

## LE MOT DU PRÉSIDENT

*Bonjour à toutes et à tous,*

*Les années 2020 et 2021 avaient été marquées par les différentes vagues de COVID-19. Si le virus n'a pas complètement disparu, il a perdu de son importance dans la vie de tous les jours de notre association.*

*En revanche, un problème que nous connaissons depuis plusieurs années est devenu le centre de nos préoccupations : la tension de plus en plus forte au niveau des ressources humaines, les difficultés de recrutement, le nombre de postes vacants et la perte d'activité de nos métiers. Nous avons voulu en faire le thème de ce numéro de L'ESSOR Infos.*

*Il s'agit bien sûr d'en faire le constat et d'en expliquer les raisons. Mais nous avons voulu aussi promouvoir toutes les actions, petites ou grandes, qui se mettent en place pour amorcer une revalorisation de nos métiers en terme de rémunération, d'attractivité et d'adaptation aux nouveaux souhaits des jeunes candidats. Nous sommes conscients que nous sommes encore loin de l'objectif à atteindre, mais certains signaux sont encourageants. La reconnaissance générale du problème est maintenant certaine, la mise en place d'une nouvelle convention collective est amorcée. Nous essayons de montrer également qu'un certain nombre d'actions sont possibles au niveau de L'ESSOR sans remettre en cause notre équilibre financier. Notre communication doit également évoluer pour mieux nous faire connaître et faire connaître nos métiers.*

*2022 a vu la poursuite de nos grands chantiers : réorganisation des Ditep, nouvelles mesures dans le cadre de la protection de l'enfance, hébergement plus inclusif pour nos travailleurs d'ESAT...*

*Nous avons pu également reprendre des réunions en présentiel, indispensables à la vie de notre association.*

*Bonnes fêtes de fin d'année et tous mes vœux pour 2023.*

**Alain Champeaux**  
Président



**Dossier**

## TENSION SUR LA RESSOURCE ET CRISE DES VOCATIONS : QUAND NOS MÉTIERS SOUFFRENT



## L'ESSOR, PLUS QUE JAMAIS ENGAGÉ AUX CÔTÉS DE SES SALARIÉS

Dans une récente enquête commune, nos fédérations interprofessionnelles d'Île-de-France pointaient la « généralisation des tensions en termes de ressources humaines » dans les secteurs social, médico-social et sanitaires. En première ligne les métiers d'infirmiers, puis ceux d'éducateurs spécialisés, d'aides-soignants et de médecins, pour une moyenne de 6,5% de postes vacants.

« Cela prouve combien la crise actuelle ne touche pas uniquement L'ESSOR mais est bien une crise sectorielle » réagit Gaël Escaffre, Directeur général de L'ESSOR. Pour autant, nulle envie de s'arrêter à ce constat et depuis plusieurs mois, l'heure est à l'action et à la mobilisation.

### **Mobilisation pour les rémunérations**

« Nous travaillons beaucoup avec les fédérations chargées d'unir, de défendre et de valoriser les acteurs privés non lucratifs de solidarité. Elles portent auprès des pouvoirs publics la voix collective des associations des secteurs sanitaire, social et médico-social, engagées aux côtés des personnes vulnérables et fragiles ».

Dans ce travail de sensibilisation, la question des rémunérations est évidemment primordiale. « C'est un levier essentiel pour agir, mais nous n'avons malheureusement

pas la main sur ce sujet » explique Gaël Escaffre. « Nous sommes donc souvent dépendants de décisions externes en matière de rémunérations, comme l'ont bien montré les modalités d'attribution de la prime Covid en 2020, en partie financée par les ARS mais pas par les Départements ».

### **Des marges de manœuvres limitées**

Cela veut-il dire que L'ESSOR n'a aucune marge de manœuvre sur le sujet ? « Si bien sûr, mais elles sont limitées. Dans la mesure de ses moyens et sans se mettre en contradiction avec les mesures conventionnelles, L'ESSOR contribue régulièrement à l'amélioration des rémunérations de ses salariés, en augmentant la mutuelle jusqu'à 100% par exemple ou en augmentant le plafond du forfait mobilité ».

Et d'ajouter : « Nous avons toujours eu à cœur à L'ESSOR de nous appuyer sur les conventions collectives de nos secteurs d'activités :

les respecter à la lettre, c'est une garantie d'équité entre salariés ».

