

# MANAGERS DE L'ACTION SOCIALE

n° 375 - 3 FÉVRIER 2022

## SOMMAIRE

Crise des métiers de l'humain : la mobilisation ne faiblit pas ....	p. 1
Les EHPAD une nouvelle fois sur le banc des accusés .....	p. 2
La réforme de l'AAH pour les couples entre en vigueur .....	p. 3
Les plateformes des métiers de l'autonomie sont lancées .....	p. 3
Publication du premier baromètre des tensions de recrutement dans le secteur associatif .....	p. 4
19 organisations demandent la mise en œuvre rapide du nouveau dispositif d'évaluation .....	p. 5
L'ANAP va renforcer l'accompagnement opérationnel des établissements .....	p. 6
DH-D3S : une formation pour devenir les hauts dirigeants publics de demain .....	p. 7
Vie des associations .....	p. 7
Managers .....	p. 8

## MÉTIERS

## Crise des métiers de l'humain : la mobilisation ne faiblit pas

A l'approche de la conférence sociale sur les métiers de l'accompagnement social et médico-social, désormais annoncée pour le 18 février <sup>(1)</sup>, le secteur poursuit sa mobilisation pour mettre la pression sur le gouvernement. Tout au long de la semaine du 24 janvier, les associations de solidarité réunies au sein de l'Uniopss ont fait entendre leur voix pour tenter de sensibiliser l'opinion et interpeller les pouvoirs publics. A travers de multiples actions, au niveau national et en régions : lettres ouvertes, motions, courriers d'interpellation adressés aux pouvoirs publics et aux élus, campagne de communication sur les réseaux sociaux... Le tout appuyé par une pétition destinée au Premier ministre. Avec un message clair : « Revalorisons et redonnons du sens à tous les métiers de l'humain ! » (à signer sur [www.change.org](http://www.change.org)). Le 1<sup>er</sup> février, la pétition a franchi la barre des 10 000 signatures.

En régions, les associations agissant en inter-fédération ont multiplié les initiatives. En PACA et Corse, huit délégations départementales avaient rendez-vous, les 25 et 26 janvier, avec chacun des préfets de département pour leur remettre un manifeste rédigé par 12 organisations et soutenu par plus de 120 acteurs associatifs. En Centre-Val de Loire, depuis le 24 janvier, les associations, leurs usagers et les familles sont invités à adresser aux pouvoirs publics une carte de vœux porteuse d'un message commun interfédéral : « Tout ce que je vœux en 2022 ».

En Ile-de-France, la mobilisation interfédérale du 25 janvier se prolonge ce vendredi 4 février. Ce jour-là, 19 fédérations et collectifs associatifs, soutenus par l'Unaforis, appellent à un rassemblement à Paris des dirigeants associatifs franciliens du secteur des solidarités et de la santé. Mot d'ordre : « Des revalorisations justes et équitables pour TOUS les professionnels des métiers de l'humain et de TOUS les secteurs ! ». Enfin, l'inter-fédération de Bourgogne Franche-Comté restera mobilisée jusqu'au 18 février.

Le 25 janvier, les employeurs des personnels paramédicaux, soignants et accompagnants sociaux et médico-sociaux du secteur associatif se sont, eux aussi, mobilisés « pour alerter sur l'avenir de leurs métiers. » La Fehap et Nexem demandent « une juste reconnaissance pour les professionnels et un soutien significatif de l'Etat au secteur. » La Conférence du 18 février « devra répondre à des attentes fortes et légitimes en matière de financement et d'engagement en faveur de l'attractivité des métiers », insistent les deux organisations. Pour la Fehap et Nexem, cela suppose que :

- Tous les métiers soient pris en considération dans le cadre de cette conférence ;
- Des mesures concrètes soient adoptées, pour que le secteur trouve un équilibre lui permettant de répondre aux besoins croissants de soins et d'accompagnement ;
- L'Etat accompagne le mouvement de structuration et d'unification du secteur à travers une Convention collective unique étendue.

(1) Voir La Lettre des Managers de l'Action sociale N° 374, du 20-01-22.

## EN BREF

### • Une cartographie des actions de lutte contre la pauvreté

Olivier Véran a ouvert, le 1<sup>er</sup> février, la plateforme cartographique de la stratégie de prévention et de lutte contre la pauvreté. Objectif : mieux connaître et évaluer les projets financés sur les territoires dans le cadre de la stratégie. Parmi les 1 588 projets recensés et présentés, 65 % ont été conduits par les régions, 23 % par les départements et 12 % par les métropoles. 56 % sont en cours d'exécution, 44 % terminés. <https://cartographie-projets.lutte-pauvrete.gouv.fr/>

### • La modernisation des résidences autonomie

Avec la participation de la CNSA et de la Cnav, 45 millions d'€ seront mobilisés entre 2021 et 2024 pour l'habitat intermédiaire, dont 37,5 millions d'€ pour les résidences autonomie, a annoncé la ministre déléguée chargée de l'Autonomie, le 21 janvier. Ainsi, près de 11 000 logements en résidence autonomie seront rénovés avec l'appui du plan d'aide à l'investissement 2021.

### • Le 1<sup>er</sup> CEF « nouvelle génération » est ouvert

Le ministre de la Justice a inauguré, le 19 janvier, le nouveau centre éducatif fermé (CEF) d'Épernay (Marne), le premier d'un programme de 20 CEF dits de « nouvelle génération » engagé en 2018. Ce centre accueillera jusqu'à 12 mineurs, garçons et filles, âgés de 13 à 18 ans. Il propose des espaces de vie collectifs rénovés et plus grands, avec des locaux plus chaleureux et faciles à surveiller pour les éducateurs. Les recoins sont proscrits, par exemple. D'autres ouvriront jusqu'en 2024.

