

Discours de clôture
Dessine-moi l'EHPAD de demain
12 juillet – 17H15

Je suis très heureuse de vous avoir accueillis dans ce très bel endroit qu'est le Mobilier National, et je remercie Hervé LEMOINE de nous avoir donné l'occasion d'en profiter. Ce lieu n'a pas été choisi au hasard. Il était important pour moi d'organiser cet évènement dans un lieu hautement symbolique.

En effet, soutien des métiers d'art et de la création depuis le XVIIe siècle, le Mobilier national a pour mission d'assurer la conservation et la restauration de ses collections uniques au monde, perpétuer et transmettre des savoir-faire exceptionnels. Haut lieu de patrimoine, l'institution est aussi un acteur majeur de la création contemporaine et de la promotion des arts décoratifs à la française.

Vous l'avez tous dit au cours de cette journée, la pandémie a révélé au grand jour l'importance des EHPAD dans l'accompagnement de la perte d'autonomie en France, et en même temps l'obsolescence programmée de son modèle.

Chacun a conscience qu'il doit changer. Je dirais même, après une centaine de déplacements de terrain effectués dans toutes les régions depuis un an, que le modèle est d'ores-et-déjà en train d'engager sa mue. Pour colmater les failles du système, pour combattre l'injustice d'une forme d'« EHPAD-bashing », malgré tout le dévouement des professionnels et l'inventivité des équipes.

Il nous faut aussi nous souvenir d'où l'on vient. Après la seconde guerre mondiale, les personnes âgées étaient accueillies dans des hospices. Trop souvent associées à des mouroirs, on souhaite, dans les années 1975, humaniser ces hospices. Elles sont alors invitées à se transformer en maisons de retraite, médicalisées ou non. Dans les années 2000, le mouvement de modernisation des établissements accueillant des personnes âgées se poursuit. On crée les « établissements hébergeant des personnes âgées dépendantes » – EHPAD – dans la loi du 24 janvier 1997 et on introduit un saut qualitatif, avec la signature d'une convention tripartite et des normes minimales de fonctionnement.

Il est temps, aujourd'hui, de poursuivre le mouvement du changement. Le mur démographique est devant nous, et nous

avons moins de 10 ans pour préparer un nouveau modèle d'accompagnement de la grande dépendance. Il nous faut donc aller plus vite et plus fort, si l'on ne veut pas que la peur devienne du rejet. L'EHPAD, dont nous savons avoir un besoin renforcé à l'avenir, doit relever d'un choix raisonné et assumé, non pas comme un dernier recours, un renoncement, mais comme un lieu qui protège la santé, qui respecte les droits, qui redonne de la vie jusqu'au bout.

J'irais même jusqu'à rêver demain que nos EHPAD soient des ouvrages d'art, qu'ils soient beaux, comme nous y a invités Roselyne BACHELOT, pensés dans leur environnement, qu'on ait envie d'y habiter, d'y séjourner, de s'y balader, d'y inviter sa famille, ses amis, d'y entendre des cris d'enfants qui jouent. Mais, pour dessiner l'EHPAD de demain, j'ai besoin de vous. De vous tous présents aujourd'hui : agences régionales de santé, représentants des EHPAD, des personnes âgées, des familles, des aidants, experts, architectes, urbanistes, artistes, ministres, partenaires ... qui avez répondu présents à mon invitation, et je vous en remercie.

Oui le modèle des EHPAD est en partie obsolète. La crise sanitaire a mis en lumière les difficultés qui pouvaient déjà exister dans l'accompagnement des personnes âgées, mais elle nous a surtout permis de tirer les enseignements sur ce que les français veulent, et ce qu'ils ne veulent plus.

Ils ne veulent plus de ces EHPAD vétustes, passoires thermiques, ou on partage sa chambre, voire même sa salle de bain, avec d'autres résidents. Il y encore trop d'EHPAD isolés, en particulier dans l'offre publique, qui n'ont pu bénéficier de l'expertise et du soutien d'autres établissements ou de l'hôpital pendant cette crise sanitaire.

