

SOLIDARITÉ



# Assises départementales des métiers de l'autonomie

Feuille de route départementale  
élaborée suite aux réunions des quatre groupes de travail  
(16 et 18 décembre 2020 et 21 et 22 janvier 2021)

**2021**

Novembre 2020 - Février 2021





# SOMMAIRE

---

<b>PRÉSENTATION DE LA DÉMARCHE</b> .....	<b>5</b>
<b>ÉTAT DES BESOINS SUR LE TERRITOIRE</b> .....	<b>6</b>
<b>CALENDRIER DE LA DÉMARCHE</b> .....	<b>8</b>
<b>FEUILLE DE ROUTE DÉPARTEMENTALE</b> .....	<b>9</b>
<b>AXE 1 - Valoriser et sensibiliser aux métiers de l'autonomie</b> .....	<b>10</b>
ACTION 1 - Définir une stratégie partenariale unique de communication sur les métiers de l'autonomie.....	11
ACTION 2 - Créer un/des temps forts annuels de communication et d'animation territorialisés en lien avec les métiers de l'autonomie.....	12
ACTION 3 - Favoriser le recours aux dispositifs d'engagement citoyen d'appui dans une logique de découverte des métiers.....	13
<b>AXE 2 - Former et Recruter des professionnels compétents pour répondre aux besoins</b> .....	<b>14</b>
ACTION 4 - Connaître, donner à voir et mettre en lien besoins et offres du territoire .....	15
ACTION 5 - Identifier de nouveaux viviers de professionnels et organiser en urgence des formations courtes .....	16
ACTION 6 - Accompagner le développement de l'apprentissage sur le département.....	17
ACTION 7 - Soutenir les démarches collectives d'employeurs à l'échelle du territoire de proximité...18	
<b>AXE 3 - Fidéliser et accompagner les professionnels en poste</b> .....	<b>19</b>
ACTION 8 - Sécuriser et valoriser le savoir-faire des professionnels en poste.....	20
ACTION 9 - Accompagner le déploiement de la démarche de QVT et soutenir les programmes d'action dans les ESMS .....	21
ACTION 10 - Consolider la structure de parcours professionnels .....	22
<b>APPEL À PROJET CNSA "CAP SUR LES MÉTIERS DE L'AUTONOMIE"</b> .....	<b>23</b>
- Synthèse de l'AAP .....	23
- Correspondance Missions AAP CNSA / Feuille de route départementale .....	25
- Partenaires ayant formalisé leur engagement à ce jour .....	27
<b>REMERCIEMENTS</b> .....	<b>29</b>
<b>ANNEXES</b> .....	<b>30</b>
COMPTE RENDU PREMIERE SESSION DE TRAVAIL (16 et 18/12/2020).....	30



# PRÉSENTATION DE LA DÉMARCHE

**Le 23 novembre 2020**, Jean-Jacques Lasserre, Président du Conseil Départemental des Pyrénées-Atlantiques, annonçait la mise en place d'une instance départementale autour des métiers de l'autonomie en présence de plusieurs acteurs et partenaires du secteur ([vous pouvez consulter la réunion en Replay](#)).

En effet, les métiers du secteur médico-social souffrent depuis quelques temps déjà (cf. rapports Libault et El Khomri) d'un défaut d'attractivité conduisant à de réelles tensions de recrutement et de fidélisation que la crise sanitaire, que nous vivons actuellement, est venue fortement exacerber.

**L'objectif porté par le Département** est de pouvoir, dans un délai de quelques mois, définir un programme très opérationnel fondé sur la mise en synergie des parties prenantes et des initiatives (y compris celles déjà engagées) afin de répondre aux besoins en personnels des établissements et services à domicile. Ce travail doit donner lieu à **la mise en œuvre, dès le début d'année 2021, d'une feuille de route concrète** pilotée et mise en œuvre dans le cadre **d'un partenariat élargi**.

**Pour y parvenir, la réflexion s'est articulée autour de quatre axes de travail :**

- mieux communiquer pour être plus attractif,
- améliorer les processus de recrutements et de remplacement en identifiant tous les leviers,
- adapter la formation initiale en développant notamment l'apprentissage,
- fidéliser les professionnels en proposant parcours et environnement professionnels plus attractifs.

Avec l'ambition d'une démarche nécessairement partenariale et coordonnée au regard des enjeux, toutes les parties prenantes du secteur public, privé et associatif (Agence Régionale de Santé, Conseil Régional Nouvelle Aquitaine, Education nationale, principales unions et fédérations de gestionnaires d'établissements et services pour personnes âgées, organismes de formation initiale et continue, organismes d'information et d'orientation professionnelle, partenaires de l'emploi et l'insertion professionnelle, proviseurs des lycées du département proposant des options en lien...), ont été invitées à s'inscrire sur ces **4 groupes de travail associant ainsi un peu plus d'une centaine de participants**.

**En amont de ces travaux**, une démarche d'identification des initiatives déjà engagées sur le département ou à envisager a permis à chacun des partenaires de nourrir cette réflexion commune. [Une enquête auprès des ESMS - PA employeurs](#) (EHPAD et SAAD dans un premier temps) est venue d'une part objectiver les débats sur l'ampleur et la nature des besoins actuels en personnel (environ 360 postes principalement d'aides-soignants et d'aides à domicile) sur notre département et d'autre part démontrer la nécessité de réponses à court, moyen et long termes.

**La première session s'est tenue les 16 et 18 décembre 2020 au Parlement de Navarre (Pau). Une deuxième session a pu se réunir les 21 et 22 janvier 2021.**

Pour chaque groupe de travail, un premier temps de la réunion a été consacré au recensement et à l'identification des initiatives existantes sur notre territoire ou au-delà. Les discussions ont ensuite permis de compléter ce panorama initial et de montrer l'intérêt des participants pour des actions susceptibles de figurer dans une feuille de route départementale.

# L'état des besoins sur le territoire

Une enquête flash RH en ligne auprès des 111 EHPAD et des 118 SAAD du territoire, soit au total 229 établissements et service, a été menée début décembre 2019, avec un taux de retour global de 75 %.

Ces données ont été travaillées afin d'être traitées et partagées avec l'ensemble des acteurs sur une plateforme numérique en open data : [https://data.le64.fr/pages/enquete\\_rh\\_autonomie/v](https://data.le64.fr/pages/enquete_rh_autonomie/v)

L'analyse des résultats permet d'évaluer la nature et l'ampleur des besoins auxquels sont confrontés nos ESMS et, de fait, la nécessité d'y apporter une réponse collective et coordonnée.

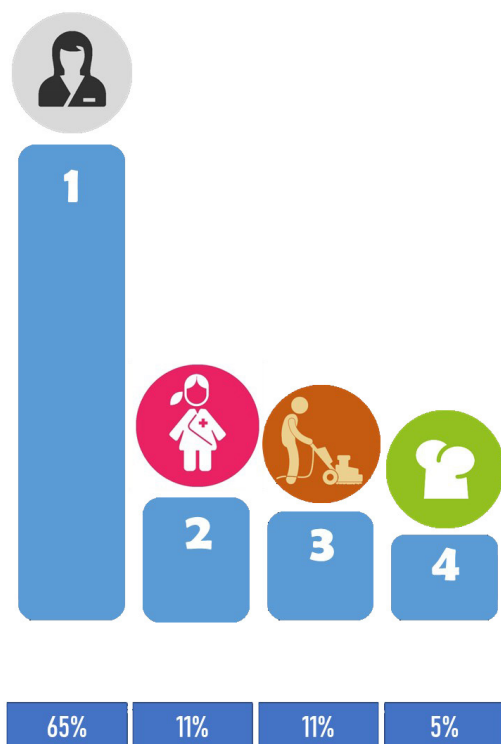
## EHPAD

Taux de retour 61 %

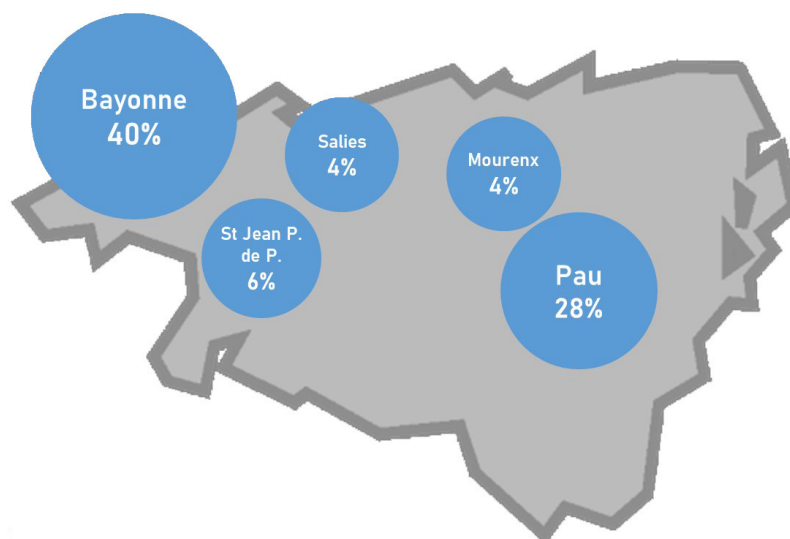
**78 %** des EHPAD ayant répondu ont un/des postes non pourvus.

Au total, ce sont **204** postes vacants, soit un peu plus de **181** ETP.

