

Clair Bois en quelques questions

Interview de P. Coucourde
Directeur Général

Tourbillon, Juin 2023



Tout d'abord, quelles sont les missions de Clair Bois?

Pierre Coucourde: elles sont de quatre ordres: l'école et l'internat pour des enfants et adolescents polyhandicapés; l'accompagnement d'adultes polyhandicapés pour le logement, les activités de jour et les loisirs et la création; l'emploi de personnes en situation de handicap dans les métiers des services généraux; et enfin, la formation professionnelle, dans ces mêmes métiers, pour des personnes en difficulté d'apprentissage.

Cela suppose des équipes très diverses?

PC: oui, nos équipes sont multidisciplinaires. Educateurs, enseignants, thérapeutes, soignants, professionnels formateurs des métiers concernés doivent travailler ensemble pour les personnes que nous accompagnons.

Conditions de travail

On lit que les conditions de travail à Clair Bois se détériorent, qu'en est-il?

Pierre Coucourde: les conditions de travail sont à mon sens excellentes. Nous bénéficions de la meilleure CCT de Suisse, celle de l'Ageer, et ajoutons à cela des prestations très élevées. Par exemple, une éducatrice à Clair Bois aura une rémunération alignée sur le système de l'Etat de Genève, donc un salaire brut entre CHF 7'000 et 9'000 par mois, plus un treizième salaire. A cela s'ajoutent des indemnités pour travail après 19h. Cette personne aura cinq semaines de vacances et trois semaines de congés compensatoires, donc huit semaines de congés annuels: deux semaines de congé tous les trimestres. Pour une organisation privée, c'est exceptionnel, comme conditions. Cette personne pourra en outre bénéficier de formations de niveau très élevé grâce à la mutuelle Krysalia que nous avons créée avec 4 institutions alliées (www.krysalia.ch). En 2022, 119 participants de Clair Bois ont pu en bénéficier, sur un effectif de personnel fixe d'un peu plus de 500 EPT.

Mais alors, pourquoi ce ressenti sur les conditions?

PC: Nous augmentons le niveau d'exigence au quotidien, et renforçons le respect du cadre légal qui est le nôtre. En particulier, l'emploi de stagiaires et d'apprentis a diminué, car nous ne pouvions pas les suivre de façon adéquate et conforme. En revanche, nous recrutons des personnes bien formées, même si c'est difficile à trouver.

On lit également que la dotation des équipes a diminué ces dernières années, qu'en est-il?

PC: c'est un ressenti. Tout d'abord, la dotation de Clair Bois est probablement la meilleure de Suisse romande. Si l'on regarde les planifications, on voit que sur les moments clé d'une journée type, il y a 7 collaborateurs pour 6 résidents, par exemple. Ce n'est pas tout au long de la journée, mais en moyenne, ce sont des conditions de travail exceptionnelles que nous offrons, et il faut être reconnaissants d'avoir ce genre de moyens.

Il faut rappeler que notre financement découle des impôts payés par des commerçants, des ouvriers, des infirmières de soins intensifs, des maçons. Dont les conditions de travail sont sans doute également difficiles. Il me semble important de se rappeler de la chance que nous avons de bénéficier d'un soutien sans faille de l'Etat pour exercer notre métier, difficile par moments, mais incroyablement exaltant!

On lit que les sorties, les loisirs sont devenus impossibles à réaliser par manque de moyens?

PC: Dois-je citer le camp organisé il y a quelques semaines à Ténérife? Ou celui organisé en Valais? Ou les sorties au lac, les participations au Marathon de Genève, les expos multiples, les fêtes, les moments de loisirs multiples? Je peux vous donner des exemples innombrables de sorties et loisirs organisés récemment. Il n'y a pas de restriction de moyens sur ce plan.

Mais alors, pourquoi cette perception de certains collaborateurs?

PC: à mon sens, cela dérive beaucoup de l'effet de traîne du Covid. Il faut être franc, ces trois années ont perturbé fortement notre fonctionnement, et nous commençons à peine à retrouver une logique de fonctionnement plus dynamique. On peine à se le rappeler, mais il y a 15 mois, nous étions en pleine vague Omicron. Des camps qui s'organisent plusieurs mois à l'avance ont pu être annulés, reportés, etc.

Les absences ont pu générer des changements d'activités, et c'est regrettable, mais c'est aussi la réalité d'une vie collective dans une institution.

Et puis, il y a le fait que nous réfléchissons beaucoup plus à la pertinence de certaines sorties en fonction des besoins d'accompagnement des personnes que nous accueillons. Une sortie rafting ou un vol en avion pour une personne vieillissante, est-ce bien pertinent?

Parfois, cela peut créer de la frustration au sein des équipes. Mais c'est la personne accompagnée qui doit être au centre de la réflexion.

Absence du personnel

Qu'en est-il de l'absentéisme?

PC: nous sortons de trois années difficiles. Comme je l'ai évoqué, le Covid a généré une instabilité importante, et particulièrement la vague Omicron de début 2022 a provoqué un nombre d'absences importantes. Cela a été une tendance assez généralisée dans notre domaine d'activité et dans les soins.

