



# Valorisation de l'action de La Mission d'Appui et de Ressources aux ESMS de Corse

Retours sur l'expérimentation  
2021-2023

PLUS D'INFORMATIONS

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



Chers partenaires,

Nous sommes heureux de vous présenter cette plaquette dédiée à la valorisation de l'action de LaMAREC durant la période d'expérimentation 2021-2023.

Durant ces trois années, notre mission d'appui et de ressources aux ESMS de Corse a travaillé activement pour accompagner, soutenir et renforcer les capacités des établissements médico-sociaux de la région ;

La mission a été enrichie par la collaboration active des directeurs d'établissements médico-sociaux de la région qui se sont saisis du dispositif et qui ont joué un rôle central dans notre démarche d'évaluation et d'amélioration continue.

Ce document repose sur une approche méthodologique solide et rigoureuse. Pour garantir une évaluation objective et approfondie de nos actions, nous avons mandaté un consultant indépendant pour mener des entretiens auprès de 10 personnes, représentant 16 ESMS PA ou PH du secteur privé non lucratif, privé lucratif et public.

À travers les témoignages des directeurs.rices, administrateurs.rices ou cadres d'ESMS que vous trouverez dans cette plaquette, vous découvrirez les bénéfices concrets de notre accompagnement : amélioration des pratiques, optimisation des ressources, renforcement des compétences et amélioration de la qualité des services.

Ces témoignages ne sont pas seulement des anecdotes, mais des preuves tangibles de l'impact positif de notre action. Ils mettent en lumière notre capacité à répondre aux besoins spécifiques des établissements et à favoriser leur développement et leur performance.

Nous tenons à remercier chaleureusement toutes celles et ceux qui ont contribué à cette étude et à notre action en général. Leur soutien et leur collaboration ont été essentiels pour atteindre ces résultats.

Nous tenons également à souligner l'initiative visionnaire de la direction du médico-social de l'ARS de Corse, dont le financement de cette mission a permis aux ESMS de bénéficier de notre accompagnement. Sans leur soutien, nos actions n'auraient pas pu être mises en œuvre, et les établissements n'auraient pas eu la possibilité de profiter des avantages de notre collaboration.

Nous vous invitons à parcourir cette plaquette pour découvrir en détail les succès et les réalisations de LaMAREC durant cette période d'expérimentation.

Nous espérons que ces exemples inspireront d'autres acteurs à s'engager dans notre démarche et à soutenir nos efforts pour renforcer le secteur médico-social en Corse.

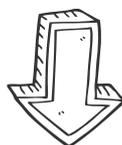
Avec nos salutations distinguées,

L'équipe de LaMAREC

# Présentation du dispositif



**LaMAREC** est un dispositif régional d'appui à la performance des organisations et des parcours du secteur médico-social (secteur handicap et autonomie). Elle a pour objectif d'apporter **un appui technique et méthodologique** aux directions des ESMS dans les champs suivants



- 1 Structuration et transformation de l'offre
- 2 Finances et pilotage de la performance
- 3 Efficience et développement durable
- 4 Gestion des projets immobiliers et optimisation du patrimoine

## Les modalités d'action de LaMAREC



INFORMER



OUTILLER



CONSEILLER



ACCOMPAGNER LE DÉVELOPPEMENT DE COMPÉTENCES



ANIMER

# LES FORCES

DU DISPOSITIF DU POINT DE VUE DES  
ESMS ACCOMPAGNÉS\*

Les directions reconnaissent en LaMAREC une capacité unique à **accompagner, guider et épauler** les ESMS Corses sur leur territoire

« Le mot clé pour moi, c'est l'accompagnement. On n'est pas seul. Il y a une aide sur le calendrier, la méthode et la vision stratégique. »

Cadre, secteur PH

**Facilite la structuration de projets alignés sur les politiques régionales et nationales**



« [L'accompagnement de LaMAREC] permet de structurer, d'apporter du formalisme, de faire le lien avec le guide méthodologique sur les fiches actions Cpom, de mettre l'accent sur les grandes attentes en général de l'ARS. [...] Parfois, on partait dans des directions et des points de détail. On s'éloignait, on faisait fausse route et derrière ça impactait la qualité de dialogue avec les autorités de tutelle. Ça permet de cadrer la démarche, d'avoir ce regard sur les attentes et la cohérence d'ensemble, plutôt que d'être centrée sur la rédaction. Parfois, on surdéveloppe sur des aspects qui ne sont pas forcément prioritaires. »

