



FÉDÉRATION NATIONALE  
AVENIR ET QUALITÉ DE VIE DES PERSONNES ÂGÉES

Rapport d'activité

2023

## Mot de la Présidente

## Chiffres clés 2023

- Mission 1 : Représenter
- Mission 2 : Informer
- Mission 3 : Promouvoir
- Mission 4 : Former
- Mission 5 : Accompagner

## Temps forts 2023

### Le réseau FNAQPA

- Description du réseau
- Des délégués impliqués
- Les membres du bureau
- Les autres membres du Conseil d'Administration

### Bilan d'activité de la FNAQPA et ses services

- Urgences du secteur
- Transformation du secteur

## Perspectives

- Geronforum 2024 à Strasbourg : « l'important c'est de (faire) participer »
- Les conférences AGE3 2024 en régions, rejet des établissements : risque ou opportunité ?
- Qualiopi à tout prix... en route vers le renouvellement de la certification nationale Qualiopi
- Une nouvelle offre de formation cohérente pour affirmer notre identité gérontologique
- Des formations de formateurs pour de nouvelles pédagogies attractives
- Un parcours de compétences métier pour une intégration facilitée
- Projet Européen ELDICARE 2.0 : « Re-defining skills in a post-COVID European Silver Economy »
- Adaptation de la prestation projet d'établissement
- Gerontim : création d'une prestation combinée, deux démarches, mais des objectifs communs !

# Sommaire

**L'an dernier, notre Assemblée Générale, sur proposition du Conseil d'Administration, prenait une mesure exceptionnelle de solidarité envers les adhérents en gelant le montant des cotisations pour 2023. Comme vous pourrez le constater à la lecture de notre rapport financier, cette mesure symbolique n'a pas eu d'incidence négative sur l'exercice 2023 de la FNAQPA. Malheureusement, son caractère symbolique n'aura pas non plus eu d'incidence sur la situation économique désastreuse de la plupart de vos établissements et services. En effet, selon les différentes études, ce sont entre 75 et 85 % de vos structures qui sont largement déficitaires en 2023. Et tous sont concernés : EHPAD, résidences autonomie, services à domicile.**

Le pronostic vital de nombreux établissements et services est engagé et les alertes des professionnels et des fédérations se multiplient. Pour autant, les pouvoirs publics, nationaux et locaux, ne semblent pas prendre la mesure de la gravité de la situation : des taux directeurs inférieurs à l'augmentation des charges, des mesures non financées, et un fonds d'urgence insuffisant et dont l'usage est d'une opacité totale.

Alors que la situation appelle des mesures à la fois urgentes, massives et structurelles, les ministres se succèdent dans l'inaction la plus totale et le discours démagogique et usé : « les français veulent rester chez eux », il faut « médicaliser et contrôler » les EHPAD et leur trouver des « alternatives ».

Au moment où la branche autonomie vient de se voir attribuer 2,4 milliards d'euros de CSG, la procrastination de l'Etat et des Départements est à son comble. Visiblement terrorisés par la démographie et les dépenses à venir, ils continuent de sacrifier le présent.

Pourtant, gouverner c'est prévoir. Et leur inaction fait peser une menace directe sur tous les établissements et services, et indirectement sur les conditions de vie de centaines de milliers de personnes âgées vulnérables.

Face à ce risque vital pour vos structures et l'absence de réponse de vos autorités, vous n'êtes pas seuls. La FNAQPA, son conseil d'administration et ses équipes, se tiennent à vos côtés et ne ménagent pas leurs efforts pour faire entendre votre voix. N'hésitez pas à nous solliciter et à nous faire remonter vos difficultés. Si nous sommes parfois impuissants face à des difficultés structurelles d'une telle ampleur, nous ne resterons jamais inactifs. Et c'est ensemble que nous pourrons agir pour une autre vision de l'accompagnement des personnes âgées de ce pays.



**Sarah IMAINGFEN**  
Présidente

# Chiffres clés 2023

**Mission 1** • Représenter

# 153

**RÉUNIONS NATIONALES**

# 17

**RÉUNIONS À L'ÉCHELLE DE L'EUROPE,  
PRINCIPALEMENT AVEC :**

**THE EUROPEAN AGEING NETWORK (EAN),**  
le réseau européen du vieillissement

# 134

**RÉUNIONS DE REPRÉSENTATION NATIONALE**

**73% SONT DES CONCERTATIONS AVEC LES GRANDES  
INSTANCES ET POUVOIRS PUBLICS**  
(Ministère, Parlement, CNSA, HAS, ANAP, CNAV, etc...)

**19% CONCERNENT LA RELATION AVEC LES PARTENAIRES**  
(autres fédérations)

**8% représentent des interventions publiques, colloques et  
conférences**  
(Salons Age3, Assises Nationales des Ehpad, etc...)

## À l'échelle régionale et locale

95

RÉUNIONS INTER-FÉDÉRATIONS AVEC LA PLUPART DES ARS  
MÉTROPOLITAINES ET LES CD

60

RÉUNIONS RÉSEAUX (CA, CODIR, GROUPES, CPTS/DAC,  
GÉRONTOPOLES, COMMISSIONS DES PÉNALITÉS  
FINANCIÈRES CPAM)

26

RÉUNIONS DE CRSA DANS 7 RÉGIONS : COLLÈGE 7 OFFREURS  
DE SERVICES DE SANTÉ / PERSONNES MORALES  
GESTIONNAIRES D'INSTITUTIONS ACCUEILLANT DES  
PERSONNES ÂGÉES

**Les 2/3 des adhérents  
rencontrés individuellement**

(Géront'Actu, Géronforum, salons, visites, ....)

## Mission 2 • Informer

# 45

**NOTES D'INFORMATION ADHÉRENTS  
DIFFUSÉES, ABORDANT  
PRINCIPALEMENT (top 3) :**

LE FINANCEMENT/LA TARIFICATION

LES ACTIONS DE REPRÉSENTATION DE LA FNAQPA

LE FONCTIONNEMENT DES ÉTABLISSEMENTS ET SERVICES

# 97

**QUESTIONS ADHÉRENTS, PORTANT  
EN PRIORITÉ SUR (top3) :**

LE FINANCEMENT ET LA TARIFICATION

LES DROITS DES USAGERS

LE FONCTIONNEMENT ET LA GESTION DE L'ÉTABLISSEMENT

**SUR LE TERRAIN, DE NOMBREUSES  
RÉUNIONS EN FACE À FACE ONT PERMIS  
AUX RESPONSABLES RÉGION OU AU  
DIRECTEUR GÉNÉRAL FNAQPA D'ÉCLAIRER  
LES ADHÉRENTS SUR DES SITUATIONS  
INDIVIDUELLES PARFOIS COMPLEXES,  
CONCERNANT PRINCIPALEMENT :**

LE PROJET D'INSTRUCTION BUDGÉTAIRE  
ET LES ROB DÉCORTIQUÉS

LES CENTRES DE RESSOURCES TERRITORIAUX ET AUTRES  
OPPORTUNITÉS DES AUTORITÉS DE TARIFICATION

LE PAI POUR 2023

LES PROBLÉMATIQUES DE RECRUTEMENTS  
ET D'ATTRACTIVITÉ

LES PROBLÉMATIQUES FINANCIÈRES LIÉES À L'INFLATION  
DONT LE TAUX D'ÉVOLUTION DU PRIX DE JOURNÉE  
HÉBERGEMENT AIDE SOCIALE, LA CONVENTION D'AIDE  
SOCIALE / LA DÉSHABILITATION

LE BOUCLIER TARIFAIRE

CONTRÔLES, ÉVALUATIONS, INSPECTIONS

## Mission 3 • Promouvoir

# 15

INTERVIEWS PRESSE

### POUR LES DÉCIDEURS EN GÉRONTOLOGIE Géroscope

mars 2023

**Une Etude de la DRESS réinterroge les enjeux du virage domiciliaire.  
3 questions à Didier Sapy, Directeur général de la FNAQPA**

