

Ehpadia

Numéro 12 / Juillet 2018

Une nouvelle vision de la vie de l'EHPAD

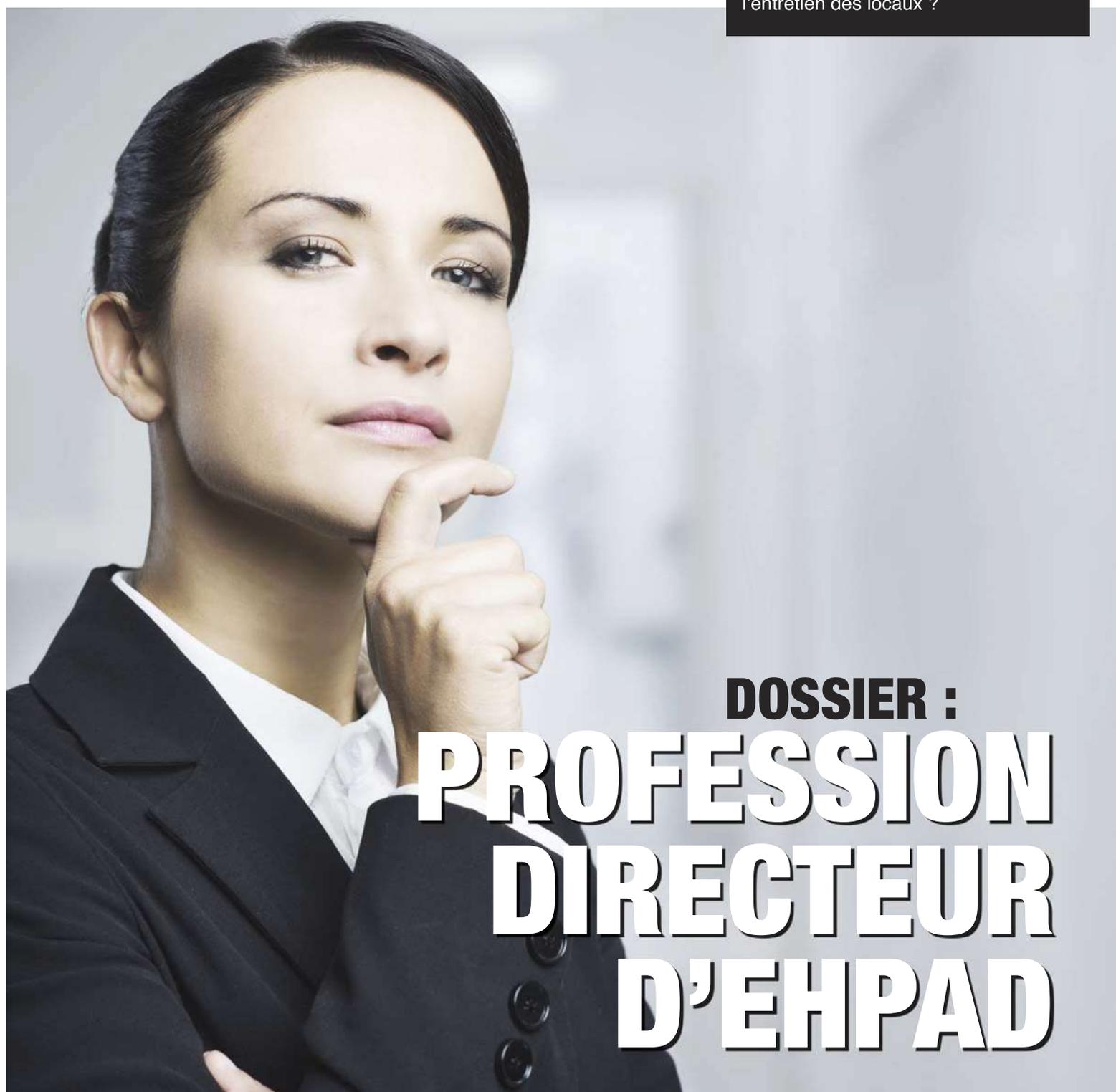
08 / La DREES se penche sur les difficultés de recrutement en EHPAD

10 / Retour sur la finale de la Silver Fourchette

32 / Déploiement du Dossier Médical Partagé dans les EHPAD

40 / Un premier label dédié à la PDA

42 / Quelles bonnes pratiques pour l'entretien des locaux ?