EN BREF

• **Réflexion sur la compensation du handicap des enfants**

La secrétaire d'Etat chargée des Personnes handicapées a installé, le 21 janvier, le Comité stratégique relatif à la compensation du handicap des enfants et aux transports des personnes en situation de handicap. Premier objectif : adapter le droit à la compensation du handicap aux spécificités du besoin des enfants. S'agissant des travaux sur les transports, un groupe de travail se mobilisera spécifiquement sur la prise en charge du transport des enfants handicapés scolarisés.

• **Autisme : un guide pour les parents et les professionnels**

« Parents et professionnels de la petite enfance, soyons attentifs ensemble au développement de votre enfant ». C'est le titre du livret pédagogique, copiloté par la Délégation interministérielle pour l'autisme et la Cnaf, pour un repérage précoce des écarts inhabituels de développement chez les enfants de 0 à 3 ans. Ce guide d'observation partagée n'est pas destiné à établir un diagnostic, mais bien à repérer plus tôt les besoins spécifiques de l'enfant et orienter les parents vers les professionnels compétents.  
[www.handicap.gouv.fr](http://www.handicap.gouv.fr)

• **La CNAV partenaire des Restos du Cœur**

L'Assurance retraite et les Restos du Cœur ont signé, le 15 décembre 2021, une convention de partenariat. Objectifs : accompagner les personnes dans l'accès et le maintien de leurs droits ; promouvoir des comportements favorisant un vieillissement actif et en santé auprès des retraités accueillis par les Restos du Cœur.

• **Plus de 4 000 adhérents à l'UNCCAS**

En ce début d'année 2022, l'Unccas se félicite de ses 4 210 adhérents, soit 95 de plus qu'au 31 décembre 2020. A savoir : 4 000 CCAS, 170 CIAS et 40 EPCI.

POLITIQUE SOCIALE

**Les EHPAD une nouvelle fois sur le banc des accusés**

Sorti en librairie le 26 janvier, le livre-enquête de Victor Castanet « Les fossoyeurs » (Fayard), qui dénonce les dérives financières et managériales du groupe ORPEA et, surtout, les maltraitances infligées aux personnes âgées résidant dans ses EHPAD, provoque une véritable onde de choc et a déjà fait deux victimes. Le groupe Orpea, coté à la Bourse de Paris, dont le cours s'est effondré (- 38 % en trois jours !), et son directeur général, Yves Le Masne, limogé par le conseil d'administration ce dimanche 30 janvier.

Les partis politiques ont aussitôt réagi, multipliant les propositions sur un sujet qu'ils avaient, jusqu'alors, plutôt ignoré. A l'Assemblée nationale, le groupe socialiste a demandé que les parlementaires puissent disposer d'un droit de visite « à l'improviste » dans les EHPAD, comme pour les prisons. Président du groupe LR, Damien Abad souhaite la tenue d'Etats généraux de la dépendance. « Il y a une maltraitance quasi institutionnelle, généralisée », a dénoncé, le 30 janvier sur franceinfo, Philippe Juvin, chef des urgences de l'hôpital Georges Pompidou à Paris et conseiller santé de Valérie Pécresse pour la campagne présidentielle. Si la candidate LR est élue, des « critères de qualité seront édités » et « ceux qui ne les suivent pas seront fermés », assure-t-il. « Je souhaite que toute gestion d'un EHPAD soit à but non lucratif. Ce qui fait dire que chaque euro investi dedans sert à bien accompagner nos personnes âgées », a déclaré le candidat communiste à la présidentielle, dès le 26 janvier, également sur franceinfo. Fabien Roussel milite pour « un grand service public du grand âge. » Via un communiqué, la candidate du RN, Marine Le Pen, a demandé la création d'une commission d'enquête parlementaire sur la gestion des EHPAD par les groupes privés. La ministre déléguée chargée de l'Autonomie a « convoqué » les dirigeants d'ORPEA ce mardi 1<sup>er</sup> février. Brigitte Bourguignon leur a « exprimé sa colère » et annoncé le lancement d'une double enquête confiée à l'Igas et à l'Inspection générale des finances (IGF) pour faire la lumière sur les pratiques et dysfonctionnements de l'ensemble du groupe.

Même si l'AD-PA réclame une prise de parole du président de la République, les réactions des associations de directeurs sont plus mesurées. Au-delà des faits dénoncés, « inacceptables et susceptibles d'être condamnés », ce livre « lève le voile sur des carences systémiques et structurelles du fait de l'absence de grande loi des pouvoirs publics depuis 15 ans et qui occasionne de la maltraitance sociétale à domicile et en établissement », a réagi l'association, le 27 janvier. Elle attend d'Emmanuel Macron « des explications, engagements et solutions concrètes pour qu'une telle situation cesse en établissement comme à domicile. » L'AD-PA presse le chef de l'Etat de prononcer un discours de vérité sur l'âgisme en formulant des propositions pour y remédier.

