

Que les tutelles se "rendent compte" de la réalité des Ehpad et qu'elles se "positionnent"

Directrice d'Ehpad pendant 12 ans près de Lyon, Béatrix Duliège vient de jeter l'éponge et s'en explique dans une lettre adressée à ses autorités de tarification. Pour Gerontonews, elle éclaire sa décision et le soutien que, selon elle, les professionnels attendent des tutelles, dans un contexte morose pour le grand âge.

C'est un "dernier cri", un "dernier message de désespoir" d'une directrice d'Ehpad sur le départ, adressé aux tutelles: postée sur LinkedIn le 13 décembre par Didier Sapy, le directeur de la Fédération nationale avenir et qualité de vie des personnes âgées (Fnaqpa), [la missive](https://www.linkedin.com/posts/didier-sapy-55705428_o-rage-o-desespoir-activity-7272902537463148544-lhqt?utm_source=share&utm_medium=member_desktop) fait le buzz, partagée et commentée des centaines de fois : https://www.linkedin.com/posts/didier-sapy-55705428_o-rage-o-desespoir-activity-7272902537463148544-lhqt?utm_source=share&utm_medium=member_desktop

C'est dire si, dans un contexte politique incertain et un environnement économique contraint, son autrice, Béatrix Duliège, écrit tout haut ce que beaucoup pensent tout bas, elle qui vient de démissionner à 18 mois de la retraite, alors que jamais autant de directeurs n'ont songé à claquer la porte.

"Durant ces 12 ans, j'ai défendu l'espoir de voir les choses évoluer", commence-t-elle, avant de constater que "pendant ces 12 ans, la situation n'a cessé de se détériorer".

Problèmes de recrutement, inflation explosive et "contrôles renforcés" ont eu raison de sa "passion" et de sa "persévérance", la laissant "frustrée et découragée".

Après de Gerontonews, le 16 décembre, Béatrix Duliège est revenue sur les raisons de sa décision et sa vision du secteur.

Gerontonews: Comment allez-vous?

Béatrix Duliège: Je vais bien bien car ma décision a été mûrement réfléchie et je suis bien entourée. J'ai pris ma décision le 17 juillet, en rentrant d'une semaine de vacances. Je ne dormais plus. Ma tête était tout le temps branchée à l'Ehpad. Je n'avais pas de cadre de santé depuis fin février, j'étais d'astreinte trois semaines sur quatre... Mes enfants me disaient "stop!"

Même si j'ai eu un petit pincement au cœur vendredi [13 décembre] en tournant pour la dernière fois la clé dans la serrure de mon bureau... Je quitte un métier que j'aimais bien.

Quel Ehpad quittez-vous et quelle était votre expérience du secteur?

Il s'agit de deux petites associations protestantes qui géraient, l'une l'Ehpad Morlot à Décines-Charpieu et l'autre, l'Ehpad Dethel, à Tassin-la-Demi-Lune, dans la métropole lyonnaise. Elles ont fusionné en une seule en 2019.

Après mon Cafdes, je suis arrivée à la tête de l'Ehpad Morlot en 2012, une structure très vétuste avec un projet de reconstruction et de déménagement, de Lyon vers Décines-Charpieu, qui s'est réalisé en 2017. C'est une richesse folle dans un parcours de directrice d'avoir pu faire cela et de l'avoir aussi bien réussi. J'y suis restée huit ans. Début 2021, le président m'a demandé de prendre la direction de l'autre Ehpad à la fin de la grosse période Covid, que j'avais vécue dans l'Ehpad Morlot. J'y étais depuis quatre ans. J'étais aussi déléguée départementale de la Fnaqpa.

Comment votre lettre, adressée à la Métropole de Lyon apparentée à la tutelle départementale-, et à l'agence régionale de santé (ARS) Auvergne-Rhône-Alpes, s'est-elle retrouvée sur LinkedIn?

J'ai envoyé ma lettre dans la soirée du mardi 10 décembre et j'avais une réunion le lendemain à la Fnaqpa. Didier Sapy m'a demandé l'autorisation de la diffuser sur les réseaux sociaux, et le vendredi [13 décembre], j'avais 21.500 vues, un truc fou! Tous les commentaires vont dans le même sens. Il y a quand même quelque chose qui ne tourne pas rond.

Vous avez peut-être dit tout haut ce qui enfle?

Mon objectif était de partir, mais sans être lâche. Je me sentais cette responsabilité de dire pourquoi, pour servir au moins à d'autres, parce que je vois bien que mes collègues galèrent aussi. Le but c'était de poser les choses, je n'ai rien à perdre, et puis mon message n'est pas virulent. Ce que je dis [aux tutelles], c'est "rendez-vous compte, rendez-vous juste compte de ce que l'on vit, et du temps qu'on passe pour essayer de garder au moins la dignité pour nos personnes âgées".

Selon vous, ce n'est pas le cas?

On sait que la Métropole et l'ARS vivent avec les aléas de la politique, faisant face aux aléas des décisions prises plus haut. Mais à mon sens, il n'y a aucune considération de leur part pour ce que l'on vit sur le terrain. Il y a quelque chose qui n'existe pas entre ce qu'ils nous demandent et la réalité de notre quotidien.

Je crois qu'ils ne se rendent vraiment pas compte. Plus ça va, plus on nous restreint les moyens. Pour autant, on a cette énergie, cette volonté, cette folie peut-être, d'arriver à faire au mieux, de défendre au mieux ce secteur pour ne pas être maltraités par les médias. Nous défendons tous ce que l'on fait, et pour qui on le fait, et ça, vraiment, ils ne se rendent pas compte...