Il y a bien sûr d'autres facteurs: des absences longues pour longue maladie, les changements apportés à notre organisation, les conditions-cadre de la CCT qui prévoient des absences possibles pour plusieurs motifs (maladie d'enfant, maladie de proche, etc), tout cela a eu un effet, et 2021 et 2022 ont été des années avec un taux d'absence de plus de 9%. En ce début 2023, ce taux baisse à 8% et nous travaillons activement à le faire baisser encore régulièrement.

Vous l'avez évoqué tout à l'heure, il n'y pas de restriction sur la formation des équipes?

PC: Il y a un engagement fort, continu et cohérent pour la formation. Dans un budget limité. Il appartient à notre fondation de faire des choix de formation déterminés, et les formations de Krysalia sont notre priorité. Notre axe est celui de l'accompagnement et de l'amélioration de celui-ci. Ce sera parfois au détriment d'autres axes de formation, et cela pourra en frustrer certains.

Autre aspect de la formation, et de nos processus internes, la question des médicaments. Nous avons, depuis 10 ans, demandé à ce que soit clarifié le cadre normatif sur ces questions d'administration des médicaments. Des règles claires ont désormais été édictées, et de la formation est régulièrement donnée sur cette question.

Est-ce qu'il y a un lien avec les rumeurs selon lesquelles les erreurs de médication augmentent?

PC: A priori, les erreurs n'augmentent pas. Leur détection et leur identification augmente. Au moment du Covid, nous nous sommes rendus compte que les sites de Pinchat et Lancy ne notaient pas toutes les erreurs potentielles et avérées, même non-graves. Nous avons changé cela, et nous pensons avoir désormais une idée claire de ce qui se passe. Sur 4 mois de 2023, au Pôle Adultes, 56 erreurs avérées sur 49'640 administrations. Avec un suivi pour chacune d'entre elles.

Quelles données objectives?

Le mécontentement est-il généralisé et diffus, selon vous?

PC: D'abord, il faut dire que d'après les enquêtes que nous faisons, la grande majorité des collaborateurs et des personnes accompagnées et familles sont satisfaits ou très satisfaits de notre fonctionnement. Il y a ça et là, des niches de mécontentement, mais nos représentants du personnel n'ont plus organisé d'Assemblée Générale du personnel depuis trois ans, ce que je regrette, et donc, on a affaire à des on-dit, des rumeurs, et parfois de la désinformation...

Ce qui est sûr, c'est que notre niveau de professionnalisme augmente, nos exigences augmentent, et la place de chacun dans le dispositif change. La CDPH nous demande de donner la parole à la personne accompagnée, et à lui donner les moyens de vivre de la façon la plus autonome et autodéterminée possible. Nos équipes doivent changer pour s'adapter à cette évolution, et c'est parfois difficile, car cela signifie aussi s'effacer au profit des personnes accompagnées. L'enjeu est d'ailleurs le même pour les proches, par moments.

Clair Bois offre un cadre idéal et des moyens incroyables pour réussir cette évolution dans l'intérêt des enfants, adolescents et adultes que nous accompagnons. C'est une évolution passionnante à vivre, de mon point de vue, mais je peux aussi comprendre que cela ne convienne pas à tous, parce que le rôle des professionnels doit changer. Et c'est à chacun individuellement de prendre ses responsabilités et faire ses choix par rapport à ces changements inéluctables.

Quelles actions en cours?

Quelles sont les actions de Clair Bois pour faire face à ce changement de paradigme?

PC: Tout d'abord, il y a un travail de transparence et de co-construction au sein des lieux.

Particulièrement au Pôle Adultes, depuis deux ans, nous organisons des groupes de travail avec les familles, des réunions d'équipes pour travailler la construction des horaires, la dotation, les éléments qui peuvent légitimement inquiéter le personnel, surtout dans un contexte budgétaire tendu.

Ce travail en commun s'étend également aux familles, sur les dispositifs existants, avec le travail en cours en lien avec la consultation Satiscan, mais également sur des groupes de travail sur des éléments spécifiques de notre dispositif, comme la Passerelle, les Centres de Jour.

Et il y a aussi le développement d'initiatives en matière d'offre nouvelle ou de participation...

Les prochaines étapes...

Est-ce que vous pouvez nous donner des exemples de l'évolution?

PC: nous sommes pionniers dans la création de places d'accueil à temps partiel, à la Passerelle, à Pinchat. Ce projet est unique et fera certainement des petits car il permet aux personnes accompagnées de choisir des modalités d'accueil flexibles.

Nous mettons en oeuvre des projets de participation sociale des personnes en situation de polyhandicap dans tous les lieux de la fondation, ce qui est remarquable compte tenu des enjeux de communication existants. Elles peuvent ainsi s'exprimer directement, sans filtre des équipes ou des familles, sur leur vie et la vie de Clair Bois.

Et nous allons continuer à développer des projets d'ouverture sur la communauté genevoise, que ce soit par du logement, une crèche inclusive, des projets entrepreneuriaux.

Pour cela, nous aurons besoin de professionnels entrepreneurs, capables de mener des projets, des missions ambitieuses pour les personnes que nous accompagnons. Les personnes qui nous lisent et se reconnaissent dans ces propos sont les bienvenus pour nous aider à changer la donne et aider les personnes en situation de handicap sévère à devenir des citoyennes et des citoyens à part entière.

Et le mot de la fin?

PC: c'est génial de travailler à Clair Bois, d'avoir ces moyens pour cette ambition et cet idéal!



Contact en cas de questions:
pr@clairbois.ch