Partageant la même opinion sur les faits dénoncés, la Fnadepa invite « à ne pas faire d'amalgame. » Attention « à ne pas jeter l'opprobre sur tout le secteur du grand âge ni sur les professionnels qui, en établissement comme à domicile, se dévouent au quotidien pour accompagner avec dignité les personnes âgées en perte d'autonomie, et ce malgré des difficultés en termes de ressources humaines », a plaidé la fédération, le 26 janvier. Selon elle, « une réforme cohérente, globale et pérenne du grand âge est plus que jamais nécessaire. » Les deux associations de directeurs appellent les candidats à l'élection présidentielle à se saisir du sujet. Enfin, pour l'ADF, « il faut se garder de généraliser un cas d'espèce à tous les EHPAD privés. » Les départements veulent renforcer leur rôle dans les EHPAD et prônent « une nouvelle gouvernance des politiques en faveur de nos aînés. »

**PRESTATIONS SOCIALES**

**La réforme de l'AAH pour les couples entre en vigueur**

La forte mobilisation des associations du champ du handicap en faveur de la déconjugalisation de l'AAH <sup>(1)</sup> n'a pas fait plier le gouvernement. A cette séparation du revenu des personnes handicapées de celui de leur conjoint, l'exécutif oppose un nouveau dispositif de calcul de l'allocation pour les couples, voté dans le cadre de la loi de finances pour 2022 (article 202). Le décret d'application a été publié le 19 janvier pour permettre son entrée en vigueur dès le premier versement de l'année par les CAF. « Comme je m'y étais engagé devant le Parlement, le nouveau mode de calcul de l'allocation adultes handicapés pour les personnes en couple est opérationnel dès le mois de janvier. Il permet à 140 000 foyers de bénéficier immédiatement d'une hausse moyenne de 110 € à 120 € par mois pour renforcer leur pouvoir d'achat. C'est une mesure de justice sociale qui accompagne les foyers les plus modestes », s'est félicitée la secrétaire d'Etat chargée des Personnes handicapées, le 24 janvier.

Selon Sophie Cluzel, cette réforme permet de soutenir les bénéficiaires de l'AAH en couple dont les revenus sont les plus modestes, en instaurant un abattement forfaitaire de 5 000 € sur les revenus du conjoint, majoré de 1 400 € par enfant. Représentant une dépense supplémentaire de 200 millions d'€ par an pour l'Etat, ce nouveau mode de calcul ne fait absolument aucun perdant, assure la secrétaire d'Etat.

« Il est aujourd'hui inconcevable que des dizaines de milliers de personnes bénéficiaires de l'AAH et vivant en couple soient maintenues dans une situation de dépendance financière vis-à-vis de leur partenaire », rétorque APF France handicap. L'association demande donc aux candidat(e)s à l'élection présidentielle d'inscrire la déconjugalisation de l'AAH dans leur programme.

(1) Voir La Lettre des Managers de l'Action sociale N° 366, du 23-09-21.

**Référence : Décret n° 2022-42 du 19 janvier 2022 relatif à l'allocation adulte handicapé (J.O. du 20-01-22).**

**MÉTIER**

**Les plateformes des métiers de l'autonomie sont lancées**

Dans le cadre de son Plan d'action pour les métiers du grand âge et de l'autonomie, le gouvernement a soutenu la mise en œuvre de plateformes des métiers de l'autonomie. Suite à un appel à projets conjoint DGCS-CNSA, 20 plateformes ont été sélectionnées l'an dernier. Celles-ci sont portées par différents acteurs : 8 par des départements, 4 par des maisons de l'emploi, 8 par des associations ou d'autres structures.

Ces plateformes sont censées répondre à trois missions principales :

- Sensibiliser et valoriser les métiers du grand âge : campagnes de communication locales, applications mobiles pour faciliter l'accès à l'information, actions de découverte des métiers... ;
- Proposer des parcours d'orientation et de formation pour favoriser l'accès à l'emploi, avec un suivi individualisé des candidats ;
- Proposer des actions favorisant le recrutement : soutien RH aux employeurs, recensement des besoins en recrutement du territoire, mise en relation employeurs-candidats, accompagnement à la prise de poste...

Dévoilée en octobre 2021, la liste des 20 plateformes des métiers de l'autonomie est à consulter sur : [www.managersdelactionsociale.fr](http://www.managersdelactionsociale.fr)

En ce mois de février 2022, le gouvernement doit lancer une nouvelle campagne de communication nationale sur les métiers du soin, du grand âge et du handicap auprès du grand public « pour susciter des vocations et faciliter les recrutements. »

**LA QUESTION DES LECTEURS**

**Qu'est-ce qu'un tiers-lieu dans un EHPAD ?**

En déplacement à Harnes (Pas-de-Calais) le 21 janvier, la ministre déléguée chargée de l'Autonomie a annoncé les lauréats de l'appel à projets « Un tiers-lieu dans mon EHPAD », lancé par la CNSA en partenariat avec France tiers-lieux. Objectif : encourager des initiatives visant à ouvrir les EHPAD sur leur quartier, au travers de lieux co-construits avec les habitants, les voisins, et les acteurs de la vie sociale locale.

Jardins partagés, cafés associatifs ouverts sur le quartier, espaces culturels partagés... 25 tiers-lieux seront financés à hauteur de 3 millions d'€ cette année, via le plan d'aide à l'investissement prévu par le « Ségur de la santé » visant notamment à transformer les EHPAD. A savoir : 13 aménagements extérieurs, 6 cafés solidaires et des initiatives collaboratives proposant des activités basées sur le lien, l'échange et le faire-ensemble.

Malgré le calendrier serré de l'appel à projets, 363 projets ont été déposés sur tout le territoire. Le jury s'est attaché à sélectionner des projets dotés d'un fort ancrage territorial. Tous les projets de tiers-lieux financés intègrent, dans la conception et l'animation du lieu, des partenaires locaux- acteurs associatifs, publics ou privés, collectivités- pour proposer à tous des activités culturelles, culinaires, artistiques, solidaires ou encore écologiques. « L'EHPAD devient alors un pôle attractif, où les dynamiques locales s'expriment et se rencontrent, permettant aux résidents d'être au cœur des échanges du territoire. » Les projets retenus impliquent pleinement les résidents dans l'esprit du tiers-lieu. La CNSA et les ARS continueront à promouvoir ces tiers-lieux en 2022.

