

DOSSIER

EHPAD LE DOS AU MUR

PAR OLIVIER VAN CAEMERBÈKE

Les Ehpad furent en première ligne face au Covid-19. Après presque deux années d'une crise sanitaire qui se révèle aussi être une crise sociétale et économique, les Établissements pour personnes âgées dépendantes doivent plus que jamais faire face à trois situations compliquées. Leur image est plus écornée que jamais, ils souffrent d'une crise endémique de recrutement et, coincés dans leurs missions sanitaires, peinent à mettre en place des projets de vie.

Sans doute dans l'histoire de notre pays n'avait-on jamais autant parlé des Établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (Ehpad) que ces derniers mois. Leurs résidents furent les premiers et les plus touchés par le Covid-19, les premiers vaccinés et les derniers libérés des mesures de confinement.

En juillet dernier, une étude de la Direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques (Drees) du ministère de la Solidarité et de la Santé, chiffrait à 72,3 % le taux des Ehpad français (hors Martinique, Guyane et Mayotte) touchés par le virus pour la seule année 2020. Et, alors que la situation semblait globalement s'améliorer, de nombreux clusters ont été identifiés dans plusieurs établissements depuis cet été (voir interview de Thérèse Guillot page 23). Même si l'immense majorité des établissements est encore épargnée par cette recrudescence, la menace pèse lourdement sur le moral déjà bien bas des résidents, des salariés comme des équipes de direction.

UN DÉCOURAGEMENT SANS PRÉCÉDENT

En effet, plus que la fierté du devoir accompli dans des conditions très compliquées, c'est un sentiment de découragement qui anime aujourd'hui les salariés.



© iStock

“Le moral dans les établissements est plus qu'automnal, confirme Anabelle Vêques, directrice de la Fédération nationale des associations de directeurs d'établissements et services pour personnes âgées (Fnadepa). Après 18 mois de crise, les personnels soignants, techniques et administratifs sont épuisés”.

Le terme est repris à l'identique par Pascal Champvert, le président de l'Association des directeurs au service des personnes âgées (AD-PA). “L'enfermement des personnes âgées en établissements comme à domicile, fut très difficile à vivre. D'abord pour les résidents et les familles, mais aussi pour nos salariés. C'est principalement le manque de personnel qui rend de plus en plus compliquée la mise en place de temps d'échanges et de partage de pratiques qui auraient été très utiles. Chacun a, trop souvent, été renvoyé à lui-même”.

Le manque de personnel et les difficultés à recruter n'ont rien de nouveau. Mais la crise sanitaire a aggravé la situation en amenant des salariés à quitter la profession. “Dans ces métiers, poursuit Anabelle Vêques, la dimension psychologique est forte et les salariés vivent de plus en plus mal le manque de temps et d'attention qu'ils peuvent consacrer aux résidents. Ce qu'ils toléraient hier est devenu inacceptable ; beaucoup me disent avoir honte de leur travail. Et ce découragement touche désormais les cadres : je n'avais jamais autant vu de démissions de directeurs d'établissements”. Les tensions sur les ressources humaines sont telles, qu'un quart des Ehpad du réseau de la Fnadepa refuse désormais de nouvelles admissions lorsqu'ils ont des lits vacants. “Les directions font ce choix - qui pèse financièrement lourd - pour assurer la sécurité des personnes déjà hébergées, analyse la directrice de la Fnadepa. Car, un arrêt de travail, une démission ou un congé maternité, suffit à désorganiser dangereusement les fonctionnements. Actuellement 80 % directeurs de notre réseau cherchent du personnel, souvent depuis plus de 6 mois”.

UNE LOI ABANDONNÉE QUI FAIT HURLER

Le renoncement par le gouvernement à lancer la loi “Grand âge et autonomie” n'est pas pour rien dans ce marasme. “Nos professionnels sont désabusés et en colère, confirme Didier Sapy, directeur de la Fédération nationale avenir et qualité de vie des personnes âgées (Fnaqpa). On entend des promesses depuis des années et même après une crise comme celle que l'on vient de vivre, seules des réponses insatisfaisantes nous sont faites”. Car, s'il reconnaît que des efforts ont été réalisés : investissements destinés aux établissements, revalorisation des salaires de 183 € dans le cadre du Ségur de la Santé,



© iStock

campagne de communication sur l'attractivité des métiers... il ajoute que "les mesures annoncées dans le cadre du Projet de loi de financement de la Sécurité sociale (PLFSS) en lieu et place de la loi 'Grand âge' ne sont pas à la hauteur".

