

# DIRECTEURS

*au service des personnes âgées*

Nov. / Déc. 2015

## CIGALADES 2015



### CITOYENNAGE

Auvergne et Côtes d'Armor (p. 9)



Nous avons la grande tristesse de vous annoncer le décès de notre ami N. NAVARRO.

Ancien directeur d'établissement dans le Puy de Dôme, à B gard l'évêque il fut un responsable et un militant actif et engagé de notre cause. Il fut le secrétaire de l'AD-PA, Correspondant Régional adjoint Auvergne, Correspondant Départemental 63 et représentant de l'AD-PA au développement du COS de l'ANESM.

Nos premières pensées vont à son épouse et à sa famille. Nous leur présentons nos sincères condoléances et nous leur redisons toute notre affection.

L'AD-PA vient de perdre un ami très cher à qui nous rendrons plus profondément l'hommage qu'il mérite dans les jours et les semaines qui viennent.

P. CHAMPVERT  
Président de l'AD-PA  
Directeur ABCD

# SOMMAIRE

## LES INVITÉES

**3** - La régulation publique et les mutations du secteur des établissements pour personnes âgées

## FOCUS

**5** - Prix CIGALADES 2015

## INTERNATIONAL

**6** - Rapport mondial sur le vieillissement et la santé

## CITOYENNETÉ

**9** - Citoyennage : Synthèses Auvergne et Côtes d'Armor

## POSITIONNEMENTS

**12** - Citoyennage Loi vieillissement : quels changements pour les personnes âgées ?  
- Comité de refondation de l'aide à domicile  
- Bilan Canicule 2015 : les personnes âgées encore fortement touchées  
- Aide à domicile : l'AD-PA salue le fonds de soutien

## INFOS

**13** - Emploi

## LIVRES

**14** - Notre sélection

## MANAGEMENT

**16** - Le coaching professionnel

### I - IV SPÉCIAL ADHÉRENTS

I - Nouveaux correspondants AD-PA  
II / III / IV - Synthèse CA élargi AD-PA 23 Sept.

*L'encart spécial est adressé  
uniquement aux adhérents AD-PA*

**Photographie de couverture : Remise du prix CIGALADES (cf page 5).**

DIRECTEURS au service des personnes âgées

3, impasse de l'Abbaye - 94106 Saint-Maur-des-Fossés Cedex - Tél. 01 55 12 17 24 -  
courriel : ad-pa@orange.fr

Directeur de la Publication : P. CHAMPVERT - Directeur Adjoint de la publication : R. GIZOLME -  
Conception et Maquette : E. LANGLET - Imprimeur : IMP. BELZ (LA ROCHE-SUR-YON) - ISSN : 2268-0926 -

# LA RÉGULATION PUBLIQUE ET LES MUTATIONS DU SECTEUR DES ÉTABLISSEMENTS POUR PERSONNES ÂGÉES

Pour son édition 2015, CIRIEC France, GALILEE.SP et AD-PA ont organisé le colloque CIGALADES sur le thème : « Nous vieillirons ensemble ! Enjeux et lieux ». L'occasion pour I. DELOUETTE et L. NIRELLO, toutes deux doctorantes en économie, de présenter les résultats de leur étude sur le lien entre régulation publique et mutations des établissements pour personnes âgées.



Les établissements pour personnes âgées sont soumis, depuis leur création en 1997, à de nombreuses mutations conduites à partir des instruments de la régulation publique. Ces dernières, plus favorables au secteur commercial, mènent à une concentration et à une financiarisation des établissements de l'ensemble du secteur.

Dans le cadre de nos recherches sur le financement de l'aide à l'autonomie, les régulations publiques du secteur visant à répondre à la hausse à venir du nombre de personnes ayant besoin d'accompagnement dans les prochaines décennies, constituent ainsi le cœur de nos travaux. Les modes de financement du secteur sont l'un des instruments privilégiés de la régulation du champ par les pouvoirs publics.

Quels sont les impacts de la régulation publique sur la structuration du champ et sur son

financement ? Telles sont les questions que nous nous posons.

Depuis 1997, la régulation publique a connu de grands bouleversements, à travers notamment la mise en place de conventions tripartites entre les établissements et les autorités de tarification (ARS et Conseils départementaux), ainsi que l'élaboration d'une tarification ternaire (« soins », « dépendance », « hébergement »).

A la fin des années 2000, deux indicateurs phares prennent de plus en plus d'ampleur : le GIR moyen pondéré (GMP) qui vise à mesurer les niveaux de handicap moyens des résidents, et le PMP (pathos moyen pondéré) qui, de son côté, mesure le niveau de soins requis par ces derniers.

Un processus de convergence tarifaire est alors mis en place. Les financements concernant la « dépendance » et le soin limitent les marges de manœuvre financière pour les établissements

dont la variable d'ajustement devient de plus en plus le tarif hébergement, c'est-à-dire les prix de journée pour les résidents. On observe une différence entre les organisations commerciales et non commerciales. En 2011, les prix dans le secteur privé commercial étaient 26% plus élevés que dans l'économie sociale, et 46% plus élevés que dans le public !

Par ailleurs, depuis 2009 avec la loi HPST les nouvelles créations d'établissements passent par des appels à projets émis par les ARS conduisant à une mise en concurrence de plus en plus âpre entre structures, et à une stagnation des autorisations de construction.

Enfin, depuis quelques années, les établissements sont orientés de plus en plus vers la situation de fort handicap à travers l'augmentation de leur GMP et la médicalisation imposée des structures. Dans ce contexte, nous notons trois grandes évolutions. Tout d'abord, la régulation publique profite au secteur commerciaux et s'opère au détriment de l'économie sociale : d'une part, ces établissements peinent à dégager des marges de manœuvre financière pour faire face à l'augmentation des GMP ; d'autre part, cette médicalisation semble aller en contradiction avec leur politique de solidarité, c'est à dire leur volonté d'accueillir des publics souffrant de « dépendance sociale », d'isolement et dont le niveau de handicap physique et psychique est considéré comme faible.

Ensuite, la régulation publique incite à une forte concentration des groupes d'établissements qu'ils soient commerciaux ou relevant de l'économie sociale.