LIRE L'INTÉGRALITÉ DE L'ARTICLE

# +65

ARTICLES PARUS DANS LA PRESSE  
SPÉCIALISÉE ET GRAND PUBLIC

### POUR LES DÉCIDEURS EN GÉRONTOLOGIE Géroscope

18.09.2023

**L'urgence de revoir le modèle économique des Ehpad**

*Il faut faire vite ! Alors que des établissements s'enfoncent dans le rouge, fédérations, Etat, départements et députés se sont accordés, aux Assises nationales des Ehpad, pour dire la nécessité de réformes structurelles. Mais sans réel consensus sur le fond.*

LIRE L'INTÉGRALITÉ DE L'ARTICLE

## Mission 4 • Former

7 499

STAGIAIRES FORMÉS

122 965

HEURES STAGIAIRES DISPENSÉES

430

ÉTABLISSEMENTS ET STRUCTURES CLIENTS

163

FORMATEURS ONT DISPENSÉ DES ACTIONS DE FORMATION

810

SESSIONS RÉALISÉES DONT 8 PARCOURS DE FORMATION MÉTIERS DE 20 JOURS

TOP **3** DES FORMATIONS EN 2023

01. PATHOLOGIES NEURODÉGÉNÉRATIVES ET CONDUITES À TENIR
02. BIEN-ÊTRE ET PRÉVENTION DE LA MALTRAITANCE
03. CONNAISSANCE DE LA PERSONNE ÂGÉE ET RELATION D'AIDE

## Mission 5 • Accompagner

157

STRUCTURES MÉDICO-SOCIALES ACCOMPAGNÉES

AUGMENTATION DE

4%

DU CHIFFRE D'AFFAIRES : 1 195 511€

20%

DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONCERNE L'ACCOMPAGNEMENT  
DE PROJETS ARCHITECTURAUX : Gerontim s'est inscrit à nouveau  
comme un acteur clé du Plan d'Aide à l'Investissement (PAI) 2022

48%

DE L'ACTIVITÉ RÉALISÉE AVEC LES ADHÉRENTS FNAQPA

TOP **3** DES ACCOMPAGNEMENTS  
RÉALISÉS EN 2022

01. COUPE PATHOS

02. PROJET D'ÉTABLISSEMENT-SERVICES

03. PROJETS ARCHITECTURAUX

# Temps forts 2023

09  
10  
Janvier

**Animation de 2 formations internes de développement des compétences à destination des équipes de formateurs GERONFOR Paris**

**Thématiques :** Les techniques d'animation / Communication bienveillante et gestion des éléments perturbateurs.

13  
Janvier

**Travail avec la Métropole de Lyon sur le projet restauration Responsable**

16  
Janvier

**La FNAQPA publie un communiqué de presse.**

Crise des Ehpad et qualité d'accompagnement, la FNAQPA rejoint la Défenseure des droits sur l'urgence d'un renforcement des effectifs en créant un ratio d'encadrement, à minima de 8 pour 10 en établissement, et l'assouplissement immédiat des règles tarifaires en vigueur pour les recrutements d'urgence de compétences pluridisciplinaires afin de soulager les équipes soignantes en place. A l'heure où, justement, les contrôles se multiplient, il est urgent de soutenir les Professionnels !

**SilverEco®**

16.01.2023

**La FNAQPA et son Directeur Didier Sapy, rejoignent la Défenseure des droits sur la nécessité de définir un ratio d'encadrement, à minima de 8 pour 10 en établissement.**

[LIRE L'INTÉGRALITÉ DE L'ARTICLE](#)

25  
Janvier

La FNAQPA a rendez-vous au Cabinet du Ministre, Jean-Christophe Combe.

27  
Janvier

Face à l'envolée de l'inflation, la FNAQPA sollicite l'ADF et demande aux départements de soutenir les établissements. Le 3 mars, elle réédite sa démarche, pour les services à domicile.

01  
Février

Remise au ministère du rapport de concertation sur l'évolution de la démocratie médico-sociale et du CVS suite à la parution du décret du 25 avril 2022. Cette concertation regroupe des organisations représentatives de personnes accompagnées et leurs proches, de directeurs, de gestionnaires et de professionnels.



08.02.2023

### Les principales fédérations font bloc pour dynamiser la démocratie médico-sociale

*FHF, Fehap, Fnadepa, Fnaqpa, Uniopss, mais aussi une myriade d'associations d'usagers ont mené un gros travail de concertation pour clarifier et améliorer le décret portant le CVS "nouvelle génération". Au-delà, elles veulent revivifier les espaces de dialogue dans les établissements et services pour personnes âgées.*

LIRE L'INTÉGRALITÉ DE L'ARTICLE

02  
Mars

Publication d'un communiqué de presse collectif des fédérations régionales de PACA alerte sur la situation financière dégradée des établissements accueillant des personnes âgées.

# 15 Mars

**FNAQPA au congrès AGE3 Paris** - Conférence d'ouverture par Didier Sapy et Pascal Champvert (AD-PA) qui animent conjointement la conférence d'ouverture : **La Grande démission tous touchés.**

**Animation d'une Master Class :**  
" **Et si nos émotions devenaient les alliées de notre bien-être au travail** " par Cécile Ameil, coach et formatrice en intelligence émotionnelle, formatrice FNAQPA GERONFOR.

## POUR LES DÉCIDEURS EN GÉRONTOLOGIE Géroscope

17.03.2023

### La grande démission : tous touchés ?

*Master Class FNAQPA GERONFOR*

[LIRE L'INTÉGRALITÉ DE L'ARTICLE](#)

# 21 Mars

**La FNAQPA participe au Conseil National de la Refondation sous la présidence de Jean-Christophe Combe**, Ministre du Travail, de la Santé et des Solidarités.

# 22 Mars

**La FNAQPA est auditionné(e) par la députée Christine Pires-Beaune** dans le cadre de sa mission sur le reste à charge en EHPAD.

**La FNAQPA** est auditionnée dans le cadre de la PPL Bien vieillir

# 19 Avril

Le Haut Commissariat au Plan présente aux Fédérations, ses travaux sur les projections de l'offre d'habitat à horizon 2050, et ses conclusions sur le vieillissement de la population Française.

# 20 Avril

La FNAQPA participe à une réunion d'échanges autour de la proposition de loi « Bâtir la société du bien vieillir » entre le ministre des Solidarités, de l'Autonomie et des Personnes handicapées et les organisations représentatives.

# 27 Avril

**FNAQPA au congrès AGE3 Clermont Ferrand**  
Master Class Didier Cornillat, Cabinet Gérontim, sur « l'EHPAD entre lieu de vie et lieu de soin ».

# 27 28 Avril



**Assemblée Générale EAN (European Ageing Network) à Maltes - Didier Sapy élu au poste de Vice-Président.**

# 15 Mai

Réunion DGCS « Groupe de travail sur le modèle de financement des Ehpad ».

# 14-15-16 Juin



16.06.2023

**Nous étions au bord du gouffre.  
Nous avons fait un grand pas en avant.**

[LIRE L'INTÉGRALITÉ DE L'ARTICLE](#)

## GERONFORUM AVIGNON Politique du grand âge : cap ou pas cap ?

Les professionnels du secteur se réunissent à Avignon pour participer au Geronforum de la FNAQPA, autour du thème : « Politique du grand âge: cap ou pas cap? » Discours d'ouverture de Didier Sapy : « *Nous étions au bord du gouffre. Nous avons fait un grand pas en avant* » et encore, « *Cela fait 30 ans que je travaille dans le secteur, je n'ai jamais connu une situation aussi compliquée, pour les établissements comme pour les services* » ... Le ton est donné !



