Zeitschrift: Curaviva : revue spécialisée

Herausgeber: Curaviva - Association des homes et institutions sociales suisses

Band: 4 (2012)

Heft: 4: Esprit de famille : la place des proches en institution

Artikel: Olivier Schnegg s'interroge sur la relation entre famille, résident et institution : "Nous attendons des proches des clés pour comprendre le résident"

Autor: Nicole, Anne-Marie / Schnegg, Olivier

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-813832

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: 09.12.2025

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

Olivier Schnegg s'interroge sur la relation entre famille, résident et institution

«Nous attendons des proches des clés pour comprendre le résident»

Cela fait 20 ans qu'Olivier Schnegg, directeur de l'EMS Les Charmettes, à Neuchâtel, s'interroge sur la relation entre institution, résident et famille. Et il est plus que jamais convaincu de la nécessité d'intégrer les proches dans le processus institutionnel.

Propos recueillis par Anne-Marie Nicole

Accueillir un résident en EMS, c'est aussi accueillir sa famille.

Olivier Schnegg – Oui. Il est essentiel d'intégrer le milieu familial et relationnel, sinon ce serait prendre le risque de développer une compréhension trop limitée du résident. Intégrer les proches, c'est aussi casser une relation fusionnelle entre le résident et l'institution qui peut être dangereuse. L'institution ne se substitue pas à la famille. La famille a une histoire, un fonctionnement et une dynamique qui lui sont propres; elle a ses codes de communication, que l'on met parfois un certain temps à comprendre, mais qui sont précieux pour nous, professionnels, pour bien accompagner les personnes que nous hébergeons et pour apporter les meilleures réponses à leurs besoins.

Concrètement, comment se déroule cet accueil?

Dans les 15 jours qui suivent l'entrée, nous réunissons tout le monde pour un entretien: le résident, ses proches, et tous les professionnels impliqués – le médecin, les soignantes, le cuisinier, l'intendant, l'animatrice, la collaboratrice administrative, etc. Ma formation à l'approche systémique m'a appris à aborder les situations dans leur globalité. Ainsi, nous ne séparons pas les questions administratives de celles liées aux soins ou à l'organisation de la vie au quotidien. Cet entretien est l'occasion de présenter à chacun ce que notre établissement peut proposer tout au long du séjour et d'expliquer notre accompagnement disciplinaire. Quant aux professionnels présents, ils entendent de la bouche même du résident ou de ses proches quels sont leurs attentes, leurs besoins et leurs envies. La règle: tout le monde est là du début jusqu'à la fin de l'entretien, pour ne pas donner l'impression qu'il y a des sujets plus importants que d'autres.

A ce stade, quelles sont les principales préoccupations des familles?

Certains se préoccupent de l'organisation des repas, de l'aménagement de la chambre, du nombre de douches par semaine, de la possibilité de sortir, etc. Au moment de l'entrée, il y a toujours le souci que leur parent soit considéré comme unique. En revanche, les questions relatives aux soins sont encore rares à ce stade. Cela s'explique sans doute par le fait qu'il y a des choses que l'on ne souhaite pas dire devant tout le monde – quand bien même l'entier des préoccupations de la personne regarde tous ceux qui vont désormais l'accompagner au quotidien. C'est parfois le cuisinier qui va apporter une réponse ou un éclairage pour comprendre la personnalité d'un résident. A noter que la question du coût et du financement revient aussi systématiquement.

«Intégrer les proches, c'est casser la relation fusionnelle entre le résident et l'institution qui peut être dangereuse.»

Quel est l'impact de l'entrée en EMS sur la dynamique familiale?

C'est une perturbation majeure. Elle peut être positive parce qu'elle rassure et soulage, ou négative parce qu'elle se traduit par la fin de quelque chose – il n'y aura plus de réunion de famille le dimanche à la maison, c'est la dernière demeure… L'entrée en EMS est aussi

perturbante pour les proches parce qu'elle implique pour eux d'accepter que des étrangers s'occupent de leur parent ou de leur conjoint.

Ne vous font-ils donc pas confiance?
Avec le temps, j'ai compris que ce n'est pas si simple de faire confiance! Dans une volonté de bienveillance, nous demandons aux proches de nous faire confiance, nous leur assurons que tout ira bien, qu'ils n'ont plus à s'occuper de rien. Mais qu'est-ce que cela veut dire? De la sorte, on ne fait que désinvestir la famille. Il faut sortir de ce discours formel et complaisant et reconnaître la difficulté des sentiments et des émotions que vivent généralement les proches: la tristesse, la révolte, la culpabilité, la méfiance, le déchirement parfois. C'est à partir de là que l'on peut commencer à construire une relation de confiance.