### **Une nécessité de s'adapter, en responsabilité**

« Face à ces difficultés de recrutement, nous devons aussi prendre nos responsabilités vis-à-vis des personnes accompagnées et de nos salariés » précise le Directeur général. « On ne peut pas faire les mêmes accompagnements avec moins de salariés et il est de notre responsabilité associative de limiter ou de fermer temporairement certaines de nos prestations d'accompagnement ou d'hébergement. Nous ne le faisons pas de gaieté de cœur mais en responsabilité des salariés, des personnes accompagnées et de leurs proches ».

### **Trouver des solutions et anticiper le rebond**

Au plein cœur de la crise, la réaction est là et des initiatives se mettent en place depuis plusieurs mois, adaptées à chacun des dispositifs

## Un ESSOR Infos un peu différent

*Au regard de l'importance du sujet, nous avons souhaité modifier légèrement notre ESSOR Infos, en diminuant ce focus thématique habituel pour donner davantage de place aux témoignages de bon nombre d'entre vous. Une manière de rappeler que c'est collectivement et avec l'aide et les idées de tous que nous surmonterons ces difficultés de ressources.*

de L'ESSOR : ce sont ainsi plus de 50 contrats d'apprentissage qui ont été signés en deux ans, une augmentation significative du nombre de stagiaires accueillis, un accompagnement actif des formations diplômantes et de la validation des acquis de l'expérience, sans oublier la fidélisation par l'organisation de colloques et de teambuildings, ou l'organisation d'un plan de formation inter établissement...

Parallèlement, c'est un véritable travail de fond qui est engagé, à L'ESSOR mais aussi à travers les fédérations professionnelles, pour anticiper et préparer le rebond qui ne surviendra que dans le moyen terme : présence aux trois journées de mobilisation organisée par le

réseau UNIOPSS-URIOPSS ; signature dans les motions collectives ; prises de position dans les revues spécialisées telles que Social Actu et Média Social, ou plus générales telles que Le Monde ou Libération... La rémunération, l'évolution des parcours, la fidélisation interne, mais aussi la communication, le travail avec les établissements de formation initiale ou la qualité de vie au travail sont autant de thèmes à travailler pour redonner du sens et de la valeur à nos métiers, pour conforter ceux qui y travaillent et susciter à nouveau des vocations pour ceux qui aspirent à y entrer.

« Nos axes de travail sont pluriels et complémentaires : favoriser la mobilité géographique ; négocier

un accord sur la qualité de vie au travail ; inscrire le télétravail comme un point fort ; négocier un accord pour le versement d'une prime pour les oubliés du Ségur ; réhausser le plafond de remboursement de l'accord sur la mobilité durable ; permettre une prime pour la cooptation de nouveaux salariés ; prendre en charge en totalité l'adhésion « socle » de la mutuelle employeur ; mettre L'ESSOR "en vitrine" en contractualisant avec "Welcome to the Jungle" ; revisiter le site Inter-net et ouvrir la page L'ESSOR sur LinkedIn... » énumère Gaël Escaffre. Les chantiers ne manquent pas et vont permettre de traverser cette crise sereinement. En restant optimiste pour l'avenir !



## PAROLE À



Khalid MOUALA  
Directeur de L'ESSOR  
Enfance et Famille  
Délégué régional  
Ile-de-France de la CNAPE  
(Fédération de protection  
de l'enfance)

### En tant que directeur de dispositif, comment vivez-vous la tension actuelle sur les métiers ?

La situation est très critique, à un point que je n'ai jamais vécu jusque-là : aujourd'hui, j'ai 12-13% de postes vacants, soit 21 postes au total sur le seul registre

éducatif. Mais ce qui est pire, c'est que je n'ai aucune perspective de recrutement à court terme. Je publie mes annonces partout où cela est possible sans aucun retour ou alors peu satisfaisant.

### Alors, comment faites-vous face ?

Malheureusement nous sommes obligés de limiter l'activité pour ne pas dégrader l'accueil et l'accompagnement. Ainsi, en milieu ouvert, nous avons plus de 200 mesures liées aux enfants (sur 1 600) qui ne peuvent être accompagnées. Nous baissons également notre activité d'hébergement et parfois, nous fermons. Au final, nous nous retrouvons à ne plus pouvoir faire la mission pour laquelle nous sommes payés : ça manque de sens !