« *@LucBroussy 15 juin 2023 @DidierSapy, directeur de la @FNAQPA, est décidément le meilleur d'entre nous : finesse d'analyse, hauteur de vue, humour décapant ! Ici à #Avignon, il est un peu le Pape des politiques du vieillissement !* »



**Restitution en AG du projet de formation européen ERASMUS+ “Against Violence in Elderly Age”** (mieux faire face aux situations de violence en établissements et services pour personnes âgées) par Sébastien BOURBON et Anne-Marie JARNIEUX auquel a contribué la @FNAQPA. Un projet mené durant 3 ans en collaboration avec la République Tchèque, l'Autriche et l'Espagne.

[DÉCOUVREZ LES ENSEIGNEMENTS DU PROJET  
DANS LE LIVRET D'INFORMATION](#)

**26**  
**Juin**

Réunion à la Direction Générale de la Cohésion Sociale, la FNAQPA participe au groupe de travail sur le tarif global des EHPAD.

La FNAQPA interpelle la première ministre, dans un courrier collectif, afin de l'alerter sur les dommages de la crise économique et RH, afin d'accélérer le processus de la loi bien vieillir, et la publication de la feuille de route promise par le Ministre Jean-Christophe Combe.

**29**  
**Juin**

Master class « Les liens entre plaisir des repas, dénutrition et gaspillage alimentaire en EHPAD » animée par Mélanie Leblay, Responsable RSE FNAQPA et Gérontim au Salon AGE 3 de Nantes.

**30**  
**Juin**

Audition de la FNAQPA par l'IGAS dans le cadre de sa mission portant sur les alternatives aux l'EHPAD. Le rapport de cette mission, sorti en février 2024, fait la part belle aux prises de positions défendues par la FNAQPA et s'intitule d'ailleurs « Se sentir chez soi où que l'on soit ! »

**03**  
**Juillet**

**04**

Lancement à Athènes du projet Européen ELDICARE 2.0 : "Re-defining skills in a post-COVID European Silver Economy" (Redéfinir les compétences dans une Silver Économie européenne post-COVID).



**04-05**  
**Septembre**

Audit de surveillance Qualiopi en vue du maintien de la certification de GERONFOR pour les 2 agences FNAQPA Francheville et Paris.

**07-08**  
**Septembre**

La FNAQPA participe au Congrès Global Ageing Network à Glasgow.

# 12 13 Septembre

La FNAQPA aux Assises Nationales des EHPAD, intervention de Didier Sapy sur le thème « Prospective : le modèle économique des EHPAD est-il condamné ? ».



« Prospective : Le modèle économique des #Ehpad est-il condamné ? » avec coup de gueule de @DidierSapy lors des #AssisesEhpad23.  
« La qualité dans les Ehpad se dégrade à cause d'un modèle économique inadapté. Il faut travailler sur le prix de la journée. Est-il normal que les résidents payent 100 % du salaire du directeur ? »

# 14 Septembre

La FNAQPA participe à la première réunion avec la nouvelle Ministre Aurore Bergé.

# 20 Septembre

La FNAQPA est auditionnée à l'Assemblée Nationale par les députés sur la Loi du Grand Age.

# 19 Septembre

GERONFOR obtient le maintien de sa certification QUALIOPi.

**Qualiopi**   
processus certifié

 **RÉPUBLIQUE FRANÇAISE**

La certification qualité a été délivrée au titre de la catégorie d'action suivante : Actions de formation

# 28 Septembre

La FNAQPA est auditionnée par la Commission des affaires sociales de l'Assemblée Nationale sur le projet de loi de financement de la sécurité sociale pour 2024. Elle alerte les députés sur le caractère insuffisant du PLFSS pour accompagner de manière qualitative les personnes âgées et a proposé un certain nombre de mesures.

# 05 Octobre

Dans la continuité du projet Maison Gourmande et Responsable, la FNAQPA organise en collaboration avec ADEF Résidences et la Métropole de Lyon la Journée EHPAD GOURMET sur Les Enjeux de la restauration collective en EHPAD.

# 06 Octobre

La FNAQPA et l'ensemble des fédérations représentatives du secteur du grand âge interpellent la Ministre des Solidarités, sur la situation critique des établissements et services médico-sociaux. Les fédérations s'accordent ainsi sur l'absolue nécessité de mettre en place des mesures conjoncturelles à la hauteur des défis du grand âge, et d'une réforme structurelle de l'accompagnement des personnes âgées.

# 29 Septembre

La FNAQPA et les adhérents de la région Occitanie participent aux assises annuelles de l'Union Départementale des Etablissements de Personnes Agées du Tarn en présence de l'ARS Occitanie et du CD 81. Un dialogue franc et direct entre une autorité de tarification.

## POUR LES DÉCIDEURS EN GÉRONTOLOGIE Géroskopie

décembre 2023

**Réconcilier nutrition et plaisir.  
La gastronomie à l'honneur !**

*Pour aller plus loin et sensibiliser les équipes, la Fnaqpa, Adef Résidences et la métropole de Lyon ont organisé le 5 octobre dernier une journée d'échanges sur la restauration en Ehpad, au sein même de la mythique Cité internationale de la gastronomie.*

[LIRE L'INTÉGRALITÉ DE L'ARTICLE](#)

# 19 Octobre

Clémence Lacour intervient à la conférence d'ouverture du congrès AGE3 de Strasbourg sur le thème : « La Grande démission - tous touchés ? »

# 13 Novembre

La FNAQPA soutient la Fondation Recherche Alzheimer et participe à sa soirée de Gala.



# 17 Novembre

Didier Sapy participe à la réunion de lancement sur la stratégie Nationale « Bien vieillir » par la Ministre Aurore Bergé. La Ministre a notamment annoncé une loi de programmation du Grand âge et la création d'une délégation interministérielle aux métiers du social, du médico-social et du soin.

# 21-22-23 Novembre

GERONTIM participe en tant qu'exposant aux Salon des Maires et Collectivités Locales dans l'objectif de promouvoir son offre village

# 14 Décembre

Intervention de Didier Sapy au Think Tank Matières Grises, sur le thème « EHPAD du futur : et si on l'inventait ensemble ».

# 16 Novembre

Master Class Gérontim, Didier Cornilliat intervient sur le thème « l'EHPAD entre lieu de vie et lieu de soin ».

# 20-21 Novembre

Didier Sapy intervient sur le thème « La Pratique de la démocratie à tout âge » au Congrès CNAAG / AD-PA à Montpellier.

**HOSPIMEDIA**  
L'actualité des territoires de santé

15.12.2023

**Le think tank Matières grises relance la concertation sur l'Ehpad du futur.**

[LIRE L'INTÉGRALITÉ DE L'ARTICLE](#)

# 21 Décembre

La FNAQPA écrit à la Ministre des Solidarités et des Familles pour l'alerter sur les impacts de la mise en œuvre concrète de la réforme des services autonomie à domicile pour les gestionnaires de services.



# Le réseau FNAQPA

## Description du réseau

Le réseau des adhérents de la FNAQPA couvre l'ensemble des 13 régions métropolitaines et un département d'outre-mer, la Guyane, et compte 604 établissements ou services pour personnes âgées, représentant :

DANS LES ÉTABLISSEMENTS ET LES SSIAD

# 42 588

PERSONNES ÂGÉES REPRÉSENTÉES

DANS LES SERVICES À DOMICILE QUELQUES

# 20 000

PERSONNES ÂGÉES AIDÉES REPRÉSENTÉES  
AVEC UN VOLUME DE

# 3 542 480

heures d'aide à domicile

# 2.13

STRUCTURES GÉRÉES PAR ORGANISME  
GESTIONNAIRE CONTRE

# 1.57

EN 2013

ÎLE-DE-FRANCE

80

ADHÉRENTS

GRAND-EST

96

ADHÉRENTS

Palmarès des régions  
(en nombre d'adhérents)

AUVERGNE-RHÔNE-ALPES

97

ADHÉRENTS

PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR

86

ADHÉRENTS

## Des délégués impliqués

Nommés par le Conseil d'Administration de la FNAQPA, les délégués constituent le relai institutionnel local de la Fédération et disposent d'une véritable légitimité auprès des institutions du territoire.

