

Zeitschrift: Curaviva : revue spécialisée
Herausgeber: Curaviva - Association des homes et institutions sociales suisses
Band: 1 (2009)
Heft: 3: Le benchmarking : comparaison des coûts et prestations: à raison?

Artikel: Rencontre autour de quelques thèmes liés à la prise en charge des personnes âgées : "L'EMS comme seul lieu d'accueil ne suffit plus!"
Autor: Nicole, Anne-Marie / Croгнаletti, Nicolas / Rochat, Pierre
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-813892>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 30.01.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Rencontre autour de quelques thèmes liés à la prise en charge des personnes âgées

«L'EMS comme seul lieu d'accueil ne suffit plus!»

Nicolas Croгнаletti, le Valaisan, et Pierre Rochat, le Vaudois, ont tous deux quitté ce printemps la présidence de leur association cantonale respective, l'AVALEMS pour le premier, l'AVDEMS pour le second. Les deux hommes ont de nombreux autres points communs: ils font preuve d'un même esprit d'entreprise, se réfèrent à la même école – l'armée – en matière de conduite et de gestion et, de façon générale, partagent les mêmes approches de la prise en charge de la personne âgée. Echanges autour de quelques thèmes.

Propos recueillis par Anne-Marie Nicole

La politique en faveur des personnes âgées

Nicolas Croгнаletti – Les idées de pionniers et chercheurs tels que Charles-Henri Rapin, Pierre Gilliland ou encore Jean-Claude Fragnières ont largement contribué à faire prendre conscience des problématiques liées à la personne âgée. En Valais, de nombreuses associations d'ainés et de retraités se sont regroupées et organisent un Parlement des aînés pour mieux défendre leur place dans la société. Les politiques développées au cours de ces 10 à 15 dernières années tiennent mieux compte de la réalité démographique et, par conséquent, des besoins des générations qui vieillissent. Ainsi, on sait très bien que l'EMS comme seul lieu d'accueil pour des personnes âgées dépendantes ne suffit pas. Nous devons pouvoir offrir de vraies alternatives aux personnes âgées, dans un cadre économiquement viable.

Pierre Rochat – Il s'agit en effet aujourd'hui de favoriser des systèmes de proximité en décloisonnant les structures d'accueil pour qu'elles puissent mieux collaborer les unes avec les autres. Il faut privilégier des EMS ouverts et polyvalents, de petite taille, en synergie avec les structures intermédiaires. Cela permet de les inscrire dans la continuité des soins à domicile. On constate que

d'un canton à l'autre, les réflexions autour de la prise en charge des personnes âgées ne sont finalement pas très différentes. Et pour leur donner plus de poids, l'adhésion des associations romandes à Curaviva Suisse était donc tout à fait pertinente. D'autant plus que de nombreuses décisions en la matière se prennent à Berne!

L'EMS et le public – Son image, son rôle, son modèle

Nicolas Croгнаletti – On n'entrait généralement pas en EMS de son plein gré. Dès lors que l'on y est obligé, cette perspective fait peur... Mais avec l'allongement de la durée de vie, l'idée de l'EMS s'inscrit plus naturellement dans le parcours de la vieillesse! D'autant plus que les modèles sociaux et familiaux changent; on est plus individualiste, plus égoïste. On a passé d'une culture patriarcale à un modèle plus individualiste, où les parents ne veulent pas être à la charge de leurs enfants, ni les encombrer.

Pierre Rochat – Il faut être réaliste: aujourd'hui on devient tellement vieux que l'on est forcément de plus en plus nombreux à aller en EMS! On peut donc se préparer à cette perspective et, du coup, éviter certaines expériences des générations passées réputées douloureuses. Les établissements s'efforcent sans cesse de s'intégrer à leur environnement, de développer des structures intermédiaires, de favoriser les rencontres et les échanges, pour laisser le temps à ceux qui n'y sont pas encore, mais qui y songent, d'observer, d'appivoiser le milieu, de se familiariser, bref, «d'acheter l'air», comme on dit en terre vaudoise.

L'évolution de la prise en charge et des pratiques

Pierre Rochat – De façon générale, on a beaucoup évolué dans la dimension «soins» de la prise en charge, avec une approche gérontologique beaucoup plus pointue, réfléchie, adéquate. Le développement des soins palliatifs, la formation du personnel, l'organisation des équipes en interdisciplinarité: tout cela a per-



Pierre Rochat (à gauche) et Nicolas Crognalletti se rejoignent sur de nombreux points.

mis d'améliorer considérablement l'accompagnement de la personne dans sa globalité. L'infirmier ou l'infirmière n'est plus nécessairement le pivot central de l'équipe. On ne considère plus le résidant uniquement comme un malade, mais comme un individu qui a un projet de vie. Sa vie ne s'est pas arrêtée à la porte de l'établissement; entrer en EMS est encore un projet en soi.

Nicolas Crognalletti – Le secteur de l'animation a beaucoup changé aussi. Plutôt que des activités occupationnelles en groupes, on propose de plus en plus un accompagnement individualisé pour mieux répondre au projet de vie de la personne, à ses envies et à ses choix personnels. Cette évolution est réjouissante et démontre bien que les EMS sont des lieux de vie. N'oublions pas cependant que nos moyens ne sont pas illimités; soyons raisonnables. Et restons à l'écoute des aspirations des résidents. Leurs attentes sont souvent plus simples et plus modestes que ce que l'on imagine!