La liste des 25 projets financés est présentée, par région, sur : [www.managersdelactionsociale.fr](http://www.managersdelactionsociale.fr)

## La FEHAP et Nexem publient le premier baromètre des tensions de recrutement dans le secteur associatif

Pénurie de personnels, crise des métiers de l'humain... Les employeurs du secteur sanitaire, social et médico-social privé non lucratif connaissent des difficultés structurelles de recrutement et d'attractivité. « Au-delà de la crise sanitaire, ces tensions fragilisent le fonctionnement des établissements et services qui accompagnent les plus vulnérables d'entre nous : personnes malades ou en rééducation, personnes handicapées, personnes âgées, enfants placés, majeurs protégés ou encore familles en difficulté sociale et personnes en situation d'exclusion », rappellent la Fehap et Nexem, les deux organisations représentatives des employeurs associatifs et de leurs 610 000 salariés. Pour mesurer et observer, « de manière globale et objective », le phénomène, la Fehap et Nexem ont conçu un baromètre des tensions de recrutement, qui sera publié chaque trimestre <sup>(1)</sup>. Les résultats de la première édition ont été dévoilés le 19 janvier. Ceux-ci rendent compte des tensions et des besoins dans les établissements et services privés non lucratifs du 1<sup>er</sup> juin au 30 septembre 2021. Les répondants (407 structures employeurs) représentent 90 000 salariés dans toute la France, soit 15 % des effectifs des structures des deux organisations.

### • Des tensions de recrutement pour tous les métiers

4 300 postes sont à pourvoir dans les structures ayant contribué à ce premier baromètre, soit 5 % des effectifs. Rapportés à la totalité des salariés des deux réseaux, « 30 000 postes sont potentiellement vacants », s'alarment la Fehap et Nexem.

Les tensions de recrutement concernent toutes les filières et professions, indépendamment des personnels ayant déjà bénéficié d'une revalorisation salariale dans le cadre du « Ségur de la santé », révèle le baromètre. Elles s'observent néanmoins plus particulièrement parmi les professionnels les plus nombreux, affectant le cœur des métiers de l'accompagnement et du soin. Trois catégories de métiers sont ainsi plus fortement concernées par les vacances de postes :

- Le personnel soignant et de rééducation, pour 93 % des répondants,
- Le personnel éducatif et social, pour 73 % des répondants,
- Les médecins, pour 65 % des répondants.

Les personnels d'encadrement et les fonctions supports ne sont pas épargnés :

- Près de la moitié (47 %) des structures manquent de personnels d'encadrement,
- 45 % dans les fonctions support.

Et, pour plus de la moitié des répondants, les difficultés de recrutement se sont aggravées au cours du troisième trimestre 2021. En particulier pour les infirmiers, les aides-soignants, les éducateurs spécialisés ou moniteurs éducateurs.

### • De nombreux départs constatés

Le baromètre comptabilise 5 300 départs intervenus entre le 1<sup>er</sup> juin et le 30 septembre 2021 dans les structures ayant répondu. Ce chiffre « alerte » la Fehap et Nexem. Rapporté aux 610 000 salariés qu'ils représentent, « notre secteur pourrait avoir subi 36 000 départs sur la période. » La moitié des départs enregistrés sont volontaires, via des démissions ou des ruptures conventionnelles. En dehors du niveau de rémunération, fréquemment évoqué, les conditions de travail sont également jugées déterminantes dans le choix des salariés. En matière de rémunération les répondants ont indiqué que les vacances de poste étaient en partie liées à la forte concurrence exercée par les secteurs revalorisés dans le cadre du « Ségur de la santé ». Le manque de personnel formé et le refus de CDI sont également mentionnés.

### • Les solutions adoptées

Pour pallier le manque de personnel, les établissements et services utilisent tous les leviers à leur disposition : contrats intérimaires et CDD, allongement des temps de travail, embauche de personnel non qualifié, répercussions de la charge de travail sur certaines catégories de personnel, notamment des cadres. D'autres mesures consistent à réduire la voilure des prestations proposées ou à retarder l'entrée de nouvelles personnes au sein du service ou de l'établissement. Ces deux types de mesures représentent 39 % de celles prises pour réduire l'activité. Parallèlement, un quart des structures sont conduites à geler des places, 21 % procèdent à des fermetures de places ou de lits, 7 % réduisent la durée d'accueil. Enfin, la fermeture de services ou d'établissements constitue « un point de vigilance important pouvant s'aggraver dans les mois à venir », préviennent la Fehap et Nexem. 8 % des répondants y ont déjà eu recours !

Le secteur commence à donner des signes de fragilité structurelle quant à sa capacité à attirer et fidéliser des professionnels, confirme ce premier baromètre. Avec, en corollaire, un risque de moindre qualité pour les personnes accompagnées. Il est donc « nécessaire de prendre soin des professionnels, tout comme ils prennent soin des personnes accompagnées, de les reconnaître et de les valoriser dans leur travail », réaffirment les deux organisations. La Fehap et Nexem notent, par ailleurs, que le directeur d'un établissement ou d'un service « a une obligation de sécurité envers ses salariés en veillant à leur sécurité, à la fois, physique et morale, autant de paramètres à prendre en compte en période de crise sanitaire, où l'on demande à tous les professionnels des efforts importants. »

(1) Le baromètre repose sur un questionnaire envoyé, chaque trimestre, à tous les établissements et services adhérents de la Fehap et de Nexem. Ceux-ci emploient 55 % des effectifs du secteur sanitaire, social et médico-social privé non lucratif.