Ils ne veulent plus de ces EHPAD qui les privent de leur liberté, et au sein desquels les professionnels craignent parfois la maltraitance institutionnelle, le plus souvent en raison d'un manque de moyens.

Les Français ne veulent plus de ce modèle, qui est devenu un repoussoir. Ils souhaitent rester le plus longtemps possible à domicile. Nous allons leur en donner les moyens avec le virage domiciliaire que le gouvernement entend mettre en œuvre.

Ce modèle existe déjà au-delà de nos frontières, notamment au Danemark où je me suis rendue dernièrement.

Au Danemark, il est considéré que l'incapacité n'amène à la perte d'autonomie que si l'environnement social et matériel n'est pas adapté.

Le maintien à domicile est d'ailleurs le fil rouge de leur système. Seulement 4% des personnes âgées de plus de 65 ans vivent en institution, les autres vivent dans des logements adaptés et sécurisés.

Vous le voyez, le virage domiciliaire n'est pas un vœu pieux, il est possible, et il sera une réalité ! J'ai engagé avec Jacqueline GOURAULT, ministre de la cohésion des territoires, et Emmanuelle WARGON, ministre déléguée au logement, une ambition forte pour développer toutes les formes d'habiter autrement, y compris dans la dimension intergénérationnelle qui me tient tant à cœur, et pour amplifier l'effort d'adaptation des logements au vieillissement.

Car oui les Français veulent vieillir le plus longtemps possible chez eux. Mais le virage domiciliaire ne saurait se faire sans les EHPAD. Je veux le redire ici, sans confusion

possible : il ne s'agit pas de sacrifier les EHPAD. Je les ai toujours soutenus pendant la crise et me suis toujours opposée aux procès d'intention, à l'EHPAD bashing, vous en êtes témoins.

Comment peut-on faire de l'EHPAD bashing quand on a vu tant de professionnels de ces établissements se confiner avec leurs résidents, des semaines durant, pendant les confinements ?

Je voudrais bien les voir, ceux là-même qui aujourd'hui condamnent ces établissements, montrer un tel niveau de dévouement pour les personnes âgées en perte d'autonomie qu'ils prétendent défendre !

Les solutions ne viendront pas des pétitions de principe et des injonctions morales, mais bien des expériences vécues par chaque famille, à l'exemple du témoignage émouvant d'Elie SEMOUN. Elles pourront s'inspirer d'excellents rapports d'experts comme celui du think tank Matières Grises de Luc BROUSSY et Jérôme GUEDJ. Mais aussi du vécu des équipes, des résidents, des conseils de vie sociale, des projets des élus, des bénévoles, des acteurs innovants de la silver économie. En somme, les solutions viennent de vous, toutes et tous.

C'est avec cette même philosophie que je me rends plusieurs fois par semaine sur le terrain, pour voir cette France des solutions en action. J'ai vu : des EHPAD qui accueillaient des crèches ; des professionnels qui se nourrissaient du vécu de leurs résidents ; des établissements qui étaient des sources d'engagements et de débouchés professionnels pour des jeunes éloignés de l'emploi.

J'ai vu enfin des gestionnaires et des directeurs pleinement conscients de l'effort à réaliser pour changer et réformer ce modèle.

Je l'ai dit, il nous faut tirer les enseignements de la crise et transformer les EHPAD. Ils doivent eux aussi opérer un virage « domiciliaire », devenir des logements regroupés, comme dirait Pascal CHAMPVERT, devenir LE domicile des résidents. Des résidents qui ont des droits comme tout un chacun. Des droits qui doivent être respectés, comme tout citoyen. Je ne veux pas revivre les épisodes douloureux de la crise, qui nous a montré à quel point ces liens étaient importants pour la santé psychologique et physiologique des résidents.

L'Etat et les collectivités seront au rendez-vous, soyez-en assurés. Jamais nous n'avions disposé d'autant de moyens pour investir dans les EHPAD. Les crédits engagés par l'Etat sont colossaux, avec 2,1 Md€ qui leur sont consacrés dans le cadre du Ségur de la Santé, dont 450 M€ qui sont mobilisés dès 2021.