En charge d'une mission de représentation, ils œuvrent au dynamisme du réseau local et bénéficient de relations privilégiées avec les autorités de tarification (ARS : réunion inter-fédérations, CD) et les autres organisations professionnelles (pour des actions collectives à l'échelle départementale). Ils représentent la FNAQPA en siégeant au sein d'instances telles que les Conférences Régionales de la Santé et de l'Autonomie (CRSA), les Conseils Départementaux de la Citoyenneté et de l'Autonomie (CDCA), et d'autres réseaux, tels que les nouveaux Dispositifs d'Appui à la coordination (DAC, ex CPTS), ou encore, les commissions sur les pénalités financières des EHPAD (CPAM).

**A fin 2023, 32 délégués représentaient la FNAQPA dans les territoires, couvrant 48 départements. Le taux de couverture par les délégués était de 387 adhérents / 604 (soit 64, % du total).**

### LE PROGRÈS

09.02.2023

**François Verot, directeur de l'eypad des Cèdres à Beaux et délégué régional FNAQPA souligne que la crise COVID a été l'accélératrice d'une autre, celle du manque de moyens et d'une véritable politique forte pour nos aînés.**

[LIRE L'INTÉGRALITÉ DE L'ARTICLE](#)

# Les membres du bureau

## Président d'honneur

**MICHEL BENARD**

Ancien Président FNAQPA et ancien Maire de Veneux-les-Sablons (77)

## Présidente

**SARAH IMAAINGFEN**

Directrice d'établissement (66)

## 1<sup>er</sup> Vice-Président

**HERVÉ THIBOUD**

Directeur d'établissement (84)

## Vice-Présidente

**AGNÈS JEANNET**

Inspectrice Générale des Affaires Sociales Honoraire (94) et ancienne Présidente de l'ANESM

## Vice-Président

**MARC LAVAUD**

1<sup>er</sup> vice-président de l'ACEP - Association pour la Création d'Equipements Pilotes pour les personnes âgées (77)

## Vice-Présidente

**ANNE-MARIE PEROSINO-GRAVALLON**

Retraitée (69)

## Vice-Président

**PIERRE ROUX**

Directeur Général GCSMS Palaios (12)

## Trésorier

**PIERRE GUILHAMAT**

Directeur d'une association d'Hospitalisation à Domicile et d'un SSIAD (84)

## Trésorière-Adjointe

**MARIE STEHLY**

Directrice d'Etablissement Sanitaire et Médico-Social (69)

## Secrétaire

**CHRISTOPHE GILLARD**

Association Résidence La Roseraie (49)  
Directeur

## Secrétaire-Adjointe

**ADELINE LEBERCHE**

Directrice d'Etablissement Médico-Social (75)

# Les autres membres du Conseil d'Administration

## Muriel BLOUIN

Association La Compassion (60)  
Directrice Générale

## Dominique BOURGINE

Association ADEF Résidences (94)  
Président du Conseil de surveillance

## Léon BREGOU

Retraité - Ancien directeur d'établissement (12)

## Paul-Henri CHAPUY

ACPPA - Accueil et Confort Pour Personnes  
Agées (69) - Président

## Jean-Christophe DELAUNAY

Association Les Quiétudes (81) - Directeur

## Franck DESCOTES

Odélia Association (69) - Directeur Général

## Gilbert DOUHERET

Association Ehpad Champrouge (71) - Directeur

## Bruno DUBANCHET

CAEFPA - Carrefour d'amitié et d'entraide  
en faveur des personnes âgées (42) - Président

## Christèle DURAND

Directrice d'un pôle de gériatrie (68)

## Xavier GERVAIS

Médecin-coordonnateur (82) - Vice-président  
de la - Fédération Française des Associations  
de Médecins Coordinateurs en Ehpad -  
FFAMCO

## Aurélié LAGAT

Horizons Solidaires (75) - Directrice Générale

## Bruno MARQUET

Association Marguerite Dethel (69) - Président

## Michaël MONDON

Association Saint Vincent (84) - Directeur

## Manuel NABAIS-RAMOS

AFA - Association Foyer des Aînés (33)  
Directeur Général

## Nabil NEFFATI

France Horizon (75) - Directeur Général

## Paul RAYMOND

Directeur Général ManaCoSI - Consultant  
Manager de transition (85)

## Koldo ROBLES-ARANGUIZ

Adapa Cote Basque (64) - Directeur Général

## François SCELLIER

Retraité - Ancien Député du Val d'Oise (95)

## Frédéric SERGENT

Fondation Saint Charles (54) - Directeur général

## Sébastien THALER

Association SEVE - Savoir Etre et Vivre  
Ensemble (44) - Directeur

## Jean-Christophe VANDERHAEGEN

Directeur Général Embuild Brussels

## François VEROT

MAHVU Séniors - Mouvement des Aveugles et  
Handicapés Visuels Unis (43) - Directeur



# Bilan d'activité de la FNAQPA et ses services

# Urgences du secteur

2023 a été une année riche au plan institutionnel : travaux parlementaires sur la proposition de loi pour bâtir la société du bien-vieillir, poursuite des travaux de refonte de l'accompagnement à domicile, lancement de travaux de concertation sur la réforme du modèle de financement des EHPAD, présentation de la stratégie bien vieillir ont dominé tour à tour l'actualité de la représentation nationale.

En novembre 2023, présentation de la Stratégie « Bien Vieillir » par Aurore Bergé, Ministre des Solidarités et des Familles.

La FNAQPA salut un changement de paradigme salubre, une approche globale et interministérielle fondée sur la citoyenneté et les droits des personnes âgées qui conduira selon Aurore Bergé, à « sortir de la logique sanitaire » qui prévaut dans l'accompagnement des âgés depuis de nombreuses années. La FNAQPA se félicite de ce changement de paradigme profond qu'elle appelle de ses vœux depuis trop longtemps. Toutefois, la FNAQPA regrette que les graves difficultés actuelles de nos établissements et services ne soient absolument pas prises en compte dans cette stratégie.

**Capgeris**

17.11.2023

**Réaction de la FNAQPA suite aux annonces du gouvernement sur la Stratégie « BIEN VIEILLIR »**

LIRE L'INTÉGRALITÉ DE L'ARTICLE

2023 a également été une année d'intense mobilisation pour la FNAQPA pour défendre ses adhérents face à la persistance et l'aggravation d'une situation de crise économique et des ressources humaines pour les établissements et les services, et d'image plus spécifiquement pour les établissements. À cet égard, votre fédération n'a eu de cesse de dénoncer le caractère démagogique de la politique de contrôle des pouvoirs publics tout en rappelant que l'État ne pouvait prétendre garantir la qualité de l'accompagnement par ce biais.



*Crise des #EHPAD et qualité d'accompagnement : la @FNAQPA rejoint la Défenseure des Droits sur l'urgence d'un renforcement des effectifs.*

## Auditions, réunions et concertations avec les pouvoirs publics

Tout au long de l'année, dans le cadre de ses rencontres avec les pouvoirs publics et de ses auditions parlementaires ou encore avec l'IGAS, la FNAQPA s'est attachée à promouvoir :

- la nécessité de recrutements et de créations massives de postes pour soulager les équipes en place et enrayer la pénurie de personnel ;
- la poursuite du renforcement de l'offre à domicile qui passe nécessairement par une réflexion sur les moyens alloués aux services d'aide et d'accompagnement ;
- la transformation domiciliaire des établissements ;
- à cette fin, la réforme du modèle économique des établissements qui ne peut se résumer à la fusion des sections soins et dépendance et qui suppose une remise à plat de la tarification de l'hébergement.

## La FNAQPA a eu la satisfaction de voir les idées qu'elle prône portées par des rapports,

tels que celui de la députée Christine Pires-Beaune consacré au reste à charge en EHPAD ou plus récemment de celui de l'IGAS sur « Lieux de vie et accompagnement des personnes âgées en perte d'autonomie : les défis de la politique domiciliaire - Se sentir chez soi où que l'on soit ».

