

NOTE

BESOINS EN RESSOURCES HUMAINES ET FORMATION DANS LES ESMS DE GUYANE



Le CREAI de Guyane remercie pour leur collaboration toutes les personnes qui ont donné de leur temps, en particulier celles en charge des ressources humaines au sein des organismes gestionnaires, qui ont quasiment tous participés au recueil de données.

Cette note a été réalisée à la demande de l'Agence Régionale de Santé de Guyane. Elle a été rédigée par Sophie BOURGAREL, chargée des études au CREAI de Guyane.

Table des matières

Objectifs.....	4
Contexte	4
Méthodologie/ plan de la note	4
Partie 1- Des tensions identifiées dans l’hexagone.....	5
L’étude nationale de l’OPCO Santé	5
Les projets de recrutement en France selon l’enquête Pôle Emploi	6
Le baromètre des tensions de recrutement Fehap-Nexem.....	6
Partie 2- Quels métiers en tension en Guyane, à partir des données disponibles ?	7
Une 1 ^{ère} approximation par grande famille de métiers, selon Pôle Emploi.....	7
Une estimation datée de 2020, selon les tableaux de bord de l’ANAP	9
Les estimations du schéma des professions sociales et sanitaires pour 2020-2030.....	10
Partie 3- Les métiers du médico-social en tension, selon l’enquête CREAL-Guyane fin 2023	11
Au moins 298 postes vacants en octobre 2023	11
Des besoins importants dans la CCOG, malgré son faible taux d’équipement en ESMS	12
Les besoins par métiers : infirmières et éducateurs spécialisés en tête	12
39 formations diplômantes ou certifiantes en cours, 42 prévues d’ici 5 ans	16
Manque criant d’un représentant de l’OPCO Santé en Guyane.....	19
Quelques pistes émergeant des entretiens	19
Développer l’alternance, un outil adapté aux salariés de Guyane.....	19
Se former hors de Guyane, un choix par défaut ?.....	20
L’université, pour attirer un autre public ?.....	20
La Préparation Opérationnelle à l’Emploi	21
Conclusion	21
Annexe 1 : liste des entretiens réalisés.....	22
Annexe 2 : tableau postes vacants des 14 OG plus l’IMED	23
Annexe 3 : Repérage des organismes de formation en Guyane	24

Objectifs

Cette note a pour objectif de repérer :

- les postes vacants dans les ESMS pour personnes en situation de handicap, personnes âgées et en difficultés spécifiques, par catégories de poste
- les formations déjà engagées et les besoins en formation pour permettre la montée en compétence du personnel.

Contexte

En 2022, une première évaluation réalisée au sein de l'ARS établissait qu'au moins 250 professionnels du secteur médico-social manquaient aux ESMS de Guyane pour fonctionner avec l'ensemble de leur effectif. La même année, l'étude du CREAL sur l'Offre et les besoins des ESMS a confirmé ces nombreux manques de personnels, sans les chiffrer.

Méthodologie/ plan de la note

Une revue de la littérature a permis de synthétiser les difficultés que rencontre l'hexagone face à ces métiers en tension (partie 1).

Elle a aussi permis d'identifier des sources d'information pérennes sur les besoins en professionnels en Guyane (partie 2) qui pourraient être utilisées en routine.

Enfin, une enquête *ad hoc* a été réalisée auprès des responsables de ressources humaines (ou faisant fonction) des organismes gestionnaires d'établissements ou services médico-sociaux implantés en Guyane et financés (tout ou partie) par l'ARS. Elle portait sur les postes vacants par métiers et EPCI, les projets d'embauche à 5 ans par métier et les formations de salariés en cours ou prévisionnelles à 5 ans. L'ensemble des organismes gestionnaires suivants ont répondu :

- Adapei
- Aides
- Akatij
- Apadag
- Apajh
- Ebène
- Epnak
- GCSMS Handicap
- Pep973
- RDS
- Samusocial
- Sos Jeunesse (hors pole justice)
- Sos Solidarités pôle handicap
- Sos Solidarités pôle HUDA ACT CSAPA
- Association Guyanaise d'Aide aux Personnes Agées

Les résultats chiffrés et des entretiens avec les responsables des ressources humaines rencontrés font l'objet de la partie 3 de cette note.

