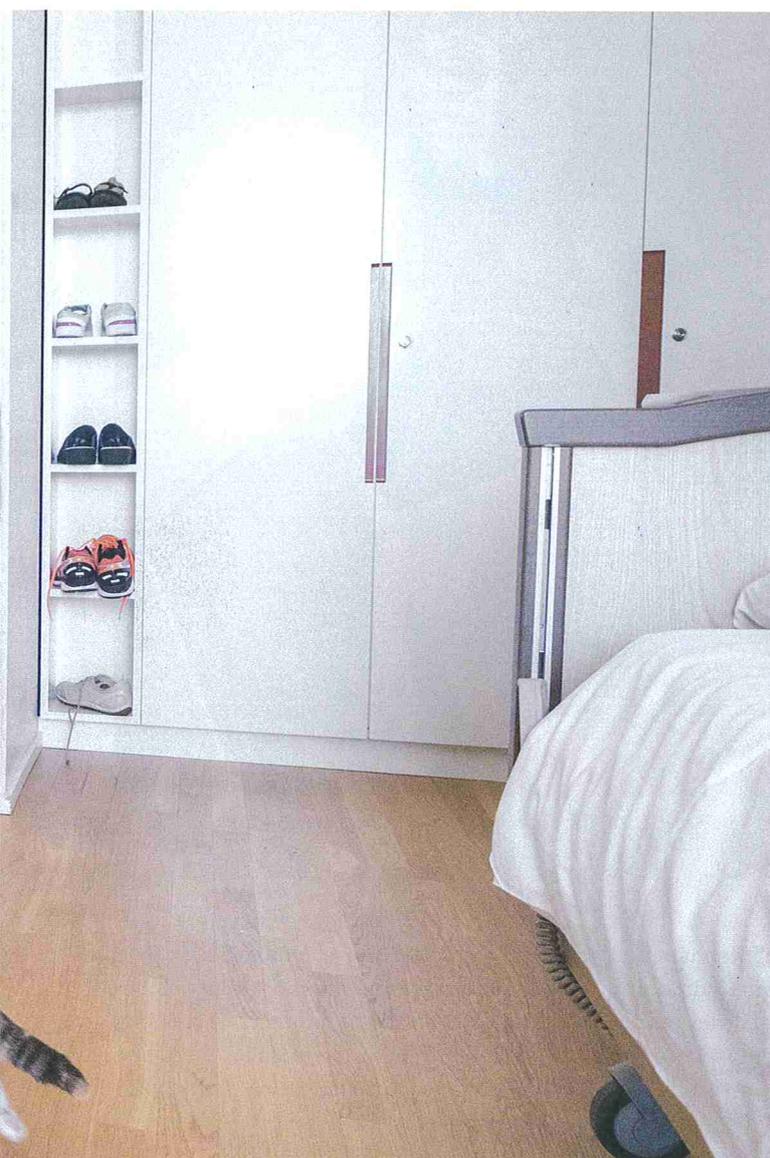
ne comportent que leur prénom. «Les personnes qui ont des troubles cognitifs s'en fichent de savoir qui vous êtes! Si elles vous choisissent, ce n'est pas pour votre fonction, mais parce que, ici et maintenant, vous leur êtes sympathique», poursuit-elle.

Les Charmettes est un établissement psychogériatrique qui héberge 84 résidentes et résidents atteints de troubles cognitifs, d'un stade modéré à très sévère. Ils sont hébergés dans six lieux de vie autonomes, répartis en fonction de leur caractère, selon qu'ils chantent, qu'ils marchent ou qu'ils se montrent sur la défensive... La taille restreinte des lieux de vie favorise un environnement calme et rassurant, elle permet de maintenir le lien d'appartenance et de susciter les interactions entre les personnes. Ici, il n'y a pas d'activités occupationnelles ni d'animation telle qu'on la connaît traditionnellement dans les EMS; les activités qui rythment la journée sont celles de la vraie vie. D'ailleurs, il n'y a pas de salle d'animation. L'environnement offre des possibilités pour stimuler la mémoire et les ressources et laisse la place à la spontanéité. La qualité de l'accompagnement

influe directement sur le comportement des résidentes et résidents. L'organisation aussi.

