



# Professionnels du social et du médico-social : alerte rouge sur les recrutements

Rassemblement, le 16 octobre, à Anancy, de familles et professionnels d'associations du handicap, venus notamment dénoncer la situation d'urgence concernant la pénurie de personnel. - © Page Facebook - ADIMC 74

Si le champ social et médico-social a toujours souffert d'un problème d'attractivité, la pandémie de Covid-19 a largement aggravé la donne. Départs, absentéisme, crise des vocations, et, depuis peu, suspensions dues à l'obligation vaccinale... Une situation source de tensions et d'épuisement pour directions et équipes, qui se répercute sur les accompagnements.

« En Haute-Savoie, les problèmes de recrutement existent depuis des années, mais nous vivons aujourd'hui une situation de crise. » Raphaël Miconnet dirige l'association AAPEI Epanou, qui compte actuellement 7 % de postes vacants, soit 30 équivalents temps plein (ETP).



Conséquence de cette pénurie de personnel : les accueils de jour sont fermés, une partie des activités du service d'éducation spéciale et de soins à domicile (Sessad) n'a pas repris et certains résidents de foyers sont renvoyés temporairement à domicile.

## Un minimum de sécurité



Rassemblement, le 16 octobre, face à la préfecture d'Annecy, de 600 personnes, familles et professionnels des associations du département de Haute-Savoie (dont l'AAPEI Epanou), pour exprimer leur désespoir et leurs revendications. - © Page Facebook- AAPEI Epanou

« Nous le faisons en accord avec les familles et à tour de rôle pour que cela pénalise le moins de personnes, mais la situation est extrêmement inquiétante. Nous devons bien assurer un minimum de sécurité », explique Raphaël Miconnet. Le seul établissement où cette option n'a pas été envisagée est un foyer d'accueil médicalisé (FAM) accueillant des personnes handicapées vieillissantes, un public pour lequel il est bien entendu très délicat de faire appel au soutien familial...

Comme de nombreuses autres, l'association a participé, le 16 octobre, à un rassemblement organisé à Annecy, afin d'alerter sur l'urgence de la situation et d'obtenir des réponses.

## En mode dégradé

Autre région, autre exemple tout aussi dramatique : en Ile-de-France, une maison d'enfants à caractère social (Mecs) pour laquelle il manque 10 ETP d'éducateurs. « Nous avons recours à des intérimaires mais ce n'est pas satisfaisant. Le turnover n'est pas bon pour les enfants qui ont besoin de stabilité », témoigne Gaël Escaffre, directeur général (DG) de l'Essor, qui a pris la décision de réduire la capacité d'accueil de cette Mecs au début du mois de septembre, passant de 40 à 30 places.

« Après le creux de l'été, nous n'avons pas pris de nouveaux enfants et nous avons fermé l'une des quatre unités », précise le DG, qui se dit contraint de faire des prises en charge dégradées dans plusieurs établissements et services, aussi bien du champ de la protection de l'enfance que du handicap.

## La goutte d'eau



Gaël Escaffre, directeur général de l'Essor, et administrateur à l'Uriopss Ile-de-France. - © DR

Gaël Escaffre cite aussi le cas d'un centre éducatif renforcé (CER) dont l'ouverture a été retardée de quelques jours : « Nous avons accueilli trois enfants (sur les huit initialement prévus), mais nous n'avons pas assez de travailleurs socio-éducatifs. Nous avons informé la Protection judiciaire de la jeunesse (PJJ) que nous ne pourrions pas en prendre davantage... »

Administrateur à l'Uriopss Ile-de-France, le directeur travaille pour l'Essor depuis 20 ans : « Notre secteur a toujours eu des fragilités, notamment concernant les infirmiers, mais les tensions dans les ressources humaines (RH) se sont intensifiées en 2018. La crise sanitaire a été la goutte d'eau qui est venue faire déborder le vase. »

## Tous les métiers

La pénurie touche tous les métiers. « Recruter des kinés ou des orthophonistes est très difficile depuis longtemps. Aujourd'hui cela relève du domaine du miraculeux ! La situation des infirmières et des aides-soignantes s'est très nettement aggravée, mais désormais le problème s'est étendu aux professions éducatives », confirme Guillaume Pelletier, directeur général de l'Apei de Chambéry qui comptabilise une soixantaine de postes vacants (sur 550) « sans compter les arrêts maladie qui sont légion actuellement ».

