

## SEMINAIRES /FORMATIONS POUR LES CADRES DIRIGEANTS EHPAD ET SAD

*Programme validé par la Société Française de Gériatrie et de Gérontologie  
(SFGG)*

*Prendre soin des dirigeants pour prendre soin des personnes accompagnées !*

Nous proposons un programme de trois **formations/séminaires destinés aux directeurs et membres de CODIR inter-EHPAD prioritairement et inter-EHPAD/inter-SAD** dans l'objectif de créer un échange dynamique entre des cadres dirigeants de groupes différents mais **sur un même territoire**. Ce programme favorise le partage des bonnes pratiques et la coordination entre les acteurs pour améliorer la qualité de l'accompagnement des personnes âgées. Il accompagne les innovations qu'elles soient médicales, sociales, managériales et/ou technologiques auprès des équipes dirigeantes. Ces formations seront animées par des experts sur des thématiques sensibles, afin de lever les irritants, auxquels sont confrontés de manière quotidienne, les dirigeants.

*Mais comment font les autres ?* s'interroge régulièrement le directeur esseulé dans son bureau. Ces journées répondent à une nécessité urgente : **rompre l'isolement des cadres dirigeants, valoriser leur rôle et leur offrir des outils concrets pour relever les défis d'aujourd'hui et de demain** : réglementation et injonctions contradictoires, lieux de vie/lieux de soins, attractivité des métiers.



**Constats :** En 2023, La FNADEPA, face à la forte inflation et au manque de personnel des établissements et services pour personnes âgées, a interrogé ses 1 500 adhérents, afin de mettre en lumière les problématiques globales. L'enquête révèle une dégradation significative de la situation financière par rapport à 2022 et des difficultés majeures qui perdurent en termes de ressources humaines.

**Presque 80% des établissements et services manquent de personnel** – en légère amélioration, puisqu'ils étaient 89 % en octobre 2022.

**Mais :**

- 19 % des Ehpad et résidences autonomie ont encore été contraints de fermer des lits,
- 69 % des services à domicile ne peuvent pas honorer intégralement les plans d'aide APA.

En parallèle, la situation financière s'aggrave :

- **Plus de 90 % des établissements et services estiment être déficitaires en 2023** – une augmentation de 28 points par rapport à 2022 !
- Et si les aides ont limité l'impact de la hausse des coûts énergétiques, 72 % des établissements les ayant demandées attendent leur versement.

De quoi mettre à mal les directeurs :

- **50 %** envisagent de quitter leur poste à court ou moyen terme (ils étaient 43 % l'année d'avant, ce qui était déjà un marqueur alertant).

Pour enrayer cette dégradation du secteur du grand âge, nous nous proposons d'agir sur la qualité de vie au travail dans un objectif de prévention.

### **Il est nécessaire de prendre soin des directeurs d'EHPAD et de SAD.**

Leur rôle est au cœur du bon fonctionnement des établissements et services, et leur épuisement professionnel croissant menace non seulement la stabilité des équipes, mais aussi la qualité de vie de toutes les personnes accompagnées.

## 1. Un métier sous pression et en quête de reconnaissance

Les directeurs d'EHPAD sont confrontés à des défis multiples :

- **Manque de moyens financiers et humains** : La pénurie de personnel soignant rejait directement sur eux, augmentant la charge de travail et la pression quotidienne.
- **Injonctions paradoxales** : Entre les exigences de gestion administrative, la nécessité de maintenir des standards de soins élevés et la gestion des équipes, ils doivent jongler avec des attentes parfois contradictoires.
- **Responsabilités croissantes** : Leur rôle ne cesse de s'élargir, sans que les ressources nécessaires ne suivent.

Résultat : **50 % des directeurs envisagent de quitter leur poste à court ou moyen terme**, selon l'enquête de la FNADEPA (octobre 2023). C'est un signal d'alarme fort, qui témoigne d'un **risque de crise de leadership** dans les EHPAD.

## 2. Pourquoi faut-il des formations spécifiques pour les directeurs ?

**Le directeur est le pivot de la cohésion sociale** au sein de l'établissement. Comme le souligne Rémi Boyer (Clariane), ce sont eux qui garantissent la stabilité des équipes et la qualité des soins. Leur épuisement ou leur départ entraînent une perte de repères pour le personnel et impactent directement l'ambiance de travail, et par extension, la qualité de vie des résidents.

