

## 3000

lits d'Ehpad fermés  
en Haute-Savoie  
faute de personnel

**Situé à côté d'un des premiers clusters français, l'Ehpad de la Balme-de-Sillingy a été frappé de plein fouet par le Covid au printemps. Puis l'Ehpad de Cervens a connu le même sort. Eric Lacoudre dirige ces deux établissements qui dépendent de l'association Odelia. La première vague de l'épidémie n'a pas résolu le manque de moyens et de personnel des Ehpad, alerte ce directeur passionné. Interview.** Par Clotilde Brunet

### Pouvez-vous résumer votre parcours ?

Eric Lacoudre: J'ai effectué la première partie de ma carrière dans le tourisme, je travaillais dans le secteur hôtels clubs de Nouvelles Frontières. Il

Il y a une quinzaine d'années, j'ai été approché par un groupe privé commercial et haut de gamme d'Ehpad qui voulait ouvrir le "Club Med" des maisons de retraite. De mon côté, je cherchais l'opportunité de trouver un métier avec plus de sens. Depuis six ans, j'ai rejoint l'association Odelia, en conformité avec mes valeurs. Je dirige donc l'Ehpad Le Bosquet de Mandallaz à Sillingy, près d'Annecy et Le Verger des Coudry à Cervens, près de Thonon. Je suis également correspondant pour l'AD-PA, l'Association des Directeurs au service des Personnes Âgées, en Haute-Savoie.

### Vous n'avez pas déchanté dans ce secteur de la vieillesse ?

Non! Personnellement, ça me correspond très bien. Malgré toutes les difficultés rencontrées, c'est un secteur très intéressant sur le plan humain. J'ai encore la possibilité de travailler sur site, on voit que les actions qu'on mène au quotidien ont une incidence sur la vie des résidents et sur l'ambiance d'un établissement.

### Quel est le bilan du Covid dans vos deux établissements ? Et quelle est la situation actuelle ?

On a perdu 19 personnes, décédées du Covid, à Sillingy au printemps. Malgré tout, on avait gardé la confiance des salariés et des familles. Mais l'année 2020 n'a vraiment pas été une bonne année pour Le Bosquet de Mandallaz! On a été victime d'un incendie début août, la moitié de la toiture est partie en fumée. Il a fallu reloger les 78 rési-

dents dans la nuit du 9 au 10 août. Le temps des travaux, nos résidents ont été accueillis par des établissements voisins, où l'on envoie nos salariés en renfort.

### Et à Cervens ?

On a également été durement touché au Verger des Coudry puisqu'on a eu 23 décès en avril, en lien avec le Covid. Actuellement, on subit la nouvelle vague et on teste régulièrement.

### Comment vous préparez-vous ? Quelles leçons avez-vous pu tirer ?

On a des tests, on peut les regretter ou estimer qu'ils ne sont pas assez fiables ou nombreux. Mais ils ont le mérite d'exister. On a également des masques. Lors de la première vague, les Agences régionales de santé nous disaient: pas de cas, pas de masques! On a également recommencé à créer une petite unité Covid. Cela dit, si les hôpitaux sont à nouveau saturés comme lors de la première vague, ils nous rendront encore des résidents contagieux.

### Vous en avez déjà fait l'expérience ?

Oui, c'est dramatique! Je n'en veux à personne, je constate simplement. Notre établissement de Sillingy a été parmi les premiers touchés. Notre premier cas positif a été admis à l'hôpital puis l'épidémie a continué à se répandre et le discours du Centre Hospitalier d'Annecy a changé. L'unité d'accueil des patients Covid qui n'avaient pas besoin d'être transférés en réanimation a été fermée. Des résidents qu'on savait porteurs du Covid et contagieux ont donc été renvoyés au sein des Ehpad.

### Les résidents en détresse respiratoires ont quand même été pris en charge ?

Au départ, oui! Puis, il n'avait plus assez de places. À un moment, on avait trois résidents qui avaient besoin d'être hospitalisés mais le 15 nous a répondu qu'ils n'avaient qu'une place disponible. On a dû faire une concertation avec le 15 et choisir quel résident on tentait de sauver. Je veux insister sur le fait que cette décision est avant tout médicale. Et encore une fois, il n'y avait pas de mauvaise volonté mais un manque de places.





