

Nouveaux PAB : un projet de marque au CSSS Les Eskers



Lucie Legault
llegault@asstsas.qc.ca

Plusieurs établissements éprouvent des difficultés à garder en poste leurs nouveaux préposés aux bénéficiaires (PAB). Au CSSS Les Eskers de l'Abitibi, cette situation a soulevé bien des préoccupations, particulièrement au Centre d'hébergement Harricana.

En 2012-2013, le taux de rétention des nouveaux PAB était de 55 %. Un an plus tard, il atteint 90 %. Quel changement ! Le Centre d'hébergement Harricana est reconnu pour la qualité de son environnement et des soins aux résidents. Néanmoins, depuis plus de deux ans, il connaissait une pénurie de personnel qui mettait en péril la qualité des services.

Autre constat, l'organisation recevait plusieurs commentaires négatifs de la part des nouveaux PAB. Plusieurs ne terminaient pas leur probation ou décidaient de quitter l'établissement. Le processus d'accueil du nouveau personnel était peu structuré et personne n'y était spécifiquement désigné. Considérant que le travail des PAB et des équipes s'est intensifié compte tenu de la clientèle de plus en plus lourde, il devenait périlleux d'improviser l'accueil et l'orientation des nouveaux PAB.

Le parcours

L'établissement a donc présenté un projet au MSSS qui devait absolument s'échelonner du 1^{er} septembre 2013 au 30 août 2014 afin d'obtenir du financement. Le projet visait, entre autres, à améliorer l'attraction et la rétention de la main-d'œuvre, les méthodes de travail du nouveau personnel ainsi que les soins et les services aux résidents. La direction souhaitait aussi créer l'opportunité de reconnaître et de valoriser les PAB « champions ».

La promotion et l'encadrement du projet ont été confiés à la directrice de l'héberge-

Le processus d'accueil du nouveau personnel était peu structuré et personne n'y était spécifiquement désigné.

ment, Marie-Claude Lacombe. Une PAB, Lyne Massicotte, délogée de son poste pendant un an, a assumé le rôle de chargée de projet. Responsable de l'animation, du *leadership* et de l'avancement du projet, celle-ci a aussi eu pour mandat de recruter et de soutenir l'équipe des PAB *coachs*-accompagneurs (**encadré**).

Conditions gagnantes et retombées

L'implication de tous et la rigueur avec laquelle ce projet a été encadré sont des conditions de succès importantes, de même que l'influence d'une chargée de projet dédiée pour assurer le *leadership* du programme. L'engagement et le soutien tangibles des cadres intermédiaires sont aussi déterminants pour poursuivre le suivi sur le terrain. Pour sa part, le cadre supérieur en assume la promotion et effectue les négociations requises.

Au terme de l'année, le projet d'accueil PAB s'est avéré un franc succès, comme le démontre le **tableau**.

Autre impact observé, beaucoup d'étudiants quittaient l'établissement après leur stage. Maintenant, plusieurs continuent d'y travailler à temps partiel. Le programme révisé au centre est maintenant diffusé aux partenaires des ressources intermédiaires de son territoire.



Marie-Claude Lacombe, directrice de l'hébergement, a assumé avec beaucoup de rigueur la promotion et l'encadrement du projet.

Un grand pas dans la bonne direction

Pour faire durer le succès (et le plaisir !), la chargée de projet poursuit son rôle à raison d'une journée par deux semaines. Elle assure la planification de l'arrivée et le suivi du nouveau personnel. Des rencontres avec les PAB *coachs* sont également prévues trois ou quatre fois par année afin de leur offrir du soutien et de la formation continue. Comme le succès attire le succès, l'établissement se retrouve maintenant avec une liste d'attente d'employés qui veulent devenir *coach*-accompagnateur.

« Nous avons favorisé l'intégration des nouveaux PAB en limitant les déplacements d'un étage à l'autre.

Cette façon de faire et les orientations plus longues sont notre formule gagnante ! La collaboration de toute l'équipe des soins constitue l'un de nos grands succès. Les chefs d'unité, Nathalie Boutet et Gilles Adam, ont contribué au respect du projet auprès des employés réguliers et ceux de la liste de rappel ; les infirmières-chefs ont aidé au suivi et au soutien de nos nouveaux PAB ; il faut souligner l'engagement des *coachs* et le soutien de tous les PAB. »

Lyne Massicotte, PAB, chargée de projet.



Malgré tout, l'organisation connaît encore une pénurie de PAB, mais parvient, néanmoins, à garder ceux qui ont été engagés. Dans les prochains mois, elle mettra sur le recrutement.

Par-dessus tout, avec cœur et investissement, le CSSS Les Eskers a su transformer la tâche, trop souvent jugée ingrate, d'accueillir et d'orienter les futurs collègues en une source de mobilisation et de fierté pour ses PAB. Chapeau à tous ! ■

RÉFÉRENCE

Pour obtenir le guide de référence pour les *coachs*, communiquez avec Marie-Claude Lacombe (mc_lacombe@ssss.gouv.qc.ca) et pour de l'information sur le projet, contactez Lyne Massicotte (lyne.massicotte@ssss.gouv.qc.ca).



ÉTAPES DE RÉALISATION DU PROJET

En collaboration avec les chefs d'unité à l'hébergement, le personnel soignant, la liste de rappel, la conseillère clinique en soins infirmiers, le syndicat et les ressources humaines, la chargée de projet s'est affairée :

- à repérer les meilleures pratiques et les données probantes en matière d'accueil pour la clientèle en lourde perte d'autonomie ;
- à mettre en place un processus structuré d'accueil des nouveaux PAB et à développer les outils requis ;
- à mettre en place un programme de mentorat par les pairs ;
- à mettre en place la formation Être *coach*-accompagnateur offerte par l'ASSTSAS.

OUTILS DÉVELOPPÉS

Document d'information sur le rôle et l'utilité des PAB *coachs* / Guide d'accueil, d'orientation et d'intégration des nouveaux PAB / Guide de consultation pour les *coachs* / Sondages sur la qualité des orientations et la satisfaction des nouveaux PAB, du personnel et des résidents.

ÉVOLUTION DES INDICATEURS

INDICATEURS	DÉBUT / FIN DU PROJET
Taux de rétention des PAB	55 % / 90 %
Taux de satisfaction du nouveau personnel	50 % / 100 %
Taux de satisfaction des résidents et du comité des résidents	17 % / 80 %
Taux de satisfaction du personnel en place	20 % / 92 %
Nouveaux PAB ayant vécu le processus	-- / 100 %