Rappelons que, fin septembre, le Premier ministre a annoncé un ensemble de mesures relatives à la prévention et à la prise en charge de la perte d'autonomie, notamment plus de 400 millions d'euros de financements nouveaux pour l'aide aux personnes âgées dans le cadre de ce PLFSS et un "tarif plancher" pour les interventions à domicile d'au moins 22 € par heure d'intervention. Enfin, le gouvernement a sanctuarisé des financements pour augmenter de 10 000 les effectifs des Ehpad dans les 5 ans.

"Nos adhérents vivent l'abandon de la loi 'Grand âge' comme un terrible coup de couteau dans le dos déplore, elle aussi, Annabelle Vèques. Les chiffres annoncés sur les recrutements tiennent de l'effet d'annonce. Souvenons-nous que le rapport El Khomri préconisait le recrutement de 350 000 personnes d'ici 2025" (N.D.L.R : le rapport détaillait 92 000 postes à créer, 60 000 postes non pourvus et 200 000 à renouveler du fait de départs en retraite et du turn-over). De plus, ajoute Didier Sapy, la question de la rémunération n'arrive qu'en 5^e position des critères de motivation des salariés des Ehpad, après celles du sens du travail,

des conditions de celui-ci, de la confiance et de la responsabilité accordées. "Pour que les métiers redeviennent attractifs, il faut certes augmenter les salaires, mais cela ne sera pas suffisant, ce sont toutes ces attentes qu'il faut revoir. Mais, dans l'immédiat, l'urgence est d'embaucher plus de personnes peu qualifiées qui viendront épauler les professionnels diplômés. Cela mettra en route un cercle vertueux pour tous, équipe, résidents, familles..."

L'IMAGE DES EHPAD ENCORE PLUS ÉCORNÉE

Ce qui est certain, c'est que le renoncement à cette loi ne va pas contribuer à améliorer l'aura bien terne des Ehpad. Une étude Harris Interactive de juillet 2020 montrait que seuls 37 % des Français en ont une bonne opinion. "Lorsqu'on leur parle de ces établissements, pointent les enquêteurs, les mots qui viennent spontanément sont presque tous terriblement négatifs : mouir, tristesse, solitude, isolement, coût..."

En enfermant - au sens propre - nos aînés, la crise sanitaire n'a fait qu'enfoncer le clou. "Les logiques sécuritaires et sanitaires mises en place par ces institutions lors de l'épidémie ont conduit à un excès de sécurité. Au risque de devenir ce que l'on pourrait qualifier 'd'institutions totalitaires'", pouvait-on lire dans une enquête de l'Espace éthique d'Île-de-France d'octobre 2020. Le terme fait réagir Didier Sapy. "Ce ne sont

pas les établissements qui ont été totalitaires, les règles nous ont été imposées par les autorités”. Pour le directeur de la Fnaqpa, cette situation est toutefois emblématique du dilemme vécu en permanence dans les établissements d'accueil des personnes âgées. “L’État et les familles nous demandent toujours plus de sécurité, du ‘prendre soin’, de la prévention des risques, et - dans le même temps - de rester des espaces de liberté, de vie sociale et de citoyenneté à part entière”.

Pour Pascal Champvert, si l’Ehpad est aussi mal vu, c’est que les Français ont bien conscience qu’il est parfois un lieu de privation de droits. “En tant que directeur d’établissement je peux, par exemple, interdire à des citoyens français d’avoir des animaux, de fumer chez eux, d’avoir des relations sexuelles, d’avoir des visites... C’est intolérable !”. Mais le directeur de l’AD-PA fustige surtout l’hypocrisie collective lorsqu’il s’agit de la question des aînés. “Le modèle sécuritaire n’existe que pour calmer l’angoisse de la société qui refuse de voir dans les anciens ses semblables. La société fait de l’âgisme : elle n’aime pas les vieux ! Elle ne veut pas les voir et, surtout pas, voir leurs décès en nombre comme ce fut le cas pendant la canicule ou au début de la pandémie. Avant même de penser à changer le fonctionnement des établissements, il faut changer notre regard sur les seniors vulnérables”.

DES ÉTABLISSEMENTS EN QUÊTE DE PROJETS

Et des seniors vulnérables, en raison de l’allongement de la vie, il y en aura de plus en plus. Selon l’Insee, la France pourrait compter quatre millions de personnes de plus de 60 ans en perte de capacités en 2050. Actuellement, 21 % des plus de 85 ans vivent en Ehpad. Au rythme du vieillissement de la population, les quelque 4 000 à 5 000 nouvelles places livrées peu ou prou chaque année seront insuffisantes.

