



Vu à la télé

***« Avec le monte
escalier S..., je
n'irai pas en
maison de
retraite ! »***

Maisons de retraite : mouvoirs ou vivoirs ?

Dans notre société dont les valeurs dominantes sont la jeunesse, l'argent, la consommation, la beauté, la vitesse, ... quel sens peut-on donner à sa vie lorsque la vieillesse s'accompagne de maladies, de handicaps, de solitude et d'isolement ?...

Dans une société où l'individualisme et l'indépendance sont des valeurs croissantes, quel sens peut-on donner à la vie, dès lors que sa dernière étape se déroule en milieu collectif ?

L'image régulièrement renvoyée aux « Maisons de Retraite », tant par nos concitoyens que par la presse généraliste, nous relègue au rang d'un pis-aller. La seule justification de notre existence résiderait en l'absence d'autres alternatives pour un public lui-même considéré comme un poids pour la société.

Etonnamment, en tant que directeur **je veux, vois et vis** notre mission à l'opposé !

« La longévité ;

c'est le temps nécessaire à l'accomplissement de l'œuvre humaine »

(Baruch SPINOZA)

Notre mission consiste à accompagner des adultes âgés dans la dernière étape de leur **parcours de vie**. La qualité de cette étape cruciale, car concluante, dépend directement de la qualité des personnels accompagnants. Chaque salarié doit être pleinement conscient de la portée et de la noblesse de notre action auprès de chaque résident. Chacun doit retranscrire

l'esprit de notre mission dans ses actes en participant à répondre aux Projets de Vie Individuels des résidents.

« Aider un résident à la prise d'un repas n'est pas remplir un ventre.

C'est honorer un être humain ».

(E. FIAT)

Cependant, cette ambition a un coût bien supérieur aux moyens qui nous sont alloués. Notre pays doit faire face à une économie mondialisée et libérale, ainsi qu'à l'émergence de besoins sociaux nouveaux et croissants (vieillesse de la population, chômage, risques climatiques etc...). Nous ne pouvons l'ignorer. Il en résulte une raréfaction des moyens pour nos établissements et une équation difficile à résoudre, en particulier pour nos établissements dont la masse salariale représente 70 % du budget et progresse de 3% par an :

« En attendant des jours meilleurs »

Pour s'adapter à cette donne économique, nous avons tenté de mobiliser les ressources humaines locales internes et externes de façon durable en agissant selon trois axes complémentaires et synergiques.

- ✚ **Mutualiser des moyens** internes en créant en 2010, le GCSMS Palaios avec d'autres associations gérant des établissements semblables pour optimiser nos ressources.
- ✚ Utiliser les **ressources sociales locales** de chaque maison du Groupement pour accroître nos « *moyens externes* » (partenariats).
- ✚ **Contribuer à l'enrichissement collectif** en considérant les résidents, les salariés et nos maisons comme autant de richesses pour leur environnement.

NOTRE POLITIQUE RH

La mutualisation a permis de créer à coût constant, des pôles spécialisés qui jusque là ne pouvaient exister du fait de la modeste taille des maisons :

- Le Pôle Administratif et financier,
- Le Pôle Qualité / droit des usagers,
- Le Pôle Ressources Humaines.

Grâce à cette mutualisation, nous avons pu mener une politique RH et l'associer à un management participatif, propice à l'éclosion des talents, à l'émergence de motivations et à leur mise en harmonie collective.

« La compétence est individuelle, la performance est collective »

En interne, nous travaillons suivant les axes principaux suivant :

+ Développer les Parcours Professionnels Individualisés :

Chaque salarié de chaque service doit pouvoir s'inscrire dans le projet institutionnel.

- A travers son métier en améliorant ses compétences individuelles,
- Par delà son métier, et du travail prescrit en utilisant ce que nous nommons les « compétences clandestines » propres à chacun : développer la diversité des compétences du personnel pour répondre à la variété des projets de vie des résidents.

Le projet de développement des **Parcours Professionnels Individuels** s'inscrit nécessairement dans la durée. Il procède d'une logique d'investissement humain car nous avons pour objectif de fidéliser le personnel. Dans notre métier, une équipe performante ne peut se construire que dans la durée.

« Les PPI des uns rendent possibles les PVI des autres... »

+ **Maintenir et développer l'employabilité** des salariés dans leurs institutions mais également en dehors. Nous procédons à des remises à niveau pour les catégories infra BAC. Nous les accompagnons dans leur parcours de développement professionnel en utilisant la démarche PORTFOLIO (37 parcours aboutis).

+ **Mettre en œuvre une GPEC territoriale** afin de multiplier les possibilités de promotion ou d'évolution. En effet, notre démarche « PPI » débouche sur des qualifications de niveau supérieur par rapport au niveau initial. Il faut pouvoir proposer les postes adéquats (9 salariés CDI en cours de validation DE AS, 1 CAP cuisine, 5 emplois d'avenir AS, AMP et DEAVS).

