



12 septembre 2023

ANDESI - Association nationale des cadres du Social

L'ANDESI se renouvelle et nous avons besoin de vous !

« La Lettre aux adhérents » Septembre 2023.

Chers adhérents,

Comme présenté dans notre communiqué du 14 Avril dernier, l'ANDESI cessera ses activités de formation début 2024 : « La succession des réformes de la formation professionnelle continue, de la certification ainsi que l'évolution des attentes et besoins des cadres ont lourdement impacté l'activité du centre de formation... ».

Au-delà des conséquences des confinements liés à l'épidémie de covid qui a accéléré la mise en place de pédagogies nouvelles en « distanciel », il ne s'agit pas uniquement non plus des effets de la dérégulation « du marché » de la formation par des concurrences accrues entre opérateurs mais également de l'évolution d'un rapport à la formation initiale et continue des cadres eux-mêmes.

En effet, le foisonnement d'offres entre formations professionnelles (CAFDES, CAFERUIS...) et universitaires (Masters ciblés pour des fonctions précisées...) remet en cause les filières « classiques » d'accès aux certifications des fonctions d'encadrement. Il semble que les choix de formation se portent plus volontiers vers des formules « à la carte », rapides et de moindre coût, alliant le moins de présentiel possible avec un distanciel prépondérant.

La question du financement de ces formations initiales et continues est au cœur du débat dès lors qu'il y aurait moins de candidats à l'entrée en formation initiale

ou continue... Si les coûts de formation proprement dit, peuvent se trouver par les crédits personnels de formation et des emprunts bancaires de type étudiant, la question des autorisations d'absence financées ou non de la part des employeurs reste le principal frein à l'entrée en formation continue...

Pour avoir une vision globale des enjeux en cours, voir le rapport de l'UNAFORIS du 4 juillet 2023 adressé au Directeur de la Cohésion Sociale, au Président du HCTS et à la Présidente Des Régions de France.

Nous considérons que les difficultés financières mais nullement pédagogiques ou organisationnelles de notre centre de formation, sont le symptôme des effets de la situation dans laquelle la plupart des centres de formation professionnelles du secteur se trouve. Notre centre de formation qui cesse ses activités sera vraisemblablement rejoint par d'autres... Une restructuration sur fond de regroupements, de conventionnements multi partenariaux y compris avec l'université, se met en place sans que nous en ayons une visibilité suffisante pour poursuivre seul notre volonté d'apporter aux cadres du secteur social et médico-social des contenus de formation en lien avec une éthique de la fonction de direction, un accompagnement, un soutien dans leur parcours de professionnalisation. Les quelques partenaires que nous avons sollicités n'étant eux aussi, pas en mesure de s'allier à nous...

L'ANDESI créée en 1973 pour rassembler, représenter et proposer des espaces de réflexion spécifiques aux dirigeants des organisations sociales et médico-social, s'était engagée dans cette logique militante, à former et perfectionner ses membres, puis tous ceux qui se reconnaîtraient dans sa vision d'une fonction de direction respectueuse des personnes, s'appuyant sur des références théoriques éprouvées et les savoirs expérimentiels reconnus.

L'aventure de la formation stricto-sensu s'interrompt.

Peut-être n'avons-nous pas pris garde, nous, adhérents et membres du conseil d'Administration, au fait que l'activité du centre de formation absorbait notre disponibilité militante, en nous en remettant à nos permanents salariés qui ont admirablement fait vivre le Centre durant toutes ces années et dernièrement, malgré cette éprouvante situation...

Fort de ce constat et déterminés à poursuivre notre mission de porter les valeurs éthiques d'une fonction de direction multiple, engagée, citoyenne, nous appelons tous nos adhérents à participer à notre renouvellement... Ne pas refaire l'histoire mais la poursuivre... Ne pas abandonner nos convictions, mais les affirmer dans un contexte incertain...

Changements, ruptures, transformations, adaptations, progrès autant de termes qui caractérisent le fonctionnement des associations et de leurs établissements et services.

Les managers du médico-social développent pour innover des stratégies d'ajustement. Ils sont amenés à accepter des logiques de fonctionnement qui favorisent l'émergence de tensions paradoxales (Khaled Sabouné et Adama Ndiaye, maîtres de conférences en sciences de gestion – 18 avril 2023 – Tribune libre).