**Est-ce que l'isolement est réellement possible dans vos établissements? Notamment celui des malades d'Alzheimer?**

Dans la réalité, c'est absolument impossible! Il faut être honnête. Parmi les malades d'Alzheimer, certains déambulent, d'autres pas. Il y a donc des personnes contagieuses qui ne peuvent pas rester dans leur chambre, ça fait partie de la maladie d'Alzheimer. Elles passent leurs journées à marcher, à tout toucher...

**Quelles sont les conséquences de l'isolement sur la santé des personnes âgées?**

La forme des résidents se dégrade à partir du moment où ils ne sont plus mobilisés. Le fait de recevoir de la famille, de se préparer, d'aller faire un tour... Ça maintient les gens en vie! Je n'ai de leçons à donner à personne, simplement évitons les extrêmes! Il faut essayer de solliciter l'avis des principaux concernés: les résidents. On essaie également d'envoyer un message aux familles une fois par semaine pour les consulter.

**Comment gérez-vous l'arrivée de la grippe en plus?**

On fait la même chose que les années passées en demandant une sensibilisation particulière à la vaccination. Il y avait beaucoup de réticences avec seulement 15 % de vaccination il y a deux ou trois ans, contre 60 % aujourd'hui. C'est sûr que la grippe va encore compliquer la situation car les symptômes des deux maladies sont similaires.

**Votre personnel tiendra-t-il le coup face à une deuxième vague?**

C'est notre source d'inquiétude majeure. Le personnel est épuisé, il craque. On maîtrise mieux le virus mais les équipes sont inquiètes. Il y a une morosité ambiante. Le gouvernement a essayé de revaloriser les salaires mais il l'a fait de manière maladroite en fai-

sant la différence entre les Ehpad qui dépendent des hôpitaux et les autres. Ni le personnel des Ehpad associatifs, ni celui des Ehpad privés n'ont eu le droit à cette augmentation. En revanche, la prime Covid de 1 500 euros a été versée et notre association Odelia a ajouté une prime de 1 000 euros.

**Le Covid est un coup de massue dans un secteur déjà en difficultés...**

On entend parler de grenelles ou de lois mais ils sont reportés tous les ans. Le personnel soignant ne reçoit pas de signal fort! À la demande de l'AD-PA, le département de la Haute-Savoie avait quantifié le nombre de lits d'Ehpad fermés à cause du manque de personnel. 300 lits en Haute-Savoie! Et le Département s'est rendu compte que la pénurie de personnel augmente...

**"La forme des résidents se dégrade à partir du moment où ils ne sont plus mobilisés. Le fait de recevoir de la famille, de se préparer, d'aller faire un tour... Ça maintient les gens en vie!"**







**“Les familles disent qu’elles paient pour financer des actionnaires. 75 % des Ehpad sont publics ou associatifs et ne réalisent pas de bénéfices”**

#### **Est-ce que vous avez le personnel suffisant à Cervens ?**

On est limité mais on a le personnel pour fonctionner. Ça fait des années qu’on investit pour cela. Sachant qu’on se situe à 30 minutes de Genève, où les salaires et les conditions de travail sont plus intéressants. Un aide-soignant s’occupe de 4 à 5 résidents en Suisse contre 10 en France. Le système des Ehpad est au bord de l’implosion et le maintien à domicile a ses limites... La France ne va plus pouvoir s’occuper correctement de ses vieux. Une réforme de ce secteur devra être menée par la force des choses.

#### **Olivier Véran, le ministre de la Santé, a tenu des propos flous aux Assises nationales des Ehpad... Finalement, les décisions vous incombent ?**

Il y a les deux versants : au début de la crise, on avait le sentiment d’être complètement abandonnés. En revanche, on est en relation avec nos équipes de proximité, notamment la cellule Covid de l’Agence régionale de santé. Cependant ces entités locales n’ont pas

les moyens de prendre des décisions comme l’État peut le faire. Quand on a vu la création d’un hôpital militaire pour soulager les hôpitaux, on s’est vraiment demandé ce qu’il en était des Ehpad ? On a quand même bénéficié d’une mobilisation de proximité extrêmement forte, des mairies et des collectivités locales de façon générale.