Les principaux métiers en tension en EHPAD (en %, part dans l'ensemble des besoins) :



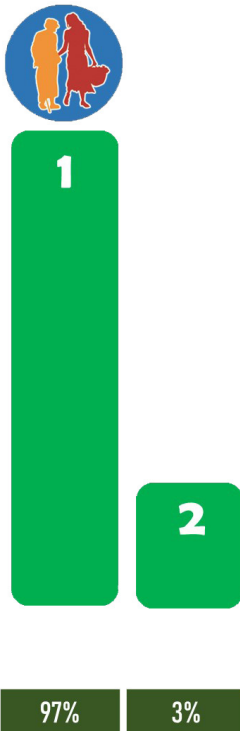
Bassins de vie regroupant les principaux besoins (part dans le total des besoins) :



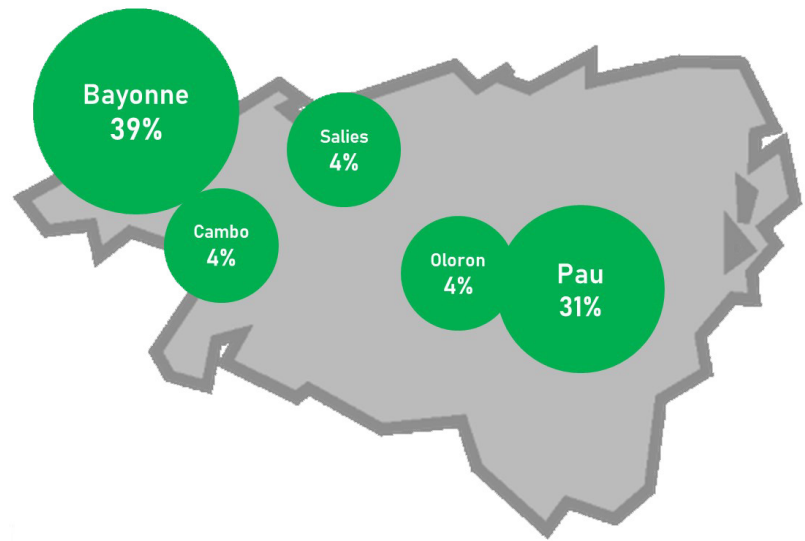
**56 %** des SAAD ayant répondu ont un/des postes non pourvus.

Au total, ce sont **159** postes vacants, soit un peu plus de **128** ETP

Inventaire des besoins en SAAD  
(part dans l'ensemble des besoins) :



Bassins de vie regroupant les principaux besoins  
(part dans le total des besoins) :














# Calendrier de la démarche





# Feuille de route départementale

## Légendes

Coût	Délai d'impact	Niveau de complexité (technique, partenarial, financier)
 < à 50 000 €	 Dans l'année	 Peu complexe
 < à 200 000 €	 Dans les deux ans	 Plutôt complexe
 200 à 500 000 €	 Dans les 3 ans ou plus	 Très complexe
 500 000 à 1 million €		
 > à 1 million €		

## **AXE 1**

# **Valoriser et sensibiliser aux métiers de l'autonomie**

# ACTION 1 - Définir une stratégie partenariale unique de communication sur les métiers de l'autonomie

## CONSTATS PARTAGÉS

- Méconnaissance et image dévalorisée des métiers de l'autonomie ;
- Une grande diversité d'initiatives en matière de communication, non coordonnées et à l'efficacité limitée selon l'analyse des acteurs du secteur ;
- Pénurie de personnel aggravée par la crise sanitaire.

## OBJECTIF

Concevoir une stratégie territoriale commune, unique et efficace de communication pour améliorer l'image des métiers de l'autonomie et rendre ce secteur plus attractif afin de répondre au vieillissement démographique et accompagner les personnes en perte d'autonomie.

## DESCRIPTION ET MODALITÉS D'ACTION

- Réunir et associer les parties prenantes autour d'objectifs communs de communication ;
- Identifier les besoins et cibles en amont par un groupe de travail restreint regroupant les professionnels du secteur (services et établissements, organismes de formation...);
- Rédaction collective du cahier des charges en s'appuyant sur enquêtes réalisées en amont (constats, messages à privilégier avec une vigilance sur l'utilisation d'une sémantique positive, publics cible, identification des organismes et/ou des personnes ressources à associer à l'opération...);
- Consultation pour le choix d'un prestataire (professionnel de la communication), à qui sera confié le soin d'élaborer la stratégie et ses déclinaisons opérationnelles.

## LES PARTIES PRENANTES ET LEUR RÔLE

- **Pour l'ensemble des acteurs** quelle que soit leur nature : participer à la démarche collective (rédaction du cahier des charges, consultation, mise en œuvre des actions de communication, partage de productions existantes...);
- **Pour les acteurs institutionnels** notamment : participer à un tour de table financier.

MAÎTRE(S) D'ŒUVRE PRESENTI(S)	PARTENAIRES CLÉ	PARTENAIRES AYANT MANIFESTÉ LEUR SOUHAIIT D'IMPLICATION
Département	Région ARS Pôle emploi ESMS et leurs groupements Collectivités territoriales Acteurs de l'éducation et de la formation ...	Réseaux d'EHPAD Fédérations du domicile Etcharry Formation IFAS- GRETA de Pau Agglo Pays Basque ARSSPA64 Fédération ADMR64 AGROCAMPUS64 Transition-PLIE Ouest Béarn IEBA- PLIE Béarn Adour

## LES PROPOSITIONS DU DÉPARTEMENT

- Porter la maîtrise d'œuvre de la prestation externe ;
- Participer au tour de table financier.

## MISE EN ŒUVRE

Coût   

Délai d'impact  

Complexité 

## ACTION 2 - Créer un/des temps forts annuels de communication et d'animation territorialisés en lien avec les métiers de l'autonomie

### CONSTATS PARTAGÉS

- Une image dévalorisée des métiers de l'autonomie auprès des jeunes ;
- Une méconnaissance de la palette des métiers de l'autonomie ;
- Une baisse significative des candidatures aux formations d'AS et d'AVS (-25% en 6ans)
- Une dispersion des initiatives en matière d'information et de sensibilisation des jeunes qui mériterait une plus grande coordination y compris en termes d'approche territoriale.

### OBJECTIF

Concevoir un programme territorial de temps forts autour des métiers de l'autonomie sur un/des temps identifié(s), en mobilisant simultanément l'ensemble des parties prenantes (employeurs, organismes de formation, établissements scolaires, partenaires de l'emploi...) pour une efficacité renforcée.

### DESCRIPTION ET MODALITÉS D'ACTION

- Action qui doit se construire dans le cadre de la précédente ;
- Ce(s) temps fort(s) pourrai(en)t donner lieu, sur l'ensemble du territoire départemental, à des animations de type : salon des Métiers de l'autonomie, journées de sensibilisation auprès des publics PLIE, actions de sensibilisation dans les collèges (classes de 3<sup>ième</sup>) et les lycées ( classes de terminale, BAC Pro AASP et SAPAT) avec témoignages des professionnels (formateurs et employeurs), actions d'animation et de sensibilisation à la réalité des pratiques professionnelles pour les jeunes en formation au-delà des périodes de stages, des groupes d'échanges sur la réalité des métiers, des temps de présentation de formations pour prospecter des stagiaires, des diffusions de films, des opérations portes ouvertes dans les établissements de formation, dans les EHPAD ou les SAAD/SSIAD/SPASAD des débats publics, des temps de rencontre demandeurs d'emploi, des job dating, etc...
- Pour bénéficier d'un impact important, cette opération devrait être portée par un vaste partenariat coordonné, où chaque acteur pourrait concourir au programme de ces temps forts.

### LES PARTIES PRENANTES ET LEUR RÔLE

- **Pour l'ensemble des acteurs** quelle que soit leur nature : participer activement à la préparation, organisation, logistique, déroulement de l'événement, et animation ;
- **A minima pour les acteurs institutionnels** : participer à un tour de table financier.

MAÎTRE(S) D'ŒUVRE PRESENTI(S)	PARTENAIRES CLÉ	PARTENAIRES AYANT MANIFESTÉ LEUR SOUHAIT D'IMPLICATION
A définir à ce stade (en lien avec l'Action 1)	Collectivités territoriales ESMS et leurs groupements Acteurs de l'éducation et de la formation Éducation nationale Ministères Santé et Agriculture (formation) ARS Région ARSSPA64	Département CIAPA Réseaux EHPAD Fédérations du domicile Pôle emploi Missions locales CDG FPT 64 CHP Pôle Formation ARSSPA64 ADHAP UD-UNA 64 AGROCAMPUS64 Transition – PLIE Ouest Béarn IEBA – PLIE Béarn Adour

### LES PROPOSITIONS DU DÉPARTEMENT

- Mise à disposition des moyens de communication de la collectivité ;
- Participer au tour de table financier.

### MISE EN ŒUVRE

Coût  

Délai d'impact  

Complexité   

# ACTION 3 - Favoriser le recours aux dispositifs d'engagement citoyen d'appui dans une logique de découverte des métiers

## CONSTATS PARTAGÉS

- Méconnaissance du secteur et de la palette de métiers de l'autonomie par les jeunes ;
- Faible attractivité du secteur et intensité des difficultés de recrutement.

## OBJECTIF

Favoriser le recours aux dispositifs d'engagement citoyen (type services civiques, Service national Universel, voire réserve civique) pour susciter des vocations vers ces métiers porteurs de sens.

## DESCRIPTION ET MODALITÉS D'ACTION

- Identification de missions type pouvant être proposées en établissement et évaluer la faisabilité sur le secteur domicile (sans substitution aux besoins permanents) ;
- Construction de fiches de postes type ;
- Diffusion des offres d'emploi et organisation collective de séances de recrutement ;
- Facilitation administrative de la conclusion des supports contractuels ou conventionnels.

## LES PARTIES PRENANTES ET LEUR RÔLE

- **Pour les employeurs** : participer à la définition des missions type, recourir à ces profils de collaborateurs et assurer leur accueil dans la structure ;
- **Pour les acteurs porteurs de ces dispositifs** : assurer leur promotion et accompagner les employeurs dans la détermination des missions, le recrutement et l'accueil des volontaires.


MAÎTRE(S) D'ŒUVRE PRESENTI(S)	PARTENAIRES CLÉ	PARTENAIRES AYANT MANIFESTÉ LEUR SOUHAIT D'IMPLICATION
UnisCité Ministère Éducation nationale, Jeunesse et sports	Partenaires de l'information et de l'orientation des jeunes ESMS et leurs groupements Missions Locales Éducation nationale	Département Certains EHPAD UNIS-CITE REBS CIAPA

## LES PROPOSITIONS DU DÉPARTEMENT

- Mobiliser la convention Réserve civique.