La primauté du lien

Aux Charmettes, l'organisation se caractérise par une hiérarchie plate et par une philosophie institutionnelle bien ancrée et qui tient en quelques mots: la primauté du lien avec les résidentes et résidents. Concrètement, au quotidien, cela se traduit par un accompagnement agile. Chaque membre du personnel, quel que soit son secteur d'activité, doit être capable de changer de paradigme et d'adopter la réalité des résidentes et résidents: s'ajuster à leur rythme, prioriser leurs besoins avant son propre cahier des charges, si nécessaire interrompre ses tâches en cours pour prendre le relais d'un collègue en difficulté, quitte à assumer une autre tâche que celle pour laquelle il a été engagé. Et s'il n'a pu effectuer que deux tâches au lieu des cinq prévues au planning parce qu'il a pris du temps pour rassurer ou aider, ce n'est pas grave, assure la directrice. «Jamais on ne le lui reprochera.» Aussi importantes que les



Photos: Hugues Siegenthaler

compétences professionnelles, les notions d'agilité, d'adaptabilité et de polyvalence figurent dans tous les descriptifs de fonction. «Chacun conserve néanmoins son cœur de métier», souligne-t-elle.

Toute l'organisation est ainsi impliquée, à tous les niveaux. De la direction aussi: chaque membre de direction travaille jusqu'à neuf heures du soir une fois par semaine, pour avoir la même vision et la même compréhension du projet d'accompagnement global que l'ensemble du personnel. Quant à la directrice, elle est aussi sur le terrain, n'hésitant pas à courir derrière un résident qui a pris la poudre d'escampette, à ramasser les crottes des chats dans le jardin ou les mégots de cigarettes abandonnés sur la pelouse.

Mettre en cohérence deux visions

«L'accompagnement est l'affaire de tous. Pour cela, il faut aussi que tous les partenaires adhèrent au projet institutionnel»,

affirme Mikaëla Halvarsson. Or la cause n'était pas gagnée d'avance. En effet, depuis quelques années, l'EMS Les Charmettes externalise ses prestations d'hospitalité globale – cuisine, buanderie, restauration, nettoyage – à Eldora, société de restauration de collectivité. L'enjeu a été de mettre en cohérence deux visions et des façons de faire assez différentes. Elle reconnaît que la cohabitation entre Les Charmettes et Eldora n'a pas toujours été un long fleuve tranquille. Un terrain d'entente a pourtant été trouvé pour concilier la souplesse et la spontanéité que la direction des Charmettes attend de l'ensemble du personnel et les consignes et les exigences qui sont posées par Eldora au personnel de l'hospitalité globale. Le respect des normes d'hygiène et de sécurité, par exemple, peuvent poser problème dans un lieu qui accueille des personnes présentant des troubles cognitifs. «Il a fallu trouver un compromis, par exemple, pour que les normes en matière de nettoyage soient adaptées au contexte et qu'elles relèvent davantage du bon sens que d'une stricte application.»

Grâce aux efforts conjugués des deux partenaires, les équipes Eldora sont désormais complètement intégrées aux Charmettes. Elles participent aux séances hebdomadaires de sensibilisation aux troubles cognitifs, aux colloques interdisciplinaires et, récemment, à la formation intra-muros sur la dynamique d'équipe. «De l'hospitalité globale, Eldora a passé à l'hospitalité intégrative!», se réjouit Mikaëla Halvarsson. Ce que confirme Klara Fantys, responsable du Pôle Santé chez Eldora: «Nous avons été placés devant un joli défi! La démarche des Charmettes était nouvelle pour nous. Aujourd'hui, nous nous inspirons pour développer et adapter notre gamme de services pour nos autres clients.» Les deux responsables continuent de réfléchir ensemble à un accompagnement qui ait du sens pour les résidentes et résidents et qui ne mette aucun membre du personnel en porte-à-faux ou en danger. Elles se rencontrent régulièrement afin d'ajuster les pratiques et valider les qualités et les profils requis. Il aura aussi fallu faire comprendre, par exemple, au personnel de cuisine que sa mission ne se cantonnait pas à la confection des repas ou encore modifier le cahier des charges des femmes de ménage pour qu'elles se transforment effectivement en fées du logis!