Partie 1- Des tensions identifiées dans l'hexagone

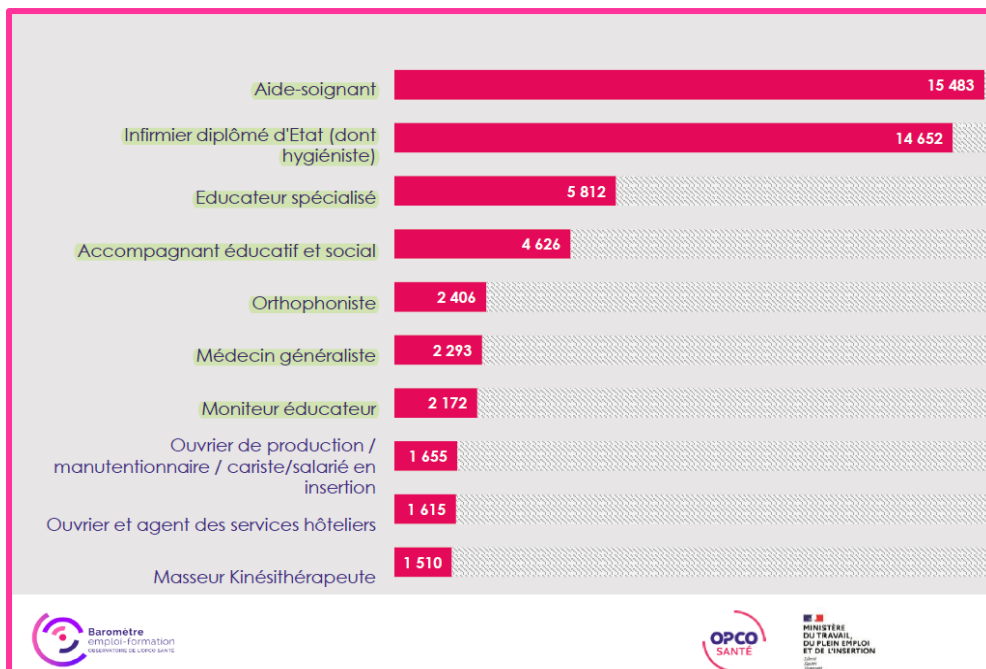
Plusieurs études soulignent que les tensions constatées en Guyane existent aussi pour partie dans l'hexagone. Les résultats de 3 d'entre elles sont repris ici.

L'étude nationale de l'OPCO Santé¹

L'observatoire de l'OPCO Santé, organisme financeur de formations du secteur médico-social, a dressé un état des lieux des problématiques de recrutement et de formation des établissements, fin 2021, auprès de plus de 2000 adhérents. **Faute de répondants guyanais en nombre suffisant, cette étude n'a pas pu fournir d'estimation pour la Guyane, alors qu'elle a chiffré les besoins pour d'autres DOM.**

A l'échelle nationale, les adhérents de l'OPCO Santé² affichent de forts besoins en recrutement pour les métiers d'aides-soignants, d'IDE, d'éducateur et moniteur éducateur, d'accompagnant éducatif et social mais aussi de médecin généraliste et d'orthophoniste (tableau ci-dessous).

ESTIMATION DU NOMBRE DE POSTES A POURVOIR EN FRANCE FIN 2021, PAR METIER



Source : enquête OPCO fin 2021

Depuis 2022, l'OPCO Santé met en place un « Baromètre Emploi Formation », qui pourra devenir, si il est bien renseigné par les adhérents guyanais, une source d'information en routine quant aux besoins en professionnels et en formation.

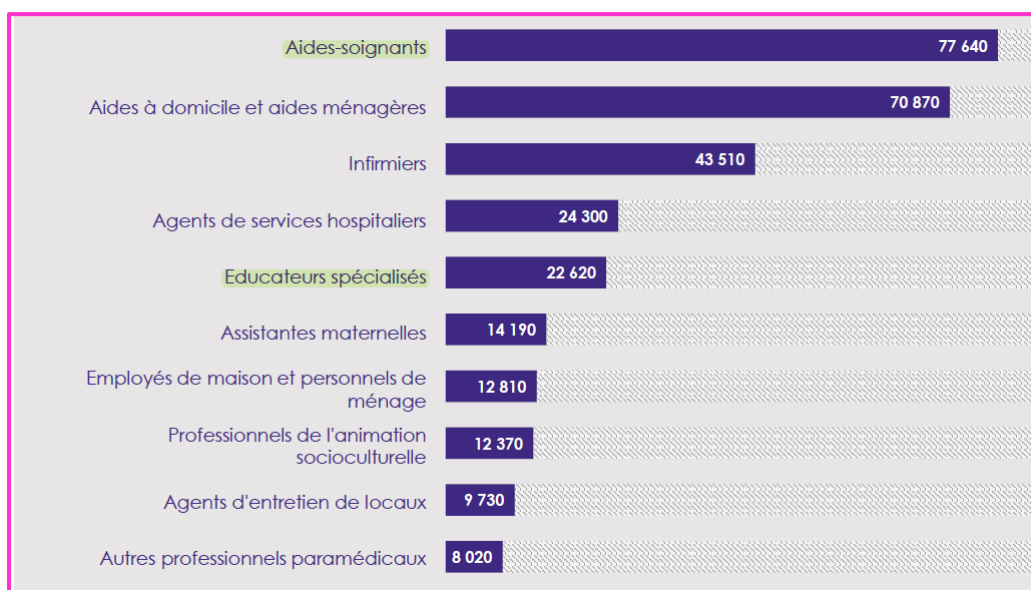
¹ Disponible ici : <https://www.opco-sante.fr/sites/default/files/2022-02/besoins%20recrutement%20rapport%20quantiti%2061pages%20opco%20sant%C3%A9.pdf>

² OPCO Santé concerne le secteur sanitaire, social et médico-social privé à but non lucratif, le secteur de l'hospitalisation privé, le secteur de la santé au travail interentreprises et le secteur du thermalisme.