## MISE EN ŒUVRE

Coût 

Délai d'impact 

Complexité 

## **AXE 2**

### **Former et recruter des professionnels compétents pour répondre aux besoins**

# ACTION 4 - Connaître, donner à voir et mettre en lien besoins et offres du territoire

## CONSTATS PARTAGÉS

- Une insuffisance de données chiffrées, suivies et partagées sur les besoins (emploi et formation) des ESMS du territoire ;
- Nécessite d'exploitation de données précises et actualisées pour orienter l'action.

## OBJECTIF

- Structurer une observation dynamique et territorialisée des données de l'emploi et de la formation ;
- Proposer une solution en ligne permettant le partage de l'information et la mise en lien de l'offre et de la demande (emploi/formation notamment).

## DESCRIPTION ET MODALITÉS D'ACTION

Opération qui répond à un besoin récurrent et permanent qui sera à mettre en lien avec certaines démarches déjà engagées (Schéma Autonomie 2019-2023 FA 20 et plateforme ARS). Fonctions attendues :

- Suivre dans le temps l'enquête sur les besoins RH ;
- Donner à voir à l'échelle des bassins de vie les créations de postes, les offres et les besoins de stages pour les jeunes en formation, les offres et les demandes pour les contrats d'apprentissage, les calendriers de formation, cartographier les données et partager les résultats ;
- Mettre en lien l'offre et la demande, en travaillant en amont sur la qualité du sourcing ;
- Construire des liens vers les outils existants (Pôle Emploi, Région, ARS par ex) dans une logique de portail ;
- Associer les Centres agréés de Bilan de Compétences du territoire
- Envisager une dimension prospective dans la logique d'anticipation des besoins pérennes et saisonniers et d'évolution des métiers au regard des enjeux sociétaux de vieillissement.

## LES PARTIES PRENANTES ET LEUR RÔLE

- **Porteur opérationnel de l'outil** : concevoir et gérer le ou les outils : exploitation, consultation, mise à jour, diffusion, améliorations et analyse des données ;
- **Pour les employeurs** : participer à la remontée et au partage de données (enquête RH, postes ouverts, terrains de stage...);
- **Pour les organismes de formation** : participer à la remontée, et au partage de données (formations, sessions & dates etc...);
- **Pour les acteurs de l'emploi et insertion** : lien vers les outils existants, relais de communication de l'outil auprès des demandeurs d'emploi ;
- **Pour les partenaires institutionnels notamment** : soutien au fonctionnement de l'outil.

MAÎTRE(S) D'ŒUVRE PRESENTI(S)	PARTENAIRES CLÉ	PARTENAIRES AYANT MANIFESTÉ LEUR SOUHAIT D'IMPLICATION
ETCHARRY Formation/ANTIC	ARS Collectivités territoriales Région ESMS et leurs groupements Pôle emploi Acteurs de l'éducation et de la formation Missions locales Centres Agréés Bilan de Compétences du 64	Département CIAPA ETCHARRY Formation/ANTIC PLIE CDG FPT 64 ARSSPA64 AGROCAMPUS64 Transition – PLIE Ouest béarn

## LES PROPOSITIONS DU DÉPARTEMENT

- Poursuivre et améliorer l'outil d'enquête RH (recueil des données, représentation, géolocalisation...);
- Accompagner le développement de l'outil et prendre part à sa promotion.

## MISE EN ŒUVRE

Coût   

Délai d'impact  

Complexité   

# ACTION 5 - Identifier de nouveaux viviers de professionnels et organiser en urgence des formations courtes

## CONSTATS PARTAGÉS

- Intensité des difficultés de recrutement ;
- Nécessité d'y répondre rapidement, en diversifiant les profils de candidats (jeunes, insertion, demandeurs d'emploi, reconversion professionnelle...);
- Existence de secteurs d'activité sinistrés par la crise sanitaire avec un potentiel de transfert de compétences à mettre à profit.

## OBJECTIF

Permettre une réponse rapide à certains besoins (postes non-soignants) dans une logique territoriale en identifiant de nouveaux viviers de professionnels et en organisant leur formation et leur intégration.

## DESCRIPTION ET MODALITÉS D'ACTION

- Identifier les secteurs géographiques et les postes devant bénéficier d'une réponse rapide ;
- En lien avec les partenaires du territoire (emploi, insertion..) trouver les demandeurs d'emploi, les personnes en reconversion professionnelle, les professionnels en provenance d'autres secteurs d'activité avec compétences transférables, les bénéficiaires du RSA susceptibles d'y répondre (sourcing) et organiser leur sélection ;
- Au-delà du contexte d'urgence développer le recours à des outils innovants en matière de sourcing ;
- Sur la base d'un état de l'offre disponible en formations courtes (FNAQPA, IFAS, SYNERPA, CIAPA, ITS, Etcharry...) mobiliser ou construire des modules de formations courtes adaptés ;
- Accompagner la prise de poste et prévoir les modalités d'inscription dans un parcours qualifiant.

## LES PARTIES PRENANTES ET LEUR RÔLE

- **Pour les employeurs** : sur la base de l'enquête RH, identifier les postes (non soignants) ouverts à des profils nouveaux (reconversion, insertion...) et mobiliser leurs OPCO ;
- **Partenaires de l'emploi et de l'insertion** : identifier des secteurs à compétences transférables et sélectionner les professionnels ciblés via une démarche de sourcing renforcée, accompagner leur prise de poste ;
- **Pour les partenaires de la formation** : proposer les modules de formation adaptés (en veillant à présenter les spécificités Domicile/Etablissement), informer et accompagner les employeurs pour le financement de ces formations ;
- **Pour les partenaires institutionnels** : identifier les secteurs à compétences transférables, organiser et financer les formations (dispositifs classiques ou montages spécifiques).

MAÎTRE(S) D'ŒUVRE PRESENTI(S)	PARTENAIRES CLÉ	PARTENAIRES AYANT MANIFESTÉ LEUR SOUHAIT D'IMPLICATION
Pôle Emploi Région Département	ARS ESMS et leurs groupements Partenaires de l'emploi et de l'insertion Acteurs de l'éducation et de la formation OPCO CCI	Département Pôle Emploi CIAPA CHP Pôle Formation Réseaux EHPAD Fédérations domicile UD-UNA64, ADMR64 ITS P.Bourdieu ETCHARRY Formation AGROCAMPUS64 ADECCO Médical Mission Locale Pau Pyrénées Transition – PLIE Ouest-Béarn IEBA-PLIE Béarn Adour CAPBP- Serv. Emploi

## LES PROPOSITIONS DU DÉPARTEMENT

- En lien avec les partenaires de l'emploi, de l'insertion et les employeurs, accompagnement spécifique des bénéficiaires du RSA.

## MISE EN ŒUVRE

Coût  

Délai d'impact 

Complexité 



# ACTION 6 - Accompagner le développement de l'apprentissage sur le département

## CONSTATS PARTAGÉS

- Durée de certaines formations (notamment DEAS) au regard de l'urgence des besoins ;
- Méconnaissance et absence de culture de l'apprentissage dans le secteur médico-social.

## OBJECTIF

Faciliter et accélérer le développement de la formation d'AS par l'apprentissage et élargir progressivement le dispositif à l'ensemble des métiers en tension.

## DESCRIPTION ET MODALITÉS D'ACTION

Cette action pourrait se décliner via les initiatives suivantes :

- Veiller à l'accessibilité de cette offre sur tout le territoire en garantissant une couverture territoriale pertinente (en limitant la contrainte de mobilité qui freine l'engagement des jeunes) ;
- Promouvoir le recours à l'apprentissage auprès des ESMS en proposant une information complète et des partages d'expériences réussies ;
- Mener un travail spécifique pour faciliter l'accès au dispositif par les acteurs du domicile ;
- Inciter au recrutement d'apprentis ;
- Faciliter les mises en contact entre candidats, centres de formation et employeurs ;
- Initier un dispositif de formation des maîtres d'apprentissage au sein des établissements et/ou constitution d'un pool de tuteurs/accompagnants qui serait mis à disposition des établissements ;
- Mettre en place des solutions de mobilité pour les apprentis confrontés au problème ;
- Aider la coordination « CFA 64 » à rendre plus visible son action.

## LES PARTIES PRENANTES ET LEUR RÔLE

- **Pour les employeurs** : recourir au dispositif de l'apprentissage pour recruter et assurer le tutorat des apprentis ;
- **Pour les organismes de formation et de l'orientation** : faire connaître le dispositif, l'offre territoriale, contribuer à une offre concertée sur l'ensemble du territoire et contribuer à la formation des tuteurs ;
- **Pour les acteurs institutionnels** : favoriser le développement de l'apprentissage dans les ESMS de l'autonomie.

MAÎTRE(S) D'ŒUVRE PRESSENTI(S)	PARTENAIRES CLÉ	PARTENAIRES AYANT MANIFESTÉ LEUR SOUHAIT D'IMPLICATION
Coordination CFA 64 CFA du secteur médico-social	ESMS et leurs groupements Partenaires de l'emploi et de l'insertion Acteurs de l'éducation et de la formation Pôle Emploi Région	Département Réseaux EHPAD CHP Pôle Formation GRETA CFA Aquitaine ARSSPA64 ITS P.Bourdieu ETCHARRY Formation AGROCAMPUS64 ADAPSSA GE64

## LES PROPOSITIONS DU DÉPARTEMENT

- Inciter au développement de l'apprentissage par le financement de contrats d'apprentissage dans les ESMS (couverture du reste à charge pour l'employeur).

## MISE EN ŒUVRE

Coût 

Délai d'impact 

Complexité 

# ACTION 7 - Soutenir les démarches collectives d'employeurs à l'échelle du territoire de proximité

## CONSTATS PARTAGÉS

- Intensité des difficultés de recrutement et intérêt d'y répondre collectivement ;
- Difficultés des ESMS à organiser le portage de démarches collectives.
- Beaucoup d'exercice à temps partiel, notamment à domicile

## OBJECTIF

Centraliser, partager et accompagner ou faire émerger des dynamiques de coopérations territoriales et/ou de mise en réseau entre acteurs du secteur intra et intersectoriel (domicile/établissement, sanitaire/médico-social...).