## 19 organisations demandent la mise en œuvre rapide du nouveau dispositif d'évaluation

L'affaire était entendue. En chantier depuis septembre 2019, le nouveau dispositif d'évaluation des établissements et services sociaux et médico-sociaux (ESSMS) -le référentiel, les méthodes d'évaluation et le format du rapport d'évaluation- et le nouveau cahier des charges d'habilitation des organismes en charge des évaluations devaient, après plusieurs reports, être publiés en janvier 2022 par la Haute Autorité de santé (HAS). Tout était, presque, prêt. Le référentiel de mesure de la qualité des prestations a même été expérimenté par plusieurs organismes gestionnaires au cours du second semestre 2021.

C'était sans compter sur l'intervention du Conseil constitutionnel. Dans sa décision du 16 décembre 2021, celui-ci a jugé contraire à la Constitution l'article 52 de la loi de financement de la sécurité sociale pour 2022, véhicule législatif choisi par le gouvernement pour valider la procédure élaborée par la HAS. Patatras !

Par une communication du 17 décembre, la Commission de l'évaluation et de l'amélioration de la qualité des établissements et services sociaux et médico-sociaux (CSMS) de la HAS a pris acte de l'annulation par le Conseil constitutionnel de l'amendement posant la base légale de l'ensemble du dispositif d'évaluation, via notamment l'accréditation des organismes en charge de réaliser les évaluations dans les ESSMS à partir des outils et méthodes produits par la HAS. Néanmoins, « nous entérinons les travaux menés depuis deux ans et demi, suite à la commande de l'Etat, en vue d'une validation formelle ultérieure », ont ajouté les membres de la CSMS, avec un brin d'amertume.

La décision du Conseil constitutionnel plonge l'ensemble du secteur social et médico-social dans « un vide et une insécurité juridiques », alertent 19 associations et fédérations <sup>(1)</sup>, dans un courrier adressé le 13 janvier au ministre des Solidarités et de la Santé. En effet, l'entrée en vigueur du référentiel et l'accréditation des organismes chargés de l'évaluation par le Comité français d'accréditation (Cofrac) <sup>(2)</sup> exigent des ajustements d'ordre législatif. Pour les 19 signataires, il est donc « important de trouver un vecteur législatif rapidement pour permettre à la réforme d'entrer pleinement en vigueur. » D'autant plus que le décret du 12 novembre 2021 fixant le rythme des évaluations prévoit que certains ESSMS devront transmettre les résultats de leur évaluation réalisée conformément au nouveau référentiel entre le 1<sup>er</sup> décembre 2022 et le 30 juin 2023 <sup>(3)</sup>.

« Pour permettre à l'ensemble des ESSMS de se préparer au nouveau régime d'évaluation », les 19 organisations demandent à Olivier Véran la publication du référentiel élaboré par la HAS et de son manuel d'utilisation. Elles réclament « une communication claire » des services du ministère, « afin de donner des orientations précises tant au secteur qu'aux autorités de contrôle et de tarification. » Et les signataires du courrier de conclure : « Nous sommes à votre entière disposition pour trouver une solution permettant la mise en œuvre rapide du nouveau système d'évaluation, qui est aujourd'hui très attendu par le secteur. »

(1) Adédom, ADMR, APF France handicap, Cnape, Croix-Rouge française, Fédération des acteurs de la solidarité, Fédération Addiction, Fehap, FHF, FNAAFP/CSF, Fnadepa, GEPSO, Mutualité Française, Nexem, Synerpa, UNA, Unafo, UNHAJ, Uniopss.

(2) Le Cofrac est l'unique instance nationale désignée et reconnue par l'Etat pour délivrer des accréditations.

(3) Voir La Lettre des Managers de l'Action sociale N° 370, du 18-11-21.

### • Rencontres nationales d'ANDICAT

**14 et 15 mars, à Paris**

Les Rencontres Nationales 2022 de l'association Andicat ont pour thème : « Anticipation et adaptation : les ESAT en perpétuelle transformation ». Au programme : La mise en œuvre du plan de transformation des ESAT ; L'art de manager dans la tempête ; La réforme de l'évaluation ; La politique inclusive...

**Contact : 01 42 40 15 28**

**E-mail : [andicat@andicat.org](mailto:andicat@andicat.org)**

### • Assises nationales des soins en EHPAD

**15 et 16 mars, à Paris**

Organisées par EHPA, les Assises nationales des soins en EHPAD se présentent comme le rendez-vous de la communauté soignante en Ehpad. Au programme : Soins en Ehpad : repenser la médicalisation ; Revisiter la mort en Ehpad ; Prévenir les chutes et la dénutrition ; Les Ehpad face au défi psychiatrique, Les soins du futur dans l'Ehpad du futur...

**Contact : 01 40 21 72 11**

**E-mail : [olfa.lauvergeon@ehpa.fr](mailto:olfa.lauvergeon@ehpa.fr)**

### • Congrès de l'UNCCAS

**29 et 30 mars, à Paris**

Le congrès 2022 de l'Unccas est consacré au thème : « SolidaireS au quotidien, l'action sociale sur nos territoires ». Les élus des CCAS-CIAS se retrouveront en congrès pour la première fois depuis 2019... si la crise sanitaire ne joue pas les prolongations.

**Contact : 01 53 19 85 50**

**E-mail : [anono@unccas.org](mailto:anono@unccas.org)**

### • Les Directeurs à l'œuvre

**11 et 12 avril, à Paris**

Organisée par l'Andesi, la 3<sup>e</sup> édition des journées « Les Directeurs à l'œuvre » est dédiée au thème : « Société bouleversée, secteur mis à l'épreuve. Penser une dirigeance et un management de l'inédit ? ».