«Il est essentiel d'intégrer le milieu familial et relationnel, sinon ce serait prendre le risque de développer une compréhension trop limitée du résident», affirme Olivier Schnegg. Photo: amn

Comment se construit ce partenariat à trois?
La relation entre résident, famille et institution est un triangle qu'il faut constamment rééquilibrer pour maintenir un partenariat équitable et se mettre à l'abri de toute tentative d'appropriation du résident. Par exemple, pour rassurer des familles inquiètes, nous les invitons à assister aux repas et aux animations pour qu'elles se rendent compte du déroulement de la journée. Rares sont celles qui utilisent cette opportunité, par peur de déranger, mais suffisamment quand même pour déstabiliser les collaborateurs. Ces derniers se sentent surveillés, pris en défaut, ils ont l'impression qu'on ne leur fait pas confiance, qu'ils ne font jamais assez bien aux yeux des proches. C'est éprouvant pour eux. Mon rôle est alors de rassurer le personnel quant à son savoir-faire, tout en accordant une place à la famille, sans toujours imaginer qu'elle juge les soignants. C'est un rééquilibrage permanent subtil, pour per- >>

mettre à chacun de trouver sa place. La vie d'une institution est rythmée par ces ajustements fins.

«C'est un ajustement permanent, subtil, pour permettre à chacun de trouver sa place.»

Quels genres de conflits opposent le plus souvent les proches et l'institution?
Davantage que des conflits, ce sont des critiques ou des remarques qui touchent avant tout à la tenue vestimentaire, à l'apparence, par exemple à la façon dont les soignants ont coiffé une résidente, à l'organisation des repas, aux sorties ou aux activités proposées. L'ouverture au dialogue et à l'échange sur ces sources d'insatisfaction permet le plus souvent de dédramatiser et de désamorcer d'éventuels conflits.

Faut-il voir derrière ces critiques l'expression d'une frustration ou d'une culpabilité?
C'est possible. Mais attention à ne pas trop vouloir interpréter! Il faut aussi prendre les gens au sérieux et admettre la légitimité de leurs remarques, sans essayer de toujours trouver un autre sens derrière. Le dialogue et l'écoute permettent justement d'apprendre à connaître les gens. C'est ensuite une question d'appréciation des situations pour trouver des solutions individualisées qui soient confortables pour tout le monde – les proches, les résidents et les collaborateurs. C'est ambitieux, et on n'y arrive pas toujours.

Quelles sont généralement les attentes des familles?
Les familles attachent de l'importance à la belle chambre spacieuse et lumineuse. Elles ont des exigences en termes de service hôtelier, de confort, d'esthétique, d'animation, de stimulation. Les familles veulent le meilleur environnement possible pour leur parent.

Et que veulent les résidents?
Les résidents sont plus sensibles à l'ambiance, à la convivialité, à la chaleur des contacts, au programme des activités, à la cohabitation avec leurs voisins de table, voire avec leur voisin de chambre. De façon générale, ils recherchent davantage la qualité de vie relationnelle et peu leur importe la couleur des murs.

Il y a ainsi parfois des décalages entre les attentes de la famille et celles du résident. Comment négocier avec les familles qui pensent à la place de leur parent?
Les principaux décalages résident dans la représentation de l'activité, respectivement de l'inactivité. Pour les proches, l'activité est signe de vie, tandis que l'inactivité est associée à la dépression, au détachement, à la mort. Ils ont donc tendance à exiger tout ce qui pourrait stimuler et occuper leur parent. Mais ce même parent aspire, lui, parfois à l'inaction, pour faire le

Le groupe des familles

La constitution, en 1992, du groupe des familles au Home Salem, s'inscrit dans le processus d'intégration de l'entourage du résident. Plus concrètement, il est né d'une situation problématique, soulevée par le fils d'une résidente, et que l'institution n'avait visiblement pas réussi à résoudre. «Nous étions peut-être confrontés à nos limites professionnelles et la collaboration des familles dans l'élaboration d'une solution était dorénavant souhaitable», écrit Olivier Schnegg à ce propos dans son livre sur la place des proches en institution. Quelques familles et membres du personnel se sont ainsi réunis pour trouver ensemble des pistes de solutions. Lieu de dialogue librement ouvert aux proches des résidents, ce groupe se réunit toutes les quatre à six semaines, pour une séance d'une durée de 90 minutes.