Dans ce contexte les managers rencontrent différentes difficultés et ont besoin d'être soutenus.

Le management se complexifie. Ils sont d'accord pour faire évoluer les fonctionnements des différentes organisations mais peuvent difficilement le faire seul faute de temps. Aujourd'hui, un grand nombre de cadres est happé au regard de l'absence d'attractivité du secteur par la recherche de professionnels pour répondre à la pénurie ambiante.

Ils sont dans une tension permanente entre leurs valeurs et celles de leurs équipes et les impératifs de performance économique exigés par les pouvoirs publics.

Les cadres ont à s'ajuster en permanence et doivent transférer de l'information pour donner sens aux tensions induites par les contraintes imposées par les pouvoirs publics. Quelquefois, ils sont amenés à transgresser des règles pour répondre aux besoins des publics accueillis et à leurs propres valeurs.

Par exemple dans un EANM : une personne âgée désorientée en attente de place dans un service de gérontologie est sur liste d'attente depuis plusieurs semaines. Le choix a été fait de recruter un professionnel en renfort pour la personne mais également pour venir soutenir l'équipe qui s'accroche pour accompagner cette personne mais qui doit aussi tous les jours former des intérimaires... Ce poste ne fait que renforcer le déficit déjà existant.

Les équipes souhaitent bénéficier d'une organisation du travail plus adaptée et plus stable, afin d'assurer un meilleur accompagnement des personnes.

Le non versement du « Ségur et Laforcade » à l'ensemble des salariés du médico-social ont impacté largement la vie des équipes en remettant en question la place et l'implication de certains professionnels dans l'accompagnement des personnes accompagnées.

C'est aussi faire avec les baisses de budget... Budget sans augmentation depuis plusieurs années malgré les augmentations nombreuses : alimentation, fluides... Avec le remplissage des tableaux de bord de plus en plus nombreux. Quid du travail réel... Nous n'avons pas de visibilité sur les résultats de notre travail.

Manager... Ne pas avoir le nez dans le guidon... Prendre du recul... S'inscrire dans la prospective... Mais qui est capable aujourd'hui d'être serein dans cet « intenable » et d'élaborer seul.

« Faute de personnel : une douche par semaine est proposée aux résidents dans un établissement. Le soir dans un autre établissement : les repas sont servis mixés car seulement deux personnes en salle à manger avec 40 personnes pour éviter les fausses-routes ».

Les exemples sont nombreux...

En revenir à nos origines militantes implique de revivifier notre réseau d'adhérents en commençant par étoffer notre conseil d'administration avec celles et ceux qui en auraient la disponibilité. Également, réunir les adhérents dans leur territoire pour lancer une dynamique de communication et de rencontres. Il ne s'agit pas d'ajouter un espace de réflexion à tous ceux qui existent déjà.

Les Associations, les Fondations, qui nous emploient nous en proposent également... L'idée est de faire vivre des réseaux de réflexion, d'aide et de soutien transversaux, en dehors des enjeux interinstitutionnels (souvent tacitement concurrentiels) et d'appartenances qui sont des freins à la solidarité collégiale entre pairs... L'idée serait de proposer des points d'appui et de réassurance dans nos diverses missions d'encadrement qui se focaliseraient sur le **sens** des fonctionnements et des pratiques au-delà des différences d'approches politiques, idéologiques et cliniques.

Comptons-nous, retrouvons-nous pour recentrer la mission de l'ANDESI sur l'accompagnement et le soutien aux cadres et aux équipes de direction à travers l'organisation de colloques, de journées thématiques, de publications en partenariat avec d'autres organismes sur le terrain ayant des valeurs communes aux nôtres.

Nous aurons besoin de tous nos adhérents et sympathisants pour développer les délégations territoriales et répondre aux besoins des collègues qui s'interrogent, veulent pouvoir sortir de leur cadre d'appartenance pour élaborer ensemble et s'enrichir des multiples approches des uns et des autres dans leur fonction et dans leur équipe de direction. Être force de proposition et partenaires au plus près des interventions sociales et médico-sociales au service des personnes qui relèvent de leurs structures...

Gyslaine JOUVET, Présidente
Serge JENTZER, Co-président