## Même en milieu ouvert

Aucun champ du social et médico-social ne semble épargné, comme le souligne René Bando, administrateur à Nexem et directeur général de l'Association régionale spécialisée d'action sociale d'éducation et d'animation (Arsea), en Alsace, qui gère des établissements et services dans les secteurs du handicap, de l'insertion et de la protection de l'enfance.

« Chez nous, les tensions les plus fortes sont sur les centres éducatifs renforcés, les centres éducatifs fermés et les maisons d'accueil spécialisées, mais ce qui est assez nouveau, c'est que même les services éducatifs de milieu ouvert peinent à recruter. Nous rencontrons également des difficultés pour trouver des candidats pour travailler dans nos cuisines... Nous sommes aujourd'hui en très grande difficulté. »



René Bandol administrateur à Nexem et directeur général de l'Arsea, en Alsace, juge que ses établissements sont en très grande difficulté. - © DR

## Une directrice qui renfile la blouse

Du côté du secteur des personnes âgées, les tensions sont tout aussi vives, que ce soit en établissement ou à domicile. « *Je reçois régulièrement des appels au secours de directeurs qui sont face à des situations inextricables* », confie Véronique Dorval, directrice adjointe de l'Uriopss de Bretagne.

Le sujet revient d'ailleurs sur la table à chaque réunion de la commission « personnes âgées » de l'Uriopss de Bretagne : ainsi, une directrice d'Ehpad, soignante de formation initiale, renfile régulièrement sa blouse pour faire des remplacements d'aide-soignante ; une directrice d'un service d'aide et d'accompagnement à domicile (Saad) alerte sur le caractère chronique de la pénurie de personnel qui accapare au quotidien les équipes pour gérer les plannings...

## Temps d'intervention réduit

Présidente de l'Adafmi, une association gérant un Saad et un service de soins infirmiers à domicile (Ssiad) dans le Var, Monique Pozzi témoigne des conséquences engendrées par cette pénurie de personnel : « *Nous sommes obligés de réduire notre temps d'intervention, de réorganiser nos tournées ou de privilégier certaines interventions. Nous vérifions par exemple si un bénéficiaire a un aidant familial qui peut dépanner. Et nous avons dû aussi refuser des interventions cet été.* »

# ***Cet été fut terrible, il était impossible de trouver des remplaçants.***

Laurent Feuillâtre, directeur d'un Ehpad en Loire-Atlantique.

Selon une enquête flash réalisée par la Fnadepa fin septembre, 40 % des répondants (directeurs d'Ehpad, de petites unités de vie, de résidences autonomie et résidences services) fonctionnaient en mode dégradé et 31 % déclaraient être face à un risque de rupture d'accompagnement et de soins.

« *Au vu de ces chiffres, je me rends compte que je ne suis pas le plus à plaindre* », considère Laurent Feuillâtre, directeur de la résidence Sainte-Famille, un Ehpad de Loire-Atlantique.

## **Pas de candidats**

Lui qui est directeur depuis 23 ans se rappelle : « Il y a encore dix ans je recevais des candidatures spontanées, mais là plus rien. Cet été fut terrible, il était impossible de trouver des remplaçants en cas d'arrêt maladie. Heureusement, il y a eu les revalorisations du Ségur mais cela ne suffit pas, le problème de nos métiers, c'est la rémunération. »

### **Un webinaire à ne pas manquer**

Le Media Social et sa plate-forme de recrutement **Le Media Social emploi**, vous proposent, le **23 novembre, de 12h à 13h30**, un webinaire sur le thème : « **Social et médico-social : des idées pour réduire la crise du recrutement** ».

Trois intervenants - **Guillaume Pasquer**, responsable des relations humaines à la Fondation des Apprentis d'Auteuil dans le Centre Val-de-Loire ; **Pierre Gouabault**, directeur de trois Ehpad publics dans le Loir-et-Cher, vice-président du GIP Centre-Val de Loire e-Santé ; et **Sylvia Lagana**, directrice territoriale Hauts-de-France de l'association de service à domicile Asapad (Fondation Partage et Vie) - exploreront **trois voies de réponses** à la crise actuelle :

- imaginer de nouveaux outils au sein des ressources humaines pour attirer des candidats ;
- regrouper plusieurs employeurs pour proposer une formation et une mise en situation professionnelle aux demandeurs d'emploi ;
- permettre une plus grande autonomie dans le travail pour redonner du sens aux métiers

**Pour vous tenir informé de l'ouverture des inscriptions, c'est ici**

→ <https://webikeo.fr/chaine/le-media-social/>

## **La crise comme accélérateur**

Les causes de cette recrudescence des tensions RH sont multiples et bien connues : faiblesse des salaires, pénibilité, travail le week-end, manque de reconnaissance, problème d'image... Mais la crise sanitaire a servi d'accélérateur.



