

Place de la sexualité des personnes vieillissantes dans le management d'une équipe

Josette VUIDEPOT
EREMIP 12/6/2015

Introduction : dignité et éthique

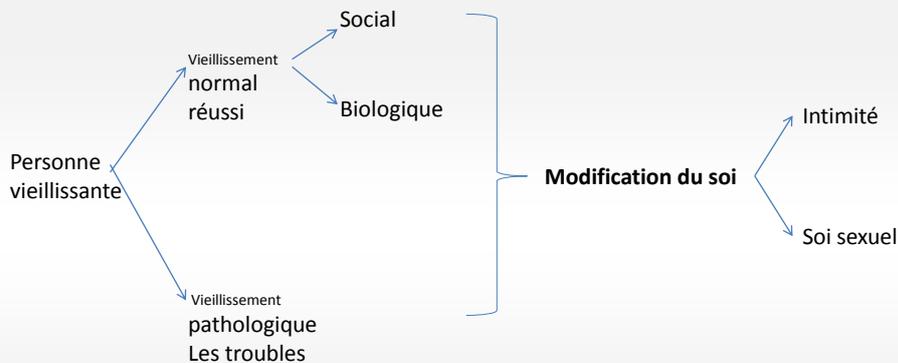
Les personnes **vieillissantes**, parce qu'elles sont toujours en **vie**, devraient continuer à bien profiter de cette chance, bien plus qu'elles ne le font habituellement. Elles sont, au gré du temps, fortement influencées par leur environnement. Notre regard qui souvent les relègue, constitue un exemple de cette influence. Nous avons l'habitude de les voir d'abord comme des « personnes âgées dépendantes ». De fait, l'expression qui conviendrait le mieux serait : personnes vieillissantes.

On peut penser que ces personnes aspirent à vivre leurs émotions et leurs plaisirs en toute liberté.

Elles ont encore beaucoup à partager de leurs expériences de vie et pourraient nous aider à anticiper notre propre vieillesse que nous souhaitons, comme elles, voir se dérouler dans la dignité et sexuée jusqu'au bout.

Les personnes vieillissantes

Modification du soi avec l'âge



2

Modification du soi avec l'âge

« La vieillesse n'est pas une pente que chacun descend à la même vitesse. C'est une volée de marches irrégulières que certains dégringolent plus vite que d'autres. S de Beauvoir »

Les personnes vieillissantes ont un parcours de vie qui continue, à domicile ou en institution. Leur soi évolue en suivant les changements qui s'imposent à elles et en fonction de leurs capacités à s'adapter continuellement. On serait surpris par leur force et leur volonté de vivre. C'est l'évolution du cours de leur vie qui modifie leur soi, et par là-même, leur intimité et leur soi sexuel.

Certaines personnes présentent des comportements inattendus et considérés comme gênants par l'entourage. Elles peuvent en effet, de temps à autre, se montrer impudiques. Quant à leur soi sexuel, on a l'habitude de penser qu'il disparaît, mais il serait plus juste de dire qu'il se transforme. Prendre en considération ce fait pourrait nous inviter à se garder de toujours vouloir penser et toujours vouloir décider à leur place. Il est impossible d'anticiper une situation qui ne nous appartient pas et reste inédite.

Les personnes vieillissantes et la sexualité

La sexualité : une fonction globale

- qui ne concerne pas uniquement le cadre de la génitalité
- un vrai problème dans la relation humaine
- un sujet épineux
- des situations polémiques

3

La sexualité : une fonction globale

- La sexualité ne concerne pas uniquement le cadre de la génitalité

Toute une palette de potentialités excitatrices, physiologiques, psychologiques, procure du plaisir à l'individu

- C'est un vrai problème dans la relation humaine

Les liens, interdépendant et inter personnel, complexifient tout simplement cette relation

- C'est un sujet difficile qui provoque des situations polémiques

Les aidants professionnels, les aidants familiaux et les personnes concernées se trouvent souvent en difficulté

Le mode de management des équipes peut-il influencer la qualité des relations humaines et initier une organisation porteuse de connaissances, de sens, de plaisir à vivre ensemble et d'autonomie pour chacun ?