## 3. Vers un management humaniste et durable

Comme le dit Johan Girard (Conseil départemental de l'Eure), il est urgent de **libérer le management des contraintes traditionnelles** pour favoriser des initiatives innovantes. Cela passe par :

- **Un accompagnement spécifique des directeurs**, qui inclut la gestion des paradoxes entre libertés, sécurité et responsabilités.
- **Des espaces d'échange entre pairs** pour rompre l'isolement des directeurs, partager des bonnes pratiques et trouver des solutions communes.
- **Un recentrage sur l'humain**, où les directeurs sont eux-mêmes considérés comme des professionnels à soutenir et non uniquement des gestionnaires de crise.

**Conclusion : L'urgence d'agir pour les cadres dirigeants d'EHPAD et de SAD**

Former et soutenir les cadres dirigeants, c'est **investir dans la qualité de vie des personnes accompagnées et la stabilité des équipes**. Des formations spécifiques, axées sur le « accompagner autrement » sont des leviers essentiels pour prévenir l'épuisement de ces professionnels et redonner du sens à leur mission par de l'innovation managériale.

**Comment ?** Prioritairement, en mettant l'accent sur des formations Inter-EHPAD-SAD « *Vous n'êtes pas seuls et les solutions sont multiples* ». Deuxièmement, en faisant de ces journées des temps de convivialité qui font du bien et enfin, pour finir, en proposant des innovations managériales qui font sens pour les directeurs, les salariés et les habitants sur chaque territoire.

**La territorialité est un axe fort et spécifique de ces formations.**



En 2025, ILEX Formation & Consulting<sup>1</sup> proposent trois formations d'une journée dont la première est :

- I- **Libertés, Sécurité, Responsabilités** ou Comment prendre des risques sans prendre de risque?

**Animée par :**

- Delphine Dupré-Lévêque, anthropologue
- Maud Guillet ou Marine Guillet, juristes

**Public concerné :** Cadres dirigeants EHPAD

- Seront abordés les sorties inopinées, consommation d'alcool, tabac, drogues, chutes, objets connectés, contention, suicide, sexualité...
- En amont, ci-dessous un questionnaire est proposé pour identifier les sujets les plus problématiques et prioritaires pour vous :  
[questionnaire problématiques prioritaires](#)

En amont de cette journée, une projection du film « **Les esprits libres**<sup>2</sup> » pourrait être organisée, suivi d'un débat.

- [la bande-annonce du film](#)



<sup>1</sup> Ilex Formation & Consulting est certifiée Qualiopi

<sup>2</sup> Ilex Formation & Consulting est partenaire de ce film

➡ Les autres formations se déclinent ainsi :

## II- **Comment prendre le virage domiciliaire en Ehpad ?** Comment passer de résident à habitant ?

**Animée par :**

- Delphine Dupré-Lévêque, anthropologue
- Stéphanie Lapras, gérontologue
- ou Maud Guillet, gérontologue spécialiste en management

**Public concerné :** Cadres dirigeants EHPAD

Comment opérer ce changement, comment impliquer les équipes pour quels bénéfices sur la qualité de vie des personnes accueillies et la qualité de vie perçue des familles et proches aidants ?

## III- **Emploi des seniors : Comprendre, prévenir, agir et faire des vulnérabilités liées à l'avancée en âge des professionnels une force :** Adaptabilité et attractivité, pour une véritable innovation sociale et managériale

**Animée par :**

- Delphine Dupré-Lévêque, anthropologue
- Pierre Mayeur expert de la protection sociale

**Public concerné :** Cadres dirigeants EHPAD et SAD

- a. La pénurie de personnels des métiers du soins à domicile comme en Ehpad est très importante et l'attractivité de ces métiers très faibles. Les aides-soignantes restent en moyenne 7 ans avant de changer de métiers. C'est aussi vrai pour les infirmières et sans doute aussi pour les auxiliaires de vie (statistiques plus compliquées à vérifier).
- b. L'objectif de cette formation est de trouver des leviers pour leur permettre de rester plus longtemps en poste, y compris à l'approche de la retraite et lorsque les corps sont objectivement usés.



**Tarif : (accueil café et repas du midi compris)**

Pour 1 participant : 480 €

Pour 2 personnes de la même structure : 430 € par personne

A partir de 3 personnes de la même structure : 390 € par personne

De 12 à 40 participants.

Inscription obligatoire auprès de [ilex.fc@gmail.com](mailto:ilex.fc@gmail.com) (Nombre de places limitées)

***Ce programme est soutenu à ce jour par la SFGG, le Gérontopôle du Centre-Val de Loire et de Bretagne, le SYNERPA, IdealCo, La FNADEPA, l'AD-PA.***