

## Peut-on vivre heureux en EHPAD ?

Frédéric Bompaire

A la question posée je vais répondre OUI, tout comme je répondrais oui à la question inverse : peut-on être malheureux en EHPAD ? Seuls les résidents pourraient répondre et cela dépendra de chacun et du moment auquel on les interroge. J'ai un point de vue sur la question en tant qu'administrateur et trésorier de la Maison de Retraite Protestante de Nanterre (MRPN) depuis une douzaine d'années. Nous avons consacré un séminaire de réflexion du conseil à l'analyse de la façon dont nous avons traversé ces dernières années, marquées par la Covid et le scandale Orpéa, pour en tirer des conclusions sur notre avenir. M'appuyant sur ce travail, je vais ce soir rappeler 4 caractéristiques générales de notre EHPAD et souligner les deux éléments incontournables que nous avons identifiés pour espérer offrir un séjour paisible et heureux à nos résidents.

### 4 caractéristiques :

Une maison de retraite : le mot important c'est **Maison**. Les résidents ne peuvent être heureux que s'ils se sentent à la maison. Dans leur chambre, certes mais aussi tout au long de la journée dans les activités, les repas aux menus adaptés, les visites familiales, les soins, les attentions du personnel, la définition et la mise à jour du projet individuel... La plupart des résidents meurent à la MRPN, car ils y reviennent après une hospitalisation dès que leur état le permet. Le personnel entoure les mourants et le deuil commence ici en équipe puis avec les familles qui peuvent bénéficier d'un accompagnement par la psychologue. Mourir chez soi fait partie de l'esprit maison.

Protestante : je vais vous surprendre, le curé vient plus souvent que le pasteur à la MRPN. L'aumônerie est un domaine où nous avons des progrès à faire. Mais la spiritualité n'est pas absente, la chapelle ayant conservé sa vocation. En fait, le protestantisme est sans doute à la source de certains de nos comportements. Je citerai deux exemples. Le premier : **une certaine résistance aux injonctions qui heurtent nos convictions, au nom du respect de la qualité de vie**

**des résidents.** Ainsi, nous avons maintenu les visites le plus possible durant les confinements liés à la Covid. Au compte- gouttes, nous avons toujours laissé les très proches rendre visite aux mourants. De même nous avons réouvert le droit à « *rencontre* » en profitant de la disposition de nos locaux : en ouvrant la fenêtre d'un bureau du rez-de-chaussée donnant sur la rue, le contact visuel et tactile a pu être rétabli. Des décisions pour lesquelles nous n'avons pas voulu vérifier qu'elles répondaient à la réglementation préférant courir un risque mesuré pris pour un bénéfice manifeste. La seconde attitude qui nous vient du protestantisme, c'est la volonté d'avoir **une vision globale de notre action.** L'intérêt immédiat des uns, même s'il s'agit de nos résidents, n'empêche pas de regarder les conséquences pour l'ensemble des autres, de la communauté, de la société, y compris à long terme. Ainsi nous avons demandé aux autorités qui fixent le prix de journée (payé par les résidents pour leur hébergement) de réduire, marginalement mais symboliquement parce que nous restons en dessous de 80€, la hausse pour 2024 ; nous relevons le défi d'une discipline budgétaire plus stricte.

*A Nanterre :* nous sommes en plein centre de Nanterre avec le conservatoire, la cathédrale et le parc de l'ancienne Mairie à notre porte. Nos résidents doivent pouvoir en profiter, nous voulons être ouverts sur la ville. Ainsi, notre Maison est devenue **un tiers lieu fréquenté par de nombreuses associations** qui animent notre quotidien et nous organisons aussi chaque semaine une sortie au cinéma pour les plus valides et d'autres activités avec l'appui de la Mairie.

*Une association Reconnue d'Utilité Publique créée en 1860 :* cet historique nous oblige vis-à-vis du « *comité de dames protestantes* » qu'évoquent les statuts pour désigner les fondatrices. Nous n'avons **pas de but lucratif**, ce qui nous différencie d'Orpéa, et assurons une gestion de long terme, avec un zeste de protestantisme, selon 3 axes :

- Si le soin prodigué est primordial, il doit se doubler d'une relation à la personne du résident quel que soit son état ou son statut;
- Le respect de l'argent (ici des deniers publics qui sont adéquats) dicte notre conduite, sans pingrerie ni ostentation ;
- La qualité de vie des résidents passe par l'investissement : immobilier, en matériel et immatériel (formation).

## 2 incontournables :

L'agilité dans l'action : dans une association mono établissement le **circuit de décision est très court**. La directrice vit au quotidien sur place, en prise directe, sa porte est ouverte. Pas de directive du siège, sa responsabilité est totale mais elle peut valider une décision d'un coup de fil à la Présidente... par exemple, pour louer sans tarder des chambres à proximité afin de loger les membres du personnel venant de loin en plein Covid. Dans cette période, la réactivité du personnel nous a épatés : à côté des aménagements d'horaires, de co-voiturage, voire d'hébergement, le choix d'avoir chaque jour un temps de méditation autour d'un verset biblique, d'une pensée philosophique, d'une sourate ou d'un aphorisme montre la volonté de faire face ensemble à l'adversité et l'incertitude ambiantes.

La qualité du personnel, une équipe solidaire : il s'agit bien de l'ensemble du personnel médical, paramédical, d'hébergement ou d'animation, car une **culture d'entreprise** ne peut être que globale et partagée par tous. L'équipe de direction a su créer une telle culture :

- centrée sur la prise en charge et la bienveillance à l'égard des résidents,
- qui s'appuie sur des procédures à jour, une organisation claire, une discipline ferme (par exemple à propos des vaccins),
- qui vise à créer une ambiance familiale et favorise la **bonne humeur** de tous.

Comment se donner les meilleures chances d'y parvenir ? Réponse en 4 étapes. (1) Recruter l'ensemble des postes autorisés (59 ETP pour

80 lits) et ne pas faire du profit sur les postes non pourvus mais financés. (2) Fidéliser le personnel dont l'expérience améliore la compétence, sans surenchère financière. (3) Favoriser la formation y compris longue et diplômante (j'ai en mémoire la fierté et la reconnaissance d'une agent de soins qui est devenue infirmière alors qu'elle ne s'en croyait pas capable) et (4) confier aux personnes formées une responsabilité nouvelle, par exemple sur la prévention des chutes ou la malnutrition pour un étage : cela s'appelle la **reconnaissance**.

### **Conclusion :**

Nous faisons tout pour que chacun puisse vivre à son rythme selon ses capacités et être heureux en EHPAD. Et des échos positifs que nous avons de la part de familles nous pensons que c'est possible pour certains. Cela nourrit notre espoir que l'horreur du scandale Orpéa ne jette pas le discrédit sur toute la profession.

Pour le futur, nous avons identifié **des pistes d'amélioration** : communication, membres de l'association, plan de succession des personnes clés, bénévolat, et aumônerie... Oui, on peut toujours progresser et la motivation est là : la cause (l'accompagnement au mieux de nos anciens jusqu'à la fin) en vaut la peine.