### Est-ce un problème lié aux rémunérations ?

En dix ans, la valeur du point d'indice est passée de 3,72 à 3,82 et avec les

prochaines évolutions il sera porté à 3,95. Les salariés ont donc perdu de l'argent, notamment en Ile-de-France où le coût de la vie, du logement et des déplacements est particulièrement élevé. Sur ce point, nous avons aussi notre part de responsabilité et pouvons trouver des solutions au travers des fédérations employeurs.

### Et demain, que faut-il faire de plus ?

Déjà, nous allons avoir les effets des accords du Ségur, ce qui est bien mais pas suffisant notamment en matière de discrimination de certains métiers mal connus de l'État. Il va falloir continuer à agir sur ce point avec l'appui du syndicat employeur et des fédérations qui se sont réunis pour alerter sur ce point « d'inégalité ».

Mais nous avons aussi appris en interne à mieux communiquer et échanger, et la page LinkedIn de L'ESSOR nous y aide beaucoup. Tout le monde voit que l'équipe de direction se mobilise aux côtés des salariés. Je fais référence aux trois mobilisations nationales où la direction s'est rendue.

Nous agissons aussi sur la qualité de vie au travail, la formation, les parcours et le sens à remettre dans nos métiers : les salariés sont attachés à la qualité de l'accueil et de l'accompagnement pour laquelle ils ont « signé » lors de leur entrée dans nos métiers. Nous devons continuer à valoriser et renforcer leur place et leur engagement.

### Est-ce que le regard est le même vu de la CNAPE ?

Notre implication au sein de la CNAPE traduit la volonté de L'ESSOR d'agir en

tant qu'acteur de la société civile. A cet égard, nous sommes reconnus.

Concernant votre question, je dirai que les échanges sont riches et nous unissent face à cette difficulté.

Par ailleurs, nous partageons ce regard dans le cadre du collectif interfédéral avec qui nous avons travaillé l'organisation des trois mobilisations qui ont réunis près de 500 professionnels et bénévoles des secteurs sociaux, médico-sociaux et sanitaires.

L'un des leviers que la CNAPE souhaite actionner est celui de formation qui doit évoluer au regard de la réalité des professionnels qui rejoindront le secteur.

A ce titre, je souligne notre investissement, via le Plan de formation Inter-Etablissement (PIE).

A mon sens, conjugué aux autres outils de la formation professionnelle, cet outil est l'occasion pour L'ESSOR d'apporter une contribution à l'accompagnement et l'évolution des professionnels et de leurs pratiques.

Pour conclure, un point que nous partageons, en partie, est la nécessaire bonne santé des organisations associatives.

Vivre la crise que nous traversons nécessite des associations solides en capacité de penser, d'agir et de prévoir. Bien que cela, ne soit pas toujours visible ou perceptible, je prendrai appui sur la force de notre structure administrative qui a permis le versement de la revalorisation dite « Ségur » là où bon nombre d'associations n'avaient pas l'assise pour la faire.



Christine DUPIN  
Directrice des Ressources Humaines de L'ESSOR

### Arrivée récemment à L'ESSOR, quel est votre parcours ?

Je suis effectivement DRH de L'ESSOR depuis un an. D'abord passée par le monde de l'entreprise, j'ai rejoint le secteur associatif au sein

de La Sauvegarde du Val d'Oise puis de Seine-Saint-Denis, avant d'intégrer l'association Espérance.

### J'imagine que le dossier du recrutement a dû immédiatement vous mobiliser ?

Oui, car la situation s'aggrave et devient prégnante aujourd'hui. Si dans la foulée du covid, les métiers du soin avaient été valorisés, la société est rapidement passée à autre chose et les difficultés restent les mêmes : on ne remplit pas les écoles et certains profils quittent le milieu. Il y a urgence !

### La faute aux rémunérations ?

En grande partie bien sûr. Notre convention collective est déjà à un niveau très bas de salaires, que les primes du gouvernement ont un peu atténué. Pas pour tout le monde malheureusement, alors que le travail associatif est un travail d'équipe, donc nous continuons à nous battre pour que chacun ait les mêmes avantages. Et par ailleurs, les primes accordées ne font que combler le retard et ne répondent pas à l'inflation constatée ces derniers mois.