La restriction publique en termes de nouvelles créations de structures conduit les groupes qui cherchent à se développer à des opérations de rachat d'établissements isolés et affaiblis financièrement.

Ce mouvement de concentration existe aussi à travers les regroupements des petites structures dans l'économie sociale encouragés par l'ARS.

Enfin, le secteur semble aujourd'hui entraîné dans un processus de financiarisation. En effet, les grands groupes font appel à des stratégies de

financement par le haut, le secteur s'apparentant de plus en plus à une « valeur sûre » pour les marchés boursiers.

Parallèlement, l'Etat met en place des instruments fiscaux rendant les établissements attractifs pour les petits investisseurs privés comme pour les investisseurs institutionnels (mécanismes de récupération de TVA, d'incitation à l'achat de neuf, des politiques de défiscalisation des placements).

En outre, pour faire face au contexte économique et financier défavorable aux organisations de l'économie sociale, « l'investissement à impact social » est proposé comme une solution par les évaluateurs du champ.

L'investissement social dans une perspective social-démocrate peut mener à des investissements publics dans les domaines qui rapportent le plus en terme social, mais il peut aussi être compris comme le financement du social par le marché.

### **« les financements "dépendance" et "soin" limitent les marges de manœuvre des établissements dont la variable d'ajustement devient le tarif hébergement »**

Dans cette dernière optique, l'argent public sert à fournir des rendements financiers à des apporteurs de capitaux privés qui « investissent dans le social à la place de l'État » comme le rappellent Alix et Chiapello dans leurs travaux.

En conclusion, cette nouvelle manière de financer le secteur semble être en cohérence avec l'évolution des représentations de l'aide à l'autonomie qui devient moins un risque social à couvrir qu'une nouvelle opportunité économique.

Mais attention, cette nouvelle vision du secteur s'accompagne aussi d'une nouvelle nature attribuée à l'Etat social.

L'Etat est aujourd'hui moins responsable de la mise en place de mécanismes de solidarité que de la mise en opportunité financière du secteur. Mais alors, et c'est une question que nous devons nous poser tous : qui va être garant de la solidarité ?

**I. Delouette : Doctorante en économie, CLERSE, Université Lille 1**

**L. Nirello : Doctorante en économie, LEMNA, Université de Nantes**

## PRIX CIGALADES 2015

**CIGALADES** est la contraction du partenariat de : **Clriec France - GALILÉE.SP - AD-pa - Economie Sociale et solidaire**

En présence d'**Alain ARNAUD** Président **CIRIEC - France** et de **Catherine GRAS**, Présidente **Galilée.sp**, ont été remis les 2<sup>ème</sup> prix **CIGALADES**. Comme l'an passé, ils récompensent trois mémoires rédigés par des directeurs en formation.

**Jacques FOURNIER**, Conseiller d'Etat honoraire, Président d'honneur du **CIRIEC France** et Président du jury **CIGALADES** a présenté les travaux avant la remise des prix.

### Les lauréats :

Le **Premier prix** a été décerné à **Lucie LEBRUN** de l'Université Bretagne Sud pour son mémoire « Démence et travail aide-soignant en établissement ».

Le **Second prix** à **Hélène CAUDRON** de l'IRTS Nord Pas de Calais, pour son travail « De la perte d'autonomie à la vie en établissement pour personnes âgées. »

Le **Prix « coup de cœur »** a été remis à **Françoise CAILLARD** étudiante à ETSUP Paris pour « Le domicile privé : nouvel espace clinique des soins aux psychoses chroniques d'un accompagnement social ».



De gauche à droite :  
P. Rolland, C. Gras, L. Lebrun, A. Arnaud



De gauche à droite :  
P. Rolland, C. Gras, H. Caudron



De gauche à droite :  
J. Fournier, P. Champvert, P. Rolland, F. Caillard



# RAPPORT MONDIAL SUR LE VIEILLISSEMENT ET LA SANTÉ

En janvier dernier, l'Organisation Mondiale de la Santé publiait son rapport sur le vieillissement et la santé. Ce rapport tend à répondre à de nombreuses perceptions courantes sur les personnes âgées souvent fondées sur des stéréotypes.

Le rapport a ainsi pour objectif de déplacer le débat relatif au vieillissement vers un champ nouveau au travers d'un message principalement optimiste : avec des politiques et des services adéquats, le vieillissement de la population peut être considéré comme une excellente nouvelle opportunité, autant pour les individus que pour les sociétés.

**R. Gizolme, Directeur de l'AD-PA, nous présente ici une synthèse de ce rapport susceptible de transformer la façon dont les décideurs et les prestataires de services perçoivent le vieillissement de la population.**

## Vieillir n'est pas synonyme de « dépendance »

Bien qu'il n'existe pas de modèle-type de la personne âgée, la société la considère souvent à travers des stéréotypes qui peuvent conduire à une discrimination à l'encontre d'individus ou de groupes de personnes, basée tout simplement sur leur âge. Aujourd'hui, la discrimination à l'encontre des personnes âgées (ou « âgisme ») peut constituer une forme de discrimination encore plus universelle que le sexisme ou le racisme.

Un des stéréotypes les plus répandus relatif à l'âge, part du principe que les personnes âgées sont « dépendantes » ou constituent un « fardeau ». Ceci peut conduire, lors de l'élaboration des politiques, à l'hypothèse que les dépenses relatives aux personnes âgées constituent tout simplement une lourde charge sur les économies, et qu'il faut mettre l'accent sur la maîtrise des coûts.

Les hypothèses basées sur l'âge en matière de « dépendance », ignorent les nombreuses contributions que les personnes âgées apportent à l'économie.

Par exemple, une recherche menée au Royaume-Uni en 2011 a estimé qu'après avoir imputé le coût des retraites, de l'aide sociale et des soins de santé aux contributions apportées par la fiscalité, les dépenses en matière de consommation et d'autres activités économiquement productives, les personnes âgées ont apporté une contribution nette à la société de près de 40 milliards de Livres (£) ; celle-ci passera à 77 milliards de £ en 2030.