Les projets de recrutement en France selon l'enquête Pôle Emploi³

Le bilan de l'OPCO Santé n'est pas comparable à celui dressé grâce à l'enquête nationale sur les Besoins en Main d'œuvre de Pôle Emploi, car cette enquête est étendue à tous les secteurs professionnels, et classée par grandes familles professionnelles. C'est pourquoi l'enquête BMO évalue par exemple le besoin en aides-soignants à plus de 77.000 en France, quand l'OPCO Santé n'en décompte qu'environ 15.000, pour les secteurs sanitaire, social et médico-social non lucratifs ainsi que l'hospitalisation privée. Attention, la large famille professionnelle appelée « aides-soignants » inclut aussi AMP, assistant éducatif et social, ainsi qu'auxiliaire de puériculture, assistants médicaux, auxiliaire vétérinaire La large famille des « éducateurs spécialisés » comprend aussi les cadres de l'intervention socio-éducative, les moniteurs éducateurs, les éducateurs techniques spécialisés, les moniteurs d'atelier et les éducatrices de jeunes enfants.

ESTIMATION DES 10 FAMILLES DE METIERS RASSEMBLANT LE PLUS DE PROJETS DE RECRUTEMENT -FRANCE-2022



Source : Pôle Emploi, exploitation OPCO Santé

Le baromètre des tensions de recrutement Fehap-Nexem

Toujours à l'échelle nationale, Fehap et Nexem ont mesuré chez leurs adhérents les tensions et besoins dans 400 établissements et services privés non lucratif ayant répondu à leur enquête, au 3^{ème} trimestre 2021. Ce baromètre dévoile que 5 % des effectifs sont vacants en France en 2021, au sein des structures participant à l'enquête.

Ces tensions amènent les structures à déployer des stratégies pour pallier le manque de personnel, comme détaillé dans le rapport Nexem-Fehap⁴ : « contrats intérimaires et à durée déterminée, allongement des temps de travail, embauche de personnel non qualifié, répercussions de la charge de travail sur certaines catégories de personnel et notamment des cadres. D'autres mesures consistent à réduire la voilure des prestations proposées ou à retarder l'entrée de nouvelle personne au sein du service ou de l'établissement. (...) Certaines structures sont conduites à geler des places, voire fermer des places ou des lits ».

³ Disponible ici : <https://statistiques.pole-emploi.org/bmo>

⁴ Disponible ici : https://nexem.fr/sites/default/files/resources/Fehap-Nexem_1er%20Barom%C3%A8tre%20RH_Synth%C3%A8se%20des%20r%C3%A9sultats_202201.pdf

Partie 2- Quels métiers en tension en Guyane, à partir des données disponibles ?

Une 1^{ère} approximation par grande famille de métiers, selon Pôle Emploi

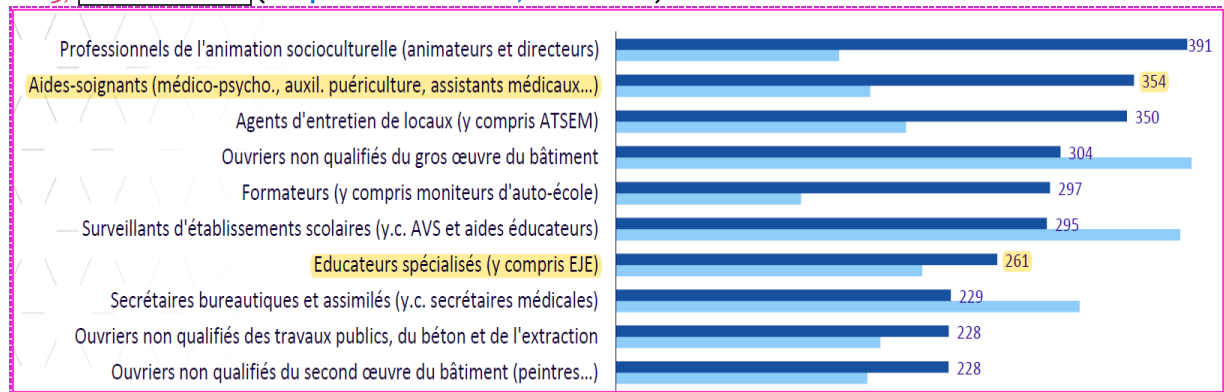
L'enquête Pôle Emploi sur les « Besoins en main d'œuvre », déjà évoquée plus haut, mesure les intentions d'embauche des entreprises de tous les secteurs en France, et peut s'analyser à l'échelle régionale. L'enquête concerne l'ensemble des employeurs hors administrations de l'État (Ministères, Police, Justice...) et entreprises publiques (Banque de France...). **6 003 employeurs** ont été interrogés fin 2022 en Guyane, et **1 557 établissements** ont répondu, soit un taux de réponse de **26%**. Les résultats ont été redressés⁵ pour être représentatifs de l'ensemble des employeurs de la région.