### Que peut faire L'ESSOR sur les rémunérations ?

Il faut bien comprendre que nous sommes totalement démunis en ce qui concerne les salaires liés à la convention collective. Nous avons

bien versé une prime de notre propre fait, mais on a vite touché à nos limites financières. Alors nous nous concentrons sur les leviers sur lesquels nous pouvons agir.

### Quels sont-ils ?

L'apprentissage tout d'abord, que nous développons et intensifions avec près de 50 apprentis à L'ESSOR fin septembre. Ça ne fait pas tout, mais ça va nous aider en matière d'organisation de service.

Nous travaillons aussi beaucoup sur la formation et les parcours professionnels pour donner de la perspective à nos salariés, sur la qualité de vie au travail, sur la cooptation des salariés avec versement d'une prime

exceptionnelle.

Et en parallèle, il nous faut aussi mieux comprendre les causes des départs et nous sommes en réflexion sur ce sujet.

### Et comment revaloriser l'image de ces métiers ?

C'est un énorme chantier, et il faut reconnaître que les médias ne nous aident pas beaucoup sur ce sujet ! De notre côté, nous réfléchissons à innover pour nous différencier, et lancerons prochainement des initiatives parmi lesquelles un projet en partenariat avec le site Welcome to the jungle afin de montrer en ligne une vitrine valorisante et positive de notre association et de ses salariés.



Marjorie REMER  
Chargée de direction Association Le Val Fleury

### Pouvez-vous nous présenter Le Val Fleury en quelques mots ?

Nous sommes une association disposant d'un unique établissement qui accompagne des enfants et adolescents polyhandicapés dans le Val

d'Oise. Nous accueillons actuellement 55 enfants avec un polyhandicap sévère, dont une quinzaine en internat. Nous sommes en cours de rapprochement avec l'association Les Chemins de l'éveil et bénéficions de la supervision de L'ESSOR.

### Comme beaucoup d'associations, rencontrez-vous vous aussi des difficultés de recrutement ?

Jusqu'il y a cinq ans, nous n'avions pas de soucis pour pourvoir nos postes, sauf celui de l'orthophoniste.

Mais depuis, et avec une accélération durant le Covid, cela devient très difficile de trouver des infirmières et des kinés. La situation est moins tendue concernant les professionnels éducatifs et soignants, sauf en périodes de vacances.

### Comment faites-vous face et quelles solutions pour demain ?

Nous n'avons pas diminué nos places d'accueil mais avons fait évoluer notre organisation, en faisant par exemple moins d'accueil d'enfants externes en internat de week-end. Pour l'avenir, je mise sur le renforcement de l'encadrement et j'ai créé un poste d'éducateur spécialisé qui fera office de coordinateur pour accompagner nos équipes au quotidien et créer du lien. Et nous allons aussi nous ouvrir vers l'extérieur pour parler davantage de nos métiers et susciter à nouveau des vocations.

Enfin, la fusion en cours nous permet déjà de nous entraider et cela va se renforcer à l'avenir.



Anne-Laure HALDRIC  
Secrétaire du CSE L'ESSOR Terres d'Armagnac

### Les difficultés de recrutement, vous les aviez connues dès votre arrivée à L'ESSOR ?

A mon arrivée à L'ESSOR en 2010, sur le Foyer d'accueil médicalisé en tant qu'Aide médico psychologique, je n'ai pas connu de difficultés de recrutement.

En 2020, quand j'ai intégré le foyer d'hébergement, j'ai constaté à ce moment-là de l'instabilité sur certains postes et notamment celui d'éducateur spécialisé. Je suis actuellement dans une démarche de VAE afin non seulement de monter en compétence mais, également, pallier ce manque.

### Vous avez des responsabilités au sein du CSE. Sous cette casquette, comment analysez-vous la situation ?

Nous voyons bien que les choix de vie des postulants changent et qu'ils n'acceptent plus des contraintes fortes : c'est flagrant sur les postes de nuit qui subissent un fort turn-over. De jour également, certains postes sont toujours vacants depuis plusieurs mois. Nous regardons surtout les conséquences en matière de surcharge de travail au quotidien des collègues. Egalement, nous nous concentrons sur les tâches essentielles de l'accompagnement en négligeant certaines autres qui étaient pourtant importantes.