Par ailleurs, quelque soit le contexte socio-économique, les personnes âgées apportent une contribution sous diverses formes moins tangibles économiquement, comme par exemple, en offrant un soutien affectif en période de stress, ou une guidance et un accompagnement lors de



Rapport mondial sur le vieillissement et la santé

Disponible sur :  
[www.who.int/fr/](http://www.who.int/fr/)

problèmes majeurs. Les politiques devraient être élaborées de manière à promouvoir la capacité des personnes âgées à assurer ces multiples contributions.

### **Le vieillissement de la population augmentera le coût des soins mais pas autant que prévu**

Une autre idée reçue largement répandue est le fait que les besoins croissants des personnes âgées vont entraîner une augmentation insoutenable des coûts de soins de santé.

En fait, dans certains pays à revenu élevé, les dépenses de santé par tête d'habitant diminuent considérablement après l'âge de 75 ans environ (alors que les dépenses pour les soins de longue durée augmentent). Puisque de plus en plus de personnes atteignent un âge avancé, le fait de permettre à ces personnes de vivre longtemps et en bonne santé pourrait par conséquent atténuer les pressions exercées sur l'inflation des coûts de santé.

La période qui est associée aux coûts de santé les plus importants est la dernière ou les deux dernières années de la vie. Mais ce lien varie aussi considérablement en fonction des pays. La hausse des dépenses associées aux dernières années de la vie semblent également moins élevées dans les groupes de personnes les plus âgées, comparées aux groupes plus jeunes.

Ceci est renforcé par des analyses menées dans le passé qui suggèrent que le vieillissement de la population a beaucoup moins d'influence sur les dépenses de santé que de nombreux autres facteurs.

A titre d'exemple, aux Etats-Unis, entre 1940 et 1990, le vieillissement semble avoir contribué à hauteur de 2 % environ de l'augmentation des dépenses de santé, alors que les changements liés à la technologie ont été responsables de 38 % à 65 % de l'augmentation.

### **Les dépenses relatives aux personnes âgées représentent un investissement et non un coût**

Les dépenses relatives aux systèmes de santé, aux soins de longue durée et à de plus vastes environnements facilitateurs sont souvent considérées comme des coûts. Ce rapport adopte une approche différente. Il considère ces dépenses comme des investissements, qui encouragent les aptitudes des personnes âgées, et, par conséquent, leur bien-être et leur contribution.

Ces investissements aident également les sociétés à respecter leurs obligations en ce qui concerne les droits fondamentaux des personnes âgées. Dans certains cas, le bénéfice de ces investissements est direct ; d'autres types de bénéfices peuvent être moins évidents mais exigent une égale considération : par exemple, investir dans les soins à long terme aidera les personnes âgées avec d'importantes limitations fonctionnelles de maintenir une vie digne, et peut également permettre aux femmes de rester sur le marché du travail, et encourager la cohésion sociale grâce au partage des risques au sein de la communauté.

**« Aujourd'hui, l'âgisme peut constituer une forme de discrimination encore plus universelle que le sexisme ou le racisme. »**

Reformuler la logique économique de l'action de cette manière déplace à nouveau le débat : à la focalisation sur la minimisation de ces coûts prétendus, il faut

substituer une analyse qui prend en considération les avantages dont la société serait privée si elle ne parvient pas à réaliser les adaptations et les investissements adéquats.

Il sera crucial de quantifier et de prendre en compte pleinement l'ampleur des investissements et des dividendes qu'ils rapportent, si les décideurs veulent concevoir des politiques réellement éclairées.

### **Créer un environnement favorable aux personnes âgées**

Ce rapport adopte le cadre de la classification internationale du fonctionnement, du handicap et de la santé, en considérant que l'environnement englobe l'ensemble du contexte dans lequel nous vivons.

Cela comprend le transport, le logement, le travail, la protection sociale, l'information et la

communication, ainsi que les services de santé et les soins de longue durée, même si ceux-ci sont traités séparément et plus en détail dans ce rapport. Le cadre de santé publique pour un Vieillissement en bonne santé identifie un objectif commun pour toutes ces parties prenantes : optimiser les capacités fonctionnelles.

Le rapport explore la façon dont cela pourrait être réalisé dans cinq domaines des capacités fonctionnelles étroitement interconnectés, qui sont essentiels pour permettre aux personnes âgées de réaliser les activités qui comptent pour elles. Satisfaire leurs besoins élémentaires; apprendre; se développer sur le plan personnel et prendre des décisions; être mobile; construire et maintenir des relations; apporter sa contribution.

Collectivement, ces capacités permettent aux personnes âgées de vieillir en toute sécurité dans un lieu qui leur convient, de continuer à se développer sur le plan personnel, d'apporter leur contribution à leurs communautés, et de conserver leur autonomie et préserver leur santé.

### Lutter contre l'âgisme

Les stéréotypes fondés sur l'âge influencent les comportements, l'élaboration des politiques et même la recherche. Les traiter en luttant contre la discrimination à l'encontre des personnes âgées doit être au cœur de toute action de santé publique qui concerne le vieillissement de la population. Bien que ce défi soit difficile à relever, les expériences de lutte contre d'autres formes de discrimination largement répandues, comme le sexisme et le racisme, montrent que les attitudes et les normes peuvent être changées.

La lutte contre l'âgisme nécessitera de construire et d'inscrire dans la pensée de toutes les générations, une nouvelle compréhension du vieillissement.

Cela exige l'acceptation de la grande diversité de l'expérience des aînés, de reconnaître les inégalités qui les constituent bien souvent, et une ouverture d'esprit pour se demander comment on pourrait améliorer les choses.

### Faciliter l'autonomie

La deuxième priorité transversale est d'encourager l'autonomie. L'autonomie est fortement dépendante du fait que les besoins fondamentaux d'une personne âgée soient

satisfaits et, à son tour, a une forte influence sur la dignité, l'intégrité, la liberté et l'indépendance des personnes âgées; l'autonomie a souvent été identifiée comme une composante essentielle de leur bien-être général.

Les personnes âgées ont le droit de faire des choix et d'exercer le contrôle sur tout un éventail de questions, y compris les lieux où elles vivent, les relations qu'elles ont, les habits qu'elles portent, la façon dont elles passent leur temps, et si elles suivent un traitement ou non.