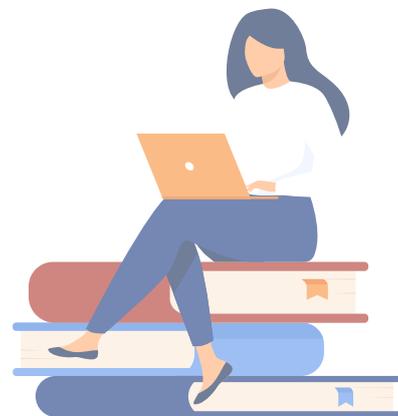
Direction, secteur PA

**LaMAREC fournit un soutien sur mesure, une vision**



« Pour le PASA, à partir du moment où l'ingénieur travaux a décidé des plans, une personne de LaMAREC est venue sur place et nous a dit que [le projet était réalisable], ça nous a rassuré et ça nous a donné envie d'aller plus facilement sur l'appel à projets et de répondre. Ça a permis de consolider l'idée qui émergeait du terrain. »

Direction, secteur PA



**Et aide à maintenir le cap**

« LaMAREC a permis d'avoir un regard de synthèse et de prise de hauteur pour assurer une cohérence et une vision sur le moyen terme [lors de l'élaboration du Cpom]. »

Direction, secteur PA



« LaMAREC est une opportunité parce qu'elle nous a fait prendre du recul. Elle nous a permis de nous recentrer sur les objectifs à 5 ans lors de l'accompagnement sur le Cpom »

Cadre, secteur PH

« J'ai trouvé en LaMAREC tout de suite l'opportunité d'accompagnement pour garder le cap aussi de la réalité du quotidien et des injonctions administratives. »

Direction, secteur PH

# LaMAREC offre une **expertise métier** et une connaissance approfondie du **terrain**

« À LaMAREC ils se sont rendus disponibles, il y a eu une formalisation de leur accompagnement. On a eu des réponses à nos questions. »

Direction, Secteur PH

« LaMAREC a l'avantage de nous accompagner sans jamais rien imposer. Ça nous permet de faire évoluer notre réflexion parce que [l'équipe] maîtrise très bien le sujet du Cpom. »

Cadre, secteur PH

« On a la chance d'avoir des interlocuteurs disponibles et de qualité à LaMAREC. »

Direction, secteur PA



## Les ESMS reconnaissent que LaMAREC joue un rôle essentiel en tant que **tiers neutre** et **facilitateur**

**LaMAREC créé un environnement de confiance et d'ouverture**



« [LaMAREC est venu présenter les principes du Cpom aux professionnels puis aux administrateurs]. C'était bien de donner ces clés là, en dehors de l'explication qui aurait pu être apportée en interne par le directeur général.e. L'intérêt, c'était aussi d'avoir une vision externe sur ce sujet. Que tout le monde puisse avoir le même niveau d'information, c'est important. Et c'est toujours mieux que ce soit relayé par quelqu'un de neutre. »

Administrateur, secteur PH

« Ça aurait pu être un regard qui complexifie les discussions en interne. Parce que, quand on est plusieurs à discuter d'un sujet, l'ARS, la Collectivité de Corse, les acteurs de terrain, ma vision, celle de l'équipe de direction, plus un regard extérieur qui peut être divergeant, ça peut complexifier. Mais finalement, ça a été fluide et j'ai trouvé que c'était pertinent. »

Direction, secteur PA



**Facilite la résolution des défis, sans complexifier**

« [Pour notre projet PASA] notre difficulté c'est que nous sommes locataires. LaMAREC nous a aidé dans le dialogue avec le bailleur social. [LaMAREC] a été l'élément intermédiaire qui a permis d'avoir une discussion avec eux. »

Direction, secteur PA

**Favorise les échanges et la collaboration**



Ils reconnaissent également la capacité de LaMAREC à fournir des **outils et ressources** adaptés

**Mieux répondre aux défis et exigences**



**Des contenus pertinents et ciblés**



« Dans les newsletter, [LaMAREC] nous revalorisait certains sujets qui pouvaient être intéressants dans nos établissements et quand on n'a pas le temps de faire que ça, c'est très utile. Ça permet d'aller un peu plus à l'essentiel. »

Cadre, secteur PA



« J'ai utilisé aussi le site Internet pour récupérer les outils pour m'aider dans l'accompagnement du cpom. »

Direction, secteur PA

« [Dans le cadre du Cpom] avoir des outils plus concrets de stratégie, des fiches actions très concrètes, ça a été très intéressant. »

**Pour une prise de décision éclairée**



Cadre, secteur PA

# LES FORCES

DU DISPOSITIF DU POINT DE VUE DES  
ESMS ACCOMPAGNÉS\*

## Les ESMS estiment que LaMAREC facilite le **dialogue ESMS - financeurs**

« Pour le [PAI] LaMAREC a été un soutien considérable puisqu'il était en amont des discussions, chose qui a facilité les relations avec l'ARS et la Collectivité de Corse qui nous accompagnaient aussi financièrement, qui a permis de faciliter les demandes qu'on a faites en amont.»

