

## Des idées plein ses bagages

Les voyages d'étude à l'étranger stimulent la pensée et la créativité. Entre aventure et introspection, partage et énergie nouvelle, directeurs et cadres tirent de l'expérience des bénéfices durables. Notamment pour la vie des établissements et services et de leurs équipes.

**E**n voyage professionnel à l'étranger, directeurs et cadres du secteur social et médico-social guettent des modes d'accompagnement inédits en France, des innovations technologiques... Au gré des visites d'établissement, des conférences et des échanges informels, ils découvrent d'autres systèmes. « *En Belgique, j'ai été frappée par la liberté de choix laissée aux résidents* », confie Florence Vichi, directrice de l'établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (Ehpad) La Maison d'Annie, géré par l'association Caefpa, à Saint-Victor-sur-Loire (Loire). Elle se souvient d'une scène observée dans une structure homologue, à l'occasion d'un voyage professionnel organisé par la fédération Fnaqpa : « *Une dame a demandé à sortir et l'agent de l'accueil l'a tout simplement accompagnée faire quelques pas à l'extérieur. En France, cela n'aurait pas été si évident. Je crois que nous surprotégeons les personnes accueillies.* »

### Comme des explorateurs

À l'inverse, certaines situations rencontrées dans d'autres pays paraissent peu enviables. De quoi conforter des partis pris différents (qu'ils soient personnels ou culturels) ou relativiser sa condition. « *On nous avait dit beaucoup de bien du modèle québécois, se remémore Muriel Brajon, directrice de l'Ehpad Yves Couzy, à Saint-André-de-Sangonis (Hérault). Aussi, une fois sur place, la vétusté des résidences nous a surpris. Nous râlons beaucoup, mais l'herbe n'est pas toujours plus verte ailleurs!* »

La surprise vient aussi quelquefois de ce qui est commun. Des problématiques partagées au-delà des frontières, contre toute



attente. Certaines différences relèvent même avant tout du fantasme. « *Au Japon, on s'imagine que l'on va voir des robots partout. En réalité, la prise en charge est très humaine*, illustre Olivier de Robert, cofondateur et directeur de Dialog Health, société organisatrice de voyages d'étude professionnels dans le monde de la santé. *Pour tout séjour, il faut se montrer très ouvert d'esprit. Prendre le temps d'écouter sans porter de jugement, avant d'analyser et de comparer.* »

**« Nous râlons beaucoup, mais l'herbe n'est pas toujours plus verte ailleurs! »**

L'aventure est généralement vécue par les participants comme une période de formation intense. « *On ne sait jamais tout à fait ce que l'on cherche, remarque Florence Vichi. Soudain, on se trouve projeté dans un autre milieu. L'at-*

*tention est accrue, on est là pour capter un maximum de choses. Un peu comme des explorateurs.* » Souvent, les directeurs et cadres entreprennent le voyage seuls, se retrouvent entre pairs. Mais l'expérience peut aussi être partagée avec d'autres membres de l'équipe. « *Nous avons passé six jours dans les mêmes voitures, les mêmes hôtels, à prendre le petit-déjeuner ensemble, en osmose* », expose Franck Blanchon, directeur général de l'association Les PEP de Haute-Vienne. Il est parti en Ontario avec cinq collègues afin de découvrir, là où elles sont nées, les classes d'autorégulation pour enfants autistes, dispositif que l'association (entre autres) a transposé en France il y a quelques années. « *On avait des discussions à bâtons rompus, moins convenues que d'habitude, où chacun ose exprimer ses convictions personnelles, se rappelle le directeur général. On se retrouvait à parler travail après 22 heures!* » « *Qu'allons-nous rapporter en France?* » C'est LA question qui

occupe en permanence l'esprit des directeurs et cadres, même à des centaines voire des milliers de kilomètres de leur lieu d'exercice. Ils peuvent rentrer avec de nouvelles idées d'aménagement, des aides techniques qui leur étaient inconnues jusqu'alors.

### Regain d'entrain

Certaines innovations managériales, posturales ou encore organisationnelles peuvent s'avérer plus compliquées à importer. « *En Suède, chaque résident avait un soignant référent. Nous aimerions reprendre cette idée*, indique Muriel Brajon. *Mais c'est délicat à mettre en place. Car contrairement à eux, nous ne fonctionnons pas avec de petites unités de vie, avec des salariés toujours affectés au même endroit.* »

**« En Suède, chaque résident avait un soignant référent. Nous aimerions reprendre cette idée. »**

De manière plus diffuse, le retour au pays s'accompagne d'un regain d'entrain. Les voyageurs se disent « *boostés* », « *plus optimistes* », « *créatifs* », reviennent « *avec la banane* ». « *Le cerveau est en ébullition*, souligne Franck Blanchon. *Quand nous sommes revenus en mai dernier, le personnel s'est mis au travail pour faire bouger des lignes. Bien sûr, le temps passe et d'autres problématiques nous mobilisent. Mais l'énergie reste. Face à certaines difficultés, je me dis parfois: "Au Canada, ils en rigoleraient, ils auraient plus de punch". Je pense que cette expérience a durablement changé les professionnels que nous sommes.* »

Aurélia Descamps