La possibilité de faire un choix et d'établir un contrôle est façonnée par de nombreux facteurs, y compris les capacités intrinsèques des personnes âgées, l'environnement où elles habitent, les ressources personnelles et financières dans lesquelles elles peuvent puiser, et les opportunités qui leur sont offertes.

Une mesure - clé encourageant l'autonomie sera d'optimiser les capacités intrinsèques, et cela est largement traité dans les stratégies relatives aux systèmes de santé.

### Conclusion

Ce rapport présente le cadre d'un programme d'action de santé publique qui repose sur la notion de Vieillissement en bonne santé. Cette réponse de la société au vieillissement de la population exigera une transformation des systèmes de santé, s'éloignant des modèles curatifs basés sur les maladies pour préconiser la prestation de soins intégrés et centrés sur la personne âgée.

Cette réponse devra être basée sur un changement fondamental dans notre façon d'appréhender le vieillissement, pour une approche qui tienne compte de la diversité des personnes âgées et réponde aux inégalités qui sous-tendent souvent celle-ci. Il faudra enfin recourir aux meilleures façons de mesurer et en outre les capacités fonctionnelles des populations âgées.

Bien que ces actions nécessitent inévitablement des ressources, elles sont susceptibles de constituer un investissement judicieux pour l'avenir de la société : un avenir qui offre aux personnes âgées la liberté de vivre la vie que les générations précédentes n'auraient jamais imaginé vivre.

**R. GIZOLME,**  
Directeur de l'AD-PA

# CITOYENNAGE 2015

## SYNTHÈSES

Du 14 au 16 sept. la ville de Vichy a accueilli Citoyennage Auvergne sur le thème « Être heureux en établissement » et le 17 septembre, c'était à Saint Quai de Portrieux, que se tenait le colloque Citoyennage Côtes d'Armor sur « Comment améliorer l'ouverture sur l'extérieur pour permettre un mieux vivre dans le respect mutuel, dans nos établissements ? »

Après la synthèse Citoyennage Ile de France, nous vous proposons de revenir ici en images et en synthèses sur ces nouveaux échanges.

## CITOYENNAGE AUVERGNE

**L**e bonheur est très personnel. Chacun le voit à sa façon. On recherche surtout le bien-être, voire le mieux être, une vie paisible et supportable.

Qu'est-ce qui aide à se sentir heureux en Maison de Retraite ? Quand on est préparé à entrer, c'est plus facile d'être heureux en établissement. Quand on vous dit vous ne pouvez plus rester chez vous, il faut se cramponner et accepter que l'on ne peut faire autrement.

Le bonheur ça dépend des personnes qu'on fréquente et des affinités : certains se construisent une nouvelle famille. On attend des professionnels qu'ils soient : à l'écoute, d'humeur égale, qu'ils viennent quand on sonne dans la mesure du possible. L'idéal est d'avoir une sonnette à notre portée surtout pour les personnes fragiles. L'équipe essaye de s'adapter aux habitudes de vie mais il y a quand même des contraintes. Parfois on nous couche trop tôt. Il faut qu'il y ait une compréhension, un respect réciproques. Ce ne sont pas des domestiques. Dans certains établissements, le personnel mange le week-end avec nous ce qui est très agréable.

Les appels, les visites des proches nous donnent le sourire. Mais nous n'avons pas forcément envie de les voir ici. Il nous faut des lieux intimes pour recevoir car c'est notre privé, notre intimité. Les autres résidents : on est heureux quand on fait de belles rencontres.



Mais c'est comme partout, il n'y a pas que des affinités. Parfois certains résidents sont en difficulté. Si le personnel n'intervient pas, on a envie d'aider, c'est un réflexe naturel. Mais il nous arrive de nous faire reprendre par le personnel.

Pour être heureux, il faut la santé et la sécurité avant tout. Mais être en bonne santé à notre âge, c'est beaucoup dire. Savoir qu'on peut être soigné ça contribue au bonheur, ça tranquillise. L'environnement beau, très fleuri, verdoyant, ça donne envie. Les maisons de retraite ne sont plus des mouiroirs. Le « bonheur dans l'assiette » ? Pas toujours ! Parfois c'est trop copieux notamment le soir. Il y a aussi beaucoup de gâchis. Et attention aux viandes trop dures à couper et à manger. Avoir un peu d'argent : c'est pas suffisant mais ça contribue au bonheur. C'est bien d'en avoir un peu sur soi pour ne pas se sentir démuné. Ça rassure et ça permet de se sentir plus libres comme par exemple pour les sorties.

### L'animation pour être heureux ?

L'animation c'est essentiel, important pour le moral. Quand l'animateur est en vacances,

cela nous manque : nous aimerions qu'il soit alors remplacé pendant ses absences. Les week-ends, on s'ennuie, on se sent seul. Il arrive que des activités soient proposées le samedi mais c'est encore trop rare. Le sourire des animateurs c'est comme un rayon de soleil, un cadeau que l'on offre. Il est gratuit et fait plaisir. L'humour est aussi important en Maison de Retraite. « Qui n'a pas d'humour n'a pas d'amour ». « C'est une évasion de l'esprit ». Rire, c'est trouver un peu de bonheur pour mieux assumer son âge.

### **Prendre soin de soi, ça contribue au bonheur ?**

C'est très personnel, ça dépend de l'état d'esprit et des capacités de chacun. C'est une forme de dignité pour soi-même et les autres. Certains ont besoin d'aide pour la douche mais par manque de moyens sont limités à une douche par semaine.

Pour prendre soin de soi, il faut aussi avoir de l'activité physique quand nous le pouvons encore (marche, gym, danse de salon). En Auvergne, on a quand même la possibilité de faire de belles promenades. Prendre soin de soi, c'est aussi prendre soin de son esprit, satisfaire sa curiosité. Les ateliers mémoire, les groupes de discussion sont appréciés. Tout le monde n'a pas la beauté mais chacun a de la valeur. C'est l'élégance du cœur. Se complimenter les uns les autres ça fait du bien, ça flatte. Il faut en donner et en recevoir.

