

## 7. Approche milieu de vie – Résidence Yvon-Brunet



La résidence Yvon-Brunet est un centre hospitalier de soins de longue durée (CHSLD) situé à Ville-Émard, au sud-ouest de l'île de Montréal. Au fil des années, l'institution s'est démarquée des autres institutions publiques pour personnes âgées en raison de ses méthodes novatrices. Graduellement, la direction, en collaboration avec d'autres acteurs du milieu, a élaboré et mis en œuvre de nouvelles façons de faire afin d'offrir des services de meilleure qualité à une clientèle trop longtemps négligée. L'approche milieu de vie est ainsi née de la volonté de la direction d'Yvon-Brunet et de son personnel de recréer un véritable « milieu de vie » pour les aînés plutôt que de leur offrir uniquement des services de soins. Par exemple, en plus de l'hébergement pour personnes âgées en perte d'autonomie, le CHSLD offre des services de soins médicaux et infirmiers ainsi que des services psychiatriques, organise des activités et des sorties et met en place des programmes d'accompagnement spécialisés. La mission qu'il s'est donnée peut se lire ainsi : « redonner aux résidents une place et un rôle privilégiés, les placer, sans compromis, au cœur de la vie en résidence et, sans réserve aucune, faire connaître leurs droits »<sup>50</sup>.

### Émergence et mise en œuvre de l'approche milieu de vie

La résidence doit son origine à un groupe de citoyens de Ville-Émard qui souhaitait ardemment que soit construite à proximité une maison d'hébergement pour les personnes âgées. Yvon Brunet était l'un des bénévoles qui animaient le groupe. Père de 13 enfants, il s'est impliqué pendant plusieurs décennies pour améliorer le sort des aînés de Ville-Émard. En 1974, il a fondé un comité de citoyens et, ensemble, ils ont défendu l'idée d'implanter un centre d'accueil à l'arrière de l'Église Saint-Jean-de-Matha. Après des années de tractations, le gouvernement du Québec leur a finalement cédé le terrain de l'avenue Newman. À l'automne 1979, un comité d'administration provisoire a été nommé et au début de 1981, s'est amorcée la construction de la résidence Yvon-Brunet. Les premiers résidents s'y sont installés en décembre 1982. Notons qu'à son ouverture, la résidence portait le nom de « résidence Henri-Dunant ». Ce n'est qu'en 1985 qu'elle a pris le nom d'Yvon-Brunet, en hommage au bénévole émérite.

Dès l'ouverture du centre, un directeur général, M. Germain Harvey, a été embauché contre toute attente, car il n'était pas connu du réseau d'hébergement pour personnes âgées. Il possédait plutôt une expérience dans le réseau de la jeunesse en plus d'avoir œuvré pendant plusieurs années dans le secteur privé. À son arrivée, il a été surpris de voir que les gens âgés étaient contraints de se soumettre aux volontés de tous et, surtout, choqué de constater qu'ils n'avaient pas la possibilité de s'exprimer sur leurs besoins et sur leurs conditions de vie. À l'époque, tout était, selon lui, organisé en fonction des soins infirmiers. « Il y avait un médecin, une infirmière en chef qui était chef d'unité, qui gérait une infirmière chef d'équipe, qui gérait une infirmière auxiliaire, qui gérait des préposées. C'était comme une espèce de hiérarchie de compétences ou de formations qui faisait qu'il y avait une ligne *nursing* de haut en bas »<sup>51</sup>.

C'est à la lumière de ce constat que M. Harvey songe à embaucher des gens issus d'autres sciences et d'autres disciplines. Il réfléchit aussi à une éventuelle façon de consulter les résidents sur leurs besoins, leurs désirs et leurs manières de concevoir la vie en institution.

Peu de temps s'écoule avant que Germain Harvey engage Madeleine Carle, une psychoéducatrice issue du réseau social plutôt que du réseau de la santé. Au cours des six premiers mois de son mandat, Mme Carle a procédé à une vaste consultation auprès des résidents du centre. Elle sollicitait leur avis : ce à quoi ils tenaient, ce à quoi ils ne tenaient pas, leurs valeurs, ce qui était important pour eux. Au terme de cette consultation, la psychoéducatrice a élaboré, à partir du matériel recueilli, une charte des droits et libertés des personnes âgées. Cette charte est entrée en vigueur le 1er janvier 1984 et encore aujourd'hui, en 2007, sa place est au centre de la gestion de la résidence Yvon-Brunet. Elle constitue en quelque sorte la colonne vertébrale de l'organisation. La charte se décline en cinq grandes catégories de droits :

- Droit à l'information et à la liberté d'expression;
- Droit à l'intimité;
- Droit au respect et à la dignité;
- Droit à la continuité;
- Droit à la responsabilité et à la participation.