Les données sont rassemblées en grandes familles professionnelles, comme vu plus haut.

Dans cette enquête, le 2^{ème} groupe rassemblant le plus grand nombre d'intentions d'embauche (354 intentions dans tous les secteurs professionnels) est celui appelé « aides-soignants ». Comme déjà vu, il inclut beaucoup de métiers, en plus des aides-soignants : AMP, assistant éducatif et social, mais aussi auxiliaire de puériculture, assistants médicaux, auxiliaire vétérinaire ...

La famille des « éducateurs spécialisés » (qui comprend aussi les cadres de l'intervention socio-éducative, les moniteurs éducateurs, les éducateurs techniques spécialisés, les moniteurs d'atelier et les éducatrices de jeunes enfants) arrive en 7^{ème} position des métiers rassemblant le plus d'intentions d'embauche, avec un effectif potentiel de 261. Ces embauches, prévues pour 2023, étaient déjà perçues en 2022 par les employeurs comme augurant des difficultés d'embauche liées à la raréfaction de la ressource.

Estimation des 20 familles de métiers rassemblant le plus de projets de recrutement en Guyane pour 2023, en bleu marine (comparativement à 2022, en bleu clair)

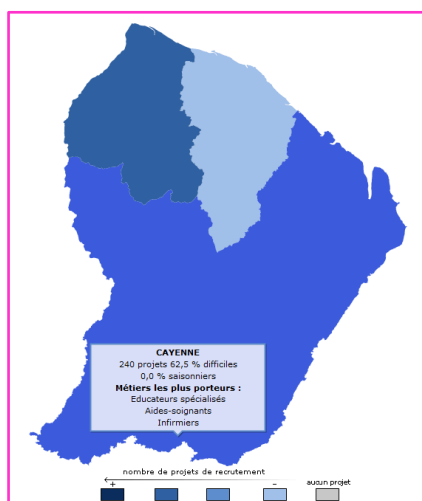


Source : enquête « Besoins de main d'œuvre » Pole Emploi 2022 pour 2023

Le bassin de vie de Cayenne s'étend jusqu'à St-Georges et dans tout le sud de la Guyane (voir sur la carte ci-après le découpage de ce bassin en bleu roi). Il regroupe 170 projets d'embauche dans la famille « Educateurs spécialisés », quand celui de St-Laurent aurait besoin de 300 professionnels de la famille des "Aides-soignants". Le tableau ci-dessous détaille ces projets pour ces 2 grandes familles professionnelles, ainsi que pour celles des infirmiers.

⁵ Cependant, il est possible que selon le profil des répondants, les redressements des résultats aient du mal à reproduire une bonne représentativité. Nous ne connaissons pas le modèle utilisé pour ce redressement.

Découpage des 3 bassins d'emploi



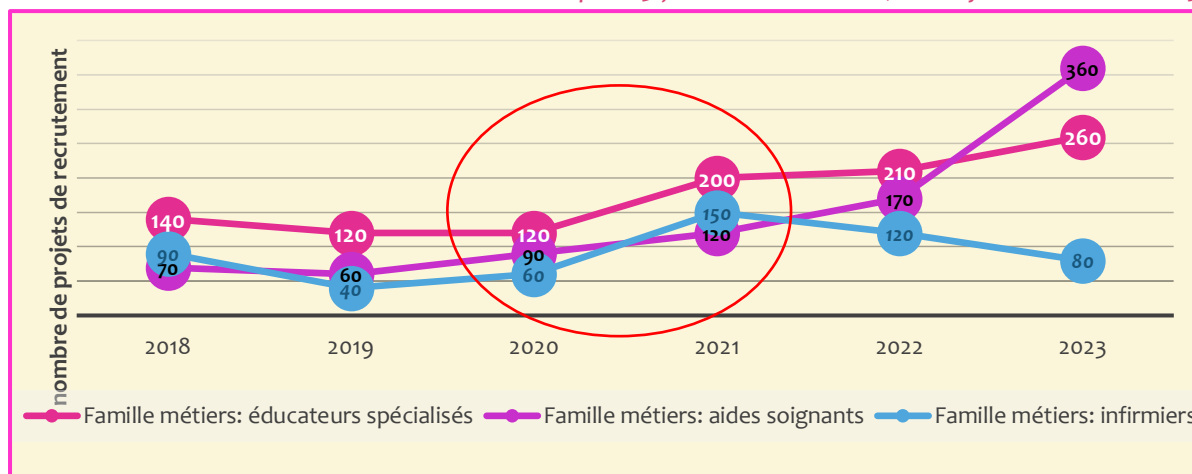
Bassin d'emploi	Estimation des projets d'embauche en 2023 pour les familles de métiers :			
	Aides-soignants	Educateurs spécialisés	Infirmiers	Total bassin
CAYENNE	40	170	30	240
SAINT LAURENT	300	50	50	410
KOUROU	10	40	Moins de 4	50
Total par métiers	360	260	80	700

Source : enquête « Besoins de main d'œuvre » Pole Emploi 2022 pour 2023

Remarque sur les estimations : Les résultats sont arrondis à la dizaine.