L'implication managériale, un gage de bien-être

Virginia Henderson, une référence dans le management

- Virginia Henderson (1897-1996)
 - Les 14 besoins fondamentaux
 - Le besoin n° 10 : **communiquer avec ses semblables**
- Le dossier patient

4

31 Virginia Henderson, une référence dans le management

- Virginia Henderson (1897-1996 USA)

Virginia Henderson est infirmière. Tout au long de sa vie, elle s'est engagée à affiner sa conception des soins infirmiers, à les développer, à promouvoir la santé, à créer des associations nationales et internationales. Elle s'est également beaucoup investie dans la recherche et la production d'écrits. Elle a eu une influence dans le monde entier par le fait qu'elle a donné une dimension holistique au soin et a posé des bases scientifiques aux soins infirmiers. **Elle a fait reconnaître la responsabilité des infirmières et la part d'autonomie qu'elles doivent conserver.**

Elle a posé les bases théoriques et a donné un cadre au recueil de données pour chaque personne, saine ou malade. Elle a constitué un système de recueil chronologique qui présente 14 besoins fondamentaux dont le n° 10 : « **communiquer avec ses semblables** »

A cause des problèmes sociaux et religieux de l'époque, ce besoin sexuel qui ne peut être ni détaché ni isolé, n'existe pas en tant que tel. Il est complexe et défini comme la capacité d'une personne : à être comprise et à comprendre grâce à l'attitude, à la parole, ou à la reconnaissance d'un code, à s'insérer dans un groupe social, à vivre pleinement ses relations affectives et sa sexualité.

- Le dossier patient

D'abord appelé DSI (Dossier de Soins Infirmiers) puis DS (Dossier de Soins), il est aujourd'hui DP (Dossier Patient). Chaque intervenant trace son activité. Le document est considéré comme médicolegal. Aujourd'hui le rôle propre infirmier est reconnu comme un rôle à part entière.

L'implication managériale, un gage de bien-être

Répondre aux besoins de sexualité des personnes vieillissantes

- Ce besoin est permanent et naturel. Les personnes vieillissantes présentent souvent des difficultés relationnelles, voire des mal habiletés sociales comme les autistes.

- Des exemples de **réponses à ce besoin de sexualité**, sur lesquels s'appuyer :
 - Le modèle thérapeutique pour personnes cérébrolésées
 - Le modèle d'éducation pour les personnes atteintes de mal habiletés sociales (les autistes)

5

32 Répondre aux besoins de sexualité des personnes vieillissantes

- Comment répondre à ce besoin permanent et naturel ?

Les personnes vieillissantes présentent souvent des difficultés relationnelles, voire des malhabiletés sociales, surtout lors de démences et plus précisément lors de démences de type Alzheimer, tout comme les personnes autistes, et plus précisément celles atteintes d'autisme de type Asperger

Des exemples pour répondre à ce besoin de sexualité, sur lesquels s'appuyer :

Premier exemple :

Une thérapeutique mise en place par **le directeur du** centre de rééducation fonctionnelle de Saint-Blancard dans le Gers, pour les personnes cérébro-lésées. Ce directeur est neurologue, spécialiste de la médecine physique et de réadaptation. Il est à l'avant-garde de la prise en charge des traumatisés crâniens graves. Cette thérapeutique est basée sur des **techniques de communication et de stimulations**, connues et utilisées par tous les intervenants. Dans ce centre, **le projet d'établissement est pris en compte par tout le monde**, de l'embauche à la sortie, sans exception. Les entretiens annuels d'évaluation présentent du sens. L'esprit d'équipe est en place et bien visible. La prise en charge peut ainsi se réaliser dans la continuité et la sécurité. Les personnes hébergées conservent une vie dans ce centre parce que les professionnels eux-mêmes apportent de la vie dans leurs pratiques. Cette pratique rend plus supportable le quotidien de chacun. Le personnel partage pour s'entraider et a

développé un esprit et une force qui lui permettent de se retrouver tous les jours. Les résultats sont à la hauteur de la place qui est donnée et reconnue à tous : professionnels et hébergés. Les familles sont intégrées selon des règles acceptées et sont informées, souvent par vidéo, de la vie et de l'évolution de leur proche. Les caméras sont un outil pédagogique précieux à chacun pour partager et surtout pour progresser dans son savoir.