« Plusieurs infirmières ont démissionné pour aller travailler dans des vaccinodromes, où elles étaient mieux payées, et un certain nombre de professionnels ont choisi de quitter l'Île-de-France pour aller travailler en région », indique Gaël Escaffre de l'Essor.

## Quête existentielle

« Le Covid a déclenché une quête existentielle chez certains qui se sont interrogés sur le sens de leur travail et choisi parfois de se réorienter dans un tout autre secteur, ajoute Muriel Nicolas, directrice générale de l'Association départementale pour la sauvegarde des enfants et des adultes (ADSEA) des Hautes-Alpes. Il y a aussi l'évolution des métiers comme celui d'éducateur, où l'on passe de plus en plus de temps en réunion ou devant son ordinateur. »

Faute de mieux pour pallier les manques de personnel, la directrice recourt à de plus en plus de CDD pas toujours qualifiés, « ce qui impacte forcément la qualité de l'accompagnement », regrette-t-elle.

## Refus du vaccin



Corine Rubia, directrice d'un Ehpad dans le Var. - © DR



Dorothée Bedok, directrice générale adjointe de Nexem. - © DR

L'obligation vaccinale n'a pas non plus arrangé les choses. Même si les suspensions n'ont représenté à l'échelle nationale qu'une petite minorité des professionnels, cette nouvelle contrainte a pu peser très lourdement sur certains établissements, à l'instar de la Résidence Olive et Germain Braquehais, un Ehpad de 84 lits dans le Var.

« Les cinq infirmières de l'équipe ont toutes refusé de se faire vacciner, rapporte la directrice, Corine Rubia. J'ai été obligée de les suspendre et je me suis retrouvée sans infirmière... Grâce à la fondation de l'Armée du Salut à laquelle notre établissement est rattaché, nous avons pu compter sur le soutien de professionnelles qui sont venues des Deux-Sèvres et des Ardennes pendant quelques semaines. Finalement, deux infirmières de l'équipe se sont fait vacciner,

*mais deux autres ont décidé de ne plus revenir. »*

**À lire aussi :** Vaccination obligatoire en ESMS : la suspension des personnels démarre ce 15 septembre

## Aucune candidature

L'équilibre reste toujours extrêmement fragile : *« J'ai une aide-soignante qui est partie début septembre, elle n'est toujours pas remplacée. Je n'ai aucune candidature. J'ai téléphoné aux écoles, passé des annonces sur les réseaux, sans résultat... On a beau solliciter les agences d'intérim, on n'a aucun retour. Sur 14 missions d'intérim que j'ai demandées, je n'en ai eu que deux »*, poursuit Corine Rubia.

## L'effet Ségur

Les revalorisations du Ségur de la Santé, qui ont profité à certains (secteur sanitaire, Ehpad, branche associative de l'aide à domicile) et pas à d'autres, ont joué aussi dans le durcissement de ces problématiques RH. *« Les tensions se sont clairement accentuées suite au Ségur de la santé, nous avons connu une fuite de nos personnels car les revalorisations ont créé une concurrence qui est à notre désavantage »*, estime Dorothee Bedok, directrice générale adjointe de Nexem.

Les inégalités de traitement ont provoqué des mouvements de professionnels d'un secteur ou d'un établissement et service à un autre. Si ces transferts restent pour le moment difficilement quantifiables, une chose est sûre : ces inégalités ont largement contribué à *« susciter beaucoup d'insatisfaction et de colère »* comme le souligne Isabelle Léomant, conseillère technique « Accompagnements, acteurs, parcours » à l'Uniopss.

## Iniquité de traitement



Nathalie Pinto, directrice des RH à APF France Handicap. - © Jérôme Deya



Isabelle Léomant, conseillère technique à l'Uniopss. - © DR

Certes, grâce à l'accord Laforcade, d'autres professionnels médico-sociaux devraient être revalorisés, comme les accompagnants éducatifs et sociaux des établissements et services sociaux ou médico-sociaux (ESSMS) privés non lucratifs, dont les postes sont financés par l'Assurance maladie, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2022.