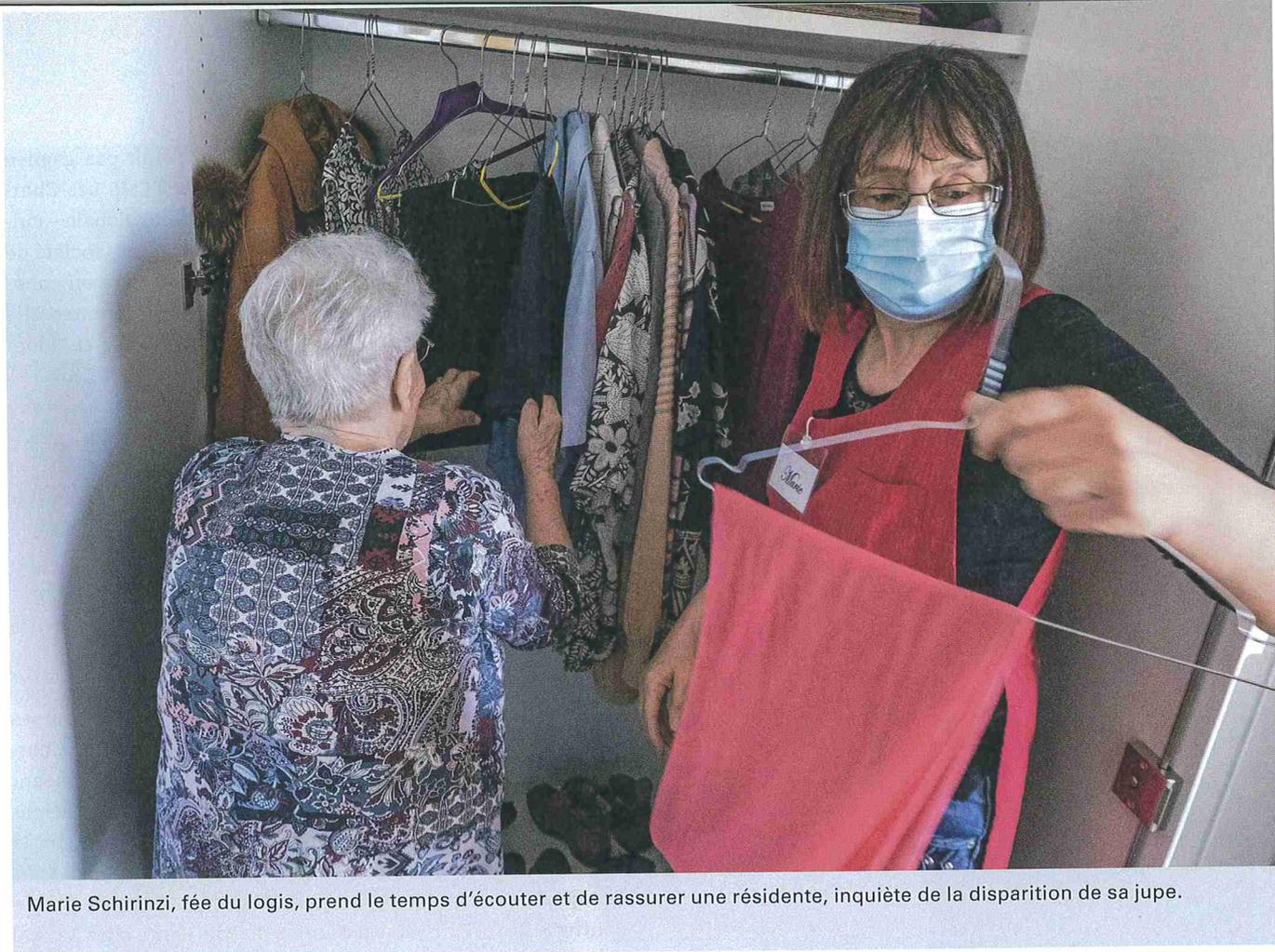
Une planification sans cesse chamboulée

L'implication entière des fées du logis dans l'accompagnement global est d'autant plus importante qu'elles sont régulièrement sollicitées par des résidentes et résidents. Khardiata Wathy, qui se définit comme une personne calme et organisée, qui apprécie la propreté et le rangement et qui aime pouvoir anticiper, ne sait jamais, lorsqu'elle prend son travail le matin, si le planning qu'elle a prévu pour son équipe pourra être tenu! Avec le temps, elle a appris à vivre avec cette organisation du travail souvent chamboulée. Lorsqu'elle fait le ménage dans un lieu de vie, la fée du logis reçoit régulièrement la visite d'une résidente qui veut l'aider à net-

toyer. Alors, elle lui tend un balai et ensemble elles font le ménage dans le couloir et dans les chambres. Khardiata Wathy n'aura certainement pas le temps de faire toutes les chambres du lieu de vie ce matin-là, sans culpabiliser pour autant. Et

>>

Les activités qui rythment la journée des résidentes et résidents sont celles de la vraie vie.



Marie Schirinzi, fée du logis, prend le temps d'écouter et de rassurer une résidente, inquiète de la disparition de sa jupe.

personne ne lui en tiendra rigueur. Ni la direction des Charmettes ni sa hiérarchie chez Eldora. «La collaboratrice ne doit pas se sentir menacée de n'avoir pas accompli toutes les tâches de la journée. Tant pis si toutes les exigences ne répondent pas au cahier des charges, du moment que la priorité a été donnée à l'accompagnement de la résidente», insiste la Mikaëla Halvarsson.

Marie Schirinzi connaît elle aussi ces journées où tout ne se déroule pas comme prévu. Après avoir travaillé dans la vente, connu des mois de chômage puis œuvré comme employée de restauration, elle est aujourd'hui fée du logis et responsable de

