



Association de **Directeurs, Cadres de direction**  
du **secteur social, médico-social et sanitaire**

## COMMUNIQUE DE PRESSE DE L'ADC -OCTOBRE 2021-

L'association ADC -Association de directeurs, Cadres de direction du secteur social médico-sociale et sanitaire- a souhaité s'associer à l'initiative prise par la **FASEAIH** (Fédération des Associations Savoyardes pour Enfants et Adultes Inadaptés ou Handicapés) et prendre le relais face au « **climat d'urgence** » qui règne dans le médico-social, tous secteurs confondus.

Les dernières nouvelles ne sont pas encourageantes : l'absence de la revalorisation salariale de nos métiers dans le PLFSS 2022 et ses conséquences pourtant envisagées en amont : mouvements de grève portés par des fédérations, des associations, fermetures d'établissements médico-sociaux faute de personnel.

Dans le quotidien des directeurs que nous sommes, qui n'a pas entendu dans un couloir, une réunion, le ras le bol de la situation de pénurie de personnel qui met les établissements **en situation de crise** et dégrade fortement l'accompagnement des usagers/ résidents qu'ils accueillent.

Qui n'a pas entendu le **sentiment d'impuissance** croissant de l'encadrement intermédiaire, des salariés mais aussi des administrateurs de nos associations ?

L'encadrement des établissements passe toute son énergie à gérer la crise, ou plutôt les crises successives, pour essayer jour après jour d'avoir des effectifs suffisants, pour garantir le minimum vital et la sécurité des personnes accompagnées ; alors que les politiques, nationales et européennes, qui traversent nos secteurs attendent bien plus de nous : inclusion scolaire, autodétermination, parcours possibles par une souplesse des dispositifs, collaboration intersectorielle.... La liste est bien plus longue et elle est le reflet d'une société que nous attendons tous : celle de la défense des droits de tous, sans aucune distinction.

Et il s'agit bien ici de la **question DES DROITS** : ceux des usagers que nous accompagnons, mais aussi ceux des salariés, les nôtres. Le droit des uns entrechoque le droit des autres. Et nous devons gérer des injonctions contradictoires en permanence.

Aujourd'hui, nombreux sont les professionnels qui nous sollicitent pour ne travailler que du matin ou que du soir (parce que c'est plus facile pour eux pour la nounou, les grands parents...) ; qui ne veulent travailler qu'en 12 heures ; ou ne pas faire de 12 heures (tous pour des raisons parfaitement légitimes) ; ceux qui veulent faire des heures supplémentaires et ceux qui veulent récupérer du temps ; ceux qui aimeraient bien travailler tous les week-ends et ceux qui ne veulent pas travailler le weekend.... Dès lors, que nous ne répondons pas favorablement à ces attentes, les personnels menacent d'aller ailleurs et... passent à l'acte, d'autant plus facilement que le Ségur a généré des disparités importantes entre les différents secteurs professionnels, notamment entre les ESMS et le secteur hospitalier.

**1<sup>ère</sup> PROPOSITION** : **construire une organisation du travail qui réponde aux besoins des usagers ET des salariés**  
→ **souplesse des conventions collectives, dialogue social en actes avec les représentants syndicaux, employeurs.**

Il nous semble que si nous avons la capacité d'adapter les modalités de nos organisations de travail, nous aurions la possibilité de **rendre plus attractifs nos métiers**. Les jeunes diplômés et les professionnels qui travaillent dans le secteur, n'ont pas perdu leur engagement au service des personnes fragiles. Pour autant, ils ne souhaitent pas sacrifier leur vie personnelle avec des modalités de travail qui les écartent d'une norme sociétale qui s'éloigne de plus en plus des modalités d'organisation de travail que nous proposons. Ils ne tournent pas le dos au métier, ils tournent le dos aux conditions du métier. Ce n'est pas simple, et adapter les modalités de travail aux nouvelles exigences des salariés peut paraître complètement irréaliste. Mais si on ne le fait pas, on ne fera pas revenir les professionnels dans nos établissements.

**2<sup>ème</sup> PROPOSITION** : œuvrer en faveur de la formation dans notre secteur, faciliter la découverte de nos métiers et susciter les vocations futures en particulier sur les jeunes très éloignés de nos secteurs et de parcours-sup, en leur proposant un nouveau « emploi jeune » sous la forme d'un apprentissage long.

