

Résidence Pré-Fleuri : un EMS qui investit dans la formation et favorise les carrières

Violeta Mitreva, Directrice des soins et du service socio-hôtelier, EMS Pré-Fleuri, Lausanne

Pré Fleuri est une SA reconnue d'utilité publique spécialisée dans la psychiatrie de l'âge avancé. Nous comptons 45 EPT, dont 30 pour les soins et offrons 53 places. Dans ma présentation je tenais à partager avec vous notre expérience.

En 2009, les propriétaires de l'EMS avaient décidé de transformer une parcelle familiale en un nouvel EMS. Nous nous sommes retrouvés en même temps avec différents projets, notamment la démarche qualité, qui s'inscrivaient dans le projet d'extension et de reconstruction. Dans ce cadre, avec préparation-sensibilisation, changement de support (papier à informatique) et en même temps préparation pour le futur déménagement, nous étions dans un contexte sous pression. Les équipes sont donc devenues symptomatiques. Une première situation de crise nous a amené à nous arrêter et nous interroger. Dans les symptômes majeurs on a rapidement identifié un grand turn-over et des absences répétées. Dès ce moment, un travail a été réalisé en interne qui a permis la naissance d'une devise qui est devenue celle de l'institution et qui nous a amené à mettre en place un plan de formation permettant à l'ensemble des collaborateurs d'acquérir des compétences particulières, afin de pouvoir maintenir la qualité malgré et pendant le chantier.

Nous avons dû requalifier l'ensemble des postes. Nous avons dû injecter des moyens financiers supplémentaires pour offrir des formations complémentaires. Nous avons dû également renforcer les processus d'intégration et d'encadrement. Dans ce contexte, toujours dans l'analyse, nous avons dû prendre des mesures durables, notamment la construction avec une visée à long terme, d'un plan de formation.

Autre élément important : nous avons dû intégrer la formation dans le modèle de gestion de l'entreprise. Pourquoi est-ce si important ? Si dans les situations de crise nous n'avions pas été en mesure d'obtenir ce soutien de la direction, cela aurait été difficile de mettre les actions en place pour s'approcher de la situation actuelle.

Par la suite nous avons poursuivi cette réalisation en nous disant : « OK nous rêvons de devenir un EMS reconnu comme expert au niveau cantonal pour la formation, mais qui est notre client aujourd'hui et qui sera-t-il demain ? » Nous avons réalisé des analyses sur les besoins spécifiques. Nous avons par exemple utilisé des outils courants comme l'horloge de la journée du résident en scindant les différentes phases d'intervention et d'accompagnement. Nous avons listé les actions et nous sommes interrogés sur la manière de répondre le mieux possible aux besoins d'une clientèle.

En fonction de cette analyse, nous avons mis en regard les compétences requises, notamment du personnel. L'étape suivante a évidemment été d'obtenir les bases pour créer une politique de formation, puis de mettre en place les conditions cadres de réalisation (l'informatisation et par la suite l'architecture).

Dans le monde de la santé tel que celui où nous vivons, je pense qu'il y a toujours une marge ténue, mais existante, pour trouver des ressources financières pour mettre en place un modèle de formation.