### **Libre et heureux ?**

La liberté c'est un grand mot. Elle fait d'ailleurs partie de notre devise française. Mais il ne

faut pas en abuser au détriment des autres. Une maison de retraite ce n'est pas une caserne. On est libre de sortir oui, mais pas trop loin... : le handicap mais aussi l'aménagement de l'établissement (pente, ascenseur, portes trop lourdes...) nous limitent. Il faudrait rendre les espaces extérieurs plus accessibles.

Pour ceux qui ne peuvent sortir seuls, il faut avoir des chambres d'une dimension qui ne fait pas penser à des cellules, avoir de la clarté et pouvoir l'aménager selon ses goûts.

Même si la liberté est limitée sur le plan physique, ça n'empêche pas de donner son avis, de faire des choix. Par exemple : être libre de participer aux animations, choisir ses vêtements... Dire ce que l'on a sur le cœur : ça soulage... Enfin ça dépend de la réaction en face. Il est important d'être entendu et qu'on nous croit quand on dit quelque chose. Certains sont trop timides et n'osent s'exprimer. Il faut être attentif à leurs avis. Il y a des réunions où nous avons la parole : citoyennage, commission des menus, conseil de la vie sociale... C'est plus facile de parler en petit groupe. Le grand groupe peut bloquer.

Conclusion : On a le bonheur que l'on se donne. On ne peut pas être heureux toute la journée. Il faut savoir chercher chaque jour un petit moment où l'on a été heureux et on en trouve.

Synthèse réalisée avec l'aimable participation de : Mme Boudineau, M. Broutin, M. Dutheil, M. Lhermitte, M. Méliand et Mme Roche.

## **CITOYENNAGE CÔTES D'ARMOR**

«Comment améliorer l'ouverture sur l'extérieur pour permettre un mieux vivre dans le respect mutuel dans nos établissements ?». Nous avons tout ce qu'il faut mais ce serait bien d'avoir des délégués dans les maisons de retraite pour nous confier...

Favoriser les rencontres inter-générationnelles : les échanges sont riches avec les enfants. L'Établissement de Prévallon a créé une pièce de théâtre (blanche-neige



et les 7 nains). Des liens se créent avec les enfants et les résidents, car certains enfants n'ont pas de grands parents et ces échanges sont suivis même après les ateliers. Les enfants ne voient pas le handicap. Il faudrait peut être penser d'abord à l'ouverture à l'intérieur (le relationnel, l'attention aux autres).

Plus de groupes de parole pour permette de s'ouvrir aux autres grâce aux ateliers.

Ouverture sur les associations extérieures : les bénévoles interviennent régulièrement pour tenir compagnie aux résidents, pour discuter, lire, faire des jeux de sociétés. Toutes ses activités sont programmées en général.

Par les journaux, la télé, la radio, l'informatique, on est informé sur la vie de notre commune, les élections, on choisit de prendre position ou pas d'après l'information que l'on a. Les sorties sont des loisirs pour nous, on faut qu'on se nourrisse des sorties extérieures, elles nous enrichissent. Les sorties nous permettent d'avoir des conversations à table.

J'ai fait un rêve ... Sortir à l'extérieur, prendre l'avion, en Tunisie ... Je ne peux pas trop marcher, j'ai pensé prendre un déambulateur mais les trottoirs ne sont pas très facile, pourquoi ne demande t-on pas à la municipalité de refaire les trottoirs.

Rencontres avec les autres établissement, on est invité aux capucins à des fêtes, on essaie d'être présent pour montrer qu'on existe.

### **Améliorer**

La maison de l'enfance est proche de chez nous, avec eux on partage des moments complices, on tisse des liens, on leur fait partager notre expérience, on plante, on sème et on récolte des légumes dans le potager ensemble.

Avec le personnel, on donne un coup de main au personnel des cuisines, on débarrasse, c'est super on se sent responsable, ça change du train train quotidien et on participe à la vie de la maison de retraite.

Chez nous à l'établissement des FSE, on a un restaurant, on a des nappes, on n'a pas le droit d'aider le personnel, c'est interdit, il y a des risques.

Comment agir avec les résidents désorientés, on devrait avoir des formations pour apprendre à vivre avec ces résidents. Cette situation est difficile à gérer, on a peur, on est

impressionné. Il faut être patient, disponible et à l'écoute. Le journal de la maison c'est important, chacun apporte sa petite histoire, il permet de nous informer sur les projets de la maison de la retraite, les sorties. Les familles aussi sont mis au courant de la vie dans la maison. Mais pourquoi ne pas remettre aux autres établissements leur journal respectif ?

La charte est une règle de vie des résidents, des professionnel, pour vivre bien ensemble dans l'établissement. Lutter contre la solitude en établissement, les personnes malvoyantes ou mal entendant.

### **Respecter**

Chacun peut prendre des décisions, apporter, ne pas toujours compter sur les autres, partager, prendre des positions, être tolérant. Il faut respecter le libre choix de chacun. Il faut avoir le courage de dire ce que l'on pense et garder ses droits civiques. Les temps de parole, nous permette d'apprendre à respecter l'autre, de parler librement sans jugement. Garder sa liberté et son indépendance. Ce qui nous permet de garder notre identité et vivre sereinement pour être soi.

### **Conclusion**

Toutes ces ouvertures, nous permettent de comprendre l'autre et de se comprendre soi-même. La relation est importante. Pour bien vivre, il faut avoir des raisons de vivre. Il faut aller chercher ses raisons de vivre. On a besoin de se sentir exister, de garder sa place. Comment motiver les résidents à participer aux animations ?

L'adaptation en établissement est difficile. Il faudrait avoir plus de temps de paroles et d'échanges comme aujourd'hui pour se comprendre mieux. On a envie de vivre dans le respect mutuel, l'envie d'être reconnu. La vieillesse c'est notre réel, notre corps nous le rappelle mais nous avons envie de vivre et grâce à ses échanges, nous restons jeunes dans notre tête.

Nous on trouve que la vieillesse est un accomplissement. Ca nous grandit de partager avec les autres. Ca nous aide à maintenir nos facultés mentales, notre concentration et l'intérêt sur les personnes.