**Contact : 01 46 71 71 71**

**E-mail : [info@andesi.asso.fr](mailto:info@andesi.asso.fr)**

Chaque lundi, découvrez les Rendez-vous de la semaine sur le site de la Lettre : [www.managersdelactionsociale.fr](http://www.managersdelactionsociale.fr)

**FORMATION**

• **SERAFIN-PH : bien se préparer**

La Fehap organise, le 10 mars à Paris, une formation intitulée « SERAFIN-PH : bien se préparer à la réforme ». Au programme : le référentiel tarifaire et ses outils pour l'allocation des ressources, la traduction opérationnelle des objectifs de la réforme...

Tél. : 01 53 98 95 03

E-mail : formation@fehapp.fr

• **Aide à domicile : pour une coopération efficace**

L'Unccas organise, les 10 et 11 mars à Paris, une session sur le thème : « SAAD/SSIAD/SPASAD : mettre en œuvre une coopération efficace ». Au programme : le contexte législatif et institutionnel de la coopération et de la coordination à domicile, les différentes étapes pour organiser un service intégré...

Tél. : 01 53 19 85 55

E-mail : formation@unccas.org

• **Intégrer les nouveaux enjeux managériaux**

L'Andesi propose un formation de 4 jours consacrée au thème : « Intégrer les nouveaux enjeux managériaux ». Dates : 10 et 11 mars, puis 7 et 8 avril, à Paris.

Tél. : 01 46 71 71 71

E-mail : inscription@andesi.asso.fr

• **Les élèves D3S mieux indemnisés**

Un décret du 24 janvier (J.O. du 25-01-22) aligne le régime indemnitaire des élèves directeurs d'hôpital (DH) et directeurs d'établissement sanitaire, social et médico-social (D3S) en formation à l'EHESS sur celui des élèves de l'Institut national du service public. Le texte supprime également la condition de justifier d'une activité professionnelle d'au moins 5 ans pour certains élèves pour bénéficier de l'indemnité forfaitaire mensuelle. Il crée aussi une indemnité de maintien de rémunération et une indemnité différentielle.

**PROSPECTIVE**

**L'ANAP va renforcer l'accompagnement opérationnel des établissements**

L'Agence nationale d'appui à la performance des établissements de santé et médico-sociaux (Anap) a présenté mi-janvier ses premières orientations pour 2022, qui seront au cœur de son prochain contrat d'objectif et de performance (COP), en cours de discussions avec l'Etat. L'agence renouvelle également son image, avec un nouveau logo, et créera, cette année, une nouvelle plateforme web. « La priorisation des actions de l'Anap sur des leviers de performances positifs est aujourd'hui nécessaire pour répondre aux défis que rencontre le système. Miser sur la performance existante dans de nombreuses structures et la valoriser, pousser encore et toujours des leviers connus, mais insuffisamment généralisés, et promouvoir des nouvelles pistes non encore explorées sont autant de chemins que l'Anap empruntera en 2022 et dans les années qui viennent » affirme son directeur général, Stéphane Pardoux.

Pour renforcer son expertise, l'Anap va recruter des spécialistes sur tous les métiers de la performance hospitalière et médico-sociale et fait évoluer son organisation interne. Six nouveaux pôles d'expertises métiers sont ainsi créés en son sein :

- Pôle performance économique, ingénierie financière, usages de l'IA et de la data, dirigé par Tim Brienen,
- Pôle performance des usages numériques, également dirigé par Tim Brienen,
- Pôle performance des ressources humaines, dirigé par Emeline Flinois,
- Pôle performance des investissements, logistique et développement durable, également dirigé par Emeline Flinois,
- Pôle performance des prises en charge, sous la direction de Mona Krichen,
- Pôle performance des parcours sanitaires et médico-sociaux, également dirigé par Mona Krichen.

En 2022, pour répondre aux attentes des pouvoirs publics, l'Anap accompagnera plusieurs programmes nationaux. Parmi eux :

- Feuille de route HAD : outils et bonnes pratiques d'HAD en cancérologie et en gériatrie, animation des communautés de pratiques d'établissements HAD et des référents ARS... L'Anap entend également accompagner la réflexion sur les enjeux du domicile ;
- Ségur - Développement durable : l'Anap animera le réseau de Conseillers en transition écologique en santé et déploiera des outils et bonnes pratiques relatifs à la valorisation déchets, la lutte contre le gaspillage alimentaire... ;
- Transformation de l'offre médico-sociale : outils et bonnes pratiques pour développer les plateformes de services coordonnés et accompagner les coopérations et regroupements ;
- Immobilier : poursuite des travaux avec la CNSA sur le dimensionnement des futurs EHPAD, outils et bonnes pratiques à destination des professionnels dans le cadre des différents plans d'aide à l'investissement, animation de la communauté de pratiques « référents investissements en ARS » ;
- Numérique : accompagnement des établissements dans leur révolution digitale...

« Les professionnels ont besoin d'être soutenus de manière directe, d'échanger avec des experts, de partager avec des collègues. L'Anap va renforcer son accompagnement opérationnel des établissements », ajoute son directeur général. L'Agence va ainsi accentuer le déploiement et la diversification des appuis terrain, notamment en multipliant les sessions d'accompagnement sur mesure et gratuites pour les équipes hospitalières et médico-sociales. Enfin, l'Université de l'Anap 2022, prévue le 30 juin à Paris, ouvrira un débat sur la performance sanitaire et médico-sociale, avec une réflexion élargie aux intellectuels, sociologues, économistes. « 13 ans après la création de l'agence, il nous revient de questionner collectivement les enjeux de performance globale du système de santé », conclut Stéphane Pardoux.