2023 a aussi été une année dense en réunions et concertations. La FNAQPA a activement porté la voix des gestionnaires d'établissements et de services et remonté leurs problématiques. Elle s'est ainsi opposée avec succès à la création d'une nouvelle fonction de médecin de soins cliniques en EHPAD dans le cadre des travaux sur le rôle du médecin coordonnateur ou encore à la mise à leur charge d'obligations supplémentaires sans moyens correspondants pour favoriser l'intervention des chirurgiens-dentistes en leur sein.

Concernant le domicile, la FNAQPA s'est battue pour obtenir un assouplissement des modalités et du calendrier de mise en œuvre de la réforme des services autonomie à domicile.

## Citoyenneté / Démocratie interne et conseil de la vie sociale

La FNAQPA, toujours engagée sur les questions de citoyenneté des personnes âgées, s'est associée à une large concertation visant à identifier les questions pratiques soulevées par l'entrée en application des dispositions du décret du 25 avril 2022 modifiant le conseil de la vie sociale, et à mutualiser les préconisations d'amélioration. Cette concertation regroupe des organisations représentatives des personnes accompagnées et de leurs proches, des directeurs, des gestionnaires et des professionnels.

Elle a donné lieu à un rapport remis à Jean-Christophe Combe, ministre des Solidarités, de l'Autonomie et des Personnes de l'époque, et à une audition dans le cadre des États généraux de la maltraitance.



### Information Adhérents

Nouveau CVS : la FNAQPA a participé à une concertation en vue de son amélioration

LIRE L'ARTICLE

## Enjeux économiques

L'implication de la FNAQPA a plus que jamais porté en 2023 sur les enjeux économiques des établissements et des services que ce soit dans le cadre de sa participation au Conseil de la CNSA ou dans ses relations avec le gouvernement. Elle a ainsi écrit, avec les autres fédérations représentatives, à la Première Ministre et à la Ministre des Solidarités et des Familles pour demander notamment l'allocation de moyens significatifs à la cinquième branche et le financement intégral de l'impact de l'inflation et des revalorisations salariales.



### Information Adhérents Les fédérations écrivent à la Première Ministre

LIRE L'ARTICLE



### Information Adhérents Les fédérations écrivent à la Ministre des Solidarités et des Familles

LIRE L'ARTICLE

Cette mobilisation a payé avec l'obtention d'un prolongement du bouclier tarifaire pour 2024, d'un fonds d'urgence et la mise en place de commissions de suivi des établissements et services en difficultés.

La FNAQPA a également été force de proposition lors de son audition devant la Commission des affaires sociales de l'Assemblée nationale sur le projet de loi de financement de la sécurité sociale.



### Information Adhérents Les propositions d'amendements au PLFSS pour 2024 portées par la FNAQPA

LIRE L'ARTICLE

Durant l'année 2023, la FNAQPA a participé à 9 réunions du comité de suivi Fédérations du Ségur du numérique en santé. Pour rappel, l'objectif du Ségur du numérique est de généraliser le partage fluide et sécurisé des données de santé entre professionnels et usagers pour mieux prévenir, mieux soigner et mieux accompagner.

## Localtis

10.10.2023

### Grand âge : l'inflation et le manque de personnel « mettent en péril l'avenir » des établissements et services médico-sociaux

*Dix fédérations et organisations professionnelles intervenant dans le secteur du grand âge alertent la ministre des Solidarités, s'inquiétant notamment du contenu actuel du projet de loi de financement de la sécurité sociale, quine ferait pas du renforcement des effectifs une priorité.*

LIRE L'INTÉGRALITÉ DE L'ARTICLE

Sur le sujet spécifique des difficultés portant sur les budgets à la charge des départements, la FNAQPA a mené une action commune avec les autres organisations représentatives du secteur au niveau national et local. Elle a ainsi co-signé un courrier adressé aux Départements de France demandant l'application au minimum par l'ensemble des départements du taux d'évolution de 5,14%. Elle a en parallèle outillé ses représentants locaux afin qu'ils agissent directement auprès des présidents de conseils départementaux.



### Information Adhérents

La FNAQPA demande aux départements de soutenir les établissements

LIRE L'ARTICLE

Face à la faiblesse des taux d'évolution des tarifs de l'aide à domicile, elle a également saisi par courrier aux Départements de France pour demander l'application d'un taux minimal d'évolution des prix de 7,36% aux services tarifés, le financement intégral de l'avenant 43 et le respect du tarif plancher sur l'ensemble du territoire.



### Information Adhérents

La FNAQPA demande l'application d'un taux d'évolution des prix en rapport avec la réalité économique des services

LIRE L'ARTICLE



03.03.2023

## Tarif hébergement : les fédérations d'Ehpad en appellent à l'Etat et aux départements

*Sur fond de graves difficultés financières, les principales fédérations réclament que à l'Etat, qui aux départements, que le taux d'évolution du tarif hébergement des établissements habilités à l'aide sociale soit aligné sur les 5,14% consentis aux structures commerciales pour 2023.*

LIRE L'INTÉGRALITÉ DE L'ARTICLE



« Trop d' #EHPAD et de #residencesautonomies @fnaqpa en souffrance financière ! Tx d'évolution PJ Héb. aide social indigne 1.5 % ! @MoselleCD57 @PWeiten les fédérations attendent une réaction de votre part @FEHAP\_actu @AssociationADPA »

**CHRISTOPHE TOUVERON**

Responsable National Adhérents

## GERONFORUM AVIGNON

### Politique du grand âge : cap ou pas cap ?

Moment attendu dans la vie de la Fédération, le Geronforum est une formidable tribune pour réaffirmer sa vision. Cette année, la FNAQPA a mis un coup de projecteur sur les défaillances systémiques de notre modèle français d'accompagnement de la longévité, qui imposent une transformation structurelle du secteur du grand âge, pour permettre un accompagnement digne et de qualité quel que soit son lieu d'habitation. Devant les difficultés d'un secteur dont le modèle actuel, obsolète, critiqué de toutes parts, ne répond plus aux attentes ni des personnes âgées ni des professionnels, elle interpelle les autorités par un « Cap ou pas cap ». Les invitant à stopper la procrastination, la FNAQPA rappelle l'urgence pour le secteur du grand âge d'opérer dès à présent un changement profond, car de son attractivité dépend sa survie. Ce qui est d'autant plus crucial, face au défi démographique qui s'amorce !

### POUR LES DÉCIDEURS EN GÉRONTOLOGIE GéroscoPie

16.06.2023

#### Cap ou pas cap, la Fnaqpa appelle à stopper la procrastination

*C'est par un discours particulièrement virulent sur la situation du secteur et les politiques du grand âge que Didier Sapy, directeur général de la FNAQPA (Fédération nationale avenir et qualité de vie des personnes âgées) a démarré ce Geronforum avignonnais.*

LIRE L'INTÉGRALITÉ DE L'ARTICLE



19.06.2023

#### Grand-âge : les directeurs d'établissement en colère

*« Cela fait plus de trente ans que je travaille dans ce secteur, je n'ai jamais connu une situation aussi compliquée », a déclaré Didier Sapy, directeur général de la Fnaqpa à l'ouverture de l'événement.*

LIRE L'INTÉGRALITÉ DE L'ARTICLE



*« Merci pour cette invitation @FNAQPA à Avignon, pour parler du reste à charge en #ehpad et désolée de n'avoir pu dévoiler les pistes que je réserve au commanditaire @Elisabeth\_Borne. Il y a urgence à agir, réguler, simplifier. Nous le devons à nos aînés @Pas\_Blanchard @JCCOMBE »*

#### CH. PIRÈS BEAUNE

Citoyenne auvergnate

Députée de la 2ème circonscription du Puy-de-Dôme

## Le 5 octobre JOURNEE EHPAD GOURMET, une journée consacrée aux enjeux restauration en EHPAD, entre plaisir et responsabilité.