+ **Faciliter la transmission** des connaissances et des valeurs qui nous animent dans le cadre des accords génération, de la mise en place de référents métiers, du tutorat, du parcours d'intégration pour s'inscrire dans la durée.

+ Développer la santé au travail

Les EHPAD en France ont vu leur le taux de survenue de Handicaps liés au travail dépasser celui du secteur du BTP ! Notre premier objectif est donc de permettre le maintien dans l'emploi sur une durée maximale.

- Qualité des conditions de travail, prévention des risques professionnels.

- Développer la coopération entre partenaires institutionnels (Services de santé au travail, OETH, DIRRECT) pour prévenir les situations de difficulté de santé au travail (anticiper les situations de reconversion à venir et proposer un soutien aux reconversions...)

En externe, développer les partenariats suivant deux axes principaux :

+ Faciliter l'intégration durable dans l'emploi du public en difficulté d'insertion sociale :

- Coopération dans la co-construction à l'initiative de Pôle Emploi d'un programme d'accompagnement des demandeurs d'emploi inscrits dans le dispositif POEI (Préparation Opérationnelle à l'Emploi Individuel). Ce projet permet l'éventuelle intégration dans notre secteur de ce public en difficulté. Ce partenariat a débuté en 2014 pour pouvoir se concrétiser avec les financements publics de Pôle Emploi 2016 (anticipation pour un moyen terme).
- Coopération avec une association intermédiaire chargée de l'insertion par l'emploi (actions de formations, utilisation de services ponctuels récurrents (Action à court terme)

+ Valoriser et donner le goût pour les métiers de notre secteur pour susciter des motivations sur le marché du travail :

- Partenariats avec les écoles, la mission locale, les cellules de reclassement,
- Politique de communication pour s'inscrire dans la durée (journées de présentation, tables rondes etc...)

« Plus d'envies pour le personnel :

Plus de vie pour les résidents »

NOTRE STRATEGIE GERONTOLOGIQUE

Les personnes âgées qui nécessitent nos services sont le plus souvent en situation d'exclusion sociale à leur domicile. Ainsi, notre rôle consiste-t-il à leur proposer un nouveau domicile, à répondre à leur projet de vie, et à les accompagner le plus possible dans leur rôle social. Notre vocation est de les aider à conserver le goût de vivre.

Afin d'y parvenir, nous avons :

- développé de nombreux partenariats locaux qui sont autant de richesses sociales et de possibilité d'échanges pour les résidents,
- créé le centre de la mémoire vivante à travers notre approche biographique de l'accompagnement.
- Développé le projet RH décrit ci-dessus.

Ainsi, les résidents peuvent transmettre leurs souvenirs, leur expérience, leurs connaissances, autour d'eux. Ils peuvent trouver une utilité sociale, se projeter dans une dynamique d'échanges, apporter aux autres, prendre du plaisir, découvrir de nouveaux horizons, garder le goût de vivre.

Les résidents deviennent une ressource et une référence pour des écoliers, des lycéens, des associations locales, qui les côtoient au quotidien. Séances de théâtre, ateliers d'écriture, ateliers radiophoniques, jardins familiaux...sont autant d'activités supports par lesquelles nous accompagnons les personnes âgées dans leur communication avec d'autres composantes de la vie sociale. Ils vivent dans une logique d'interdépendance et non de dépendance.

L'implication du personnel, la reconnaissance de l'ensemble de ses compétences, y compris « clandestines » lui permet de s'y épanouir, participer à une œuvre collective valorisante, et ainsi s'inscrire de manière durable dans l'anticipation de l'évolution sociétale et des besoins sociaux qui en découleront.

Les établissements peuvent devenir de vrais lieux de vie et d'échanges pluri-générationnels, de bien être et d'enrichissement sociétal.

CONCLUSION

Nous avons aujourd'hui davantage le sentiment de répondre à notre responsabilité d'employeur associatif du secteur Médico-Social. Nous contribuons à la cohésion sociale en mettant nos aînés au cœur de la vie locale, en participant à l'insertion par le travail, en utilisant toutes les composantes de la vie sociale au service des autres et d'elles-mêmes.

Nous traduisons mieux en actes nos valeurs humaines : un adulte âgé ne se réduit pas à « *un moyen de remplir la maison* » pour équilibrer la gestion ; un salarié ne se réduit pas à « *un moyen de proposer un service* ». Chaque être humain, quelque soit son statut, avant d'être envisagé dans sa dimension « utilitaire » doit être considéré comme une finalité.

*« La poursuite de cet idéal est notre carburant ;
il est écologique et renouvelable à l'infini ! »*