Le graphique ci-dessous montre que les besoins ont bondi en Guyane entre 2020 et 2021, un an après le début de l'épidémie de CoViD, probable conséquence de départs parmi 3 familles de métiers.

Evolution des besoins estimés en main d'œuvre pour 3 familles de métiers, en Guyane de 2018 à 2023



Source : enquête « Besoins de main d'œuvre » Pole Emploi 2017 à 2022

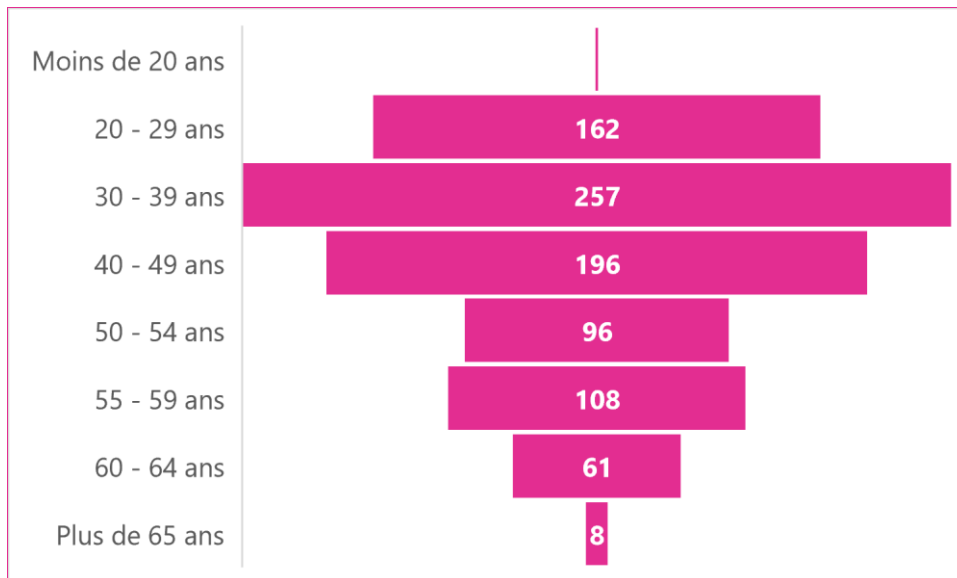
Les résultats de la prochaine enquête annuelle BMO, pour les projets de recrutement en 2024, seront disponibles vers mi-avril 2024. Les questionnaires sont soumis aux entreprises entre octobre et décembre 2023. Plus le taux de réponses locales est élevé, plus l'estimation des besoins sera proche de la réalité, et pourra devenir un outil d'aide à la décision.

Une estimation datée de 2020, selon les tableaux de bord de l'ANAP

Complétés chaque année par les ESMS, les tableaux de bord de l'Agence Nationale à la Performance détaillent le nombre d'Equivalents Temps Plein vacants, que l'on peut rapporter au nombre d'ETP financés. Le champ de l'enquête ANAP est assez semblable à celui de notre étude. Cependant, pour l'Anap, la définition d'un poste vacant est un peu différente de celle adoptée dans l'enquête du CREAI Guyane: « les postes sont réputés vacants lorsque **l'absence est supérieure à 6 mois** et lorsqu'ils sont non pourvus ou lorsqu'ils sont pourvus grâce à une prestation externe, libérale ou conventionnelle ».

En 2020, parmi les 28 ESMS répondants à ces questions, on comptait 56 ETP vacants dans les métiers du soin, et 30 pour les fonctions socio-éducatives, soit **86 ETP vacants**. Soit, sur les 707 ETP budgétés, plus de 12% de postes vacants, un chiffre bien supérieur aux 5% observés par le baromètre de Nexem en 2021 en France. Ces 707 ETP sont répartis parmi 900 salariés, dont 177 avaient 55 ans et plus en 2020, soit 19% du personnel.

Pyramide des âges du personnel de 28 ESMS guyanais répondants à l'enquête ANAP en 2020



Source : tableaux de bord ANAP-ATIH 2020

L'année 2021, bouleversée par les multiples vacances de postes liées aux départs vers l'hexagone, la maladie et le refus de vaccination, n'est pas représentative et ne sera pas analysée. L'année 2022 n'a pas été recueillie en Guyane.

Les estimations du schéma des professions sociales et sanitaires pour 2020-2030

En 2019, la Collectivité Territoriale de Guyane, dans le diagnostic préalable à son schéma des professions sociales et sanitaires, fait le bilan des forces et faiblesses, opportunités et menaces autour des professions du médico-social.

Des estimations de besoins en main d'œuvre sur la période 2020-2030 ont été reprises à partir d'un rapport de 2017⁶ rédigé par l'ARS, et détaillées dans le tableau ci-après.