<sup>50</sup> [www.residence-ybrunet.qc.ca](http://www.residence-ybrunet.qc.ca) (29 mars 2007).

<sup>51</sup> Entretien, Résidence Yvon-Brunet, juin 2006.

Concrètement, l'application de cette charte s'est traduite par des changements majeurs au sein de la résidence. Toutefois, ces changements n'ont pas été implantés sans heurts. Par exemple, lors de la consultation, les personnes âgées en perte d'autonomie ont en grande majorité souhaité recevoir des soins d'hygiène par des préposé(e)s du même sexe qu'elles. Par souci de respecter leur volonté, la direction d'Yvon-Brunet a tenté d'implanter un nouveau mode de fonctionnement à ses employés et a dû procéder à l'embauche de préposés masculins, puisque ce genre de poste était majoritairement occupé par des femmes. Le syndicat des employés a alors réagi fortement face à cette nouvelle façon de procéder et est même allé jusqu'à déclencher une grève. Les préposées féminines en attente d'une permanence se faisaient doubler par des préposés masculins ayant bien souvent beaucoup moins d'expérience qu'elles. Cela constituait, selon le syndicat, un recul important par rapport aux conditions de travail. Après moult tractations, un compromis a été établi entre les employés et la direction :

*« (...) quand un poste femme se libère, on va au suivant sur la liste de rappel. Si c'est une personne du même sexe, tant mieux. Sinon, on demande aux résidents de l'unité s'ils préfèrent un homme ou une femme pour recevoir des soins et on respecte le choix des résidents (...) on sexualise au minimum les postes. Tous les postes ne sont pas sexualisés non plus (...) et là-dessus, le syndicat a reconnu qu'on était de bonne foi »<sup>52</sup>.*

Cet exemple illustre un des nombreux changements qu'a entraînés l'entrée en vigueur de la charte des droits et libertés des personnes âgées élaborée par Mme Carle. Entre la fin des années 1980 et les années 2000, la résidence Yvon-Brunet a complètement changé de visage. Les infirmières ne travaillent plus en uniforme, les postes des infirmières sur les étages ont été transformés en salons conviviaux. L'ameublement de style « institutionnel » a graduellement fait place à des meubles « de maison ». Des psychologues, des travailleurs sociaux et des psychoéducateurs ont été engagés. Des crochets en laiton ont été installés aux portes des chambres des résidents afin que les préposés respectent leur intimité. Les résidents ont le droit de boire, de fumer et de manger ce qui leur plaît. Une rue principale a même été aménagée au sous-sol de l'édifice. On y retrouve une boulangerie, un salon de coiffure, une bibliothèque, une pépinière et une garderie. Dans les années 1990, il y avait aussi une taverne réservée aux hommes. Aujourd'hui, elle n'existe plus parce que la clientèle d'Yvon-Brunet est de plus en plus âgée et de moins en moins autonome.

En d'autres mots, la direction et les employés de la résidence Yvon-Brunet ont entrepris dans les années 1980 le virage « milieu de vie ». Ils ont développé de A à Z une nouvelle approche en soins et services pour personnes âgées qui met l'emphase sur la qualité de vie et le bien-être des résidents. Certaines pratiques ont choqué tantôt les employés, tantôt les familles des résidents, tantôt les cadres et les fonctionnaires du ministère de la Santé et des Services sociaux, mais chaque fois des solutions et des compromis ont été trouvés. L'approche a été implantée, dans les années 1990, dans deux autres CHSLD affiliés à la résidence Yvon-Brunet, la résidence Louis-Riel et la résidence Réal-Morel, toutes deux situées dans le même quartier et chapeautées par le Centre de santé et de services sociaux du Sud-Ouest-Verdun.