Ce sont des sommes considérables et nous sommes pleinement mobilisés pour nous prémunir de plusieurs écueils qui ont miné les plans d'investissement plus modestes engagés dans le passé.

D'abord, la quasi-totalité de ces crédits ne seront pas alloués depuis Paris, mais bien au niveau des territoires, grâce à l'engagement des ARS dans ce projet.

Les collectivités et acteurs locaux seront aussi à pied d'œuvre et j'entends les soutenir avec le lancement, à l'automne, d'un fonds d'appui aux démarches territoriales en faveur du vieillissement actif. Une enveloppe de 10 M€ permettra de les accompagner dans une démarche de valorisation de la contribution des seniors à la revitalisation de centres-villes et de quartiers, mais aussi plus largement à leur contribution à la société, quand leurs apports potentiels sont trop souvent minorés.

Ensuite, ce plan d'investissement ne se cantonnera pas à des grands projets coûteux, ou à du saupoudrage inopérant, mais sera le plus concret possible pour l'accompagnement et l'hébergement des personnes âgées en perte d'autonomie. Concret, il l'est d'ores et déjà, avec, dès 2021, une enveloppe de 125 M€ pour l'investissement du quotidien dans les EHPAD. 4 000 projets sont attendus partout en France pour améliorer la qualité de vie des résidents au quotidien, mais aussi celle des professionnels. Chariots motorisés, rails lève-malades, détecteurs de chute permettront d'améliorer la vie de ceux qui se dévouent, chaque jour, au service de nos aînés.

Enfin, ce plan d'investissement donnera l'occasion à une redéfinition globale de l'offre d'hébergement, en tirant tous les enseignements de la crise et des travaux qui ont été menés par les différentes parties prenantes du secteur.

J'aimerais que vous ayez tous conscience que nous sommes véritablement à l'aune d'une transformation historique de l'accompagnement de nos aînés, que nous engageons ensemble un nouveau cycle d'ampleur décennale.

Cette transformation historique, elle passait d'abord et avant tout, par une revalorisation salariale massive des professionnels des EHPAD. C'est chose faite avec le Sécur de la Santé, grâce à l'engagement d'Olivier VERAN et du Premier ministre, pour reconnaître pleinement celles et ceux qui se sont tant distingués pendant la crise sanitaire. J'y ajoute le plan massif de désendettement du secteur hospitalier, qui va lui permettre d'investir notamment dans ses structures pour personnes âgées, nous y serons particulièrement attachés.

Ces professionnels le méritaient amplement, tant ils représentent une aide indispensable pour nos concitoyens en perte d'autonomie. Nous leur devons d'être plus ambitieux encore et de garantir, demain, dans chaque EHPAD, les trois piliers suivants :

1. Des EHPAD plus médicalisés

Les professeurs Jeandel et Guérin me remettaient il y a quelques jours leur rapport sur les USLD et les EHPAD. Et leurs constats sont sans appel : **il faut plus de soins en EHPAD.**

La crise nous a montré que les relations privilégiées avec les hôpitaux avaient permis de mieux se prémunir contre la

diffusion du virus au sein de l'établissement, notamment grâce à la présence d'équipes mobiles d'hygiène. Et ce sont aussi ces établissements qui ont un moindre recours à l'hospitalisation de leurs résidents, en particulier aux urgences, qui les désorientent et vont accélérer leur perte d'autonomie.

Cela plaide pour le renforcement du soutien médical aux EHPAD : généralisation des astreintes infirmières de nuit, renforcement des équipes mobiles de gériatrie, de soins palliatifs, d'hygiène hospitalière, etc.

Plus de soins en EHPAD, qui profitent à l'ensemble du territoire.

Les EHPAD concentrent de nombreuses compétences et ressources gérontologiques. Mais qui ne bénéficient qu'aux seuls résidents de ces établissements. Demain, je souhaite que ces compétences et ressources soient partagées sur l'ensemble du territoire, en créant des EHPAD « centres de ressources ». L'ensemble des personnes âgées, professionnels – du domicile et des autres établissements du territoire – bénéficieront des ressources de l'EHPAD : locaux, matériel, compétences.