Ce tableau signale par exemple la nécessité de former 170 infirmières chaque année, 30 éducateurs spécialisés, 30 assistantes sociales, ou encore 18 kiné... La plupart des objectifs par métiers n'ont pas été atteints dans les années déjà passées.

Prévisions des besoins annuels entre 2020 et 2030, estimés par métier, selon le schéma CTG

	2020	2021	2022	2023	2024	Objectif 2030		2020	2021	2022	2023	2024	Objectif 2030
INFIRMIER	170	170	170	170	170	1 700	EDUCATEUR SPECIALISE	30	30	30	30	30	300
ORTHOPHONISTE	12	12	12	12	12	120	ASSISTANT SERVICE SOCIAL	30	30	30	30	30	300
KINESITHEAPEUTE	18	18	18	18	18	180	MEDIATEUR FAMILIAL	20	20	20	20	20	200
AUXILIAIRE PUERICULTURE	80	80	80	80	80	800	EDUCATEUR JEUNE ENFANT	20	20	20	20	20	200
PSCHOMOTRICIEN	12	12	12	12	12	60	MONITEUR EDUCATEUR	20	20	20	20	20	200
ERGOTHERAPEUTE	12		12		12	36	MANAGER	10	10	10	10	10	100
PEDICURE-PODOLOGUE	12		12		12	36							
ORTHOPTISTE	12		12		12	36							

Source : schéma des professions sociales et sanitaires 2019-2024, CTG.

⁶ Etude prospective : Quel impact des dynamiques démographiques sur l'offre sanitaire et médico-social en Guyane ? - ARS/ AFD Guyane - 2017

Partie 3- Les métiers du médico-social en tension, selon l'enquête CREAI-Guyane fin 2023

Rappel méthodologique et limite de l'étude

Le champ de l'étude intègre les ESMS Handicap, personnes âgées et en difficultés spécifiques. Il est donc plus ciblé que l'enquête BMO de Pôle Emploi présentée plus haut dans cette note, qui englobe tous les secteurs professionnels, ou celui de l'OPCO Santé, qui englobe l'hospitalisation privée.

Les organismes gestionnaires d'ESMS ont été contactés, et leur responsable des ressources humaines rencontrés en présentiel dans 9 cas, 3 vus en visioconférence, 2 par téléphone et un dernier par mail.

17 organismes ont été contactés et 14 ont répondu (voir liste des interlocuteurs en annexe 1).

L'IMED figure parmi les non-répondants. Il manque aussi dans ce rapport les données de 2 EHPAD⁷ hospitaliers, dont les données seront peut-être intégrées au recensement en cours sur les besoins RH du secteur sanitaire.

Cette étude ne prend pas en compte la structure par âge des salariés en postes, qui permettrait de prévoir les départ à la retraite. De telles données seront bientôt disponibles dans les résultats de l'enquête ES Handicap 2022.

Certains responsables RH ont souligné leur difficulté, voire leur impossibilité à projeter leurs besoins en professionnels d'ici 3 à 5 ans, alors que beaucoup de postes ne sont actuellement pas pourvus.

Au moins 298 postes vacants en octobre 2023

En octobre 2023, les organismes gestionnaires suivants ont décompté **298 postes vacants** :

- | | |
|------------------------------|---|
| 1. Adapei | 9. Pep973 |
| 2. Aides | 10. RDS |
| 3. Akatij | 11. Samusocial |
| 4. Apadag | 12. Sos Jeunesse (hors pôle justice) |
| 5. Apajh | 13. Sos Solidarités |
| 6. Ebène | 14. Association Guyanaise d'Aide aux
Personnes Agées |
| 7. Epnak (Pagofip seulement) | |
| 8. GCSMS | |

Ces 298 postes sont classés par métier et localisés au niveau de l'EPCI⁸ dans le tableau détaillé page 15.

Le service Ressources humaines de l'IMED n'a pas pu être rencontré. Cependant, l'Adapei soulignait en entretien, que les salariés de l'IMED sont susceptibles de tous quitter l'IMED lors du transfert d'autorisation à un opérateur associatif. En effet, pour garder leur statut de fonctionnaire, ils devront vraisemblablement quitter l'institution et pourront par exemple rejoindre la fonction publique hospitalière ou territoriale. L'IMED rassemble 62 postes orientés médico-social. Si ce départ massif

⁷ A leur décharge, ces EHPAD ont été contactés plus tardivement que les autres ESMS, suite à une erreur d'attribution.

⁸ Pour 96% des postes vacants, car quelques postes n'ont pas été localisés, par oubli ou car ils sont mutualisés dans plusieurs EPCI.

s'opère lors du transfert d'autorisation hors fonction publique, les postes vacants monteront à 360 ETP. Un tableau détaille les postes potentiellement vacants en annexe 2.

D'ici 5 ans, les organismes interrogés prévoient d'embaucher au moins 161 professionnels du médico-social supplémentaires.