DOSSIER : **PROFESSION** **DIRECTEUR** **D'EHPAD**

L'ESSOR DES DIRECTIONS DE TRANSITION

Face à la multiplication des EHPAD en situation de crise, le recours au management de transition s'est grandement développé ces dix dernières années. Loin de se substituer aux directions pérennes, ce dispositif vient répondre à un besoin particulier, à un moment donné de la vie d'un établissement. Retour sur une approche qui séduit de plus en plus les organismes gestionnaires, avec Vincent Renault, consultant associé au sein du réseau Audélia Conseil.



VINCENT RENAULT
CONSULTANT ASSOCIÉ AU SEIN DU
RÉSEAU AUDELIA CONSEIL

PAR ANAÏS GUILBAUD

Qu'enlève le terme de direction de transition et comment expliquer son essor ces dernières années ?

Vincent Renault : Le management de transition est un dispositif atypique dans le droit du travail, car, comme son nom l'indique, sa finalité est d'être provisoire. Cette approche a toutefois trouvé sa place ces dernières années car elle répond à deux grands cas de figure. Le premier, qui est également le plus simple, est d'assurer la continuité de fonctionnement d'un établissement dans un contexte de vacance de poste, au moment d'un recrutement par exemple. Il s'agit là d'une mesure destinée à faire le lien et rassurer l'organisme gestionnaire, les personnels ou les résidents et leurs familles, sur un temps court. Son essor peut s'expliquer par le fait que les directeurs ont aujourd'hui tendance à plus souvent changer de poste en cours de carrière.

Quel est le deuxième cas de figure que vous évoquez ?

V.R : Il s'agit d'une situation beaucoup plus complexe que la précédente, dans laquelle la mission de transition vient remédier à une absence prolongée ou au départ d'un directeur, dans un contexte de crise. Le but du dispositif est alors de résoudre les problèmes, d'assainir la situation, avant d'envisager le recrutement d'un directeur pérenne qui pourrait s'atteler à la gestion des affaires courantes. Cette approche apporte une véritable plus-value aux organismes gestionnaires et offre l'avantage de préserver la position du futur directeur en place. En effet, en situation de crise, tout nouveau directeur permanent recruté risquerait de faire les frais d'un environnement sous tension.

Justement, quelles sont les attributions d'un manager de transition ? En quoi diffèrent-elles de celles d'un directeur permanent ?

V.R : La mission d'un directeur de transition s'inscrit dans une démarche de conseil et d'accompagnement, elle se doit donc d'être bienveillante et non-jugeante. Néanmoins, le consultant doit avoir l'expérience et les épaules assez solides pour être en mesure de décortiquer rapidement les tenants d'une problématique et y remédier. Sa position particulière lui permet d'être plus direct et de rendre son discours plus facilement acceptable par les parties prenantes. En effet, n'ayant pas vocation à rester en place, il peut faire fi des jeux d'acteurs et se concentrer exclusivement sur ce qu'il considère comme étant le mieux pour l'établissement.

Quels conseils pour mener au mieux une mission de direction transitoire ?

V.R : Il est primordial que le directeur de transition conserve son statut hors norme. Les embauches au travers de conventions de prestations représentent donc, à mon sens, la meilleure alternative. De même, si la durée de la mission dépend de la nature de la crise, je considère qu'un consultant ne devrait pas rester en poste plus de 12 mois, à raison de 2 ou 3 jours d'intervention sur site par semaine. Son rôle est de s'attaquer aux priorités, le reste sera du ressort de la nouvelle direction. Tout ceci nécessite de bien définir en amont le contexte, les besoins et le champ d'action du futur missionné. ■