Au début, le groupe est animé par le directeur seul. Il sera rejoint quelques années plus tard par une psychologue externe à l'établissement ainsi que par des membres de l'équipe invités à participer. Les animateurs ouvrent et clôturent la séance, introduisent la thématique du jour et rappellent les règles de fonctionnement qui se limitent à l'écoute mutuelle et à la confidentialité des débats. «Le groupe assume parfois un rôle de lieu d'entraide entre familles. Il se crée en effet des solidarités spontanées entre familles affectées par des préoccupations semblables liées aux pathologies de leurs parents.» Ce groupe des familles existe encore aujourd'hui, avec des adaptations. Un dispositif similaire a été introduit à l'EMS Les Charmettes à Neuchâtel que dirige Olivier Schnegg.

point et se préparer à sa fin qui approche. Le personnel vit mal ces tensions. Notre seul recours est de rencontrer ces familles, de discuter avec elles, d'essayer de leur transmettre, en toute modestie et sans donner de leçons, ce que notre expérience nous a appris, en l'occurrence que la stimulation n'est pas toujours la bonne solution.

«La bonne ou la mauvaise image institutionnelle se cache dans les moindres détails.»

A trop vouloir favoriser la place de la famille, ne risque-t-on pas d'oublier le résident lui-même?
Si tel devait être le cas, la nouvelle loi de protection de l'adulte sera bientôt là pour nous le rappeler! Ce nouveau droit nous obligera notamment à systématiquement prendre en considération certaines notions sur lesquelles, il est vrai, nous faisons parfois l'impasse, à savoir le consentement éclairé et l'autodétermination du résident, ainsi que son implication accrue dans les affaires qui le concernent.

En tant qu'institution, qu'attendez-vous de la famille?
Nous attendons qu'elle nous donne des clés pour mieux comprendre la personne que nous hébergeons. Nous attendons aussi qu'elle nous remette en question, qu'elle nous empêche de tourner en rond, par ses critiques, ses observations et ses propositions. Ça ne se fait pas du jour au lendemain; cela demande de la confiance et de la franchise. Le regard que la famille porte sur l'institution est aussi primordial: il nous aide à corriger des situations apparemment ordinaires pour l'institution mais totalement inappropriées pour les proches. Un jour, les enfants d'une résidente nous ont fait part de leur choc de voir leur mère porter une bavette pour le repas. S'ils avaient très bien compris le côté pratique de la bavette, ils n'y avaient vu qu'un manque de respect et de dignité. On le voit, la bonne ou la mauvaise image de la prise en charge institutionnelle se cache dans les moindres détails. Il n'y a jamais rien d'anodin.

Quelles sont les limites que l'institution oppose aux attentes des familles?
Nos limites sont d'abord dictées par les limites du financement et par l'organisation du travail et des horaires – même si là nous devons faire un effort pour les adapter. Il y a aussi les limites structurelles, par exemple les chambres à deux lits. Il y a ensuite nos propres limites personnelles que nous nous fixons, et nos limites de compétences aussi: «Votre mère est agitée, nous n'arrivons pas à la calmer» – il faut reconnaître ces limites, les nommer, et les assumer. En tous les cas, la place que nous accordons aux familles ne doit pas déborder du cadre de notre mission institutionnelle. Cela signifie aussi que nous devons évaluer jusqu'où nous immiscer dans les histoires de famille: les éventuels conflits au sein de la famille ne nous regardent pas; mais ils peuvent nous concerner dès qu'ils influent sur la prise en charge du parent.

«La relation s'orientera davantage vers une logique de marché entre producteur et consommateur.»

Comment évolue la relation avec la famille au cours du séjour?
J'aime dire que l'accompagnement de fin de vie commence le jour où les gens posent le pied sur le paillasson. Les premiers pas sont décisifs pour la suite de la relation et la qualité de l'intégration. Les proches et leur parent entrent physiquement dans une maison qui leur plaît ou pas. Par conséquent, nous devons être disponibles dès ce moment-là, créer rapidement un lien pour aller au-delà de cette première impression, souvent influencée par des représentations négatives véhiculées par la société, pour donner déjà du contenu à ce que sera la vie du résident. J'ai eu l'occasion d'interviewer une vingtaine de familles dont le parent était décédé il y a plus de six mois mais moins d'une année: la plupart d'entre elles se souviennent davantage du jour où elles ont été accueillies que de la suite.

La prise en compte de la place et du rôle des familles dans l'institution est relativement nouvelle.
Ce qui est nouveau, surtout, c'est la relation «consommateur – producteur». Le résident et sa famille sont des consommateurs de services et paient un prix de pension. Ils veulent donc savoir comment cet argent est utilisé et avoir un regard sur la qualité des prestations. Le résident consomme et la famille joue le rôle de régulateur. Ils deviennent certes très exigeants, mais cela nous oblige aussi à nous remettre en question et à repenser nos pratiques. A cela s'ajoute au autre phénomène lié au vieillissement: les gens qui entrent en institution sont de plus en plus âgés et présentent davantage de problèmes mnésiques. Dès lors, nous sollicitons les familles pour savoir si nous faisons juste ou pas; c'est elle qui va nous apporter des outils.