Deuxième exemple :

Un modèle qui pourrait nous aider à comprendre et à faire comprendre que les personnes atteintes de démences sont souvent atteintes de mal habiletés socio sexuelles et que nous devrions cesser de penser que leur besoin de sexualité est anormal et leur expression de ce besoin inconvenant.

On doit ce modèle à **Isabelle Hénault, canadienne auteure de « Sexualité et syndrome d'Asperger , éducation sexuelle et intervention auprès de la personne autiste.»**

Voilà comment Isabelle Hénault a amélioré la vie des personnes atteintes de mal habiletés socio sexuelles. Elle nous propose un modèle d'éducation qui permet aux personnes autistes d'identifier leur mal habileté socio sexuelle pour y remédier et vivre mieux.

Isabelle Hénault s'est basée sur les programmes d'éducation sexuelle pour personnes affectées par une déficience intellectuelle. Experte auprès de la population présentant le syndrome d'Asperger, elle a monté un programme d'éducation socio-sexuelle adapté aux autistes Asperger pour leur permettre, entre autre, de maîtriser ce qu'il leur est reproché : leurs abus sexuels. Ce programme ne s'adresse pas uniquement aux psychologues et aux éducateurs. Les parents, les amis et les conjoints des personnes qui présentent ce trouble, trouveront également dans cet ouvrage des renseignements et des stratégies fort utiles pour mieux guider leur proche et adapter leur comportement leur égard.

Ce programme comporte des activités d'interventions adaptées, des fiches pratiques. Il satisfait 4 exigences :

- Transmettre l'information
- Développer des valeurs
- Encourager les habiletés interpersonnelles (créer des liens, se faire des amis)
- Responsabiliser les individus

Plus les individus sont informés, plus leurs choix sont éclairés et autonomes. En aidant ces personnes à maîtriser leurs abus sexuels, on leur permet d'accéder à une vie sociale et sexuelle enrichissante.

Groupe mixte / 12 semaines consécutives / cours de 90 minutes ou 2x45 minutes

Mise en situation/ activités concrètes/ support visuel/ répétition des exercices

L'implication managériale, un gage de bien-être

Réflexion sur un programme de formation en gérontologie/gériatrie

- Les institutions gèrent au cas par cas les situations dites « anormales » :
 - On laisse faire
 - On banalise
 - On essaie de canaliser
 - On interdit
 - On maltraite...

- L'existant en matière de formation générale :
 - Formation des **aidants familiaux** pour accompagner au mieux la personne vieillissante
 - Formation des **aidants professionnels** pour prendre soin de la personne vieillissante



Et si un autre exemple, sur lequel s'appuyer, proposait un concept novateur de bien-être au travail?

33 Réflexion sur un programme de formation en gérontologie/gériatrie

Les institutions gèrent au cas par cas les situations dites « anormales »

- On laisse faire
- On banalise
- On essaie de canaliser
- On interdit
- On maltraite...

Et la perte d'identité sociale de ces personnes ne cesse de progresser.

Il n'est pas courant de rencontrer une politique de gestion de ce besoin.

Le management demande à être plus précisément exploré concernant la sexualité des personnes vieillissantes à domicile ou en institution. Les professionnels et les familles ont besoin d'apprendre, de comprendre et de respecter les règles établies par l'institution.

De quoi dispose-t-on en matière de formation pour les aidants familiaux et les aidants professionnels ?

- Formation des aidants familiaux pour accompagner au mieux la personne vieillissante

Certaines entreprises prennent en charge les difficultés des salariés en situation d'aidants familiaux en leur proposant une formation générale : « L'accompagnement des salariés

en situation d'aidants familiaux ». La société Formell, à Labège, a créé par exemple un modèle dans ce domaine, en place depuis 2011. Les éléments du programme en quatre fois 4 heures à une semaine d'intervalle et à 6 mois sont :

La personne vieillissante : une personne avant tout

L'aidant familial : définition

Interdépendance et effet miroir : aidant/aidé

Place de chacun : le trépied (Aidant Familial, Aidant Professionnel, Aidé)