La "goutte d'eau", ça a été le projet d'unité pour personnes handicapées vieillissantes (UPHV), dites-vous dans votre lettre?

Oui, parce que je travaille sur ce projet depuis 2022. Nous sommes les premiers à proposer cette unité dans le Rhône et dans l'Ehpad Dethel, il y avait des places non occupées. Nous avons demandé un budget et l'ARS m'a répondu qu'elle me donnait une autorisation, mais pour 11 places... d'Ehpad, alors que ce ne sont pas les mêmes moyens que dans le handicap. On m'a aussi dit que ce projet ne pouvait pas être intégré dans le plan "50.000 solutions" [pour le handicap] car les budgets étaient fléchés pour les personnes handicapées, alors qu'on peut être handicapé et âgé. C'est franchement schizophrène!

Nous aurions dû ouvrir fin 2025, parce que le plateau est déjà prêt. Et cet été, halte là, la Métropole nous dit qu'il n'y a plus de fonds, qu'il y a des élections [municipales] en 2026 et que tous les projets sont bloqués. Je ne vais pas tout stopper, j'ai déjà fait faire une formation à mes équipes sur le handicap. Les travaux vont commencer car notre association a une bonne trésorerie. Dès qu'ils nous donneront le feu vert en 2026, nous ouvrirons. Mais moi, étant à la retraite en principe dans 18 mois, je jette l'éponge et je passe le projet à la collègue qui me remplace.

Sur l'autre établissement, j'avais proposé une unité Parkinson qui marche bien, avec de l'éducation thérapeutique, mais sans moyens supplémentaires. Sur 2025, ils attribuent 350 euros annuels pour ce projet d'éducation thérapeutique. C'est très méprisant. Cela demande une énergie folle et dans nos petites structures, il n'y a pas beaucoup de support.

Le maître-mot du gouvernement, c'est la "mutualisation des moyens". Que cela vous inspire-t-il?

Nous l'avons fait avec l'autre Ehpad. Il faut avoir vraiment des supports costauds et ne pas manquer d'un cadre de santé. Et puis j'ai assisté au rapprochement de deux établissements qui avaient la même histoire et les mêmes valeurs, et déjà, se marier, c'était compliqué. Mais je ne pense pas que le fait de se regrouper est la chose qui va [nous] sauver. On a besoin d'avoir des équipes plus structurées. Au sein des tutelles, quand il leur manque quelqu'un, les dossiers attendent le lendemain, mais en Ehpad, ça ne marche pas!

Qu'aimeriez-vous que les autorités de tarification fassent à leur échelle?

Je ne sais pas quels moyens elles ont, mais il faut juste qu'elles se rendent compte de ce qu'elles nous demandent.

Déjà, comprendre qu'il faut peut-être arrêter de nous envoyer des mails [inutiles], par exemple nous prévenir toutes les semaines d'une grève syndicale, en nous disant que si l'on a des difficultés, on transmette. Et sinon "débrouillez-vous". C'est insupportable.

On croule, on n'arrive pas à trouver de personnel qualifié, et on a de plus en plus d'injonctions pour faire des choses pas possibles: l'inspection du travail m'a contactée cet été pour me dire que l'association n'avait pas rendu le dossier sur l'égalité femmes-hommes. Mais cela fait six mois qu'on fait les allers-retours avec l'avocate pour compter le nombre de postes, les salaires versés à tous alors qu'on a 95% de femmes dans nos Ehpad. Mais arrêtez de nous demander des choses comme ça!

Sur les contrôles, décidés par le gouvernement après l'affaire Orpea, les ARS nous font subir les choses. Elles pourraient aussi se positionner, dire "stop". C'est leur rôle, elles sont la première strate de nos politiques. Il y a des choses qui sont bien, elles ont la volonté de mettre des schémas directeurs, mais qu'elles aillent jusqu'au bout! En plus les Ehpad les aident, leur font des propositions... alors qu'elles nous aident! Peut-être qu'elles se sentent un peu impuissantes, mais justement, ce sont elles nos autorités, c'est aussi à elles d'agir, qu'elles se relèvent un peu les manches. Ce n'est pas nouveau que les directeurs vont mal! N'attendez pas que tout le monde parte...

D'où la fin de ma lettre: "Ecoutez-nous! Qui mieux que nous savons ce qu'il faut faire?"

Avez-vous eu des réactions de la Métropole de Lyon et/ou de l'ARS?

La Métropole n'a pas bougé, mais le lendemain [de l'envoi de la lettre], Laurent Deborde [responsable du pôle médico-social pour la délégation du Rhône à l'ARS] m'a appelée en me demandant quelle était mon analyse, ce que l'ARS pouvait faire. Je lui ai dit: "Je pense que vous ne

vous rendez pas compte de ce que l'on vit. Venez nous rencontrer, passez une matinée avec nous, juste une matinée, pour vous rendre compte du travail que l'on fait, du temps qu'on y passe, de l'énergie".

Une autre personne de l'ARS m'a envoyé un mail pour me proposer une rencontre quand je veux, alors que c'est quelqu'un que l'on n'arrive jamais à avoir... Je me dis que quand même, ça les brasse! Je l'aurai au téléphone le 20 décembre.

Qu'allez-vous faire désormais?

Je vais faire de l'évaluation pour voir nos établissements un peu différemment, dans le médico-social mais pas seulement. Je serai consultante et responsable de la mise en place des évaluations.

Claire Béziau