Nous devons nous organiser, nous mobiliser **pour revaloriser nos métiers** mais pas uniquement par des hausses de salaires, l'argent n'est pas le seul objectif, mais en mettant en avant la richesse de nos interventions auprès des personnes concernées, le « faire-savoir ». Oui, nous exerçons un métier compliqué, ROUZEL nous l'a dit : « éducateur, un métier impossible ». Les réformes successives n'ont pas permis le maintien d'un certain nombre d'outils en faveur de l'emploi, de la formation qui étaient de vrais leviers. Les budgets annuels dévolus à la formation continue, les dispositifs vers l'apprentissage, les aides à l'emploi se réduisent comme peau de chagrin, alors que les besoins sont réels.

Mais, le cœur de métier de l'éducatif, le soin, le thérapeutique ne sont plus les seuls à être touchés. L'encadrement intermédiaire et les directions sont affaiblis, et comment motiver des personnels quand le dirigeant de proximité perd pied !! n'y croit plus ! Sur certains établissements, les équipes de direction sont parfois et de plus en plus souvent, amenées à se défaire de leurs fonctions, pour assurer la sécurité des personnes accueillies. Ces fonctionnements ne sont pas satisfaisants et pas tenables dans le temps. Fonctionner et manager par défaut, est-ce bien raisonnable ? **quel est notre niveau de prise de risque ?**

**3<sup>ème</sup> PROPOSITION** : mettre en place les moyens humains à la hauteur des ambitions fixées par les orientations nationales et les schémas régionaux et départementaux, déterminés par une concertation et une co-construction entre nos associations et les autorités compétentes.

De nombreuses solutions ont été recherchées depuis plus de 10 ans maintenant : mutualisation de personnels et de moyens matériels entre établissements, regroupement d'associations, création de dispositifs d'intérim... Mais ces adaptations et évolutions de nos secteurs doivent être accompagnées et les moyens de le faire doivent nous être donnés. Elles nécessitent des effectifs à la hauteur de la souplesse attendue et les moyens d'organiser cette souplesse, notamment en matière d'encadrement.

Or, l'ADC constate une tendance à exiger toujours plus des directeurs tout en leur réduisant en même temps leur capacité de décision. En effet, la question de fond que nous nous posons à l'ADC est de savoir comment piloter un établissement quand, au final, on ne maîtrise ni la RH, ni l'investissement et si peu du reste... mais qu'on doit assumer la responsabilité de... TOUT !!

Quelle que soit la population accompagnée (enfance, handicap, vieillesse, insertion...), nous avons le sentiment que nous sommes les seuls instruments d'application (sans délai !) de décisions prises ailleurs, plus haut, par d'autres !

Plus le temps passe et plus nos institutions s'enfoncent dans cette crise sans aucune visibilité sur sa sortie. Les pouvoirs publics et le grand public ne semblent pas avoir conscience/connaissance de cette crise invisible et des souffrances à bas bruit des personnes de la population la plus fragile et des professionnels d'accompagnement. Comme d'autres, il nous semble urgent d'attirer l'attention sur une situation grave avant qu'un drame ne survienne.

**4<sup>ème</sup> PROPOSITION** : avoir un seul interlocuteur, un « chef de file » unique pour les personnes que nous accompagnons et remettre ainsi de la cohérence à toutes les étapes du parcours de la personne.

Nous finirons donc par la question centrale, celle de la construction de notre société, de ce que nous souhaitons pour les personnes les plus vulnérables (enfants, adultes, personnes âgées). Le projet social semble être déconnecté de son traitement organisationnel. Il n'est aujourd'hui pas entendable de « scinder » une personne en plusieurs « sous-parties » (médical, social, âge, type de handicap) au prétexte de « champs de compétence » ou de chasse gardée.

**Mobilisons-nous ensemble et faisons vivre nos propositions et celles à venir !**

**Alain HOTIER**  
Délégué Régional ADC AURA

**Betty DERACHE**  
Vice-Présidente en charge du politique

**Daniel CARASCO**  
Président

**ADC**

-Association de Directeurs, Cadres de direction du secteur social, médico-social et sanitaire-