Favoriser, à travers cette démarche, une véritable politique de passerelle entre l'exercice à domicile et l'exercice en établissement.

## DESCRIPTION ET MODALITÉS D'ACTION

La volonté d'approfondir les coopérations entre ESMS est un préalable à cette action. Cette action pourrait porter sur l'aide à l'approfondissement des stratégies de coopération territoriales et leurs modalités opérationnelles :

- Création d'espaces d'échange/réflexion type « Club Entreprise » en prévoyant entre autres un travail sur la notion de « coopération » (coopération entre entreprises en concurrence Création de pools de remplacement et de renfort et/ou extension des pools existants) ;
- Soutien aux démarches de mutualisation de ressources notamment humaines (portage salarial, GE, partage de compétences entre ESMS pour proposer des postes à temps plein) ;
- Développement d'un réseau de partage des annonces et des CV pour faciliter les recrutements ;
- Création d'une ingénierie d'apprentissage : relations ESMS/CFA, formation des tuteurs.

## LE RÔLE DES PARTIES PRENANTES

- **Pour les ESMS** : proposer et participer à des espaces d'échanges réguliers entre acteurs, développer des coopérations en matière d'emploi et de formation ;
- Déterminer les besoins d'évolution en compétences et en moyens des structures de coopération.

MAÎTRE(S) D'ŒUVRE PRESENTI(S)	PARTENAIRES CLÉ	PARTENAIRES AYANT MANIFESTÉ LEUR SOUHAIT D'IMPLICATION
Département ARS	Pôle Emploi ESMS et leurs groupements Groupement d'Employeurs	Département CDG FPT 64 Communauté d'Agglo de Pau Etcharry/Antic (action 4) CIAPA GE64 Transition- PLIE Ouest-Béarn

## LES PROPOSITIONS DU DÉPARTEMENT

- Aider à répondre aux besoins d'ingénierie de coopération ;
- Soutien aux actions de coopération au cas par cas.

## MISE EN ŒUVRE

Coût 

Délai d'impact  

Complexité  

## **AXE 3**

# **FIDÉLISER ET ACCOMPAGNER LES PROFESSIONNELS EN POSTE**

# ACTION 8 - Sécuriser et valoriser le savoir-faire des professionnels en poste

## CONSTATS PARTAGÉS

- Intensité des difficultés de recrutement sur les postes d'AS ;
- Existence de professionnels mobilisés comme « faisant fonction » sans formation initiale et nécessité de valoriser leur savoir-faire ;
- Manque de reconnaissance de ces professionnels.

## OBJECTIF

Répondre aux besoins tout en sécurisant les « faisant-fonction » par leur formation (recours aux formations courtes ciblées) et l'organisation de leur qualification dans le cadre d'une politique plus large de GPEC.

## DESCRIPTION ET MODALITÉS D'ACTION

- Identifier les postes « faisant-fonction » concernés ;
- Sur la base d'un état de l'offre disponible en formations courtes (FNAQPA, IFAS, SYNERPA, CIAPA, ITS, Etcharry...) mobiliser ou construire des modules de formations courtes adaptés ;
- Organiser les modalités de formation en favorisant les dispositifs sur site (au sein des établissements ou services), envisager, le cas échéant, la mutualisation des plans de formations ;
- Prévoir les modalités d'inscription dans un parcours qualifiant.

## LE RÔLE DES PARTIES PRENANTES

- **Pour les employeurs** : identifier les postes concernés et mobiliser leurs OPCO ;
- **Pour les acteurs institutionnels concernés** : identifier, organiser et financer les formations (dispositifs classiques ou montages spécifiques).

MAÎTRE(S) D'ŒUVRE PRESENTI(S)	PARTENAIRES CLÉ	PARTENAIRES AYANT MANIFESTÉ LEUR SOUHAIT D'IMPLICATION
ESMS et leurs Groupements	Région ARS ESMS et leurs Groupements Ets de formation OPCO	Département CIAPA Réseaux EHPAD Fédération des ADMR64 ITS P.Bourdieu ETCHARRY Formation CAPBP- Serv. Emploi

## LES PROPOSITIONS DU DÉPARTEMENT

- Participer à l'identification de l'offre de formation et des professionnels concernés.

## MISE EN ŒUVRE

Coût  

Délai d'impact 

Complexité 

# ACTION 9 - Accompagner le déploiement de la démarche de QVT et soutenir les programmes d'action dans les ESMS

## CONSTATS PARTAGÉS

- Des conditions d'exercice des activités pénalisant l'attractivité des métiers et la fidélisation des professionnels ;
- Inégalités des conditions de travail entre les différents secteurs sanitaires et médico-sociaux (entre ESMS et entre champs de l'intervention médico-sociale).

## OBJECTIF

Encourager les employeurs à s'inscrire dans une démarche d'amélioration de la qualité de vie dans leurs structures et soutenir la mise en œuvre d'actions visant à fidéliser leurs professionnels.

## DESCRIPTION ET MODALITÉS D'ACTION

Cette action nécessite du temps d'analyse et de construction, sa concrétisation implique donc un investissement important des directions d'ESMS. Elle pourrait porter sur plusieurs chantiers à mener avec les partenaires concernés :

- L'évolution des organisations (diagnostic et amélioration : par ex des plannings dans les SAAD ; systématisation de temps de régulation avec l'encadrement) ;
- Les conditions matérielles de travail (mise à disposition de véhicules de services, de téléphonie mobile professionnelle, entre autres) ;
- La réflexion sur l'équilibre vie professionnelle/personnelle (accueil des enfants, accès au logement) ;
- La prévention des risques professionnels pour réduire la sinistralité (en prenant soin de définir les spécificités propres au domicile et en établissement avec les formations adaptées correspondantes) ;
- Les leviers internes de cohésion d'équipe (le travail en binômes, l'implication dans la vie de l'établissement, échange de pratiques, NTIC type groupes de discussion...).

## LE RÔLE DES PARTIES PRENANTES

- **Pour les employeurs** : s'engager dans la démarche et développer des programmes d'actions en matière de qualité de vie au travail et de prévention des risques professionnels ;
- **Pour les partenaires institutionnels** : suivre et accompagner le déploiement de la démarche et soutenir financièrement les programmes d'actions ;
- **Pour les autres partenaires** : participer à l'identification de solutions adaptées.

MAÎTRE(S) D'ŒUVRE PRESENTI(S)	PARTENAIRES CLÉ	PARTENAIRES AYANT MANIFESTÉ LEUR SOUHAIT D'IMPLICATION
CARSAT ARS Département	Partenaires de la formation ESMS et leurs groupements ARACT Médecine/Services de Santé au Travail Partenaires du logement Partenaires de l'accueil du jeune enfant ...	Département – CARSAT (convention conjointe) CDG FPT 64 ARSSPA64 Fédération UD-UNA64 Transition – PLIE Ouest-Béarn

## LES PROPOSITIONS DU DÉPARTEMENT

- Suivre le déploiement de la démarche en mobilisant la convention signée avec la CARSAT ;
- Poursuivre la mobilisation des leviers existants (crédits complémentaires CPOM pour les EHPAD, cofinancement du programme aidants-aidés SAAD via la conférence des financeurs...).

## MISE EN ŒUVRE

Coût   

Délai d'impact   

Complexité   

# ACTION 10 - Consolider la structuration de parcours professionnels

## CONSTATS PARTAGÉS

- Des conditions d'exercice des activités qui pénalisent l'attractivité des métiers, la fidélisation des professionnels et leur formation continue ;
- Des difficultés à construire des parcours de carrière en établissement comme au domicile ;
- Une étanchéité entre les secteurs sanitaires et médico-sociaux qui entrave la mobilité professionnelle.

## OBJECTIF

Soutenir les ESMS dans leur politique RH au service de la fidélisation de leurs professionnels (déroulement de carrière, formation et mobilité professionnelle...).

## DESCRIPTION

Cette action nécessite du temps d'analyse et de construction, sa concrétisation implique donc un investissement important des directions d'ESMS. Elle viserait à aider les structures à répondre aux besoins liés à l'intégration des nouveaux salariés, à leur formation continue, à leur évolution professionnelle (GPEC) ou au travail en réseau permettant, entre autre, de favoriser la mobilité professionnelle, la mobilité inter-secteurs (des AS par ex). Elle pourrait porter sur plusieurs chantiers à mener avec les partenaires concernés :

- Développement de structures innovantes (type SPASAD, EHPAD hors les murs, autres structures de coopération de proximité entre ESMS) pour favoriser la mobilité et les parcours professionnels mixtes ;
- Réflexion sur les modalités d'amélioration de l'accueil et de l'intégration des professionnels (parcours d'intégration) et/ou d'approfondissement des compétences via des certifications type ASG par ex.) ;
- Réflexion sur les modalités permettant aux ESMS de dédier du temps d'accompagnement des parcours professionnels (stratégie de formation continue, GPEC, tutorat, accueil de stagiaire...);
- Développer les solutions permettant de faciliter le remplacement des professionnels partant en formation (pool de remplacement, financement du remplacement...).
- Former les professionnels sur les besoins spécifiques de l'aidé (prévention de la perte d'autonomie) et de l'aidant (risque psychosocial).

## LE RÔLE DES PARTIES PRENANTES

- **Pour les employeurs et leurs OPCO** : accompagner la réflexion à mener sur ces différents points et en particulier sur la stratégie de formation ;
- **Pour les employeurs** : s'impliquer dans la coopération entre structures de proximité pour favoriser la mobilité professionnelle et inter-secteurs ;
- **Pour les partenaires institutionnels** : aider à la mobilisation de temps dédié à la formation.