### Et quel regard portez-vous sur les actions mises en œuvre par L'ESSOR pour y remédier ?

Si je prends l'exemple de notre dispositif, la direction a organisé une réunion générale pour nous encourager à nous former et à évoluer dans nos compétences. Nous avons aussi un projet de déménagement pour quitter la pleine campagne où nous sommes et gagner en proximité avec des zones plus denses ce qui devrait améliorer le recrutement. Et enfin, l'association encourage et met à notre disposition les moyens nécessaires aux salariés qui souhaitent évoluer professionnellement, dans l'idée de promotion interne.



Daniel GOLDBERG  
Président de l'UNIOOSS

### Rappelez-nous tout d'abord ce qu'est l'UNIOOSS ?

C'est une union d'associations très transversale à tous les secteurs des solidarités et de la santé. Nos adhérents qui sont tous des organismes non lucratifs, agissent

dans neuf champs d'activité : la protection de l'enfance, le handicap, le grand âge, la lutte contre l'exclusion, la santé, la petite enfance, le lien social, le secteur socio-judiciaire et enfin la formation.

### Avec cette vision d'ensemble de tous ces secteurs, quel regard portez-vous sur les difficultés de recrutements actuellement traversées ?

Nous avons des signaux d'alerte depuis plusieurs années, mais cette difficulté s'est accentuée avec le Covid qui a demandé une très forte mobilisation au plus fort de la pandémie, mais a généré par la suite de fortes tensions quand les difficultés du quotidien ont repris le dessus, sans amélioration. Alors, beaucoup de salariés se sont posés la question de l'adéquation de leur travail avec leur qualité de vie et les grandes difficultés d'organisation que cela posait au quotidien. L'arbitrage s'avérait alors défavorable pour le travail, au vu de l'engagement personnel que demande les métiers de l'humain. Aujourd'hui, tous les établissements sont touchés, fragilisés, épuisés par la pénurie des métiers du

soin. Et certains sont même obligés de réduire leur activité.

### Comment peuvent réagir les établissements, notamment en matière d'évolutions des salaires ?

C'est difficile pour les organismes de répondre positivement aux demandes justifiées de revalorisation, car le secteur non-lucratif n'a pas de possibilité de politique salariale autonome : nous dépendons uniquement des financements accordés par l'État et les départements. Ce sont leurs politiques publiques que nous mettons en œuvre, avec les moyens qu'ils nous octroient. Les présidences et les directions générales des associations font avec ce qu'on leur donne ! C'est pour cela que l'Uniooss se mobilise afin d'obtenir des moyens supplémentaires et en finir avec un jeu de ping-pong entre les départements et l'État, quand des annonces publiques sont faites et ne sont pas suivies de résultats concrets plusieurs mois après, comme c'est le cas autour des revalorisations « Ségur ».

### Est-ce que cela menace les missions des organismes ?

Pour certains, oui, car cela peut entraîner le risque de « mal accueillir » des personnes fragiles, ce qui serait contraire aux valeurs et à l'éthique qui nous animent. C'est aussi faire porter sur les bénévoles associatifs, les directions d'établissements et l'ensemble des salariés un poids moral et légal dont ils ne sont pas responsables. Cela peut aussi avoir comme conséquence de devoir renoncer à accueillir une personne qui a besoin de notre accompagnement ou de fonctionner en permanence

en mode restreint, ce qui là aussi est contraire à ce qui a motivé la création de nos associations. C'est l'ensemble de ces réalités et de nos inquiétudes que je transmets aux différents membres du gouvernement que je rencontre.

### Comment débloquer la situation ?

Nous pensons qu'il faut réaliser, le plus rapidement possible et au plus à l'échelle de chaque région, un état des lieux partagé de la situation, des besoins actuels et à venir avec l'État, les départements, la région sur le volet formation et avec les acteurs de terrain que nous représentons.

Il nous faut anticiper le moyen terme en définissant nos besoins à 5 ans, territoire par territoire et dans un souci de proximité, en établissements et services, ainsi que en nombre de professionnels. Et il faudra aussi repenser l'adéquation dans les établissements entre le nombre de professionnels et le nombre de personnes accueillies.