Les besoins et les attentes de chacun

Les aides à disposition pour chacun

Les retours d'expérience en fin de formation et évaluation

Les retours d'expérience à six mois de la formation initiale et évaluation

- Formation des aidants professionnels pour prendre soin de la personne vieillissante

Il existe des formations pour les aidants professionnels, dont le bénéfice est lisible lorsque **le mode de management dans les institutions** (à domicile ou en établissement) **est basé sur la connaissance du projet d'établissement**, le bon sens au travail, l'esprit d'équipe et cette autonomie qui fait évoluer chacun dans son domaine pour se mettre à la disposition de tous, soignants et soignés.

Les aidants professionnels et familiaux ont besoin de formation pour mieux comprendre le besoin de sexualité des personnes vieillissantes et en particulier, lorsque ces personnes présentent des mal habilités socio sexuelles.



Un mot sur le trépied, en lien avec le management.

Pour représenter le bien-être souhaité par **la personne vieillissante, l'aidant familial et l'aidant professionnel**, au quotidien, il est important de considérer chacun au même niveau d'importance, avec une expertise qui lui est propre. En effet, chacun est expert dans son domaine de connaissances et de compétences. On a pris l'habitude de représenter **ces 3 experts très équitablement installés sur un trépied**, dont l'équilibre reste stable tant que chacun est reconnu comme aussi important que l'autre. La communication entre eux et le partage d'informations leur permettent des résultats qui conviennent à ce sentiment de bien faire au fil du temps. **Respecter chacun et apprendre de chacun et se sentir en confiance est déjà une source de bien-être dans la vie. Ce trépied permet la coordination des activités de chacun en toute satisfaction, surtout en faveur de celle pour qui l'aidant familial et l'aidant professionnel doivent être unis : la personne vieillissante.**

Un dernier exemple de mode de management pour garantir le bien-être au travail, pour les salariés, avec un partage direct pour les bénéficiaires : la méthode HQH®

L'implication managériale, un gage de bien-être

L'humain d'abord : un exemple de solutions

La méthode HQH®,
Haute Qualité Humaine
Un concept novateur du Docteur
Florence Bénichoux, auteure de
« Et si on travaillait AUTREMENT ? »

« Seul l'humain en bonne santé
mentale est capable d'inventer, de
créer, d'entreprendre et de prendre
des risques. C'est le travail humain
qui crée de la valeur. »



34 L'humain d'abord : un exemple de solutions

Cet exemple est présenté par le Docteur Florence Bénichoux, auteure du livre : « Et si on travaillait AUTREMENT ? »

La méthode HQH® : Haute Qualité Humaine

La HQH® d'une organisation ou d'une entreprise est la capacité à valoriser les femmes et les hommes pour faire de ce capital humain, un avantage concurrentiel et pour créer des bénéfices, ne serait-ce que le plaisir de bien faire.

Cette méthode est un concept novateur qui replace l'humain au centre du système. Elle présente trois fils conducteurs : l'autonomie, le lien et la confiance et cinq piliers

La pyramide de la Santé et de la Qualité de Vie au Travail

Les 5 piliers (pilier 1 : du bas vers pilier 5 : le haut)

- 5 : Plus de **sens**, s'approprier les valeurs de l'entreprise pour un meilleur épanouissement
- 4 : Plus **serein**, préserver des relations de travail interpersonnelles de qualité
- 3 : Plus **simple**, bénéficier d'une organisation efficiente, efficace et durable
- 2 : Plus **sain**, se maintenir en bonne santé, pour être bien dans sa tête et bien dans son corps
- 1 : Plus **sûr**, se sentir en sécurité dans un environnement de travail adapté

L'implication managériale, un gage de bien-être

L'humain d'abord : les indicateurs de bien-être

« HQT® : Rien ne sert de chercher à motiver les individus, il s'agit de trouver ce qui les motive, et cela change tout.

Donnez à vos salariés le pourquoi de leur travail et laissez-leur la marge de manœuvre du comment le faire, et vous serez surpris.