MAÎTRE(S) D'ŒUVRE PRESENTI(S)	PARTENAIRES CLÉ	PARTENAIRES AYANT MANIFESTÉ LEUR SOUHAIT D'IMPLICATION
ESMS et leurs groupements Département ARS	Région OPCO et organismes de formation Communautés d'Agglo	Département ARSSPA64 Réseaux EHPAD ADHAP Fédération UD-UNA64

## LES PROPOSITIONS DU DÉPARTEMENT

- Mobiliser les leviers existants : financement du remplacement des salariés des SAAD en formation dans le cadre de la convention CNSA ;
- Soutien au développement de structures innovantes.

## MISE EN ŒUVRE

Coût   

Délai d'impact   

Complexité   

# Appel à Projet CNSA

## “ Cap sur les Métiers de l’Autonomie ”

### Synthèse de l’AAP

## Caisse Nationale de Solidarité pour l’Autonomie (CNSA)

« Plateforme des métiers de l’autonomie »

---

La CNSA lance un appel à projets pour développer des plateformes sur les métiers de l’autonomie des personnes âgées et en situation de handicap. Cet appel à projets est une concrétisation de l’une des recommandations du [rapport de Myriam El Khomri sur l’attractivité des métiers du grand-âge](#).

---

#### Objectif de l’Appel à projets :

L’appel à projets vise à soutenir une dizaine de « plateformes d’accompagnement vers les métiers de l’autonomie des personnes âgées et handicapées » sur les territoires dans le but d’assurer un meilleur pilotage des besoins et des réponses en termes de ressources humaines, au plus près des personnes.

#### Critères d’éligibilité :

- **Répondre à la définition de « plateformes des métiers de l’autonomie »**

Il s’agit de modalités de coopération permettant de **coordonner** et **d’intégrer** une **palette de services** portés par des **acteurs complémentaires** dans le champ de **l’emploi et des politiques d’autonomie** en direction des **demandeurs d’emploi**, des salariés des **SAAD** et des établissements et **services médico-sociaux** et des employeurs à l’échelle départementale.

- **Avoir pour missions :**

- **Missions socles (obligatoire)**

- Valoriser et **sensibiliser aux métiers du secteur**
- **Proposer des parcours d’orientation**, de **formation** pour permettre l’accès à l’emploi
- Proposer des actions favorisant le **recrutement**

- **Missions facultatives**

- Proposer un **accompagnement à la prise de poste** pour les nouveaux salariés
- Proposer des **actions de fidélisation et de mobilité choisie** des personnes en poste
- Proposer une **démarche territoriale**
- Proposer des **actions d’appui à la qualité de vie au travail** et contre la sinistralité
- Renforcer l’**accompagnement des personnes éloignées de l’emploi**
- Développer des **partenariats pour favoriser la mobilité** des personnes

- **Accompagner les métiers** du secteur de **l'aide à domicile et/ou des établissements médico-sociaux**. Les projets proposant une couverture mixte visant le plus grand nombre de métiers seront toutefois privilégiés lors de la sélection.

#### **Portage du projet :**

Les acteurs de la politique de l'emploi, de la formation et de l'autonomie devront être parties prenantes du projet et devront coordonner leurs interventions de façon à ce que l'action portée par chaque plateforme s'inscrive en complémentarité des actions du droit commun et apportent une plus-value à l'existant. **Chaque plateforme devra obligatoirement être co-financée par le Département d'implantation de la plateforme.**

#### **Financement :**

Les financements CNSA pourront soutenir :

- Les **frais du personnel** dédié à l'accompagnement et à la coordination de la démarche ;
- Les frais liés à la **mise en œuvre des actions de valorisation des métiers**, d'un socle de parcours de formation pour les candidats désireux de s'orienter vers les métiers du grand âge ou d'un socle d'accompagnement à la prise de poste ;
- La prise en charge, le cas échéant, des **frais d'ingénierie de projets spécifiques**

#### **Délai et modalité de réponse :**

**Entre le 1er février 2021 et le 15 mars 2021 (inclus)**

#### **Contact :**

[metiersautonomie@cnsa.fr](mailto:metiersautonomie@cnsa.fr)

#### **Plus d'informations :**

[Découvrir l'Appel à projet plateformes des métiers de l'autonomie.](#)



# Correspondance Missions AAP CNSA / Feuille de route départementale

AAP CNSA- MISSIONS SOCLÉS		CORRESPONDANCE ACTIONS FEUILLE DE ROUTE Dept.		
AXES	LISTE INDICATIVE D'ACTIONS	CORRESPONDANCE ACTIONS FEUILLE DE ROUTE Dept.		
A- Valoriser et sensibiliser aux métiers du secteur	A1- Actions de découverte des métiers	<b>ACTION 1</b> - Définir une stratégie partenariale unique de communication sur les métiers de l'autonomie	<b>ACTION 2</b> - Créer un/des temps fort annuels de communication et d'animation territorialisées en lien avec les métiers de l'autonomie	<b>ACTION 3</b> - Favoriser le recours aux dispositifs d'engagement citoyen d'appui dans une logique de découverte des métiers
	A2- Actions de communication locale			
B- Proposer des parcours d'orientation, de formation pour permettre l'accès à l'emploi	B1- Actions d'orientation, de conseil et d'accompagnement à l'entrée dans ces métiers	<b>ACTION 2</b> - Créer un/des temps fort annuels de communication et d'animation territorialisées en lien avec les métiers de l'autonomie	<b>ACTION 3</b> - Favoriser le recours aux dispositifs d'engagement citoyen d'appui dans une logique de découverte des métiers	
	B2- Actions d'articulation et d'accompagnement de mises en situation professionnelle préalables à l'emploi	<b>ACTION 5</b> - Identifier de nouveaux viviers de professionnels et Organiser en urgence des formations courtes		
	B3- Inventaire de l'offre de formation disponible et intermédiation employeurs/offre de formation/OPCO pour la mise en place de contrats en alternance	<b>ACTION 6</b> - Accompagner le développement de l'apprentissage sur le département	<b>ACTION 7</b> - Soutenir les démarches collectives d'employeurs à l'échelle du territoire de proximité	
	B4- Action de formation/professionalisation et mise en réseau de tuteurs chez les employeurs en lien avec OPCO	<b>ACTION 7</b> - Soutenir les démarches collectives d'employeurs à l'échelle du territoire de proximité	<b>ACTION 10</b> - Consolider la structuration de parcours professionnels	<b>ACTION 6</b> - Accompagner le développement de l'apprentissage sur le département
C- Proposer des actions favorisant le recrutement	C1- Mise en relation entre offre et demande	<b>ACTION 4</b> - Connaître, donner à voir et mettre en lien besoins et offres du territoire	<b>ACTION 2</b> - Créer un/des temps fort annuels de communication et d'animation territorialisées en lien avec les métiers de l'autonomie	<b>ACTION 5</b> - Identifier de nouveaux viviers de professionnels et Organiser en urgence des formations courtes
	C2- Boîte à outils (contrats type, conventions de mise à disposition, gestion des disponibilités...)	<b>ACTION 3</b> - Favoriser le recours aux dispositifs d'engagement citoyen d'appui dans une logique de découverte des métiers		

AAP CNSA - MISSIONS FACULTATIVES		CORRESPONDANCE ACTIONS FEUILLE DE ROUTE Dept.	
AXES	LISTE INDICATIVE D'ACTIONS		
D- Proposer un accompagnement à la prise de poste pour les nouveaux salariés	D1- Actions d'accompagnement individualisé des nouveaux salariés par mise en place d'un suivi rapproché sur 6 mois	ACTION 10 - Consolider la structuration de parcours professionnels	ACTION 5 - Identifier de nouveaux viviers de professionnels et Organiser en urgence des formations courtes
	D2- Outillage pour le salarié (kit d'intégration, coaching de prise de poste, modules de formation à la culture d'entreprise, rapport d'étonnement...)		
E- Proposer des actions de fidélisation et de mobilité choisie des personnes en poste	D3 -Promouvoir une action volontariste des structures en matière de prévention, maintien dans l'emploi et sécurisation/valorisation des parcours	ACTION 8- Sécuriser et valoriser le savoir faire des professionnels en poste	ACTION 6 - Accompagner le développement de l'apprentissage sur le département
	E1- Accompagner les mobilités professionnelles en proposant des passerelles dans la structure, dans le groupe ou dans le secteur		
F- Proposer une démarche territoriale	E2- Boîte à outils (appui au montage de dossiers d'accès à la formation continue, d'aide à la mobilité professionnelle...)	ACTION 10- Consolider la structuration de parcours professionnels	ACTION 7 - Soutenir les démarches collectives d'employeurs à l'échelle du territoire de proximité
	F- Mise en place d'une réserve médico-sociale (redéploiement de RH et mobilisation de renforts entre établissements, mutualisation de ressources entre structures)		
G- Proposer des actions d'appui à la qualité de vie au travail et de lutte contre la sinistralité	G- Mise en place d'actions de sensibilisation en direction des employeur, d'intermédiation avec financeurs et offre d'accompagnement proposée par les acteurs (CARSAT, ARACT, ARS, fédérations, OPCO...)	ACTION 10 - Consolider la structuration de parcours professionnels	ACTION 8 - Sécuriser et valoriser le savoir faire des professionnels en poste
	H1- Etablissement de diagnostics permettant d'évaluer les freins à l'accès à l'emploi (détection du socle commun de compétences, capacités relationnelles...)		
H- Développer un accompagnement renforcé pour les personnes les plus éloignées de l'emploi	H2- Co-construction de parcours comprenant des formations d'adaptation et des mises en situation professionnelles afin d'assurer la bonne orientation des bénéficiaires	ACTION 9 - Accompagner le déploiement de la démarche de QVT et soutenir les programmes d'action dans les ESMS	ACTION 9 - Identifier de nouveaux viviers de professionnels et Organiser en urgence des formations courtes
	H3- Mise en place de tutorat avec le premier employeur		
J- Développer des partenariats pour favoriser la mobilité des personnes orientées vers le secteur	H4- Suivi et accompagnement individualisés les premiers mois de la prise de poste	ACTION 9 - Accompagner le déploiement de la démarche de QVT et soutenir les programmes d'action dans les ESMS	
	J1- Mettre en place avec les employeurs et acteurs potentiellement intéressés des partenariats pour la mise à disposition de véhicules		
	J2- S'assurer de l'accès aux différentes aides existantes à la fois pour obtenir un permis ou pour l'acquisition d'un véhicule.		