## Un système à deux vitesses

Mais de nombreuses incertitudes demeurent. Notamment concernant les professionnels des établissements dont les postes relèvent d'un financement départemental.

« Cela revient à créer un système à double vitesse, dénonce Nathalie Pinto, directrice des ressources humaines à APF France Handicap. Ces problèmes d'iniquité de traitement ne sont pas simples à gérer d'un point de vue managérial. Il est possible que sur un même site où coexistent un foyer de vie et un FAM par exemple, des salariés exerçant un même métier bénéficieront de la revalorisation au 1<sup>er</sup> janvier et d'autres pas... »

**À lire aussi :** Salaires dans le non-lucratif : l'extension du Ségur pour une partie des personnels est actée

## Climat social dégradé

Quant au secteur social, l'horizon semble encore très flou. Ce manque de visibilité se répercute inévitablement sur les problématiques RH.



« Le secteur, déjà fortement touché par une pénurie de main-d'œuvre, connaît actuellement une dégradation du climat social. Or, tous ces acteurs appartiennent au même écosystème. Si l'une de ses parties est fragilisée, c'est l'ensemble qui est impacté », insiste Isabelle Léomant de l'Uniopss.

## Un « saucissonnage »

Dorothee Bedok s'insurge quant à elle contre la vision « saucissonnée » des pouvoirs publics : « Nous refusons cette approche qui va à l'encontre de l'offre transversale et de parcours que nous défendons. »

L'organisation d'employeurs Nexem tout comme l'Uniopss et les Uriopss, mais aussi de très nombreuses fédérations représentant le secteur social et médico-social, se sont mobilisées pour faire de l'attractivité un enjeu phare de cette rentrée. L'Unapei a, quant à elle lancé, le 18 octobre, une pétition en faveur d'une revalorisation salariale urgente, face à l'ampleur de la pénurie de professionnels et à son impact sur l'accompagnement des personnes.



Rassemblement interassociatif, le 14 octobre dernier, à l'IRTS de Loos, autour de la « crise des métiers de l'humain » : plus de 300 dirigeants associatifs étaient mobilisés, et quelque 130 associations ont signé le manifeste rédigé pour l'occasion et transmis aux pouvoirs publics. - © DR

## Des revalorisations nécessaires

Quelles sont les solutions pour pallier ces difficultés de recrutement ? La directrice générale adjointe de Nexem reconnaît que « le manque d'attractivité du secteur est dû en partie à notre outil conventionnel inadapté. Mais nous y travaillons. La crise sanitaire a permis de resserrer nos liens avec la Fehap. Nous avançons pour fusionner nos champs conventionnel ».

Pour améliorer l'attractivité du secteur, la hausse des salaires, surtout, constitue le préalable indispensable.

## Encore loin du compte

Guillaume Pelletier, directeur général de l'Apei de Chambéry, a fait ses calculs : « *En fin de carrière, une aide-soignante de la fonction publique hospitalière (FPH) touchera 1 000 € nets par mois de plus qu'une aide-soignante de la convention collective 66. L'écart est de 800 € pour une infirmière* », relève-t-il.

Et de poursuivre : « *On parle toujours des 183 € de complément de traitement indiciaire mais il y a aussi les revalorisations de la grille de l'hospitalière. Donc, même si on obtient les 183 € grâce à l'accord Laforcade, nous serons encore loin du compte...* ».

**À lire aussi :** « **Ségur de la santé : qui bénéficie d'une revalorisation salariale dans le médico-social ?** » [Dossier juridique]

Le DG de l'Apei de Chambéry est très critique à l'égard du Ségur :

« *Non seulement cela n'a visiblement pas résolu les problèmes de recrutement de l'hôpital, mais cela a été fait de manière complètement incohérente. Au risque de choquer, est-il normal qu'une aide-soignante de la FPH finisse sa carrière à 2 800 € nets, soit le niveau de rémunération d'un chef de service chez nous ?* », s'étonne-t-il.

Avant de pointer une autre incohérence : « *Imaginons que le Ségur soit étendu à notre secteur, ce que je souhaite bien évidemment : un cadre de santé sera alors mieux payé en fin de carrière qu'un directeur, est-ce normal ?* »



Guillaume Pelletier, directeur général de l'Apei de Chambéry. - © DR

## La situation est grave

Selon lui, l'urgence est à la prise conscience politique : « *La situation est grave, les personnes vulnérables ne vont plus trouver de solutions, on y est déjà... Il y a nécessité de revaloriser nos métiers.* »

Gaël Escaffre, directeur général de l'Essor, confirme : « *Cela fait deux ou trois ans que nous alertons les pouvoirs publics sur ces difficultés de recrutement. On nous répond qu'il faut*

travailler le management, la qualité de vie au travail, la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)... Cela fait des années que l'on a mis en place des outils mais cela ne fonctionne pas. Les difficultés de recrutement sont liées à la revalorisation des salaires et à la valorisation des métiers de notre secteur. »

## Miser sur l'apprentissage

Pour donner envie aux jeunes de s'orienter vers les métiers du secteur, un effort doit aussi être fait en termes de communication.