La qualité des prestations et la pression sur les coûts

Pierre Rochat – La qualité des prestations pourrait bien sûr souffrir de la pression sur les coûts. Mais pour en arriver là, il faudrait que nos moyens soient sauvagement diminués. Cette pression existera toujours. Aujourd'hui d'ailleurs, nous sommes dans une situation budgétaire délicate. Mais parallèlement si nous ne maintenons pas le niveau de nos prestations, nous serions immédiatement rappelés à l'ordre. Et plutôt que de nous permettre un

système de contrôle corporatif par des pairs, nous sommes soumis à la surveillance unilatérale de l'Etat – c'est dommage, c'est une faiblesse.

Nicolas Crognalletti – Il y a sans doute un meilleur compromis à trouver dans les relations entre l'Etat et les établissements. L'Etat fixe les règles et directives en matière de qualité des prestations. Mais il ne doit pas pour autant intervenir dans le quotidien de l'établissement, au risque d'être contreproductif. Il faut donner aux institutions la possibilité de réussir. Nous, gens du terrain, sommes responsables de la gestion et du bon fonctionnement de nos établissements. Nous rendons des comptes à l'Etat, qui reste, lui, le garant du respect du cadre qu'il a fixé.

Les professionnels, la formation, la pénurie

Pierre Rochat – Les nouvelles formations d'assistant en soins et santé communautaire et d'assistant socio-éducatif sont une véritable chance. Notamment pour des jeunes qui peuvent aujourd'hui acquérir un CFC et s'intéresser au secteur médico-social. Ces nouveaux métiers renforcent la diversité du personnel et favorisent l'organisation interdisciplinaire des équipes. Si l'on considère l'EMS comme un lieu de vie, alors il faut probablement, à terme, rééquilibrer les dotations d'accompagnement, en encourageant l'engagement de collaborateurs provenant du domaine social, même si c'est un peu au détriment du personnel soignant.

Les grands enjeux à venir

Nicolas Croгнаletti – L'un des principaux enjeux sera la prise en charge des personnes souffrant de démences et de déficits cognitifs. Les EMS sont déjà confrontés à des besoins accrus en termes d'accompagnement psychogériatrique. Mais c'est l'entier du réseau socio-sanitaire qui doit s'y préparer. A commencer par les

écoles professionnelles qui doivent absolument réintégrer dans leurs cursus de base une formation en psychogériatrie. Il y a également un travail important à faire avec la famille pour l'aider à accepter la maladie de leur parent. Elle peut généralement s'accommoder des altérations physiques, mais très difficilement des troubles psychiques. Cela reste encore un tabou.

Pierre Rochat



«Chaud partisan du renouvellement», ainsi qu'il se définit, Pierre Rochat est aussi de l'avis qu'il faut «savoir s'arrêter quand ça va bien». Il a donc tout naturellement quitté la présidence de l'AVDEMS (Association vaudoise des EMS) ce printemps, après deux mandats, et passé le témoin à Pierre-Yves Remy, directeur de l'EMS Bois-Gentil à Lausanne. Il demeure néanmoins très engagé dans les questions de politique professionnelle puisqu'il est membre du comité de Curaviva Suisse et préside depuis peu l'Association romande et tessinoise des directeurs de maisons pour personnes âgées (ARODEMS).

Après un apprentissage à la Banque cantonale vaudoise, Pierre Rochat rejoint très vite l'univers médico-social – parce que «je ne pouvais pas m'intéresser qu'au porte-monnaie des gens». Mais surtout parce qu'il est tombé dedans quand il était petit ! Ses parents avaient en effet acquis il y a plus d'un demi-siècle l'immeuble Beau-Site, sur les hauts de Clarens. Depuis, la maison a donné son nom à la Fondation qui compte aujourd'hui quatre EMS dans la région et qu'il dirige depuis 25 ans. (amn)

Nicolas Croгнаletti



Président de l'AVALEMS (Association valaisanne des EMS) depuis 1998, Nicolas Croгнаletti a cédé son siège en juin dernier à Albert Bass, qui préside la Fondation de l'EMS Sancta-Maria et St-Michael, à Naters, respectant ainsi l'alternance des langues voulue par le bilinguisme cantonal.

Après avoir dirigé durant 12 ans un EMS de 110 lits à Bagnes, il rejoint en 2007 la direction générale du groupe BOAS, qui emploie 850 personnes et compte quelque 25 sociétés, en Suisse romande principalement – dont des maisons de retraite et des établissements médico-sociaux, privés et subventionnés, ainsi que les Bains de Saillons, acquis en 2008.

Infirmier de profession, il est également au bénéfice d'une formation en gestion et management, et d'une formation de directeur d'institution sociale. Il s'inspire entre autre de son expérience militaire, en particulier de sa fonction de chef d'état-major de liaison territorial du Valais, pour conduire les activités opérationnelles du groupe BOAS. (amn)