C'est aussi la création de filières gériatriques d'excellence dans toutes les régions, avec les gérontopôles, au sein desquels les établissements doivent prendre leur juste part.

En somme, faire de ces EHPAD des lieux vraiment sécurisant pour les personnes est véritablement notre premier impératif.

Mais les français ne veulent pas vivre, une, voire deux ou trois de leurs dernières années dans un environnement hospitalier.

2. Nous devons faire des EHPAD des lieux ouverts sur l'extérieur

J'ai eu l'occasion d'inaugurer, vendredi dernier, dans le Finistère, une maison d'assistantes maternelles au sein d'un EHPAD. Ce sont ces projets là que je veux porter.

Un EHPAD qui accueille dans ses murs une maison d'assistante maternelle. Où les repas des enfants seront préparés dans les cuisines des grands-parents, avec des produits issus des fermes alentour. Et où le maintien du lien intergénérationnel ne se limite plus à une visite hebdomadaire des proches.

J'ai aussi pu visiter l'EHPAD de PLABENNEC, qui a fait l'objet d'une reconstruction complète, avec une implantation dans la cité, intégré dans un quartier pavillonnaire.

Une ouverture sur la cité, qui fait désormais partie de son ADN, avec l'accueil à la journée de personnes isolées à domicile pour maintenir le lien social et agir en prévention. Une ouverture citoyenne aussi, avec le lancement d'une consultation citoyenne pour renouveler son projet d'établissement et définir des projets et évolutions au service des aînés de l'ensemble du territoire.

Parce que je veux des EHPAD plus ouverts, j'appelle tous les acteurs économiques et sociaux à inventer les tiers-lieux de

demain pour faire vivre ces murs. Le plan d'aide à l'investissement 2021 consacre d'ailleurs une enveloppe de 3 M€ pour encourager le développement de ces tiers-lieux dans les EHPAD. Et dès septembre nous lancerons l'appel à projet.

Ces tiers-lieux sont, je le crois, une opportunité incroyable pour transformer l'existant. C'est en organisant le tournois de bridge au sein de l'EHPAD et non plus dans la salle communale, c'est en accueillant un local associatif, un commerce, un jardin partagé, une salle de pratiques sportives adaptées, qu'on transformera ensemble la définition de la perte d'autonomie.

Ces tiers-lieux, toutes ces initiatives que nous accompagnons aujourd'hui, feront de ce principe une réalité concrète. Chaque établissement pourra ainsi demain identifier un projet de tiers-lieux, en lien avec les acteurs locaux, une commune, une école, des associations sportives ou culturelles, et contribuer ainsi à la vitalité de son territoire, des plus urbains aux plus ruraux.

3. Sécuriser les établissements, les ouvrir sur l'extérieur, sur la vie sociale, nous conduit donc à faire de ces EHPAD de véritables lieux de vie.

L'architecture des EHPAD a un rôle primordial à jouer dans cette orientation. Nous avons trop longtemps privilégié le fonctionnel, l'utile, en pensant que c'était forcément opposé au

beau et à l'agréable. J'ai d'ailleurs la conviction que certaines conceptions architecturales sont inadaptées et mériteraient d'être reconstruites plutôt que rénovées. De petites unités de vie autonomes avec des espaces agréables et vivants contribueront assurément à les rendre bien-traitants pour les personnes et pour les professionnels qui y travaillent.

C'est la raison pour laquelle je vais confier à Patrick BOUCHAIN, que j'ai eu le plaisir d'écouter en début d'après-midi, une mission autour de l'architecture des EHPAD. Avec son œil d'architecte et d'urbaniste, je souhaite qu'il vienne réinterroger l'espace des EHPAD afin d'accompagner leur mutation, tant dans leur forme que dans leurs usages.