**FORMATION**

## DH-D3S : une formation pour devenir les hauts dirigeants publics de demain

Le Centre national de gestion des praticiens hospitaliers et des personnels de direction de la fonction publique hospitalière (CNG) a ouvert, le 20 janvier, les candidatures au cycle des hautes études de service public (CHESP) auprès des directrices et directeurs d'hôpital (DH) et d'établissement sanitaire, social et médico-social (D3S), pour sélectionner 20 candidats. Attention, l'appel à candidatures pour la session 2022-2023, qui débutera en mai, ne dure que quelques jours !

Mis en place en 2021, le CHESP est un programme de formation interministériel de très haut niveau, pour les cadres destinés à devenir des dirigeants publics issus des trois versants de la fonction publique. Objectif : conduire les participants à franchir l'ultime marche pour devenir les hauts dirigeants publics de demain. Ce programme vise à constituer un vivier de très hauts potentiels pouvant être mobilisés rapidement, dans les 18 à 24 mois qui suivent la fin de la session, sur des fonctions de hauts dirigeants publics, toutes fonctions publiques confondues.

Les candidatures sont attendues avant ce vendredi 4 février minuit à l'adresse suivante : [cng-portail-dgd@sante.gouv.fr](mailto:cng-portail-dgd@sante.gouv.fr)

Un jury se réunira le 16 février pour arrêter la liste des 20 candidats sélectionnés. La liste des candidats de la fonction publique hospitalière retenus sera publiée sur le site du CNG mi-mars.

**Modalités de candidature et conditions d'éligibilité sur : [www.cng.sante.fr](http://www.cng.sante.fr)**

**VIE DES ASSOCIATIONS**

- L'association Champs de Justice et le Conservatoire national des archives et de l'histoire de l'éducation spécialisée et de l'action sociale (Cnahes) organisent, le 1<sup>er</sup> mars dans les locaux d'Askoria à Rennes, un colloque intitulé : « Enfants et Justice ». Au programme : Histoire de l'évolution de la justice et de la protection des mineur(e)s en France ; Ailleurs en Europe, protection de l'enfance et code pénal ; Les enfants et leurs droits...

**Renseignements : CNAHES. Tél. : 07 86 48 57 24.**

**E-mail : [info@cnahes.org](mailto:info@cnahes.org)**

- Le Club RH de l'URIOPSS Normandie propose, le 1<sup>er</sup> mars, une visioconférence (9h30 à 12h30) consacrée au thème : « L'accompagnement d'équipe, quelles modalités, quels enjeux ? ».

**Renseignements : URIOPSS Normandie. Tél. : 02 31 35 46 50.**

**E-mail : [v.taillepierre@uriopss-normandie.fr](mailto:v.taillepierre@uriopss-normandie.fr)**

- idealCO et la Collectivité territoriale de Martinique organisent, les 6 et 7 avril à Schoelcher, Les Assises martiniquaises du bien vieillir. Autour de trois axes thématiques : Dimension socio-culturelle et politiques publiques du vieillissement ; Les mutations dans les représentations et perspectives ; Bien vieillir en Martinique : innovations, modèles et perspectives.

**Renseignements : idealCO. Tél. : 01 45 15 13 25.**

**E-mail : [s.noel@idealco.fr](mailto:s.noel@idealco.fr)**

- L'APAJH de la Vienne propose, les 11 et 12 mai au Palais des congrès du Futuroscope de Poitiers, un colloque scientifique dédié au thème : « L'autisme à tous les âges de la vie. Agir pour une vie de qualité ».

**Renseignements : APAJH 86. Tél. : 05 49 43 66 66.**

**E-mail : [colloque@apajh86.com](mailto:colloque@apajh86.com)**

**BIBLIOTHÈQUE DU MANAGER**

### Autisme : comprendre pour mieux accompagner



Cet ouvrage entend contribuer à la réflexion et l'action en faveur de l'insertion sociale, scolaire et professionnelle des personnes autistes. « Il propose des informations et des démarches fiables, validées scientifiquement, des témoignages, des pratiques professionnelles et des principes d'action pour adopter des attitudes et des comportements adéquats et construire une société toujours plus inclusive », soutient l'éditeur. Le livre débute par la présentation des enjeux de la stratégie nationale pour l'autisme, rédigée par la Délégation interministérielle à l'autisme. Ensuite, les trois auteurs explicitent des concepts et des notions fondamentaux dans le domaine de l'autisme, en apportant des réponses à une centaine de questions « pour agir et réussir l'accompagnement d'une personne autiste. » La première partie recense les connaissances essentielles sur l'autisme. La seconde explique comment « vivre l'autisme au quotidien » : De la naissance à la petite enfance ; De l'école à l'université ; La vie professionnelle ; La vie sociale.

**Chams-Ddine Belkhat, Karine Gros, Patrick Binisti, ESF éditeur, Collection Actions sociales, septembre 2021, 228 p., 24,90 €**

### La réunionite ça suffit !



L'éditeur promet au lecteur « un guide pratique pour faire de vos réunions un succès collectif ! ». La méthode décrite par l'auteur pour vaincre la maladie collective de la réunionite aigüe passe par un cheminement en 10 questions, qui suivent les étapes chronologiques des réunions. « Et permettent d'organiser, d'ouvrir, de lancer, d'animer et de conclure celles-ci de manière enfin productive et agréable ! », assure-t-il.