### Et plus concrètement ?

Il nous faut penser globalement le secteur, développer les passerelles entre les métiers, repenser la formation initiale et continue. Il nous faut aussi répondre à la revalorisation salariale globale légitimement attendue. Mais il nous faut enfin redonner du sens aux activités professionnelles du quotidien, en parlant évolution et changements des pratiques, accompagnement de ces changements et qualité de vie au travail. C'est en valorisant dans la société tout entière ces métiers de l'Humain, en faisant du soin au sens large un projet de société, que nous réussirons.



Lucas PAIRAUD  
Directeur général de l'association Jean Coxtet

### Pouvez-vous nous présenter votre structure ?

Depuis 1959, l'association Jean Coxtet œuvre en Ile de France dans le champ de la protection de l'enfance à travers 33 établissements et services employant

1 000 salariés et accompagnant près de 4 000 jeunes chaque année.

### On évoque souvent les difficultés de recrutement de votre secteur. Y êtes-vous également confronté ?

Nous n'y échappons effectivement pas, avec actuellement 70 postes vacants ce qui correspond à la moyenne du secteur dans notre région. Cette réalité chiffrée masque des différences géographiques puisque 35 de ces postes vacants sont situés sur le seul département de la Seine-Saint-Denis. De même, cela masque une réalité qualitative dans la mesure où de

plus en plus de postes d'éducateurs spécialisés sont désormais occupés par des salariés « faisant fonction ». Mais pour rester sur une note positive, j'aime aussi à rappeler qu'il ne faut jamais oublier que 930 de nos 1000 postes sont pourvus !

### Comment travaillez-vous à améliorer vos futurs recrutements ?

C'est aujourd'hui notre priorité, comme en témoigne la réfection en cours de notre site Internet, dont l'enjeu n°1 est d'offrir l'image la plus attractive à nos futurs salariés. Certes, la rémunération est importante et nous attendons beaucoup des revalorisations issues du Ségur. Mais nous avons, de notre côté, mis en œuvre un plan d'action spécifique, qui s'attache notamment à freiner les départs et à fidéliser les salariés, en travaillant notamment le bien-être au travail et la valorisation de l'image de ces métiers.

### Et à plus long terme ?

Nous avons constaté que là où nous avons une tradition d'accueil de stagiaires ou d'apprentis, nous avons

moins de soucis pour recruter. Il nous faut donc davantage aller en amont pour présenter nos métiers, dès le collège et le lycée, ce que nous avons pour l'instant du mal à faire. Mais c'est indispensable afin de passer le message que nos métiers ont du sens, et on sait que c'est ce que recherchent les jeunes aujourd'hui.

### Est-ce que cela sera suffisant ?

Probablement pas pour tous les métiers, je pense notamment aux assistants familiaux qui accueillent nos jeunes chez eux 7 jours sur 7 et 24 heures sur 24. Ce sont des métiers de vocation que nous avons du mal à remplacer. Il en est de même pour les éducateurs spécialisés en milieu ouvert dont les compétences spécifiques ne peuvent être transférées chez des « faisant fonction ». Mais le monde a changé et c'est à nous de nous adapter en nous rappelant que nous sommes loin d'être dans une situation critique !



Catherine MILSENS-GORCE  
Administratrice  
de L'ESSOR

### Depuis quand L'ESSOR a-t-il à subir ces difficultés de recrutement ?

Ça n'est malheureusement pas une crise récente : on constate depuis près de 20 ans, une baisse d'intérêt pour les métiers du

social. Cependant, la crise a pris de l'ampleur et elle est devenue critique depuis 4-5 ans environ en s'accroissant avec le Covid. Ça fait longtemps que les écoles de formation nous disent qu'elles ont du mal à remplir leurs classes. Maintenant, cela touche l'ensemble des travailleurs sociaux et plus seulement les éducateurs spécialisés.

### Il s'agit donc d'un enjeu de formation initiale ?

Pas uniquement, mais en effet, on constate une baisse des effectifs dans les écoles, il faudrait donner davantage envie de se diriger vers ces métiers. Il y a eu des hauts et des bas, mais aujourd'hui nous sommes en phase de grosse rechute. De plus

avec Parcours sup les étudiants peuvent être orientés vers ces formations alors qu'il ne s'agit que de leur deuxième voire troisième choix. Les centres de formation regrettent de devoir recruter des étudiants parfois peu intéressés. Pour autant, je ne généralise pas, il y a encore des jeunes professionnels très motivés. En revanche, peu de personnes formées font que peu de professionnels arrivent sur le terrain.