#### **Ces élans de solidarité ne retombent-ils pas un peu vite ?**

Oui et non, lors de l’incendie dans l’établissement de Sillingy, une cinquantaine de personnes est venue nous aider. La maire a ouvert le gymnase en pleine nuit. Il y a deux ans, on n’aurait peut-être pas eu une telle mobilisation. Cet échelon local est essentiel : à Annecy, le Centre Hospitalier fait le relais, nous informons de l’évolution de la situation. En fonction de cela, on prend une orientation collective. Cette démarche ne sécurise pas les grosses structures qui préfèrent les parapluies derrière lesquels se cacher plutôt que de prendre leurs responsabilités.

#### **Certains directeurs d’Ehpad se sont plaints des multiples mails et directives envoyés par les Agences régionales de santé...**

L’ARS, en Haute-Savoie en tout cas, a toujours été joignable. C’est appréciable ! En revanche, le côté administratif, le fait de recevoir des tonnes de documents, de devoir sans cesse renvoyer les mêmes éléments..., c’est horripilant en période de crise ! On se confronte à une puissance technocratique terrible.

#### **Les familles ne comprennent pas le manque de moyens des Ehpad alors qu’elles paient des sommes conséquentes tous les mois...**

C’est une méconnaissance du financement des Ehpad. Il faut dire qu’il est extrêmement compliqué ! Au sein de l’association Odélia, ça fait plusieurs années qu’on fait des formations aux familles. Souvent les familles disent qu’elles paient pour financer des actionnaires. Seulement 25 % des Ehpad sont commerciaux. 75 % sont publics ou associatifs et ne réalisent pas de bénéfices. En réalité, les familles ne financent que la partie hôtellerie-restauration. 2000 euros par mois, c’est une somme ! Mais il faut ramener cela à la journée. 70 euros par jour pour un hébergement pension complète, avec médecin, sécurité incendie, téléphone, linge, ani-

mations... Où est-ce que l’on trouve ce type de prestations pour cette somme ? Ce qui n’est pas normal, c’est que cette partie reste à la charge des familles. À l’hôpital, vous ne payez pas le logement. Les tarifs d’hébergement des Ehpad publics et privés associatifs sont fixés par le Conseil départemental.

#### **Et la partie médicale ?**

En résumé, toute la partie soins est financée par l’État. En tant que directeur, j’ai un budget soins par établissement à répartir entre le médecin coordinateur, les infirmiers, les aides-soignants... Et ce budget n’a pas augmenté depuis des années et des années alors que la dépendance des résidents augmente !

#### **Pourquoi ? Vos résidents sont-ils de plus en plus âgés ?**

Avant 2002, les Ehpad n’étaient pas des Ehpad mais des maisons de retraite. Il n’y avait pas cette notion de surmédicalisation. Ensuite, l’État a décidé d’en faire des Ehpad médicalisés et en parallèle de favoriser le maintien à domicile. Résultat, les résidents viennent chez nous de plus en plus tard, de plus en plus âgés et de plus en plus dépendants... En dix ans, j’ai vu le profil des résidents hébergés en Ehpad évoluer. Aujourd’hui, on accueille deux tiers de malades d’Alzheimer, on se rapproche d’un établissement à connotation psychiatrique avec des cas très compliqués à gérer.

#### **Qu’est-ce que vous attendez de la loi “Grand Âge et Autonomie” repoussée début 2021 ?**

Ce qui était prévu, c’était l’augmentation de 25 % de personnel soignant dans les Ehpad d’ici 2024. Mais il faut aussi permettre le financement de ce personnel ! Ça a été quantifié à 10 milliards d’euros par an. On va nous ressortir des audits mais on en a déjà eu quatre ou cinq. Il faut revaloriser les métiers, revaloriser l’image et les salaires. Il faut également imaginer des parcours de métier, ce n’est pas possible d’être toujours aide-soignant après 20 ans d’expérience. À Odélia, un aide-soignant en début de carrière touche 1500 euros net mensuel en incluant une prime. On voudrait ouvrir des postes de managers intermédiaires, d’encadrement, de formation... Mais si l’on met quelqu’un sur un poste transverse, on perd quelqu’un sur le terrain et nos résidents ne peuvent pas manger. ♦