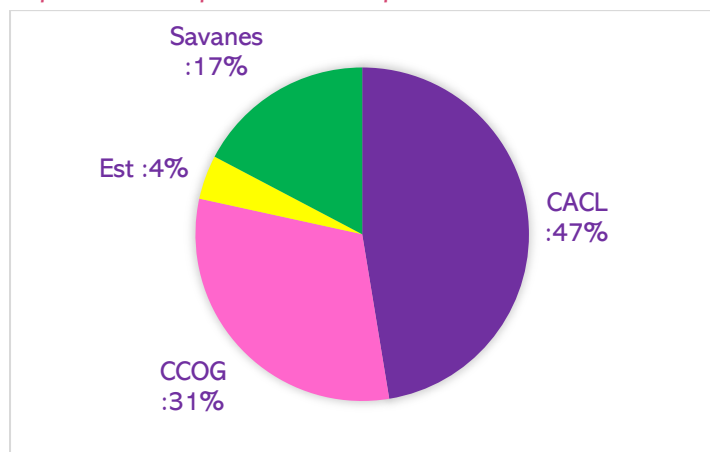
Des besoins importants dans la CCOG, malgré son faible taux d'équipement en ESMS

Parmi les 298 postes déclarés vacants, on voit que 47% des postes sont implantés sur la CACL, soit 140 postes. Des difficultés pour pourvoir les postes sur la commune de Roura ont été signalées par les 2 associations qui y sont implantées.

La CCOG décompte 87 postes vacants, soit 31% des postes non pourvus. Les associations présentes sur l'Ouest soulignent une grande difficulté à pourvoir les postes en amont de Saint-Laurent.

Le secteur des Savanes regroupe 48 postes vacants (soit 17% des postes vacants), et 12 postes sont vacants dans l'Est.

Répartition des postes vacants par EPCI



Source : enquête CREAL 2023 auprès des RH des organismes gestionnaires d'ESMS

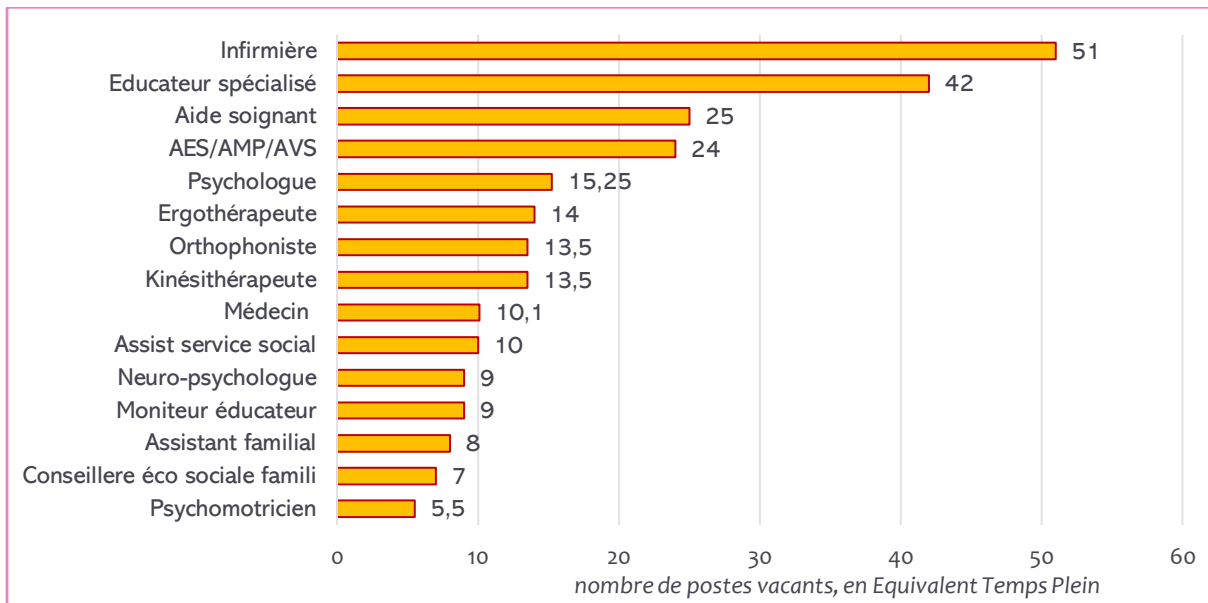
Les besoins par métiers : infirmières et éducateurs spécialisés en tête

Le graphique page suivante regroupe les 15 métiers où l'on rencontre en Guyane le plus de postes vacants dans les ESMS.

51 postes d'infirmières sont actuellement non pourvus, et une minorité de ces ETP seulement est « remplacée » par des IDE payées à la vacation, ce qui est problématique lors des réunions d'équipe, où les vacataires sont absentes, ou encore pour le respect des valeurs associatives. Si quelques organismes n'ont que des IDE salariés, d'autres ont parfois plus de 50% d'IDE en contrat de vacataire. La vacation a cependant un attrait : elle permet de mutualiser une ressource rare entre plusieurs ESMS d'un même organisme gestionnaire. Cet attrait a été souligné pour d'autres professions rares sur le territoire, comme ergothérapeute, orthophoniste ou psychomotricien.