## Partenaires ayant formalisé leur engagement à ce jour

Type de partenaires engagés	Organismes	Contacts	Fonction
Partenaires Institutionnels	DD ARS	BLANZACO Maritxu LAPERLE Philippe	DD- ARS Dir. Adj. DD64
	DT Pôle Emploi	VIALAT David BOUCHER Nadine LIPART Sylvie	Directeur territorial PA Directrice Territoriale Béarn Chargée de mission partenariat territorial
	CARSAT	PASCAL Emile AUGEZ Sylvain	Directeur Responsable de service ASS
	DSDEN	PESTEL François-Xavier BOUARFA Hakima	Directeur Académique Insp. EN Information et orientation
Groupements et fédération des ESMS employeurs	NEXEM	LALANNE François	Représentant Fédéral NEXEM 64 (ADAPEI64)
	FEHAP	BERTHELOT Christophe	Délégué Départemental (PEP64)
	REBS- Réseau EHPAD Béarn Soule	MILOUA Eric CLAVERIE Mme	Président CDM Plateforme RH
	REPB- Réseau ehpad Pays Basque	HARIVONGS Frédérique DARBON Nadège	Présidente Coordinatrice réseau et Plateforme RH
	ADAPEI64	CAVRET Anne Marie LALANNE François	Présidente Directeur général
	Fédération du Domicile- ADEDOM - AIDBS	LAPEYRE Alain	Président
	Réseau ADHAP- ADOUR SAP	CONSTANTIN Olivier	Directeur
	DD64 UNA- Union Nationale de l'Aide, des Soins et des Services aux Domiciles	CHABALGOITY Patricia	Déléguée Départementale
	Fédération des ADMR 64	DAVANCENS Isabelle	Directrice Générale
	ARSSPA64- Association des responsables de SSIAD du 64	FORTANE Eric	Directeur SSIAD Coarraze
			Directeur SSIAD Gan
	Centre Hospitalier Des Pyrénées- Pau	ETCHEVERRY Xavier	Directeur général
	FHF - CH Côte Basque	FOURCADE Laeticia	Représentante Medico-Soc Pays Basque CHCB

<b>Les partenaires de la formation</b>	ITS de Pau	BONTEMPS Ludovic	Directeur
	Etcharry Formation	NICOT Jean Philippe IGOA Fabienne	Directeur Général Chargée de Développement
	Centre Hospitalier des Pyrénées- Pôle Formation	GOUFFE Valérie MEYER Nathalie	Responsable du Pôle INFOPSY Responsable pédagogique
	OPCO Santé Nouvelle Aquitaine	GODARD Sylvie	Secrétaire Générale Région NA
	AGROCAMPUS 64	SOMMER GUY	Directeur
	CIAPA	GORET Chrystèle NUNEZ Marie Bégonia GONZALEZ Marion	Directrice Chargée de mission Pôle Investigation Chargée de mission Pôle Formation
<b>Les Partenaires de l'emploi et de l'insertion</b>	Groupement Employeurs BEARN / PAYS BASQUE- GE64	NIVAGGIONI Laetitia PUCHEU Valérie	Directrice Gestionnaire Antenne Béarn
	ADECCO Médical Sud Aquitaine	DA CRUZ Frédéric	Directeur d'Agence Sud Aquitaine
	Mission Locale de Pau	OUEDRAOGO Sidiki	Directeur
	Mission Locale Pays Basque	CAZALIS B	Directrice
	Association Transition / PLIE Ouest Béarn	BERAL Olivier	Directeur
	IEBA - PLIE Béarn Adour	JEUNOT Olivier	Directeur
	Communauté d'Agglo Pau Béarn Pyrénées - Service Emploi - PLIE Pau	BECHON Cécile LASSUS Jean-Jacques	Cheffe de service Emploi CDM développement de projets emploi
<b>Autres Partenaires</b>	Centre De Gestion FPT 64	MARCHAND Jérémy	Directeur
	UNIS CITE	ZAOUI Zohra	Responsable PA & Landes

**Ces partenaires et acteurs du territoire ont formalisé, par une lettre d'engagement, leur soutien à la mise en œuvre de la feuille de route notamment dans le cadre de la candidature portée par le Département en réponse à l'AAP CNSA «Cap sur les métiers de l'autonomie - Plateforme départementale».**

# Remerciements

**Ce travail a pu être réalisé, dans le cadre d'un calendrier très contraint, grâce à la mobilisation des acteurs et partenaires du territoire.**

Ces remerciements s'adressent en premier lieu aux 172 ESMS (EHPAD et SAAD) qui ont pris le temps de répondre à l'enquête en ligne dans un contexte qui, comme nous le savons tous, reste extrêmement fragilisé par la crise sanitaire.

✓ **Les résultats de cette enquête** sont consultables par tous à cette adresse : .....  
[https://data.le64.fr/pages/enquete\\_rh\\_autonomie/](https://data.le64.fr/pages/enquete_rh_autonomie/)

Merci aussi aux quelques 130 partenaires et acteurs de notre territoire qui ont souhaité s'associer à ces travaux en apportant leur contribution lors d'échanges individuels ou en prenant part aux ateliers de travail.

✓ **Le compte rendu de la première session** est annexé en fin de document,

✓ **La feuille de route**, fruit de ces deux sessions de travail, **a été présentée aux partenaires le 22 février 2021**. Pour revoir la réunion, c'est par ici : [https://youtu.be/y\\_-5FFHJ4t0](https://youtu.be/y_-5FFHJ4t0)

## Liste des participants aux 4 groupes de travail :

### GRUPE DE TRAVAIL N° 1 - MIEUX COMMUNIQUER

CDCA (THIERRY Bernard), CDG 64 FPT (LASSALLE Marion), CIAPA(NUNEZ Marie Bégonia), REPB (LARRIGAUDIÈRE Emmanuelle), ETCHARRY Formation Développement (LASARROQUES Sylvie), GRETA CFA AQUITAINE (DORNON Sandrine), POLE EMPLOI (LIPART Sylvie), Réseau EHPAD Béarn & Soule (MILOUA Eric), FEHAP (DE MONTEVILLE Nicolas), Réseau EHPAD Pays Basque (DARBON Nadège), UD64 UNA (DACHARY Bernadette, MASSONDO Chantal), CAPB/CIAS Pays Basque (ARTHAPIGNET Nathalie), CD64 Conseillers départementaux (Anne Marie BRUTHE et Jean LACOSTE), DGASH (SCHMITT Annie), DAUT (LEMPEREUR Nicolas, BARBE Claire, CARRERE Laure, BOUSSEZ Karine), COM (RATOMAHENINA Tanguy, MESTELAN Marie-Laure), TEVE (LURO Maddalen).

### GRUPE DE TRAVAIL N° 2 - LEVIERS RECRUTEMENTS REMPLACEMENTS

CDCA (TIZON Philippe), ADOVIC PROXIM'SERVICES (LAVIGNOTTE Alain), Assoc. TRANSITION, (BOUSQUET Luc), CDG 64 FPT (FORT-SOUPRA Séverine), CIAPA (NUNEZ Marie Bégonia), ETCHARRY Formation (NICOT Jean Philippe), Fédération ADMR (DAVANCENS Isabelle), POLE EMPLOI (LE GARS Nathalie), REBS - FEHAP (NAVET Philippe, de MONTEVILLE Nicolas), REPB (DARBON Nadège) ADHAP - ADOUR SAP (WOLFF Carole, TARRASCON Anne), UD64 UNA (DACHARY Bernadette), CD64 Conseillers départementaux (Anne Marie BRUTHE et BERGE Geneviève), DGASH (SCHMITT Annie, BOURDE Marc), DAUT (LEMPEREUR Nicolas, BARBE Claire, BERGEZ-LESTREMAU Julie, GATEAUX Marie Hélène, GORY-DELEERSNYDER Isabelle), SG (DOURRIEU Laurent).

### GRUPE DE TRAVAIL N° 3 - ADAPTER LA FORMATION INITIALE

CDCA (THIERRY Bernard), CFAA64 (IRALOUR Véronique), CHP - Centre de Formation (MEYER Nathalie), CIAPA (NUNEZ Marie Bégonia), ETCHARRY Formation (DROCHON Gwenaëlle, PEREZ Stéphanie), ADEDOM (LAPEYRE Alain), IFAS - GRETA - LYCEE BARADAT (POTHIER Nadine), ITS Pierre Bourdieu (BONTEMPS Ludovic), Lycée Francis JAMMES d'Orthez (BLANCHARD Jacqueline), Lycée FRANTSESENIA de Garazi (CROUSPEYRE Cécile), Lycée MFR de Mont (TRAVERTAurore), Lycée STELLA MARISA d'Anglet(GARRIN Isabelle), CAPBP-Service Emploi-PLIE Pau (BECHON Cécile), POLE EMPLOI (CARREDA Charly), REBS-FEHAP (NAVET Philippe, HELOU Léa), REPB (DARBON Nadège), ADHAP - ADOUR SAP (TARASCON Anne), UD64 UNA (CHABALGOITY Patricia), CD64 Conseillers départementaux (BRUTHE Anne-Marie, ANTIERIsabelle), DGASH (SCHMITT Annie), DAUT (LEMPEREUR Nicolas, BARBE Claire), SG (IRIART Jean-Claude).