La FNAQPA co-organisait avec la Métropole de Lyon et ADEF Résidences, une journée sur les enjeux de l'alimentation, de la nutrition, mais également, les dimensions humaines et psychologiques, et de RSE, de la restauration dans les EHPAD. Le plaisir de manger est un des facteurs clé de la qualité de vie pour les habitants d'Ehpad, et l'élaboration de la cuisine requiert des compétences techniques spécifiques en constante évolution pour répondre aux besoins particuliers de ce public. C'est symboliquement à la Cité Internationale de la Gastronomie de Lyon, que cette journée professionnelle s'est déroulée, proposant conférences, expositions privatisées et ateliers interactifs innovants pour promouvoir une vision future, évolutive et adaptative de la restauration dans les établissements du secteur Médico-Social.

Après les interventions d'ouverture de Dominique Bourguin, Président Fondateur ADEF, Pascal Blanchard, Vice-Président de la Métropole de Lyon et Didier Sapy, Directeur Général de la FNAQPA, plusieurs conférences se sont enchaînées, avec des invités de marque Yannis Constantinidès, Philosophe, qui est intervenu autour du plaisir de manger qui « reste le dernier pour nous consoler de la perte de tous les autres » comme le dit Brillat-Savarin ou encore le Chef étoilé Christian Têtedoie, Meilleur Ouvrier de France et pionnier de la gastronomie écoresponsable, parmi les premiers grands chefs à être récompensés d'une étoile verte.

L'après-midi a été rythmée par les ateliers découvertes : « Cuisine Spectacle », un atelier culinaire du Centre de Recherche de l'Institut Lyfe avec une dégustation en textures modifiées, reproductibles en cuisine collective d'Ehpad - ou l'atelier « Vivre l'instant repas d'une personne âgée par la FNAQPA » qui permettait grâce au simulateur de vieillissement de comprendre l'impact sur le plaisir de manger des altérations cognitives, sensorielles et motrices liées au vieillissement. Sans oublier les ateliers dédiés aux stratégies agricoles locales. Les participants ont la chance d'assister à une visite privatisée des expositions de la @ciglyon, et de participer à des ateliers pédagogiques sur l'approvisionnement de proximité et de qualité, l'instant repas, ou encore la cuisine spectacle.



### Animation d'un atelier par l'équipe GERONFOR **VIVRE L'INSTANT REPAS D'UNE PERSONNE ÂGÉE**

Grâce au simulateur de vieillissement et des accessoires associés, réalisation de mises en situation pour comprendre l'impact sur le plaisir de manger des altérations cognitives, sensorielles et motrices liées au vieillissement.

*ma santé...*

**05.10.2023**

### **Lyon : l'alimentation dans les Ehpad au menu du jour**

*À Lyon, la Cité Internationale de la Gastronomie a été le cadre, ce jeudi 5 octobre, d'une journée d'échange inédite sur la problématique de la restauration en Ehpad. Un sujet majeur, alors que la dénutrition fait des ravages dans les maisons de retraite.*

**LIRE L'INTÉGRALITÉ DE L'ARTICLE**

## En avril, Didier Sapy élu au poste de Vice-Président de l'EAN (European Ageing Network) lors de l'assemblée Générale EAN à Malte

Très engagée au niveau européen, la FNAQPA avec cette élection au poste de Vice-Président de l'EAN, prend une part toujours plus active dans le réseau européen du vieillissement. L'objectif est de promouvoir la coopération européenne entre les associations nationales représentantes des directeurs et organisations, les établissements et services, les institutions, qui œuvrent dans les domaines des soins des personnes âgées, des malades chroniques et des personnes handicapées, en les représentant au niveau européen). C'est pour les adhérents de la FNAQPA, une formidable ouverture sur les approches et les savoirs faire de nos voisins, l'association regroupant plus de 10 000 professionnels de soins à travers le continent européen. Partageant une vision commune avec la FNAQPA, l'EAN vise l'amélioration de la qualité de vie des personnes âgées :

**EN APPORTANT UN SOUTIEN À SES MEMBRES, AFIN DE RENDRE CHAQUE JOUR MEILLEUR POUR LES PERSONNES QU'ILS ACCOMPAGNENT EN FOURNISSANT UN LOGEMENT, DES SERVICES ET DES SOINS DE HAUTE QUALITÉ.**

**EN ENTREtenant DES RELATIONS ÉTROITES AVEC LES INSTITUTIONS DE L'UNION EUROPÉENNE, LA COMMISSION, LE CONSEIL ET LE PARLEMENT AINSI QUE SON INTERGROUPE SUR LE VIEILLISSEMENT.**

**EN DEVENANT UN RÉSEAU CLÉ POUR LES PRESTATAIRES DU SECTEUR DU VIEILLISSEMENT DANS L'UNION EUROPÉENNE.**

[VISITER LE SITE DE L'EAN](#)



*Mercredi et jeudi se sont tenues les réunions d'assemblée générale de l'@EuroAgeingNet à Malte. La FNAQPA est très heureuse de vous annoncer l'élection de @DidierSapy au poste de Vice-Président de l'#EAN.*

## AGE3

### La grande démission - tous touchés ?

La menace d'une grande démission, « the big quit » comme elle a été désignée de l'autre côté de l'Atlantique, est dans tous les esprits. Impossible donc d'ignorer ce phénomène devenu planétaire. Ce mouvement est-il l'incarnation ou le symptôme d'une profonde perte de sens au travail, maintes fois évoquée depuis la Covid ? Que révèle-t-il des mutations en marche, de la relation aux institutions, de la quête de reconnaissance voire de la construction d'un nouvel équilibre entre individuel et collectif ?

Didier Sapy intervient aux côtés de Pascal Champvert, Président de l'AD-PA.



## LES MASTER CLASS AGE3 FNAQPA/GERONFOR/GERONTIM 2023

La qualité de vie des personnes âgées abordée sous différents angles, 3 Master Class ont été proposées et animées par nos experts :

### Par où commencer pour lutter contre le gaspillage alimentaire dans votre EHPAD ?

Mélanie Leblay, Responsable RSE, FNAQPA et GERONTIM, toutes les astuces pour réduire à la fois le gaspillage alimentaire et la dénutrition tout en améliorant la satisfaction des personnes âgées lors du moment repas. Plus de plaisir, de qualité et de santé, sans surcoûts, et un pas en plus vers une démarche RSE efficiente ! Les 4 étapes incontournables pour initier une démarche de lutte contre le gaspillage alimentaire dans votre établissement. Les enjeux clés, propres à la restauration responsable en EHPAD

Les clés de la réussite pour pérenniser cette démarche. Comment mettre en place les moyens humains et techniques à mobiliser pour démarrer avec succès une démarche de lutte contre le gaspillage alimentaire en résidence.

### Et si nos émotions devenaient les alliées de notre bien-être au travail ?

Comme chaque année, GERONFOR, département formation de la FNAQPA, a animé une Master Class dédiée aux professionnels travaillant en établissements et services pour personnes âgées. L'objectif était de présenter sa formation sur la thématique des émotions et du bien-être au travail. Ont été abordés notamment les différents facteurs émotionnels, leurs mécanismes et les différentes stratégies de régulation à mettre en œuvre pour un mieux-être des professionnels en situation de travail.

### L'EHPAD, entre lieu de vie et lieu de soins ?

Etre et rester un véritable lieu de vie représente plus que jamais un enjeu pour les EHPAD, dans le contexte de l'approche domiciliaire, de la réaffirmation de l'attente des personnes âgées de se sentir chez elles quel que soit le lieu où elles résident, d'être libres de leurs choix. L'architecture peut-elle contribuer à réaliser cette ambition, tout en la combinant avec les nécessités du soin et de la sécurité sanitaire ? Comment concevoir des établissements plateformes de services, ouverts sur l'extérieur, intégrant des tiers-lieux utiles au territoire ? Et bénéficier des crédits du plan de relance de l'investissement et du Ségur de la Santé. Intervention de Didier Cornilliat, Architecte programmiste - GERONTIM

## GERONFOR, et si nous célébrions nos succès de l'année ! Retour sur quelques actions 2023 menées avec succès

### Obtention de l'appel d'offre « Conception, organisation et animation de formations des agents du Centre d'Action Sociale de la Ville de Paris à l'accompagnement de la personne âgée »

27 thématiques de formation issues du LOT 1 :

CONNAISSANCE, RELATION À LA PERSONNE ÂGÉE ET PRATIQUE, ÉTHIQUE SOIGNANTE EN EHPAD OU À DOMICILE

- Durée du marché : renouvelable jusqu'à 4 ans.
- Activité annuelle escomptée : entre 175 000 € et 200 000 €/an.