**LOI VIEILLISSEMENT : QUELS CHANGEMENTS POUR LES PERSONNES AGEES ?**

Ce mardi, l'Assemblée Nationale a repris l'examen du projet de Loi d'adaptation de la société au vieillissement. Si ce texte prévoit quelques améliorations, avec des moyens modestes (les 650 millions de la CASA1), les effets seront modestes, même s'ils ne doivent pas être méprisés dans cette période de choix économiques contraignants. En effet, le principal élément positif du projet de loi est d'exister ; les débats ont ainsi permis de mettre en évidence les retards français en matière d'aide aux personnes âgées.

Adaptation des logements, droit au répit des aidants, amélioration de l'information, ... sont autant de mesures allant dans le bon sens. Pour autant, ce projet ne répond pas aux problèmes de fond que constituent le prix payé par les personnes âgées en établissement et à domicile et la crise profonde que connaît l'aide à domicile du fait de l'inertie des pouvoirs publics.

L'AD-PA attend donc plus d'ambition de la part de l'Etat afin de créer : - un financement pérenne de l'aide à domicile - 200.000 emplois pour mieux aider nos aînés au quotidien - une vraie prestation autonomie afin de réduire les coûts supportés par les personnes âgées et leurs familles.

L'AD-PA attend en outre un engagement des pouvoirs publics sur l'arrêt des détournements de fonds régulièrement pratiqués au détriment des personnes âgées. Tous les crédits votés au Parlement pour les personnes âgées doivent être maintenus, ceux de la CNSA2 comme ceux de la CASA. L'AD-PA rappelle enfin que créer des emplois dans le secteur de l'aide aux personnes âgées est un investissement social au bénéfice des plus âgés comme des plus jeunes, et par là même un puissant facteur de cohésion sociale

(16 septembre)

**COMITÉ DE REFONDATION DE L'AIDE À DOMICILE**

Le Comité de refondation de l'Aide à Domicile s'est réuni ce mardi 6 octobre.

□ **Loi d'adaptation de la Société au Vieillissement.**

L'AD-PA prend acte de la création d'un régime unique dépassant la différenciation autorisation agrément ; l'AD-PA se félicite que ses demandes aient été entendues afin que le projet de cahier des charges des SAAD (1) soit simple et léger.

L'AD-PA se réjouit de l'annonce d'un déblocage de 8,5 millions d'euros en faveur des SPASAD (Services Polyvalents d'Aide et de soins à Domicile), mais rappelle que le secteur reste en très grande fragilité : ainsi de nombreux services risquent de disparaître compte tenu que les tarifs fixés par les Pouvoirs Publics restent très nettement inférieurs aux prix de revient de l'activité.

À terme, seule la réflexion sur un vrai 5ème risque permettra de clarifier les arbitrages des Français entre accompagnement de qualité des âgés et niveau des prélèvements sociaux.

□ **Grippe**

L. ROSSIGNOL a, par ailleurs, souhaité que le secteur soit un « ambassadeur » auprès des personnes âgées pour promouvoir la vaccination anti grippale.

L'AD-PA a accepté que les directeurs soient des vecteurs pour favoriser la vaccination de toutes les personnes âgées et personnels qui le souhaitent. Pour autant, l'AD-PA rappelle que dans le cadre d'une vaccination qui n'est pas obligatoire, les directeurs ne sauraient aller au-delà d'une proposition ou d'un accompagnement, à domicile comme en établissement. Il reste indispensable pour l'AD-PA de respecter les vrais choix des personnes âgées et des salariés.

(6 octobre)

**BILAN CANICULE 2015 : LES PERSONNES AGEES ENCORE FORTEMENT TOUCHEES**

Le bilan de l'InVS estime à 3.300 le nombre de décès supplémentaires enregistrés à l'occasion de l'épisode de canicule de 2015. Cette surmortalité touche pour près de 75% les plus de 75 ans, soit plus de 2430 personnes. Les liens avec les services météo, plans d'alerte, interventions à tous les niveaux de l'Etat sont autant d'éléments d'amélioration issus de l'expérience de 2003. Pour autant, la situation ne s'est que très légèrement améliorée en établissements et elle s'est notablement dégradée à domicile du fait de l'inertie des pouvoirs publics face à la crise majeure que vivent les acteurs de l'aide à domicile. L'AD-PA a maintes fois rappelé la nécessité d'aller plus loin en renforçant la prévention, la lutte contre l'isolement ainsi que l'accompagnement au quotidien des personnes âgées tant à domicile qu'en établissement.

L'InVS indique dans son bilan qu'il convient de mettre en place une prévention primaire pour mieux anticiper les épisodes de crise. Pour l'AD-PA la première des préventions passe par la nécessaire création d'emplois, notamment pour les plus jeunes, afin de mieux accompagner les personnes âgées tout au long de l'année.

Le dernier épisode de grippe à l'origine de 16.000 décès avait déjà montré que les mêmes causes produisent les mêmes effets ; l'AD-PA ne peut une fois encore que redire cette nécessité de prévention quotidienne.

La prévention et l'investissement qu'elle nécessite apparaissent toujours a priori comme une dépense dont on mesure mal les bénéfices. Néanmoins, si le fort engagement dont les professionnels font preuve limite les effets des sous-effectifs en période de crise, il ne peut à lui seul suffire. La question majeure reste ainsi celle de l'augmentation du nombre de professionnels quotidiennement auprès des personnes âgées en établissement et à domicile.

(10 octobre)

**AIDE A DOMICILE : L'AD-PA SALUE LE FONDS DE SOUTIEN**

Le gouvernement a annoncé ce vendredi mobiliser 25 millions d'euros supplémentaires pour soutenir les services d'aide à domicile.

Depuis de nombreuses années le secteur de l'aide à domicile connaît en effet une crise majeure se traduisant par la disparition de nombreux services et la suppression de milliers d'emplois.

L'AD-PA avait rappelé cette grande fragilité lors du dernier Comité de refondation de l'aide à domicile et salue donc l'annonce de la Ministre.