### GRUPE DE TRAVAIL N° 4 - FIDÉLISER LES PROFESSIONNELS

CDCA (TIZON Philippe), ADAPEI 64 (BOUCHARD Marie), ARSSPA64 (FORTANE Eric), CDG 64 FPT (WITTERKOER Floriane), REPB (COLOM Laetitia), ETCHARRY Formation (IGOA Fabienne), GE64/GESA (PUCHEU Valérie), Lycée Francis JAMMES d'Orthez (BLANCHARD Jacqueline), Mission Locale Pau-Pyrénées (OUEDRAOGO Sidiki), NEXEM (De BARROS Antoine), CAPBP - Service Emploi (LASSUS Jean-Jacques), POLE EMPLOI (LIPART Sylvie), REBS (DESBIEYS Laurie, HELOU Léa), REPB (LACAZE Marie-Laure, CLAVERIE Mme), ADHAP - ADOUR SAP (CONSTANTIN Olivier), UD64 UNA (DUFOURQ Sandrine), CD64 Conseillers départementaux (BRUTHE Anne-Marie, COSTEDOAT-DIU Fabienne), DGASH (SCHMITT Annie, SICARD Julie), DAUT (LEMPEREUR Nicolas, BARBE Claire), SG (BAGDASSARIAN Isabelle).

# Annexes

## COMPTE RENDU PREMIERE SESSION DE TRAVAIL (16 et 18/12/2020)

### GT1 - Comment mieux communiquer et valoriser les métiers de l'autonomie ?

Le groupe a identifié, sans prétention d'exhaustivité, une multitude de supports développés par de nombreux partenaires : vidéo (courtes et longues), fiches de présentation, ressources internet, etc.

Pour autant, plusieurs acteurs ont souligné la difficulté, malgré l'importance des outils de communication, à toucher les publics visés ou à avoir un impact significatif. Il a notamment été indiqué que les supports ne présentaient d'intérêt que s'ils étaient accompagnés et discutés.

La nécessité d'une stratégie de communication collective et partagée a rapidement fait consensus à partir du constat de la difficulté d'exploiter les outils existants, la sensation de plusieurs acteurs d'avoir des axes de communication disparates et l'impression de saupoudrage d'information, posant la question de l'efficacité des démarches engagées par chacun.

Le second temps de l'échange s'est donc structuré autour de quelques questions simples :

- Quels messages veut-on faire passer ?
- A destination de quels publics et qui pour les relayer ?
- Quels sont les objectifs recherchés et les résultats attendus ?

**S'agissant des messages**, de nombreuses contributions ont émergé, notamment à travers des mots-clés pour caractériser les métiers de l'autonomie : « humanité », « générosité », « fierté », « utilité », « sens », « engagement », « valeurs »...

Il a été mentionné que le secteur était pourvoyeur d'emplois, qu'il permettait l'accès à des emplois de proximité, qu'il proposait des métiers porteurs de sens, alliant la relation humaine et la technicité, que cette technicité était au service de la mise en œuvre du projet de vie des personnes, notamment dans le cadre de l'aide à domicile, ces métiers participant à concrétiser les choix de vie à domicile.

La question de la technicité a largement été abordée pour souligner que, derrière un geste simple ou la relation humaine à l'autre, il y a une technicité avérée de l'aide à la personne, de stimulation de ses capacités, de repérage des fragilités, etc.

*« L'aide à domicile ne fait pas seulement le ménage, à travers l'entretien du domicile, elle évalue l'environnement de vie, identifie les risques, aide à l'adaptation du cadre de vie aux besoins de la personne etc. ».*

*« Derrière le fait d'aider au repas, l'aide-soignant s'assure de la bonne alimentation de la personne, assure une veille sur le risque de dénutrition ou de fausse route, etc. ».*

Parmi les propositions de messages, figure aussi le fait de présenter le secteur de l'autonomie comme un domaine d'activité en renaissance, qui se structure et se réinvente. Les futurs candidats doivent se sentir acteurs de ce renouveau. Pour illustrer cette approche, plusieurs slogans ont été mentionnés :

*« On a besoin de vous »*

*« Venez découvrir par vous-même »*

*« Nous vous repérons, nous vous formons, nous vous offrons un emploi ».*

La stratégie de communication de l'armée au cours des dernières années a été identifiée comme très inspirante.

**S'agissant des publics cibles**, ils sont variés. Au-delà du « grand public » qui relève plutôt du point de vue des acteurs d'une communication « macro » à l'échelle nationale, des publics plus spécifiques ont été identifiés. Une distinction est à faire entre les jeunes étudiants (collèges/lycées) en amont d'une orientation vers une filière professionnelle ou technologique, les jeunes de moins de 26 ans qui peuvent prétendre à des parcours d'accès à l'emploi spécifiques et les adultes au-delà de 26 ans.

Les demandeurs d'emplois sont bien entendu visés, ainsi que les personnes en reconversion professionnelle et les élèves de collèges et lycées.

**S'agissant des utilisateurs des outils de communication**, ont été cités : les structures de l'Éducation nationale, les organismes de formations initiale/continue, les acteurs d'information et d'orientation professionnelles et/ou d'accompagnement dans l'emploi (CIO, missions locales, pôle emploi...), les employeurs (ESMS en l'espèce), les Services départementaux en lien avec les publics en insertion (bénéficiaires RSA). Enfin, un échange a été engagé sur le rôle que pourrait jouer le grand public lui-même dans le relais de la communication sur ces métiers.

**S'agissant des objectifs et résultats recherchés**, les points suivants ont été mentionnés :

- Amener des candidats dans les formations ;
- Inscrire les professionnels de ce secteur dans la durée (fidélisation) ;
- Redorer/dépoussiérer l'image de ces métiers et donner à voir la variété et la richesse des missions qu'ils permettent d'exercer.

Enfin, plusieurs idées ont été lancées s'agissant des **moyens de communication** :

- Utiliser les supports existants ;
- Diversifier les supports (presse/chaîne locale/magazine 64...);
- Décliner les messages en basque et occitan (identité locale de la campagne) ;
- S'appuyer sur des témoignages de professionnels ;
- Recourir à des solutions comme le web-documentaire qui permet d'associer des supports variés (longs/courts/vidéo/infographie/textes...), un webdocumentaire réalisé pour sensibiliser à la nécessité du diagnostic précoce de l'autisme ayant été évoqué comme exemple (pour le consulter : <https://www.autisme-les-premiers-signes.org/>) ;
- Organiser un salon dédié aux métiers de l'autonomie (format salon de l'étudiant) dans le cadre d'une journée départementale multi-sites et multi partenariale.

## GT2 - Comment améliorer les processus de recrutement et de remplacement en identifiant tous les leviers ?

Alors que les besoins de personnels sont croissants dans les ESMS de l'autonomie, les difficultés de recrutement sont prégnantes et nombreuses. Les raisons en sont connues :

- Une **insuffisance de diplômés** sortant des écoles de formation des professionnels (aide-soignant, infirmiers...);
- Des **politiques salariales**, des **conditions de travail** et des **taux d'encadrement** qui créent des avantages comparatifs entre les différents secteurs de la prise en charge médico-sociale des personnes âgées et handicapées et conduisent les candidats à l'emploi à des arbitrages compréhensibles ;
- Un défaut d'attractivité des métiers (donc des filières de formation) en raison de représentations sociales peu valorisantes, le regain de considération consécutif à la crise sanitaire actuelle n'ayant pas encore créé d'effet d'appel vers ces métiers.

Face à ces difficultés, quelques leviers d'amélioration de la situation ont été identifiés, et portent sur :

- Des démarches collectives de création et de gestion de **pools de remplacement et de renfort** en personnels ;
- La **facilitation de la rencontre entre l'offre et la demande d'emploi** ;
- Des **formations courtes** mobilisant centres de formation et établissements d'accueil ;
- L'attribution d'**avantages en nature pour fidéliser les professionnels** et limiter les risques de turn-over ;
- L'**accompagnement de publics en insertion** vers les métiers de l'autonomie ;
- La **reconversion professionnelle de salariés issus de secteurs économiques sinistrés** (hôtellerie-restauration, industrie, tourisme...);
- Le recours aux **services civiques** voire au **bénévolat** dans le contexte de crise ;

Malgré ces leviers, l'enquête flash RH met en évidence l'ampleur des besoins en personnels (au 01/01/2020) :

- 65 % des ESMS répondants (EHPAD et SAAD) déclarant des besoins de recrutement ;
- 336 postes à pourvoir, dont 170,5 en EHPAD (taux de réponse : 58 %) et 165,5 en SAAD (86 %) ;

- Des métiers en très grande tension : 161 postes d'aides à domicile et 100,5 postes d'aides-soignants, ces deux métiers représentant près de 78 % des besoins ;
- Une concentration de 71 % de l'ensemble des besoins sur les bassins de vie de Bayonne (42 % des besoins) et de Pau (29 %), ces deux bassins représentant dans le détail 7 5% des besoins en EHPAD et 66,5 % des besoins en SAAD.

Face à des besoins aussi massifs, seules des mesures massives permettront d'améliorer significativement la situation de l'emploi dans les ESMS concernés :

- Augmenter le nombre d'aides-soignants en formation ;
- Développer l'apprentissage, considéré par les participants comme un levier fort de recrutement de nouveaux professionnels ;
- Organiser les démarches de facilitation de la rencontre de l'offre et de la demande d'emploi à une échelle territoriale fine ;
- Organiser des démarches collectives visant à étendre les pools de remplacement et de renfort ;
- Proposer des formations courtes pour de nouveaux entrants ou pour les personnels en situation d'emploi volontaires pour une évolution professionnelle (ASH vers AS) ;
- Création d'un « sas de préparation à l'emploi en ESMS » pour les personnes en recherche d'emploi qu'elles soient en situation d'insertion, en reconversion professionnelle ou en recherche de contrats de service civique.

### GT3 - Comment adapter la formation initiale (développement apprentissage ...) ?

Plusieurs participants ont exprimé des propositions visant une meilleure connaissance et **une meilleure visibilité des métiers concernés** :

- Journée de sensibilisation auprès du public PLIE ;
- Actions de sensibilisation du public des collègues, avant leur entrée en formation ;
- Actions d'animation, de sensibilisation des futurs professionnels à la réalité des situations de travail, au-delà des périodes de stages ;
- Groupes d'échanges sur la réalité des métiers avec des publics différents : jeunes en formation, demandeurs d'emploi ;
- Organisation de temps forts de type semaine thématique pour mettre en lumière les métiers.

Parmi ces propositions, cette dernière idée pourrait « héberger » toutes les autres et intégrer le futur plan d'action.