**Louis Vareille, Editions Eyrolles, janvier 2022, 168 p., 15 €**

**MANAGERS**

■ **Marianne Piskurski** a pris, à compter du 1<sup>er</sup> janvier, ses fonctions de directrice générale de l'Union nationale de l'aide, des soins et des services aux domiciles (UNA). Elle succède à Nicole Streignart, qui a fait valoir ses droits à la retraite. Diplômée de l'EHESP, Marianne Piskurski a débuté son parcours professionnel comme enseignante, avant de devenir directrice d'établissement à la Fondation Apprentis d'Auteuil, en 2005, puis au sein de l'APEI Les Papillons Blancs du Sud de l'Aisne. En 2010, elle a été nommée directrice d'un service polyvalent d'aide et de soins à domicile (SPASAD) du réseau UNA situé à Bordeaux.

■ **Nicolas Hurtiger** a été élu, le 14 décembre 2021, président du SYNERPA Domicile. Jusqu'alors vice-président de ce syndicat affilié au SYNERPA, il succède à Dafna Mouchenik.

■ **Axelle Lemaire** a pris, le 25 janvier, ses fonctions de directrice déléguée à la Stratégie, la Transformation et l'Innovation de la Croix-Rouge

française, et directrice générale de 21, l'Accélérateur d'innovation sociale de la Croix-Rouge française et de Nexem. Elle succède à Grégoire Ducret. Elue députée de la 3<sup>e</sup> circonscription des Français de l'étranger en juin 2012, Axelle Lemaire a ensuite été, d'avril 2014 à mars 2017, secrétaire d'Etat chargée du Numérique et de l'Innovation. En 2018, elle a rejoint le cabinet européen de conseil en stratégie Roland Berger comme associée France.

■ **Flore Capelier** est, depuis le 17 janvier, la directrice de l'Observatoire national de la protection de l'enfance (ONPE). Docteure en droit public, cette ancienne inspectrice de l'ASE dans le Val-de-Marne fut, précédemment, responsable de l'Observatoire de protection de l'enfance du département de Paris et vice-présidente du conseil scientifique de l'ONPE.

■ **Laureen Welschbillig** a été promue, le 13 décembre 2021, directrice de la Délégation départementale du Val-d'Oise de l'Agence régionale de

santé (ARS) d'Ile-de-France. Auparavant directrice déléguée de la Délégation, elle succède à Laure Kervadec. Titulaire d'un master II en « Conseil en organisation et conduite du changement », cette infirmière diplômée d'Etat a rejoint l'ARS d'Ile-de-France en 2013.

■ **Christophe Adamus**, inspecteur général de santé publique vétérinaire de classe normale, est nommé, à compter du 15 février, directeur de la Direction départementale de l'emploi, du travail, des solidarités et de la protection des populations (DDETSPP) des Deux-Sèvres. Il est actuellement DDETSPP de la Haute-Marne.

■ **Xavier Pierre** est, depuis janvier, le nouveau directeur du Centre communal d'action sociale (CCAS) et de l'EHPAD les Jardins d'Henriette de la commune de Jullouville, dans la Manche.



**Davantage de nominations sur : [www.managersdelactionsociale.fr](http://www.managersdelactionsociale.fr)**

**BULLETIN D'ABONNEMENT**



A compléter et renvoyer à : La Lettre des Managers de l'Action sociale  
Service Abonnements - Imprimerie du Moniteur -  
Route de Cormeilles - 27230 Piencourt  
Tél. : 02 32 46 16 90 - Fax : 02 32 46 99 65

- OUI**, je souhaite m'abonner à **La Lettre des Managers de l'Action sociale**, pour un an, au prix de **240 € (246,06 € pour les DOM-TOM)** au lieu de **330 €** (prix de vente au numéro). Je recevrai 22 numéros en bénéficiant d'**une remise de plus de 25 %**.
- Pack Top Managers : 500 €** pour 4 abonnements  
(1 version imprimée + 3 versions numérisées, soit **125 €** par abonnement annuel).
- Pack Team Managers : 1000 €** pour 11 abonnements  
(1 version imprimée + 10 versions numérisées, soit **90,90 €** par abonnement annuel).  
Abonnement supplémentaire à la version numérisé : **150 €**

- Ci-joint mon règlement par :
- Chèque bancaire ou postal à l'ordre de **La Lettre des Managers de l'Action Sociale**
- Mandat administratif ou virement bancaire
- Je souhaite une facture justificative

Mme,  Mlle,  M.

Nom : ..... Prénom : .....

Organisme employeur : ..... Fonction : .....

Adresse : .....

Code Postal : ..... Ville : .....

Téléphone : ..... E-mail : .....

Pour les Packs, envoyez vos E-mail à : [managersdelactionsociale@cegetel.net](mailto:managersdelactionsociale@cegetel.net)

Cachet / Signature

Conformément à la loi « Informatique et Libertés », vous disposez d'un droit d'accès et de rectification aux informations vous concernant.

La Lettre des Managers de l'Action sociale est une publication bimensuelle éditée par Action Sociale Publications - SARL au capital de 8 000 € - 7, Avenue du Maréchal Juin - 78420 Carrières-sur-Seine - Tél. : 01 61 04 93 40 - Directeur de la publication : Jean-Yves Guéguen - Conception graphique et maquette : Studio2a, Alain Alvarez, studio2a@wanadoo.fr - Commission paritaire : 0407186320 - ISSN 1772-7251 - Impression : Imprimerie du Moniteur, route de Cormeilles, 27230 Piencourt  
Abonnement annuel (22 numéros) : 235 € (tarif DOM-TOM : 241,17 € port compris) - Vente au numéro : 15 € - Tarif applicable du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2022.  
Encart jetable suivant les éditions.