« Les écoles d'infirmières ou d'aides-soignantes ne font pas le plein, se désespère Laurent Feuillâtre, directeur d'Ehpad. Je crois personnellement beaucoup à l'apprentissage. Dès 2017, nous avons pris une apprentie aide-soignante, puis une apprentie assistante de vie et, à compter de janvier, nous accueillerons une jeune pour notre service animation. Toutes ne restent pas au sein de mon établissement, c'est le jeu. Mais si les 180 Ehpad de mon département formaient eux aussi des apprentis, on aurait peut-être moins de difficultés de recrutement... »

**À lire aussi :** [L'apprentissage, une voie d'avenir pour le secteur social et médico-social?](#)



Pour attirer des candidats, Corine Rubia, directrice d'Ehpad dans le Var, a fait placarder sur les abords de son établissement une série d'affiches réalisées par la fondation de l'Armée du Salut, valorisant les professionnels du secteur. - © DR

Pour attirer des candidats, Corine Rubia, directrice d'Ehpad dans le Var, a fait placarder sur les abords de son établissement une série d'affiches réalisées par la fondation de l'Armée du Salut, de grandes et belles photos de professionnels accompagnées de citations positives.



« C'est important de montrer que les Ehpad ne sont pas des mouiroirs ou des lieux de privation de liberté, explique la directrice. Ce sont des lieux où vos parents ou grands-parents pourront aller, et heureusement qu'il y a des équipes investies pour s'occuper d'eux. »

## Une carte à jouer

Nathalie Pinto, directrice des RH à APF France Handicap, ajoute : « C'est bien de parler de la pénurie de personnels mais nous avons aussi des professionnels qui restent. Nous sommes dans une période post-Covid où beaucoup de personnes sont à la recherche de sens. La force de notre association, c'est d'être militant. Il y a une forme de fierté d'appartenir à une association qui est combattante. C'est le sens de notre communication métier. C'est une carte que nous avons à jouer en ce moment. »

Une carte qui peut être utile, mais qui ne sera certainement pas suffisante vu l'ampleur de la crise actuelle.

### Des mobilisations en région

Les mobilisations se multiplient ces dernières semaines pour alerter sur les difficultés de recrutement.

**Le jeudi 14 octobre dernier**, notamment, c'est dans **les Hauts-de-France** que les présidents et directeurs généraux d'associations du secteur social et médico-social se sont rassemblés, afin d'alerter, via un « manifeste », sur « **les dangers que font peser les iniquités salariales issues du Ségur de la Santé, qui exacerbent les difficultés de recrutement au risque d'une grave pénurie de personnel.** »

Bien que mentionné dans l'accord du 13 juillet 2020, le secteur social n'a fait, depuis, l'objet d'aucun engagement ferme, et « aucune mesure n'a été retenue pour les professionnels de l'accompagnement dans le PLFSS 2022 », ont dénoncé les dirigeants.

Déplorant que : « la majorité de [leurs] professionnels se retrouvent exclus des enveloppes de revalorisations salariales, alors que ces salariés-ées jouent un rôle fondamental de soin et de régulation sociale auprès des publics vulnérables qu'ils accompagnent. »

Le message des dirigeants associatifs est clair : leurs associations ne sont d'ores et déjà « plus en mesure d'assurer l'effectivité de leurs missions, ainsi que la sécurité des usagers » : il y a urgence à agir pour le gouvernement.

-----  
À lire aussi :

- Mobilisation pour des ressources humaines dans les « métiers de l'humain »
- 2 min pour comprendre... la pénurie de personnels sociaux
- « L'attractivité des métiers est le problème central de la rentrée », pour l'Uniopss
- Didier Sapy : « C'est la pire rentrée depuis 20 ans dans les Ehpad »
- L'attractivité des métiers du domicile est un combat
- Le secteur médico-social s'inquiète de la fuite de ses effectifs [Long format]

-----