**Direction, secteur PA**



### **Harmoniser les demandes avec les attentes des financeurs**

« LaMAREC avait une idée très claire de ce que l'ARS et la Collectivité de Corse pourraient mettre sur la table [PASA]. Donc on a pris en compte cela ainsi que nos fonds propres pour rédiger notre financement.»

**Direction, secteur PA**

### **Traduire, décoder, faciliter la compréhension mutuelle**



« Sans LaMAREC j'aurais eu plus de difficultés à décoder les attentes des financeurs pour le PAI. J'ai identifié LaMAREC comme l'interface entre nos établissements sur le terrain et le financeur qu'est l'ARS. Je le voyais entre les deux, qui a la possibilité d'avoir le décodage du financeur mais avec un regard d'accompagnant sur le terrain.»

**Direction, secteur PA**



## Enfin, les ESMS reconnaissent LaMAREC comme étant un acteur de **proximité,** **accessible** et **fédérateur**

« C'est vraiment la connaissance de toutes nos contraintes qui est central, que ce soit un acteur de proximité. Mais je sais que LaMAREC est très à l'écoute de tout ça.»

**Administration, Secteur PH**



« On se rend compte qu'avec un dispositif comme LaMAREC c'est beaucoup plus accessible [que les fédérations à l'échelle nationale]. Et, au-delà du travail fait par LaMAREC, ça permet une mutualisation et des rencontres sur le territoire. Chose qu'on n'avait pas avant.»

**Direction, secteur PH**



# Les impacts des accompagnements



Du point de vue des ESMS, les accompagnements de LaMAREC renforcent leur **efficacité opérationnelle**

## LaMAREC clarifie un positionnement



« [Le diagnostic du bâtiment réalisé par LaMAREC] nous a permis de clarifier notre position, de nous donner quelques clés de compréhension quant au financement possible, et de mieux nous positionner vis-à-vis de l'ARS.»

Administration, secteur PH

« On a véritablement travaillé de concert jusqu'à la finalisation du dossier qui s'est concrétisé par : premier rendez-vous, premier objectif validé par l'ARS, donc ça n'aurait pas pu mieux se passer. Les objectifs du Cpom ont tous été validés.»

Cadre, secteur PH

## Impulse une dynamique favorisant la mise en oeuvre de plans d'actions



## Optimise la qualité et la cohérence de la réponse

« Pour la démarche RSE, il y a eu des choses très concrètes dans le bâtiment en termes d'économies d'énergie.»

Cadre, secteur PA



« J'ai participé au groupe de travail RSE avec une réduction à terme de 50% de la consommation d'énergie du bâtiment [grâce au plan d'action].»

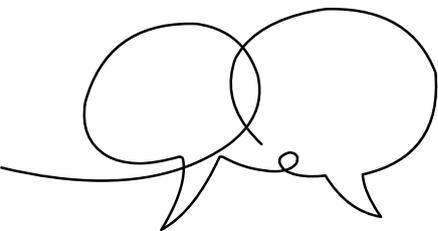
Direction, secteur PH



Et favorise le **développement** des leurs **compétences**

« LaMAREC est intervenue auprès de l'ensemble [de nos] établissements dans le cadre d'une sensibilisation SERAFIN-PH. Une présentation a été effectuée auprès des cadres de direction (directions d'établissement, chefs de service, responsable qualité) au cours d'un comité de direction dédié. Afin de préparer au mieux cette intervention, un questionnaire visant à mieux identifier les attentes des futurs participants a été transmis par LaMAREC. L'objectif était de présenter les attendus de la transformation de l'offre. Suite à cette intervention, LaMAREC est intervenue auprès de l'ensemble des établissements. Ces interventions ont permis d'une part d'informer et de sensibiliser les professionnels de nos établissements et d'autre part, de formaliser un premier listing des prestations délivrables par les établissements.»

Direction, secteur PH



## Du point de vue des ESMS, l'intervention de LaMAREC renforce les **partenariats** et la **collaboration**

### **LaMAREC est moteur de la coopération en dépit des freins culturels**

« On a besoin des structures d'appui parce qu'on ne va pas naturellement les uns vers les autres, ne serait-ce que stratégiquement, politiquement, financièrement, ça ne se fait pas. Mais si on a des structures qui nous accompagnent à le faire et qui nous montrent que ça ne peut que valoriser notre travail et arriver à faire que les directions comprennent que c'est tout un avantage pour leurs finances, ce sera gagné.»