Plusieurs participants ont exprimé le besoin de disposer d'**outils d'information mutualisés**, également accessibles au grand public :

- Recenser toutes les formations existantes sur le département, les dates de démarrage et de fin, les lieux des formations proposées, en formation initiale, continue ou express ;
- Donner à voir en continu les offres de postes émanant des employeurs, pour des apprentis, des recrutements sur les différents métiers ;
- Rendre visibles les expériences menées du côté des formateurs et du côté des employeurs.

Les **formations courtes** à mettre en œuvre en urgence :

Elles peuvent concerner, au vu des expériences menées ailleurs, différents publics qu'il convient de distinguer, compte tenu des modalités distinctes de financement pour chacun d'entre eux :

- Les demandeurs d'emploi ;
- Les personnes en reconversion professionnelle ;
- Les personnes déjà salariées au sein des établissements, « faisant fonction de... » sans formation préalable.

Points de vigilance : veiller à construire une offre territorialisée au plus près des bassins de vie, veiller à insérer ces formations express comme un point d'entrée dans un parcours de formation, veiller à bien préciser le contenu des formations qui ne sont pas des substituts aux formations diplômantes.



## L'apprentissage :

Les assises s'inscrivent dans un contexte où les IFAS du Département qui assuraient jusqu'ici la formation initiale et continue des AS, se mettent à développer cette formation en apprentissage. Ce dispositif est intéressant car tout en assurant la formation des jeunes, il permet aussi à l'ESMS de bénéficier de la présence de salariés (à qualification croissante) pendant toute la période où le salarié n'est pas en formation en centre.

De tradition, ici comme ailleurs, les établissements médico-sociaux avaient peu recours aux apprentis, mais un « changement de culture » est en train de s'opérer dans le département. Le plan d'action pourrait opportunément intégrer quelques initiatives visant à structurer, voir accélérer l'émergence de cette nouvelle offre.

- Veiller à l'accessibilité de cette offre sur tout le territoire en garantissant une couverture territoriale pertinente (permet également de limiter la contrainte de mobilité qui freine l'engagement des jeunes dans ces dispositifs) ;
- Promouvoir le recours à l'apprentissage auprès des établissements ;
- Examiner le financement du reste à charge pour les établissements dont l'aide de l'État est inférieure au coût salarial ;
- Faciliter les mises en contact entre candidats, centres de formation et employeurs ;
- Elargir le dispositif à l'ensemble des métiers en tension au sein des ESMS au-delà de la formation des AS ;
- Initier un dispositif de formation des maîtres d'apprentissage au sein des établissements et/ou constitution d'un pool de tuteurs/accompagnants qui serait mis à disposition des établissements ;
- Mise en place d'un service de « transport à la demande » pour les apprentis confrontés aux problèmes de mobilité ;
- Aider la coordination « CFA 64 » à rendre plus visible son action.

**Autre proposition** exprimée en séance : aider les ESMS à dégager une quotité horaire sur un poste de travail pour assurer une fonction de « Référent-Formation ».

## GT4 - Comment fidéliser les professionnels via des parcours professionnels plus attractifs ?

La question de la fidélisation des professionnels soulève différentes problématiques collectivement pointées par le groupe de travail :

- Des **salaires** insuffisants (induisant notamment la fuite de certains professionnels vers des secteurs plus offrants) ;
- Un **taux d'encadrement** trop faible (en EHPAD comme au domicile) ;
- Des organisations du travail hétérogènes et inconfortables (plannings en coupures ou en horaires décalés) ;
- Des **conditions matérielles d'exercice** et de mobilité inégales et parfois restrictives (surtout pour l'intervention à domicile) ;
- Des **évolutions de carrières** qui restent limitées intra et inter-établissement (taille de l'établissement, cohabitation de différents statuts et conventions, cloisonnement des champs PA/PH et mode d'accompagnement, méconnaissance des acteurs entre eux) ;
- Un phénomène de **changement de paradigme** avec, pour certains métiers, la recherche du CDD plutôt que celui du CDI ;
- Certains relèvent également, dans un contexte de flux tendu en matière RH, la **difficulté de remplacement** des salariés qui partent en formation.

**Concernant l'évolution des grilles salariales**, le débat conduit les uns à considérer que cette problématique est à mettre de côté dans le cadre du travail mené ici et les autres à penser qu'elle est au contraire centrale et qu'à ce titre le Département devrait en être le porte-parole.

Sur les autres points, de nombreux participants s'accordent à dire qu'il faut mettre la recherche d'une meilleure **qualité de vie au travail** au centre de nos préoccupations pour être plus attractifs. Nos métiers sont porteurs de sens. Plusieurs pistes de travail sont évoquées :

- Le groupe évoque la **nécessaire rénovation de la formation**, pour aller vers des formations plus courtes et plus fréquentes intra et inter établissements et au plus proche des besoins; elles représentent une vraie « bulle d'oxygène » et permettent une prise de recul et des partages d'expériences enrichissantes entre salariés. Il est également suggéré de donner la parole aux salariés eux-mêmes pour qu'ils puissent parler de leurs propres réalités et proposer des

améliorations. L'idée d'un parcours de formation-intégration (programme de formation sur 2 ou 3 ans dès l'intégration d'un nouveau salarié) semble unanimement reconnue comme un moyen efficace de fidélisation en donnant des perspectives d'évolution éventuellement inter-établissements. Le concept de formation sur site est aussi plébiscité et demande à être plus largement développé. La formation des encadrants ne doit pas être négligée car un encadrant bien formé induit un climat de travail sécurisant et efficace.

- Au sein des établissements et services, la **valorisation des salariés** est pointée comme un levier accessible et efficace. Cela peut passer notamment par leur plus grande implication dans la vie institutionnelle de leur établissement ou service, la reconnaissance de leurs expériences et savoirs (expérimentation du salarié jury lors d'un recrutement, valorisation du tutorat pour les nouveaux recrutés...), mais aussi par l'instauration d'une cohésion de groupe ou esprit d'équipe en s'appuyant pourquoi pas sur les nouvelles technologies qui permettent de créer du lien (groupe Whatsapp par exemple).
- Dans le même ordre d'idée et comme suggéré dans le Rapport El Khomri, la mise en place de **temps de régulation institutionnalisés et réguliers** (groupe de régulation hebdomadaire avec encadrement) répondrait tant au besoin de temps de coordination estimé insuffisant voire inexistant qu'à la nécessité de redonner du sens à l'action des professionnels impliqués collectivement dans l'accompagnement de la personne âgée.
- Par ailleurs, **réinterroger les organisations de travail** (plannings en coupures, en horaires décalés) semble s'imposer. Les acteurs du domicile s'estiment « en retard » sur ce point et pointent la nécessité d'un appui technique.
- Enfin, de l'avis général, prendre soin de ses salariés sur la durée commence sans doute par poursuivre l'objectif de réduire la sinistralité par une meilleure dynamique de **gestion des risques professionnels** (en y impliquant davantage les salariés eux-mêmes) et par une démarche d'**amélioration des conditions d'exercice** (financement d'aides techniques dans les EHPAD, aide à la mobilité et téléphonie professionnelle pour le domicile par ex).

Pour finir, la présentation de l'**enquête flash RH** est jugée intéressante et suscite échanges et propositions d'amélioration en y ajoutant les ESMS pour personnes handicapées, et les SSIAD notamment, peut être les besoins des particuliers employeurs ou encore les ressources en formation sur chaque territoires. Cela permettrait réellement de cartographier les besoins et de mesurer l'ampleur des actions à entreprendre tout en permettant leur évaluation. Ce pourrait également être un outil pour susciter des vocations (trouver un emploi, un employeur, un terrain de stage ou d'apprentissage), permettre d'organiser des formations au plus près des établissements demandeurs, porter un regard analytique très territorialisé et prioriser des actions sur des territoires moins bien lotis ou simplement identifier plus facilement de possibles dynamiques collectives d'employeurs sur une zone donnée (dans une logique de réseau).

La dernière partie de la session est consacrée à la priorisation des actions identifiées en séance :

GT4 Fidéliser les professionnels via des parcours professionnels plus attractifs

1 Priorité la plus grande

	Sylvie LIPART	Jean-Jacques LASSUS	Sidiki OUEDRAOGO	Floriane WITTERKOER	Philippe TIZON	Julie SICARD	Marie BOUCHARD	Sandrine DUFOURCQ	Olivier CONSTANTIN	Marie-Laure LACAIZE	DESBBX XX	Laetitia COLOM	Jacqueline BLANCHARD	M. De BARROS	AM BRUTHE	F COSTEDO AT	Total des points	Nb de votant	Note moyenne
3	Amélioration de la QVT (organisations, conditions matérielles)	3	2	2	1	2	2	1	2	2	1	1	2	1	3	3	27	15	1.8
1	Révision des grilles salariales	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	18	9	2.0
8	Parcours de formation (intégrations pour compléter FI, mais aussi encadrement)	1	1	4	4	3	3	1	1	2	1	3	3	3	3	3	22	9	2.4
6	Leviers en internes de cohésion (binômes, NTIC, participation à la vie de l'établissement/service) et de parcours (GPFFC)	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	33	13	2.5
5	Formations courtes et adaptées aux territoires (réseaux)	1	1	3	3	3	4	4	4	3	3	2	2	2	4	4	17	6	2.8
7	Groupes de régulation réguliers pour tous les personnels avec encadrement.	4	4	3	4	4	4	4	1	4	4	3	4	4	4	4	27	8	3.4
4	Employabilité multi secteur des AS en particulier (travail en réseau)	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	8	2	4.0
2	Cartographie enrichie des besoins et des ressources																0	0	#DIV/0!



# SOLIDARITÉ

[www.le64.fr](http://www.le64.fr)



**Département des Pyrénées-Atlantiques**

64 avenue Jean Biray  
64058 Pau Cedex 9

**Délégation de la Nive**

4 allée des Platanes - BP 431  
64104 Bayonne Cedex



**PLUS PROCHE,  
PLUS SOLIDAIRE**  
SOLIDARITÉ