J'ai installé ce matin le Laboratoire des solutions de demain, arrimé à la Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie, qui saura rendre concrets ces objectifs et ces orientations. C'est une démarche profondément partenariale, qui rassemble des profils complémentaires, et que je remercie pour leur engagement dans cette dynamique.

Partenariale, notre démarche l'est résolument. J'ai cité les ARS, les conseils départementaux, tous les experts et parties

prenantes du secteur. La Caisse des dépôts et Consignations a également souhaité apporter sa pierre à l'édifice, pour aider le pays à préparer la transition démographique. Qu'Eric Lombard et ses équipes soient chaleureusement remerciés de leur engagement, dont j'ai souhaité qu'il puisse se traduire dans une convention de partenariat avec la CNSA que nous avons signée aujourd'hui. Cette convention permettra d'intensifier le plan d'aide à l'investissement des établissements pour personnes âgées, et d'accélérer l'effet levier recherché par le Ségur de la Santé et le plan de relance, en particulier auprès du secteur privé qui choisira d'investir. Ce sont ainsi plus de 3,5 Md€ qui vont être mobilisés par la Caisse des dépôts avec :

- 25 M€ de crédits d'ingénierie pour les stratégies territoriales ;
- 2,5 Md€ de prêts pour financer la construction et la rénovation de bâtis ;
- 1 Md€ de fonds propres en soutien aux investissements à réaliser.

Ces crédits vont permettre non seulement de renforcer l'investissement dans les EHPAD, mais aussi d'appuyer tous les porteurs de projets, avec une extension aux solutions

d'habitat intermédiaire : habitat inclusif mais aussi résidences services seniors.

Nous allons également prochainement lancer un concours de design avec le Mobilier National, avec la complicité d'Hervé LEMOINE, que je remercie à nouveau.

Au-delà d'être un haut lieu de patrimoine, le Mobilier National dispose aussi d'un Atelier de Recherche et de Création créé en 1964 à l'initiative d'André Malraux afin de promouvoir, en France, la recherche et la création dans le design contemporain.

Il constitue un incomparable laboratoire d'expérimentation qui n'a eu de cesse de créer, grâce à la commande d'État, des prototypes d'excellence pensés pour une diversité de domaines, en accompagnant de nouveaux besoins : pour les hôpitaux, les Maisons de la Culture, les logements, les centres de vacances.

Le Mobilier national souhaite inviter les designers à repenser les lieux, les services, en leur donnant les moyens de proposer des solutions nouvelles pour réparer et entretenir le lien social dans un double objectif de soutien à la profession et de tremplin aux démarches innovantes et créatrices.

Ce sera le premier travail qui sera confié au laboratoire des solutions de demain, qui contribuera à alimenter nos réflexions sur l'EHPAD de demain.

Sécuriser les résidents, ouvrir les établissements, innover dans la construction, voilà les trois piliers que chaque français doit pouvoir retrouver sur tout le territoire, dans tout type d'EHPAD.

Mais nous ne nous arrêtons pas là.

Nous investissons aussi dans le numérique. 600 M€ dans le cadre du Ségur de la Santé, pour avoir des EHPAD connectés. Des EHPAD connectés avec la ville et l'hôpital, grâce à la télémédecine, qui échangent des données avec les autres acteurs en toute sécurité. Mais aussi des EHPAD connectés avec les proches des résidents, pour maintenir le lien social, comme nous l'avons vu pendant la crise.

Mesdames et messieurs, voici donc la feuille de route et les moyens de la mettre en oeuvre: « **l'EHPAD est mort, vive l'EHPAD !** ».

Il faudra d'ailleurs que ce nom change, pour traduire ce changement de paradigme, et je lancerai à l'automne une consultation citoyenne sur le sujet.

Vous avez et vous pourrez toujours compter sur mon investissement et mon engagement sans faille au service de ce secteur et des personnes qu'il accompagne.

Il vous revient désormais de faire de ces mots une réalité, partout sur le territoire, et pour chacun de nos concitoyens.

Je ne doute à aucun instant de notre capacité collective à relever ces défis historiques.

Merci à vous.