l'intendance du lieu de vie Érables. Elle accompagne les pensionnaires dans leur quotidien et prend le temps de les écouter et de les rassurer. Comme cette résidente, inquiète de la disparition de sa jupe, persuadée qu'elle lui a été volée. La fée du logis l'aide alors à chercher dans son armoire, en profite pour faire du tri avec elle et ranger les affaires d'hiver dans un carton... Certes, la jupe n'a pas été retrouvée, mais la personne a pu passer à autre chose. Marie Schirinzi l'a entendue et rassurée. «Les Charmettes, c'est mon poumon, je suis dans mon élément, on vit comme à la maison», dit-elle. Il arrive cependant qu'elle soit lasse ou impuissante face à une situation. Alors elle passe le relais. «Chez nous, l'interdisciplinarité ou la pluridisciplinarité, comme on veut bien l'appeler, n'est pas un vain mot. L'entraide se vit au quotidien. Tout le monde est conscient de la difficulté de l'accompagnement. Dès lors, tout le monde apporte son aide, quel que soit son domaine d'activité. Il faut aussi savoir faire preuve d'humilité si ça ne fonctionne pas toujours», explique Mikaëla Halvarsson.

«Tout le monde apporte son aide, quel que soit son domaine d'activité.»

L'accompagnement agile est un travail de longue haleine, sans cesse en mouvement, qui requiert un climat de confiance et de respect mutuel. «Ce sont les personnes que nous accompagnons qui nous font avancer et évoluer. Nous avons cette chance de travailler avec elles.» Pour la directrice, le prochain chantier sera de mettre en place une collaboration avec une ferme biologique pour proposer une cuisine biologique. ●

Annonce