Plus tard, en 2003, le scandale Saint-Charles-Borromée a éclaté, soulevant l'indignation de toute la population et entraînant le début d'une remise en question de tout le réseau d'hébergement pour personnes âgées québécois. Les gens se sont rendu compte qu'il était inconcevable que des personnes âgées soient traitées de la sorte dans des institutions publiques. À Saint-Charles-Borromée, des résidents ont subi de mauvais traitements corporels et étaient insultés et négligés par le personnel de la résidence. À la suite de la diffusion d'images choquantes dans les médias, le gouvernement a entrepris une tournée des centres d'accueil et résidences de la province, non seulement pour y faire des inspections, mais aussi pour voir ce qu'on y faisait de bien. Yvon-Brunet s'est rapidement retrouvée en tête du classement en ce qui a trait à la qualité des services offerts et du bien-être des résidents. *L'approche milieu de vie*, après 20 ans, semblait avoir fait ses preuves et le gouvernement est même allé jusqu'à souhaiter que tous les CHSLD et les centres d'accueil pour personnes âgées de la province entreprennent le même virage :

*« On s'entend que plusieurs éléments sont essentiels pour améliorer les services et implanter l'approche milieu de vie dans les centres d'hébergement. On pense notamment à des installations adéquates et un financement approprié. De plus, selon le ministre Couillard, chaque établissement doit réunir des conditions gagnantes pour que l'approche préconisée soit implantée : 1) la direction de l'établissement doit croire fortement dans l'approche milieu de vie, dans le droit du patient; 2) Le personnel doit adhérer à cette vision et accepter une part de souplesse dans l'organisation de son travail; 3) Le comité d'usagers doit jouir d'un rôle important et être intégré dans l'administration de l'établissement ».*

Aujourd'hui, en 2007, l'approche milieu de vie n'est évidemment pas encore implantée telle quelle dans tous les CHSLD de la province. Il s'agit d'un processus qui pourrait s'étirer sur plusieurs années, qui nécessite d'importants investissements, une profonde restructuration de la gestion de la santé au Québec et un changement d'attitude de la part des dirigeants, du personnel et de tous les gens qui œuvrent, de près ou de loin, dans les services aux personnes âgées : « l'essence d'un milieu de vie ne s'arrête pas à l'aspect cosmétique, c'est d'abord les attitudes des gens »<sup>54</sup>.

<sup>52</sup> *Ibid.*, 2006.

<sup>53</sup> [http://santemontreal.qc.ca/fr/documentation/direction\\_res.html](http://santemontreal.qc.ca/fr/documentation/direction_res.html) (3 avril 2007).

<sup>54</sup> Entretien, Résidence Yvon-Brunet, juin 2006.

## Conclusion

En somme, force est de constater que l'approche milieu de vie développée et implantée à la résidence Yvon-Brunet est un processus qui s'est échelonné sur plusieurs années et qui ne s'est pas fait sans heurts. Cette approche novatrice qui place la personne âgée au centre de sa démarche est le résultat de la volonté de plusieurs acteurs qui, ensemble, ont élaboré des stratégies pour améliorer le bien-être et la qualité de vie des personnes âgées en perte d'autonomie vivant en institution. Elle est aussi le résultat de plusieurs années d'expérimentation où les acteurs (cadres, employés, préposés, bénéficiaires) ont dû prendre moult risques, transgresser des lois, reculer, évaluer, recommencer. En fin de compte et grâce à leur ténacité, leur mode de fonctionnement est aujourd'hui reconnu partout dans la province et même ailleurs dans le monde. La résidence Yvon-Brunet est devenue un modèle à suivre en matière de soins et services aux personnes âgées.

### LA RÉSIDENCE YVON-BRUNET... EN BREF

Secteur d'activité	Public
Domaine d'activité	Santé et services sociaux
Forme que prend l'innovation sociale	Nouvelle approche
Région	Ville-Émard, sud-ouest de l'île de Montréal
Acteurs porteurs	Germain Harvey, premier directeur général de la résidence Yvon-Brunet Daniel Ouellet, directeur général actuel de la résidence Yvon-Brunet Madeleine Carle, psychoéducatrice à la résidence Yvon-Brunet
Bailleurs de fonds	Les CHSLD sont financés par l'État québécois
Partenaires de soutien	Personnel syndiqué et non syndiqué de la résidence Yvon-Brunet Résidents de la résidence Yvon-Brunet Bénévoles
Acteurs preneurs	Les résidents de la résidence Yvon-Brunet, Louis-Riel et Réal-Morel Tout le personnel des résidences