MIES En 2007, Isabelle Guittard avait repris les rênes de l'EMS la Clairière, alors en pleine tourmente. Elle annonce sa démission.

La directrice fait ses valises

PROPOS RECUEILLIS PAR
ANTOINE GUENOT
aguenot@lacote.ch

Un peu plus de six ans. C'est le temps qu'aura passé Isabelle Guittard à la tête de l'EMS la Clairière. Et le temps qu'il lui aura fallu pour redresser la barre de l'établissement. En 2006, l'EMS avait en effet été fortement secoué par une affaire de malversations. Son ex-directrice s'était fait pincer en train de piquer dans la caisse. Et le manège avait duré plus de sept ans. Aujourd'hui, Isabelle Guittard l'affirme: la Clairière se porte bien, tant sur le plan financier que sur le plan humain. Pourtant, malgré cette réussite, la directrice a décidé de quitter ses fonctions au 31 décembre, sans autre job à l'horizon. Elle nous explique ses motivations.

La directrice quittera ses fonctions fin décembre. Elle emmènera avec elle Léo, mascotte de l'EMS. S. FROMHOLD

Isabelle Guittard, quelles sont les raisons de votre départ?

J'ai l'impression d'avoir fait mon temps. J'ai aussi envie de faire un break de quelques mois. Une certaine routine est sur le point de s'installer et ce n'est pas comme ça que j'envisage ma vie professionnelle. Lorsque je suis arrivée à la Clairière, tout était encore à faire. L'établissement était en plein tourment. Il a fallu tout reconstruire. A cause de cette affaire de malversations mais pas seulement. Le style de la direction précédente était très «matriarcal».

C'est-à-dire?

Il n'y avait aucun outil de gestion moderne. Pas de cahiers des charges, pas de dossiers du personnel, pas de règlement interne. Les collaborateurs n'avaient le droit à aucune initiative, ni autonomie. Même les cadres étaient bridés. En parallèle, nous avons dû absorber un surcroît d'activités, passant ainsi de 56 à 74 lits. Nous avons travaillé sur des projets d'envergure tels que la rénovation complète de l'aile de psychogériatrie. Tout cela a demandé énormément d'énergie durant six années. Aujourd'hui, je crois qu'il est temps qu'une nouvelle dynamique s'installe.

> «Lorsque je suis arrivée, l'établissement était en plein tourment. Il a fallu tout reconstruire.»
>
> **ISABELLE GUITTARD** FUTURE EX-DIRECTRICE DE L'EMS LA CLAIRIÈRE

Vous pouvez assurer aujourd'hui que l'établissement se porte bien?

Oui. Sa santé financière est bonne. Nous pouvons même envisager des travaux et des développements futurs sans craintes. L'EMS est désormais l'une des plus importantes entreprises de la région. Il compte 120 collaborateurs soit 79 emplois à plein-temps. Bien sûr, comme dans tous les jobs, il y a parfois des accrochages. Mais l'ambiance de travail est plutôt sereine.

Quels sont les points-clés de ces six années passées à la tête de la Clairière?

L'EMS est passé à une ère nouvelle. Ce n'est plus un établissement qui accueille simplement des personnes âgées mais une véritable institution de prise en charge et d'accompagnement de ces personnes. Cela passe par l'utilisation d'outils de management moderne comme l'informatisation de la gestion des dossiers ou des plannings des employés. Par les outils de gouvernance, également. C'est-à-dire, par exemple, un règlement de compétences ou des directives institutionnelles.

Mais, concrètement, qu'est-ce qui a changé pour les résidents?

La professionnalisation de la prise en charge. Les collaborateurs sont mieux formés et continuent à suivre des cours de formation continue. Ils sont désormais en mesure de s'occuper des résidents avec le professionnalisme et la distance thérapeutique nécessaires. Nous avons également mis en place des projets d'accompagnement, adaptés aux besoins et intérêts de chacun d'entre eux. Une équipe d'animation qui déborde d'idées a aussi été engagée et nous avons mis l'accent sur la pluridisciplinarité. Nous n'avons pas inventé la poudre mais ces concepts et activités n'existaient pas à la Clairière auparavant.

Quels défis attendent la personne qui vous succédera?

Nous sommes désormais bien pourvus en lits mais ce qu'il manque vraiment, ce sont des appartements protégés. C'est à mon avis là que se trouve le grand défi des dix prochaines années pour les EMS de la région.