3 facteurs clés du succès :

l'autonomie, le lien, la confiance. »



35 L'humain d'abord : les indicateurs de bien-être au travail

HQT® : une vision ambitieuse, un état d'esprit qui rassemble des valeurs, des comportements et qui donne de la cohérence à tous les aspects du bien-être, de la santé de la sécurité des individus et des équipes.

La démocratie dans l'entreprise est ce qui permet l'échange et le dialogue en vue d'améliorer la vie de chacun et la performance de tous. C'est le travail humain qui crée de la valeur

Les indicateurs par pilier :

5 : Plus de **sens**, 100% d'engagement, indicateurs de partage des valeurs

4 : Plus **serein**, 0 présentéisme, 0 agression, 0 incivilité, 100% des congés pris, pas de sur travail le week-end et en soirée, 11 h de repos entre 2 journées de travail

3 : Plus **simple** : 0 process inutile, 100% Entretiens Annuels d'Evaluation*

2 : Plus **sain** : 0 maladie, 0 burn out, moins de 3% d'absentéisme

1 : Plus **sûr** : 0 accident du travail, 100% d'employabilité, 100% de projets de vie professionnelle

* **L'entretien annuel d'évaluation** est un outil déterminant quand les managers et les salariés se l'approprient pour un engagement gagnant-gagnant. Le salarié se présente à son RV d'entretien avec son document de recueil argumenté (évaluation de l'année en cours, objectifs/projets pour l'année à venir, ainsi qu'évaluation littéraire globale). L'entretien se

termine par l'évaluation du mode de management de l'année. **N'oublions pas qu'évaluer les autres, c'est s'évaluer soi-même.**

Et si on dotait les managers du sens éthique ?

Ceux-ci ne savent pas toujours donner du sens au travail, indiquer la direction à prendre, conduire les hommes, leur parler.

Ils ont peur de la relation humaine alors que dans le mot manager il y a le mot MAN. Pour réussir un bon management, il leur faut 50% de charisme personnel, 40% d'expérience et 10 % de formation. Les diplômés, à eux seuls, ne suffisent pas pour conduire les hommes. **Un manager** est avant tout un être qui aime les êtres, qui n'a pas peur d'eux, qui est apte à écouter et à discuter, qui connaît bien les enjeux, qui sait prendre des risques mesurés et accepter les idées des autres. Il **reste d'une extrême exigence, d'une extrême équité et doit se montrer toujours humain dans ses propos.** On attend du manager de la cohérence, de la transparence, de l'authenticité et de l'exemplarité. Il fait ce qu'il dit, doit être courageux et sait dire non.

Voilà ce que nous n'entendons pas souvent :

« Rien ne sert de chercher à motiver les individus, il s'agit de trouver ce qui les motive.

Donnez à vos salariés le pourquoi de leur travail et laissez-leur une marge de manœuvre du comment le faire, et vous serez surpris.

Seul l'humain en bonne santé mentale est capable d'inventer, de créer, d'entreprendre et de prendre des risques.

Aujourd'hui, le travail requiert plus d'engagement mais l'organisation du travail l'empêche souvent.

Si nous sommes plus humains, nous serons plus performants.

C'EST CE QUE L'ON AIME QUI FAIT SENS »

Conclusion

La Dimension de l'ÊTRE

- Reconnaître ses propres besoins pour comprendre les besoins sexuels de l'autre
- Lever le tabou de la sexualité des personnes vieillissantes à domicile ou en institution
- Un enjeu sérieux

NOUS SOMMES LES PERSONNES VIEILLISSANTES DE DEMAIN...

9

La dimension de l'ÊTRE

- Reconnaître ses propres besoins, pour comprendre les besoins sexuels de l'autre
- Lever le tabou de la sexualité des personnes vieillissantes à domicile ou en institution,
 - un sujet important pour les aidants ou les aidés
 - un enjeu sérieux : il s'agit d'un travail pluridisciplinaire, sociétal et de lutte contre la maltraitance envers les personnes vieillissantes, ainsi qu'un combat pour le bien-être des salariés au travail
- **Préserver à chacun son droit de disposer de son identité constitue un vrai sujet de dignité humaine et d'éthique.**
Une réflexion à mener sur notre présent pour mieux anticiper notre avenir d'être à jamais sexué
- **Nous sommes les personnes vieillissantes de demain....**