**Validation de l'audit de surveillance QUALIOPI** suite à l'obtention de la certification en novembre 2021. Ce maintien de certification fait l'objet d'une démarche qualité au long cours entreprise par les managers et les équipes en vue de garantir le respect des critères qualité du RNQ. Depuis 2 ans, de nombreux outils et procédures ont été mis en œuvre pour améliorer les prestations et services proposés.

**Élaboration des dossiers de formation digitalisés sur le nouveau logiciel de gestion administrative AMMON.** Cette démarche est la résultante d'un long travail de réflexion, de paramétrage et de formations initié en 2022. Elle vise à simplifier les interactions entre chaque partie prenante (OF/formateurs/établissements et services) et de conforter la démarche RSE engagée par la FNAQPA.

**Réalisation de 135 Quiz d'évaluation des connaissances AVANT/APRÈS** dans le cadre de la démarche de certification QUALIOPI. Cette démarche vise à évaluer les acquis réels des stagiaires en formation suite à un auto-positionnement réalisé en début de formation.

**Réalisation d'un book formateur et d'un accès en e-learning** suite au projet européen ERAMUS+ sur la gestion des violences en établissements et services pour personnes âgées. Ces outils sont proposés pour les formations sur les thématiques de la bientraitance, violence et maltraitance.

## Assistant de Soins en Gérontologie...plus qu'un métier, une prise en soin nécessaire face aux personnes âgées atteintes de troubles cognitifs

Outre la nécessité d'obtenir cette qualification pour exercer au sein d'un PASA ou UHR, cette fonction est de plus en plus sollicitée en établissements et services pour instaurer des professionnels référents dédiés à la prise en soin des personnes atteintes de pathologies neurodégénératives.

C'est dans ce cadre que la FNAQPA a poursuivi en 2023 son partenariat avec la Fondation Recherche Alzheimer afin de proposer aux établissements et aux structures à domicile un co-financement du parcours de formation « Assistant de Soins en Gérontologie ».

8

PARCOURS  
DE FORMATION

POUR

109

STAGIAIRES FORMÉS EN 2023

SOIT

20%

ENVIRON DE L'ENSEMBLE  
DES ASG FORMÉS/AN AU NATIONAL

# Transformation du secteur

## Faisant fonction...une exception qui devient la norme, alors quel avenir pour ces professionnels ?

Pour pallier aux problématiques RH et soutenir les équipes soignantes, de plus en plus d'établissements et services ont recours à des professionnels exerçant en tant que "faisant-fonction". Ne disposant pas du diplôme requis dans la fonction occupée, ces professionnels se retrouvent en difficultés pour répondre aux activités et tâches demandées. Afin de mieux répondre à ce besoin de compétences, GERONFOR a mis en place des formations présentant différentes modalités pédagogiques :

- des AFEST (Actions de Formation En Situation de Travail) pour suivre ces professionnels sur le terrain et apporter les actions correctives nécessaires
- des formations mixtes alliant audit des pratiques et formations plénières pour approfondir les acquis nécessaires
- des formations métiers pour leur apporter un socle de compétences fondamentales et mieux se positionner face à une personne âgée en perte d'autonomie

## Déploiement de la préparation aux évaluations

Le décret du 26 avril 2022 entérine définitivement la fin des anciennes évaluations internes et externes, et instaure un nouveau processus d'évaluation ainsi qu'un référentiel commun à l'ensemble des ESSMS. Ce changement marque une transition significative dans la manière dont les évaluations sont menées dans notre secteur d'activité. Bien que cette démarche offre de nombreux avantages, elle peut présenter des défis importants, tels que la mobilisation des ressources et le changement dans la culture du travail dans un contexte médicosocial très tendu.

Les Autorités de Contrôle et de Tarification ont établi un calendrier, allant du 1er janvier 2023 au 31 décembre 2027, qui requiert que chaque établissement réalise une première évaluation par un organisme certifié COFRAC. Pour accompagner le secteur Gérontim dès 2023 a développé une offre plurielle de conseil permettant de préparer efficacement ses clients et les adhérents de la FNAQPA à leur première évaluation et :

**EVALUER LE NIVEAU DE CONFORMITÉ ATTENDU PAR RAPPORT AU RÉFÉRENTIEL HAS**

**ANTICIPER LES ASPECTS QUI POURRAIENT ÊTRE SOULIGNÉS OU CRITIQUÉS LORS DE L'ÉVALUATION OFFICIELLE EN APPORTANT DES RECOMMANDATIONS ESSENTIELLES EN MATIÈRE DE QUALITÉ**

**IDENTIFIER LES POINTS FORTS ET LES DOMAINES À AMÉLIORER**

**GARANTIR UNE COMPRÉHENSION ET UNE VALIDATION DES 18 CRITÈRES IMPÉRATIFS**

**METTRE LES PROFESSIONNELS EN SITUATION D'ÉVALUATION HAS RÉELLE**

**RENFORCER LA COHÉSION D'ÉQUIPE EN MOBILISANT AUTOUR D'OBJECTIFS COMMUNS**

**ENGAGER LA DÉMARCHE D'AMÉLIORATION CONTINUE DE LA QUALITÉ**

## En 2023, Gérontim a accompagné 10 établissements. Cela inclut un soutien personnalisé et des conseils adaptés pour répondre aux besoins spécifiques de chaque établissement en vue de leur évaluation.

### Retour client :

« ...J'en profite pour te remercier pour la qualité de ton accompagnement, nos riches échanges, ta compréhension des problématiques, tes conseils, bref l'ensemble quoi !!! » Ehpad Chabrand Thibault, Corneilles en Paris (95), Christophe Markiewicz, Directeur.

### Accompagnement adapté pour se saisir du Plan d'Aide à l'Investissement 2023 (PAI) Transformation du secteur/Avenir

Sur la période 2021-2025, le plan France Relance permet d'investir 2,1 milliards d'euros pour la transformation, la rénovation, l'équipement et le rattrapage numérique des établissements médico-sociaux. Le plan d'aide à l'investissement immobilier (PAI) représente à lui seul 1,5 milliard d'euros.

En 2023, Gérontim a apporté son soutien à 10 nouveaux projets, parmi lesquels figuraient des initiatives ambitieuses telles que la reconstruction d'un EHPAD public hospitalier à Le Grand-Lemps (38) ou la création d'une résidence autonomie de 40 lits en Guyane.

[VISITER LE SITE DE GERONTIM](#)

### Développement d'une compétence d'Assistance à Maîtrise d'Usage en EHPAD : VERS UN LIEU DE VIE FÉDÉRATEUR

Les dernières instructions produites par la CNSA (24 septembre 2021 et 25 avril 2022) invitent les établissements désireux de restructurer leur bâti à développer leur projet suivant cinq topics. Parmi ces cinq points essentiels, la "qualité de conception" implique qu'un "appel à une Assistance à Maîtrise d'Usage" est essentiel dès les premières phases d'une opération architecturale d'un EHPAD ; c'est donc à ce titre qu'est invoquée et développée l'Assistance à Maîtrise d'Usage.