### Et quelles en sont les raisons ?

Ces métiers sont devenus de plus en plus difficiles. Dans le public accompagné, la précarité s'installe et les troubles psychiques voire psychiatriques augmentent, mais parallèlement, les structures adaptées qui pouvaient répondre aux besoins de ces publics deviennent insuffisantes (Hôpital psychiatrique, CMP...), elles ne sont plus des relais, des aides pour les travailleurs sociaux qui se retrouvent souvent seuls, en première ligne. De plus, les postes vacants augmentent encore la charge de travail. Je n'oublie pas les salaires bien trop bas.

### Comment le CA de L'ESSOR s'empare-t-il du sujet ?

D'abord, nous sommes très unis avec la Direction générale comme avec les

directions et les salariés des dispositifs sur ce sujet. Nous avons le souci d'être à leurs côtés, au plus près du terrain car ce sont nos valeurs.

Mais parfois, il faut aussi que nous agissions en responsabilité ce qui peut nous amener à fermer une unité de vie ou un service lorsque le personnel est insuffisant. Et contrairement à ce que l'on pourrait penser, c'est courageux de le faire.

Nous pouvons aussi apporter quelques inflexions budgétaires pour améliorer les revenus des personnels et nous le faisons à chaque fois que cela est possible sans nous mettre en difficultés budgétaires et en respectant la législation

### Comment voyez-vous l'avenir ?

Je veux rester positive, mais ce sera un combat sur le long terme à mener. Nous le gagnons car nous avons des missions qui ne peuvent pas s'interrompre dans le respect des personnes accompagnées. Depuis quelques temps il y a une forte mobilisation de la part de l'ensemble des associations concernées. Ce qui s'est passé au Palais Royal ne se serait pas vu il y a 5 ou 6 ans.



Vanessa MARQUES  
Adjointe de direction  
Santé - L'ESSOR Le Bel Air

### Comment résumeriez-vous la situation actuelle des métiers de votre secteur ?

Il y a clairement une crise des vocations. Les professionnels ne viennent plus par vocation comme avant mais par intérêt.

Nous avons bien sûr encore des candidats motivés mais bien souvent à réception du CV ils ne nous répondent pas lorsqu'on les contacte pour un entretien ou ne viennent pas. Ils ont des exigences sur les horaires. Leur vie privée prime sur leur parcours professionnel. Et très rapidement, ils évoquent le salaire.

### Ce qui est un handicap ?

Oui, car aujourd'hui, pour les infirmières par exemple, il y a encore, malgré le «Séguir» et «Lafourcade», un écart important entre le secteur public dont le point d'indice a été revalorisé, et notre secteur privé et associatif. Les candidats nous récla-

ment des salaires très éloignés de ce que nous proposons. Et tous les établissements vivent la même chose.

### Ce sont les postes d'infirmières les plus touchés ?

Oui, et cela nous a obligé à repenser notre organisation : nous avons été obligés de diminuer les postes de jour en créant un poste de secrétaire médicale, et de transformer les postes d'infirmières de nuit en postes d'aides-soignants. Nous sommes passés de 7 infirmières à 4. Également pour l'équipe de l'hébergement, nous avons des postes vacants, dont deux depuis plus de deux ans !

### Alors comment retrouver davantage d'infirmières ?

Cela passera forcément par la formation, car les écoles ne font pas le plein, loin de là, et perdent beaucoup d'étudiants en cours de formation ! Il faudrait réinstaurer un entretien de motivation pour l'admission à l'IFSI afin d'éviter les mauvaises orientations. Il nous faut davantage valoriser nos métiers et atténuer la notion de responsabilité qui fait peur aux étudiants.

Le milieu médico-social est laissé au profit de service plus technique. Une reconnaissance et une valorisation de nos métiers pourraient davantage motiver les futurs soignants.



## À NOTER

### DU 15 AU 17 MARS 2023

Il était une fois... en Maison d'Enfants - Entre enjeux d'avenir, sens et attractivité  
📍 ANMECS, MONTPELLIER

### DU 5 AU 7 AVRIL 2023

43<sup>èmes</sup> Assises Nationales du CNAEMO « Les violences intrafamiliales : la libération de la parole »  
📍 CNAEMO, SAINT-MALO