Certes, les habitats partagés, les colocations entre seniors et d’autres formes de vie à mi-chemin entre le domicile et l’Ehpad se multiplient, et heureusement. Elles sont plébiscitées par les familles et encouragées par l’État (lire à ce sujet *Le Jas* 249 qui donnait la parole à Denis Piveteau et Jacques Wolfrom auteurs du rapport “Demain, je pourrai choisir d’habiter avec vous”). Mais aussi prometteurs soient-ils, ces habitats dans lesquels les résidents sont co-décisionnaires et non de simples usagers, ne suffiront sans doute pas à absorber la “vague grise”. Pourtant des voix s’élèvent pour appeler à limiter le nombre des établissements, voire à signer leur arrêt de mort. Ainsi, dans leur

QUELQUES CHIFFRES

▶ **1,387 million de personnes sont en perte d’autonomie et nécessitent un accompagnement au sein d’une structure adaptée ou à domicile. Elles seront 1,479 million en 2025 (source Rapport El Khomri 2019).**

▶ **L’âge moyen à l’entrée en Ehpad est de 85 ans et 9 mois (chiffre de 2015, source CNSA 2020).**

▶ **85 % des Français souhaitent vieillir chez eux (source Gouvernement 2021).**

▶ **Près de 594 700 personnes vivent dans l’un des 7367 Ehpad de France métropolitaine, dont 45 % sont publics, 31 % associatifs, 24 % commerciaux (source Uni Santé 2020).**

▶ **47 % des Ehpad ont une unité Alzheimer (source Drees 2021).**

▶ **La capacité moyenne d’hébergement des établissements en 2020 en France est de 87 places pour les Ehpad publics, 76 places pour les Ehpad commerciaux et 74 places pour les établissements associatifs (source Uni Santé 2020).**

▶ **On compte 178 000 aides-soignants, 45 300 infirmiers, 34 000 auxiliaires de vie sociale, aides médico-psychologiques et accompagnants éducatifs et sociaux, exerçant en Ehpad ou en Services et soins infirmiers à domicile (SSIAD) (source Gouvernement 2021).**

▶ **2 157 €/mois, c’est le prix médian d’une chambre seule en hébergement permanent en Ehpad (source Uni Santé 2021).**

rapport de mars 2021 intitulé “Bien vieillir chez soi, c’est possible aussi”, les sénateurs Bernard Bonne (LR) et Michelle Meunier (PS), proposent l’arrêt de la

GARE AUX NOUVELLES SECOURSES

Place au terrain : Thérèse Guillot, gouvernante à l'Ehpad Peirin, à Cogolin (Var).

Le Jas : Votre établissement a récemment connu une hausse des contaminations au Covid-19. Comment avez-vous géré cette situation ?

Thérèse Guillot : Effectivement, nous avons connu trois clusters successifs. Mais il faut savoir que, pour les deux derniers, nous avons décidé de laisser l'accès aux familles, qui avaient très mal vécu la fermeture de l'établissement l'année dernière. Port du masque et gel hydroalcoolique étaient évidemment obligatoires, les portes des chambres devaient rester ouvertes pendant les visites et la distanciation sociale entre les proches et le résident était de mise. Heureusement, nous n'avons pas eu à déplorer de décès ni d'hospitalisations liés à ces clusters, la vaccination a protégé nos résidents. De notre côté, le personnel est vacciné et testé toutes les semaines. Je sais qu'ils font très attention, même si on ne peut pas contrôler tout ce qui se passe à l'extérieur de l'établissement. Nous avons seulement 4 ou 5 résidents qui ont refusé la vaccination. Ce sont des personnes très âgées, entre 90 et 100 ans qui ne voient pas beaucoup l'intérêt de se faire vacciner à leur âge.

Le Jas : Votre Ehpad connaît une autre difficulté : un manque de personnel.

T. G : Oui, et c'est un problème fréquent en France. Il n'y a pas assez de diplômés de ce secteur qui est peu attractif, car la pénibilité du travail est réelle. Je constate aussi que la société n'a pas réalisé que l'Ehpad n'est plus la maison de retraite d'il y a 20 ou 30 ans. Aujourd'hui, la population en Ehpad est beaucoup plus dépendante, or nous n'avons pas de personnel assez qualifié pour la prise en charge que nécessaire. Le grade d'Agent de soins hospitaliers (ASH) regroupe aussi bien les femmes de ménage que les personnes ayant des fonctions de soignants. Lorsqu'il n'y a pas de possibilité de recruter des personnels qualifiés, on va embaucher un(e) ASH que l'on va former sur le tas à prendre



soin des résidents. Même si elle effectue son travail convenablement, il n'y a évidemment pas d'équivalence avec ce que ferait un professionnel disposant de tous les codes du soin et la formation adéquate.

Le Jas : Que préconisez-vous pour renforcer l'attractivité du métier ?

T. G : Pour renforcer l'attractivité du métier, il faut en parler positivement le plus rapidement possible dans le cadre du parcours scolaire.