Vous plaidez pour la mise en place de davantage d'espaces de parole pour les familles.
Au début de mon activité de directeur de home, nous avions constitué un petit groupe de proches pour régler des problèmes très basiques de la vie quotidienne, comme l'utilisation de la télévision ou l'accessibilité des fauteuils roulants. Puis le contenu a évolué: nous avons pu créer une véritable culture de l'échange, où il n'y a ni censure ni peur du conflit. La dynamique de groupe a permis de délier les langues, d'aborder des questions plus délicates, d'exprimer des frustrations, des insatisfactions, mais aussi de dédramatiser des situations et de régler des problèmes. Les familles s'apportent mutuellement des solutions, elles partagent leurs expériences. Quant à nous, professionnels, nous restons des facilitateurs de la parole, nous fixons le cadre et les règles.

Que faites-vous des familles qui ne souhaitent pas s'investir?
Notre rôle consiste à assumer les soins et l'accompagnement de personnes âgées en perte d'autonomie. Nous devons le faire bien et offrir aux proches qui le souhaitent la possibilité de s'impliquer. Ils prennent ou ne prennent pas. Simplement à nous d'admettre que certaines familles ne souhaitent pas s'investir.

Comment voyez-vous l'évolution des relations avec les familles à l'avenir?
Avec les nouvelles cellules familiales – familles recomposées, monoparentales, mi- >>

grantes, etc. –, nous sortons du modèle familial traditionnel tel que nous le connaissons encore aujourd'hui. Les relations au sein de la famille évoluent aussi: au fil des ans, je constate que les liens entre petits-enfants et grands-parents se délitent. Les distances géographiques et générationnelles sont plus importantes que par le passé; on se rencontre moins, on partage moins. La notion de proche aidant tend aussi à disparaître: les femmes de la famille, notamment, travaillent de plus en plus. Il n'y a donc plus autant de disponibilité ni d'envie peut-être pour s'investir.

Cela signifie-t-il la disparition de ce partenariat que vous mettez tant de soin à maintenir?

Certainement pas. D'abord parce qu'avec l'accroissement du nombre de résidents souffrant de troubles cognitifs, l'institution sollicitera d'autant plus les familles pour connaître l'histoire de leur parent, ses habitudes et ses envies. Ensuite, la relation s'orientera davantage dans une logique de marché entre producteur et consommateur. Cela se vérifie d'ailleurs aujourd'hui déjà dans la demande de transparence des coûts, que nous devons décortiquer et expliquer dans le détail.

Une relation par conséquent qui se durcit…

Elle sera plus difficile, sans doute. Les habitudes de vie ont changé, de même que le rapport à l'argent, aux loisirs ou à la cuisine. Nous serons confrontés à des exigences accrues en termes d'espace, d'infrastructure et de choix des prestations. Les résidents eux-mêmes sont de plus en plus nombreux à très bien savoir ce qu'ils veulent. Ils sont issus de générations qui osent s'exprimer et revendiquer. Nous essayons de nous préparer à cette évolution et d'intégrer ces nouvelles situations complexes, notamment en formant le personnel aux décalages culturels et générationnels avec les résidents. Reste à savoir si le financement dont nous disposons nous permettra d'être toujours aussi efficaces dans la réalisation de nos objectifs. ●

Olivier Schnegg est le directeur de l'EMS Les Charmettes à Neuchâtel. Auparavant, il a dirigé le Home Salem, à St-Légier (VD), de 1991 à 2008. Il est également enseignant à la Haute école de santé La Source, à Lausanne. Travailleur social, il a continué de se former, notamment en systémique familiale, en soins palliatifs et en psychologie du vieillissement. Il est également l'auteur d'un livre issu d'un mémoire de fin d'études en soins palliatifs et enrichi de témoignages de familles, intitulé: «Maman est entourée, et nous aussi. La place des proches dans la maison de retraite», éditions Réalités Sociales, 2010, Lausanne.

Annonce

Schulthess-Wet-Clean: le meilleur lavage pour tous les textiles

Outre l'eau, Schulthess-Wet-Clean recourt à des lessives liquides écologiques pour nettoyer les textiles avec le plus grand soin:

- uniformes
- linge de lit
- vêtements
- vêtements de protection
- coussins
- chiffons en microfibres

Contactez-nous, nous sommes là pour vous conseiller!

Schulthess Maschinen SA
CH-8633 Wolfhausen, info@schulthess.ch
Tél. 0844 880 880, www.schulthess.ch

SCHULTHESS
La lessive: Le savoir-faire