Pour autant, si ce nouveau fonds va permettre de soutenir les services les plus en difficulté, seule une réforme financière globale de l'aide à domicile permettra de régler la situation structurellement déficitaire du secteur ; en effet chacun s'accorde pour reconnaître que le coût de revient d'une heure à domicile se situe autour de 21€. Tant que les pouvoirs publics tarifieront l'heure à 18 ou 19€, chaque heure réalisée conduira à un déficit de 2 ou 3€.

(17 novembre)



## P. CHAMPVERT élu Vice-Président de l'association européenne des directeurs

A l'issue de son congrès de Montreux (Suisse) EDE, (association européenne des directeurs d'établissements et services à domicile pour personnes âgées), a élu une direction intérimaire chargée de préparer l'avenir de l'association, suite à la démission pour raisons personnelles de son Président, le Suisse Jean-Louis ZUFFEREY. L'Autrichien, Markus MATTERSBERGER a été élu Président et Pascal CHAMPVERT, Président de l'AD-PA, Vice-Président.

P. CHAMPVERT était déjà membre du bureau de l'association. P. CHAMPVERT représentera de plus EDE au sein de la plateforme européenne AGE. EDE regroupe les associations de directeurs d'établissements et services à domicile d'une trentaine de pays européens.

## Voyage d'étude professionnel 25 -28 janv. 2016

### L'ACCOMPAGNEMENT DES PERSONNES ÂGÉES / L'EXPÉRIENCE SUÉDOISE

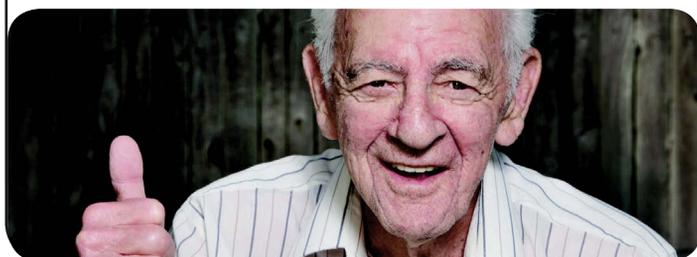
Pour mieux comprendre le modèle suédois, DIALOG organise un voyage d'étude à Stockholm en partenariat avec AD-PA.

Venez étudier la spécificité du modèle Suédois.

#### Au programme :

- Rencontres institutionnelles pour comprendre le fonctionnement et le financement du modèle Suédois
- Visites pratiques d'établissements spécialisés et novateurs
- Découverte de solutions innovantes en termes d'accompagnement des personnes âgées

Informations et inscriptions : [ad-pa@orange.fr](mailto:ad-pa@orange.fr)



## EMPLOI

### OFFRE

EHPAD de 58 lits situé en Haute Vallée de la Bruche Recrute **SON DIRECTEUR (H/F)**

De formation supérieure (BAC+5 ou équivalent), Poste à pourvoir au 01 mars 2016, rémunération selon CCN 51.

Envoyer votre candidature et lettre de motivation à :

Madame la Présidente du CA  
EHPAD SAINT JOSEPH  
6, rue de l'Eglise 67420 SAALES

Ehpad Rougemont-le-Château (90) à 15 kms de Belfort, Secteur associatif. CC 51 - 120 lits hébergement définitif - 2 lits hébergement temporaire - Accueil de jour 10 places - PASA 14 places recherche **DIRECTEUR (RICE)**.

Solide formation exigée. CAFDES ou équivalent. Expérience de direction souhaitée.  
Poste à pourvoir au 1er mars 2016.

Adressez votre dossier de candidature à :

[m.schnell@ehpad-lesvergersrougemont.fr](mailto:m.schnell@ehpad-lesvergersrougemont.fr)

Recherche un **MEDECIN COORDONATEUR** temps plein sur deux EHPAD dans le 93 (Bobigny et Noisy)le-Sec)

Envoyer votre candidature et lettre de motivation à :

Stéphane Sauvé, Directeur  
[cboutry@fhsm.fr](mailto:cboutry@fhsm.fr)

### DEMANDE

Etudiante en M2 MOSS, recherche **CONTRAT DE PROFESSIONNALISATION, ADJOINTE DE DIRECTION** début janvier 2016. DISPONIBLE IMMEDIATEMENT.

Angela BELIA  
[belia.a@hotmail.com](mailto:belia.a@hotmail.com)

## LES CHEFS DE SERVICE À L'ÉPREUVE DU CHANGEMENT - JEAN-PIERRE GIRARD, HAKIMA MOUNIR

Le secteur social et médico-social se trouve confronté depuis le début des années 2000 à de multiples contraintes : 1. des restrictions budgétaires avec un impact sur les restructurations des établissements et des associations ; 2. une évolution du droit et de la réglementation avec des conséquences sur les pratiques d'accompagnement des usagers ; 3. des interrogations éthiques quand au statut d'acteur conféré aux personnes accompagnées. Cela se traduit sur le terrain par des changements organisationnels : nouvelles structures ; coopérations inter-organisationnelles, réécriture des projets d'établissements ; démarches d'évaluation interne et externe ; « bonnes pratiques » ; redéfinition du travail des équipes, etc. L'ouvrage apporte un éclairage décisif sur la manière dont ces mutations impactent le rôle des chefs de service et notamment sur le management du changement au service de leurs équipes.



Sous la direction de  
Jean-Pierre Girard, Isabelle Méry et Hakima Mounir  
**Les chefs de service  
à l'épreuve  
du changement**



DUNOD

DUNOD - 320 pages - 28€

## DROIT DU TRAVAIL DANS LE SECTEUR SOCIAL ET MÉDICO-SOCIAL - MURIEL BELLIVIER



Au travers de situations contentieuses expliquées et remises dans leur contexte, cet aide-mémoire permet une meilleure compréhension théorique et pratique de la mise en oeuvre du droit du travail dans les organisations du secteur social et médico-social.

Les questions de droit du travail sont mises sur le devant de la scène pour trois raisons essentielles :

- la judiciarisation croissante de la société et la montée des contentieux ;
- l'émergence de tensions qui commencent à poindre dans le secteur (pénibilité, souffrance au travail, projets de fusion-regroupement – avec leurs conséquences sur le travail et l'emploi) ;
- la nécessaire articulation entre le droit des usagers et le droit des salariés.