Mais il faut le faire en expliquant ce qu'est vraiment le métier de soignant aujourd'hui. Nos équipes sont confrontées à des personnes de moins en moins valides, nécessitant beaucoup de soins corporels et, souvent, une prise charge psychologique. Or, tout le monde n'est pas apte à s'occuper de personnes en situation de dépendance ou de troubles cognitifs. Il faut également revaloriser les métiers. Ils ne peuvent pas être attractifs avec un salaire qui ne correspond pas à toutes ces difficultés. Heureusement, les mesures gouvernementales dans le cadre du Ségur de la santé ont permis une revalorisation des agents. Et, à l'Ehpad Peirin, nous bénéficions d'un outil de travail neuf et d'une direction à l'écoute. Les employés qui partent maintenant à la retraite ont connu les maisons de retraite en début de carrière. C'est le jour et la nuit avec la réalité d'aujourd'hui. Ils quittent le métier complètement épuisés, avec seulement 1 800 € par mois. D'ailleurs, bien souvent, les carrières s'achèvent à 40-50 ans ; après, c'est trop dur à supporter. C'est pourtant un métier magnifique. Autrefois, j'étais gouvernante dans les palaces et j'en ai eu assez de m'occuper de personnes capricieuses et ingrates pour la seule et unique raison qu'elles étaient fortunées. Aujourd'hui, j'ai l'impression d'être au service de personnes qui en ont réellement besoin et qui vont être heureuses de l'attention qu'on leur porte et les exigences du métier.

Propos recueillis par **Kevin Nectoux**

construction des Ehpad d'ici cinq ans. "On disposera de plus de moyens pour la création d'autres habitats pour les personnes âgées, qui peuvent prendre différentes formes", expliquait, en commission, Bernard Bonne. "Arrêter totalement la création d'Ehpad sans prévoir une solution de substitution serait irresponsable", répondait dans *Le Monde* Florence Arnaiz-Maumé, déléguée générale du Synerpa, premier syndicat des Ehpads privés commerciaux. Même stupéfaction du côté de la Fnadepa. "Les 7 500 structures sont presque toujours remplies", rappelle Annabelle Vêques en soulignant que "la majorité de ceux qui y résident ont besoin d'une présence 24 h sur 24 et d'une médicalisation que ne peuvent et ne pourront pas assurer la plupart de ces autres formes d'habitats".

ajoute-t-il, "ce n'est pas cela qui changera quoi que ce soit. Pour assurer l'avenir et l'attractivité de nos établissements, si on ne veut pas qu'ils deviennent des établissements sanitaires, il faut changer de paradigme. La durée moyenne de séjour dans un Ehpad est 2 ans et 3 mois. C'était à peine plus en 2011 (3 ans). Personne ne rejoint un Ehpad pour n'être plus qu'un objet de soins". Afin d'y arriver, Aurélie Aulagnon, consultante en gérontologie propose, dans *Union Sociale*, le magazine de l'Unipss, un assouplissement normatif pour parvenir à un véritable "droit au risque" des directeurs.

Pour que les Ehpads retrouvent leur sens et leur attractivité Annabelle Vêques en appelle, elle, à "sortir du modèle type des Ehpads actuels. Celui-ci veut qu'un établissement doit avoir au moins 80 places, offrir



© iStock

Il reste que si certains veulent la peau des Ehpads, c'est aussi que le projet sanitaire de ces derniers a pris le pas sur leur projet social. "L'État, explique Didier Sapy, nous demande de prendre en charge des gens de plus en plus dépendants et de rester des lieux où ils jouissent de tous leurs droits. Soit. Mais toutes les normes et règles qu'il nous impose nous emmènent systématiquement sur une logique institutionnelle de prévention des risques". Le directeur général de la Fnaqpa souligne d'ailleurs que, malgré ces injonctions contradictoires, les établissements se démènent pour organiser du mieux qu'ils peuvent de vrais temps de vie, "et qu'ils n'ont pas attendu les incantations de technocrates pour devenir des plateformes de services et des tiers-lieux". Mais,

un type d'architecture précise et très normé. Et, malheureusement, certaines ARS refusent l'attribution de fonds d'aide à l'investissement aux Ehpads qui ne collent pas ce schéma. Pour refaire des Ehpads un espace de vie et de projet, il faut construire des unités plus petites, ou scinder les grosses structures, les installer en cœur de ville, à proximité d'activités de culture, de commerces, de lieux de soins et de bien-être... Il faut les ouvrir bien plus sur la société extérieure, favoriser les liens intergénérationnels, les rencontres avec les autres formes d'habitats seniors..."

Les crises, dit-on, sont des accélérateurs de l'Histoire. La page sur l'avenir des Ehpads doit encore s'écrire...
urgement. ■