Cadre, secteur PA

### **Elle favorise une approche collaborative et intégrée**

« Ce qui était intéressant pour moi [dans ce groupe de travail RSE/projet "prendre soin sans polluer"], c'était que ça me permettait de faire du réseau parce que j'étais un peu isolé, seul dans mon monde. C'était très intéressant de rencontrer des homologues d'autres établissements qui ont des fonctionnements et des problématiques différentes.»

Cadre, secteur PA

### **Et encourage la mise en relation des organismes gestionnaires de façon pertinente pour qu'ils collaborent**

« LaMAREC nous a mis en lien, deux organismes gestionnaires, un PA et un PH [...] pour que l'on travaille ensemble [sur la réponse à un appel à projet]. Ça ne pouvait être porté que par le secteur PA mais il fallait pouvoir créer des partenariats avec le secteur PH. LaMAREC a fait l'interface, la traduction et le décodage. La mise en lien qui a été faite par LaMAREC était vraiment pertinente.»

Direction, secteur PH

### **Zoom sur la journée de réflexion "Coopération" du 13 juin 2023**

« Le jour du 13, tous les acteurs présents avaient envie que ça se passe. L'utopie commençait à devenir un peu réalité. Et on a tous envie d'y croire. On est tous confrontés dans nos coins aux mêmes problématiques. »

Cadre, secteur PA

« Ce que j'ai apprécié également, c'est la réunion de Corte. Elle a été extrêmement intéressante et elle a rassemblé énormément de monde. J'ai été d'ailleurs le premier surpris. Il y a énormément d'associations qui ont répondu. L'objectif était d'essayer de faire comprendre les possibilités de coordination, de coopération, voire même de mutualisation dans le cadre des actions associatives. C'était très intéressant. Ça a permis, au travers de groupes de travail qui étaient organisés, d'aborder les questions et de voir que les interrogations étaient partagées par beaucoup d'associations.»

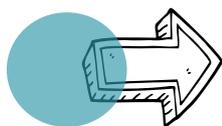
Administration, secteur PH



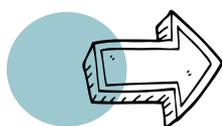
# Les résultats induits des accompagnements



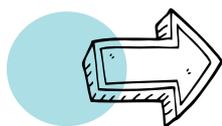
En plus des bénéfices directs pour les directeurs d'ESMS, les accompagnements de LaMAREC génèrent **des effets positifs étendus** dans le secteur médico-social, notamment concernant :



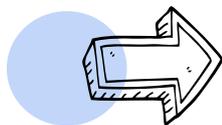
L'amélioration de l'accès aux soins et services pour les usagers



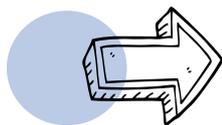
Le renforcement du maillage territorial et de la solidarité locale



L'encouragement de l'inclusion et de l'intégration locale



La contribution à la transformation et à l'innovation du secteur



La promotion d'une culture de la performance et de l'amélioration des pratiques

# LaMAREC en chiffres

2021 - 2023\*\*



de **100** professionnels accompagnés dans le développement de compétences (CPOM, Finances et sensibilisation Serafin-PH)



de **30** accompagnements individuels et/ou collectifs réalisés chaque année



de **30** outils méthodologiques déployés pour répondre aux besoins des ESMS

Taux de satisfaction des directeurs d'ESMS accompagnés : **95%**

## Effectifs

1 ETP de coordination

0.8 ETP chargé de mission patrimoine/investissement

0.4 ETP chargé de mission Serafin-PH

## LISTE DES ACRONYMES

- ARS : Agence régionale de santé
- CPOM : Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens
- ESMS : Etablissements et services médico-sociaux
- PA : Personnes âgées
- PAI : Plan d'aide à l'investissement
- PASA : Pôle d'activités et de soins adaptés
- PH : Personnes handicapées
- RSE : Responsabilité sociale des entreprises

\* Les résultats présentés sont issus d'une enquête auprès d'ESMS bénéficiaires de l'accompagnement de la version expérimentale de LaMAREC (10 personnes, représentant 16 ESMS proposant leurs services à des personnes âgées ou en situation de handicap, ont été interrogées en février 2024 par Jeanne Piedallu, consultante indépendante, sociologue des organisations).

\*\* Données issues des rapports d'activités de LaMAREC sur la période 2021-2023 et de l'analyse de la satisfaction des ESMS réalisée en juin 2023.