DUNOD - 272 pages - 25 €

## LE CRÉDIT MUTUEL, PARTENAIRE DE L' AD-PA, FINANCE VOS TRAVAUX ET VOS PROJETS.

- Financement du cycle d'exploitation et des investissements (prêt PLS, prêt rénovation)
- Engagements par signature (caution)

**Crédit Mutuel**  
LA banque à qui parler

www.creditmutuel.com





Que faire à l'âge de la retraite ? Mieux qu'un livre de recette, cet ouvrage raconte l'expérience de quinze retraités et fournit des points de repères qui aideront chacun à choisir l'activité qui lui correspond le mieux. Que faire de son temps disponible au moment où s'annonce la retraite ? Continuer une activité dans le même secteur que celui de sa compétence professionnelle ? En profiter pour réaliser un projet qu'on n'a pu mettre en oeuvre quand on était au travail ? Conseiller et accompagner des plus jeunes ou des personnes qui vivent dans la précarité ? Ou se lancer dans tout autre chose encore... Une diversité d'activités possibles s'offre quand on s'apprête à quitter le travail. Mais comment choisir ? Mieux qu'un livre de recettes, ce livre raconte les itinéraires de quinze retraités. Confrontés au choix d'une activité bénévole, ils ont opté pour des voies diverses : l'une s'est engagée dans une association de promotion de la lecture, l'autre fait bénéficier une association de ses compétences professionnelles, beaucoup combinent leur activité avec une présence auprès de leurs petits-enfants devenant parfois les pivots de la famille. Tous confient leurs recherches, leurs tâtonnements, leur réussite qui dépend le plus souvent de la richesse des liens sociaux qui se nouent dans les activités qu'ils ont choisies. Par la variété des témoignages recueillis et les repères donnés par l'auteure après chacun d'entre eux, ce livre aide chaque personne préparant sa retraite ou nouvellement retraitée à aborder cette nouvelle étape de la vie en ouvrant un horizon de possibles. Fondées sur des expériences et les réflexions d'une sociologue qui les a longuement écoutés, cet ouvrage donne des balises pour que chacun puisse formuler son choix et le motiver. La retraite n'est pas la fin de la vie active, elle peut devenir celle du temps donné. Pour soi et pour les autres.

EDITIONS DE L'ATELIER - 157 pages - 18 €

## LA MALTRAITANCE DES PERSONNES ÂGÉES, L'ENVERS DU DÉCOR - YANNICK SAUVEUR

Ce livre interroge les causes de la maltraitance des personnes âgées. L'auteur cible les responsabilités de l'Etat et la faiblesse des moyens mis au service des personnes âgées. Il offre ainsi une réflexion sur le jeunisme, l'âgisme et la société marchande.

Fort de son expérience du milieu médico-social, l'auteur apporte un éclairage original sur l'envers du décor, les personnels maltraités. De nombreux témoignages illustrent son propos.

EDITIONS L'HARMATTAN - 186 pages - 19 €



### RAPPEL : LES LIVRES DES ADHÉRENTS AD-PA



- LE CONTRAT DE SÉJOUR DES EHPAD - G. Brami
- PRENDRE SOIN DE NOS AÎNÉS, C'EST DÉJÀ PRENDRE SOIN DE NOUS - P. Champvert
- ETAT DES LIEUX DE LA MÉDIATION ANIMALE DANS LES MAISONS DE RETRAITE - R. Kohler
- LE GRAND ÂGE EST À L'ABANDON ! PROPOSITIONS POUR ÉVITER LE PIRE - N. Martinet
- IMAGES DE LA VIEILLESSE DANS LA FRANCE CONTEMPORAINE - Y. Sauveur
- L'ACTION SOCIALE A-T-ELLE ENCORE UN AVENIR ? - P. Savignat

# LE COACHING PROFESSIONNEL



**D**irecteurs d'établissements, services à domicile, et de coordinations, vous êtes nombreux à témoigner des questionnements ou difficultés que vous rencontrez quotidiennement dans l'exercice de vos fonctions.

L'AD-PA a donc choisi de prolonger son engagement à vos côtés en développant encore les services qu'elle propose. Ainsi l'AD-PA a référencé des coachs compétents dans plusieurs régions de France et négocié des prix compatibles avec les moyens financiers des structures pour personnes âgées.

## Qu'est-ce que le coaching professionnel ?

- Une démarche pragmatique d'accompagnement des dirigeants, managers ou équipes
- Qui permet de développer leur potentiel et leurs atouts humains et professionnels
- Dans l'exercice de leurs responsabilités
- Le plus souvent, dans une phase de changement et de questionnement
- Qui se déroule soit en individuel, soit en équipe

## Dans quel contexte faire appel au coaching ?

- Lorsque la pression et le stress deviennent importants
- Lors d'une prise de fonction ou d'un accroissement de responsabilités
- Dans la constitution d'une nouvelle équipe
- Pour la réussite d'un projet à fort enjeu
- Dans des situations de management ou de communication inédites ou difficiles
- Lors de l'élaboration d'un nouveau projet professionnel

## Quels bénéfices pouvez-vous en attendre ?

- Sortir de la solitude du Directeur ou du cadre
- Réussir à gérer un changement, une mutation de son univers professionnel
- Développer la prise de recul
- Développer sa dimension stratégique
- Développer son intelligence émotionnelle pour mieux se connaître et mieux communiquer
- Développer son potentiel de manager et de leader
- Lever des freins personnels qui font obstacle à son développement
- Développer la cohésion d'une équipe

## Comment trouver un coach ?

- Un coach doit pouvoir justifier d'une solide formation en coaching, d'un travail de développement personnel approfondi et d'une supervision régulière
- L'AD-PA a référencé des coachs répondant à ces critères

## Quelles sont les règles de déontologie du coach vis-à-vis du bénéficiaire

- Confidentialité
- Bienveillance
- Parler vrai

**Si vous souhaitez être mis en relation avec un coach référencé**

**Contactez-nous : [ad-pa@orange.fr](mailto:ad-pa@orange.fr)**