Chez Gérontim, derrière l'Assistance à Maîtrise d'Usage que nous employons par cohérence, nous entendons davantage la notion d'accompagnement à la qualité de conception, traduisible in fine en qualité d'usage. Là est, selon nous, l'idée-clé de l'Assistance à Maîtrise d'Usage : les expertises conjuguées du médico-social et du bâtiment ne suffisent pas à concevoir un cadre de vie qualitatif pour ses usagers si elles sont détachées de leur réalité du lieu et de leurs entours à tous niveaux, si elles ne s'appuient pas à la fin sur l'expertise des usagers, habitants et membres de la communauté de l'EHPAD

En qualité d'AMO, nos consultants en projets architecturaux proposent désormais une méthode "AMU" associée aux prestations actuelles de Gérontim dédiées aux projets architecturaux, à engager dès les premières phases d'étude d'une opération architecturale comme l'étude de faisabilité ou le programme.

### Mise en place d'un partenariat avec Finances et Territoires

Finances & Territoires est un cabinet de conseil spécialisé dans la recherche de financement de projets de développement et d'investissement, privés et publics. L'expertise de Finances & Territoires s'articule autour de deux métiers :

Conseil en financement publics et privés, ils détectent et mobilisent les dispositifs d'aides publics et privés adaptés à chaque projet :

Assistance à Maitrise d'Ouvrage élargie dans les domaines des énergies renouvelables et de la rénovation énergétique des bâtiments.

Afin de bénéficier des compétences et de l'expertise de Finances et Territoires, notamment pour des projets tels que des opérations de travaux, veuillez informer vos interlocuteurs habituels chez Gérontim. Nous organiserons votre mise en relation.





# Perspectives

## GERONFORUM 2024 à Strasbourg, capitale européenne des droits de l'homme :

« *L'important, c'est de (faire) participer* »

Il se placera résolument sous le signe des droits de l'homme âgé et, surtout, de l'exercice de ces droits, par la citoyenneté, la participation et la valorisation des capacités.

---

## Les conférences AGE3 2024 en régions : rejet des établissements : risque ou opportunité ?

Les salons Age3 restent une clause de rendez-vous privilégiée avec les adhérents en région. En 2024, neuf destinations sont au programme, à l'occasion desquelles lequel Didier Sapy ou Clémence Lacour interviendront en conférence d'ouverture sur le thème :

### REJET DES ÉTABLISSEMENTS : RISQUE OU OPPORTUNITÉ ?

Le programme sera complété par un Master class avec des thèmes variant selon les éditions :

*gestion des émotions, préparation à l'évaluation HAS, architecture domiciliaire des EHPAD, restauration et gaspillage alimentaire...*

# Qualiopi à tout prix... en route vers le renouvellement de la certification nationale Qualiopi

**OBJECTIFS :** valider l'audit de renouvellement en juillet 2024 / démontrer que le système qualité mis en œuvre par GERONFOR respecte les critères du Référentiel National Qualité.

**FINALITÉ :** assurer la pérennité du département formation via les financements des OPCO.



 **RÉPUBLIQUE FRANÇAISE**  
La certification qualité a été délivrée au titre de la catégorie d'action suivante : Actions de formation

# Une nouvelle offre de formation cohérente et différenciée pour affirmer notre identité gérontologique

**OBJECTIFS :** vulgariser le contenu pédagogique en le rendant plus accessible / engager davantage les professionnels dans une démarche de développement des compétences.

**FINALITÉ :** garantir une cohérence dans l'offre proposée grâce à des parcours évolutifs.

# Des formations de formateurs pour de nouvelles pédagogies attractives

**OBJECTIF :** développer de nouvelles compétences sur des nouvelles modalités et techniques pédagogiques / Thématiques envisagées : ludopédagogie / méthode FALC.

**FINALITÉS :** harmoniser nos méthodes pédagogiques et fidéliser notre réseau de formateurs et clients.

# Un parcours de compétences métier pour une intégration facilitée

**OBJECTIF :** apporter un socle de compétences fondamentales pour exercer en gérontologie.

**FINALITÉ :** pallier aux problématiques RH par le recrutement de salariés de tous horizons métiers ou nationalités.

## Projet Européen ELDICARE 2.0 : “Re-defining skills in a post-COVID European Silver Economy” (Redéfinir les compétences dans une Silver Économie européenne post-COVID)

La FNAQPA s’engage pour le nouveau projet Européen ELDICARE 2.0 / Erasmus+ auprès de 16 autres partenaires européens. Ce nouveau projet européen vise à accroître l’offre et la mixité des services professionnels de soins de longue durée, à combler les écarts territoriaux en matière d’accès à ces soins, à déployer des solutions numériques et vertes accessibles dans l’offre de services de soins, en garantissant bonne qualité de vie à l’ensemble la population âgée.

Dans cette optique, Eldicare 2.0 entend soutenir les professionnels qui fournissent des soins aux personnes âgées, en élaborant une stratégie sectorielle de compétences et en définissant des critères et des normes de qualité pour les prestataires du secteur. Face au vieillissement de la population européenne, ce projet veut apporter des solutions pour combler les déficits de personnels qualifiés sur le marché du travail, et anticiper en faisant émerger les compétences qui seront utiles dans le futur.

[VISITER LE SITE ELDICARE](#)

*Welcome to Eldicare 2.0!  
A new European project enhancing  
long-term care services, bridging  
gaps, and embracing digital and  
green solutions while maintaining  
high-quality standards.*



## Adaptation de la prestation projet d’établissement

Suite à la publication du décret définissant le contenu minimum du projet d’établissement ou de service le 2 mars 2024, Gérontim, qui avait anticipé cette évolution dans ses conseils et accompagnements, adapte désormais son offre de services en conformité avec les dispositions prévues par cette réglementation. Cela se traduit par la mise en place d’un projet d’établissement simplifié puisque la loi prévoit notamment que désormais, le projet d’établissement doit être mis à disposition du personnel, des partenaires, des personnes accompagnées et de leur entourage dans un format adapté permettant à chacun d’en prendre connaissance.

## Création d’une prestation combinée comprenant la préparation à l’auto-évaluation et l’élaboration du projet d’établissement : deux démarches, mais des objectifs communs !

En combinant les deux processus d’accompagnement, à savoir la préparation de l’évaluation via une auto-évaluation et l’élaboration du projet d’établissement. Gérontim offre une efficacité notable. En outre, cela transforme le processus d’évaluation en une démarche intégrée et proactive qui s’inscrit dans les enjeux stratégiques de l’établissement. Le projet d’établissement devient le reflet d’une démarche d’amélioration continue de la qualité inscrite sur une feuille de route opérationnelle.

Pour combiner la démarche du projet d’établissement et de la préparation à l’évaluation Gérontim :

**RÉALISE UNE AUTO-ÉVALUATION SUR LA BASE DU NOUVEAU RÉFÉRENTIEL DE LA QUALITÉ EN S’APPUYANT SUR LES 3 MÉTHODES D’ÉVALUATION DE L’HAS :**

**COMPLÈTE LE DIAGNOSTIC PAR TOUTES LES THÉMATIQUES QUE SON CLIENT SOUHAITE INTÉGRER ET QUI CONSTITUE UN ENJEU POUR SON ÉTABLISSEMENT.**

**ACCOMPAGNE À LA DÉFINITION DES ENJEUX STRATÉGIQUES ET OPÉRATIONNELS EN LES DÉCLINANT PAR UNE FEUILLE DE ROUTE.**

**FORMALISE LE PROJET D’ÉTABLISSEMENT ET LE PLAN D’ACTION QUALITÉ GÉNÉRAL QUI RÉPONDRA À LA FOIS AUX ATTENTES DU RÉFÉRENTIEL QUALITÉ DE L’HAS, AUX RECOMMANDATIONS DE BONNES PRATIQUES, AUX ORIENTATIONS DES POLITIQUES PUBLIQUES, AINSI QU’AUX ENJEUX QUI SERONT FIXÉS POUR LES 5 PROCHAINES ANNÉES.**



---

[www.fnaqpa.fr](http://www.fnaqpa.fr) |  [@FNAQPA](https://twitter.com/FNAQPA)

---

**FNAQPA**  
Immeuble Catilina - 3 chemin du Torey  
69340 Francheville

**Tél : 04.72.32.30.93**