Dans les 5 années à venir, le secteur prévoit de devoir embaucher 22 IDE supplémentaires.

Les 15 métiers regroupant le plus de postes vacants dans les ESMS de Guyane fin 2023 (en ETP)

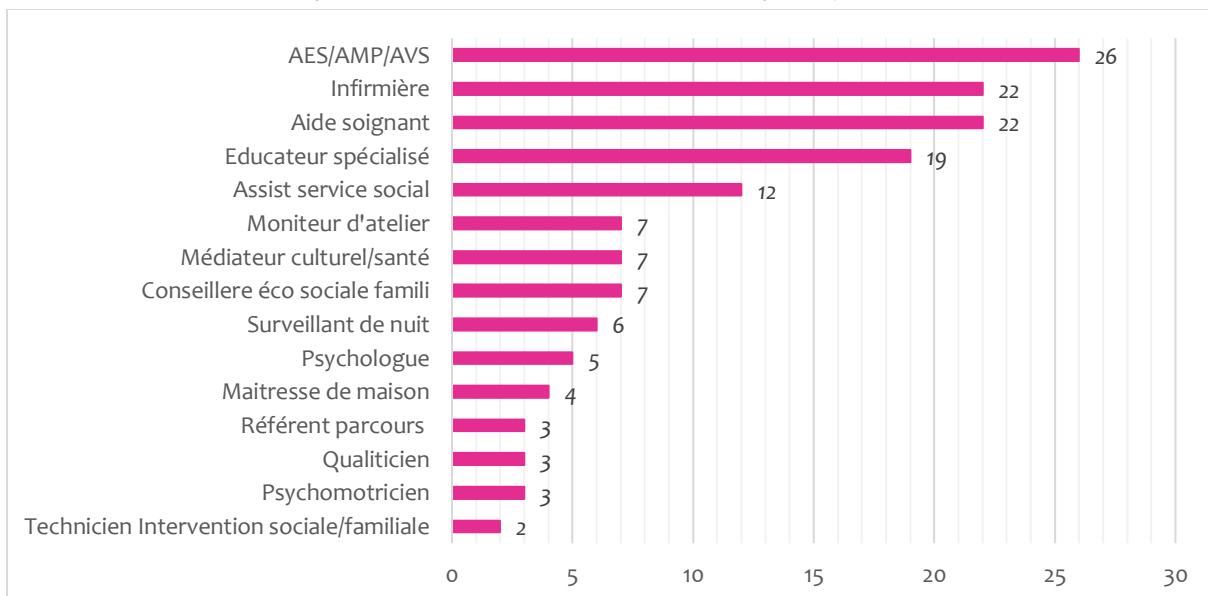


Source : enquête CREAI 2023 auprès des RH des organismes gestionnaires d'ESMS

42 postes d'Educateurs Spécialisés ont été déclarés vacants par les ESMS en octobre 2023 : 23 sur la CACL, 14 dans la CCOG et 5 pour le secteur des Savanes. La majorité de ces postes vacants d'ES ne sont pas remplacés, car les autres professionnels disponibles n'ont pas ce savoir-faire éducatif. Si certains ESMS arrivent à pourvoir tous leurs postes d'ES, certains organismes gestionnaires n'ont que 30% de leur effectif d'ES pourvu, ce qui interroge sur la capacité à réaliser les missions éducatives.

Dans les 5 années à venir, le secteur prévoit d'embaucher 19 éducateurs spécialisés de plus. Ces prévisions intègrent à la fois des créations de postes mais aussi des remplacements de départs à la retraite.

Nombre de recrutements prévus d'ici 5 ans dans les ESMS de Guyane, fin 2023, dans 15 métiers



Source : enquête CREAI 2023 auprès des RH des organismes gestionnaires d'ESMS

La concurrence de la fonction publique

Sur les postes para-médicaux très qualifiés et rares sur le territoire, la concurrence de la fonction publique hospitalière ou territoriale est rude. Une responsable RH donne l'exemple d'un kiné désireux d'intégrer un ESMS dans l'Ouest, mais il a « fait ses comptes » et a finalement signé dans la fonction hospitalière, où il est payé plus de 2 fois plus, quand on ajoute à la prime de vie chère de 40% (quand le secteur médico-social propose 20%) les avantages en nature (voiture, aide au logement).

Les services RH signalent aussi 25 postes vacants d'aides-soignantes, dont 11 dans la CACL et 10 sur le secteur des Savanes.

24 ETP d'Accompagnant Educatif et Social (ou AMP, ou AVS) sont signalés vacants, dont 13 dans la CACL et 8 dans l'Ouest.

Des embauches sont prévues d'ici 5 ans, pour 26 AES et 23 aides-soignantes.

On décompte ensuite 15 postes de psychologues vacants, dont 6 pour les Savanes, et 5 dans l'Ouest.

13 temps plein d'orthophoniste sont vacants, dont 6 dans l'Ouest et 5,5 dans la CACL.

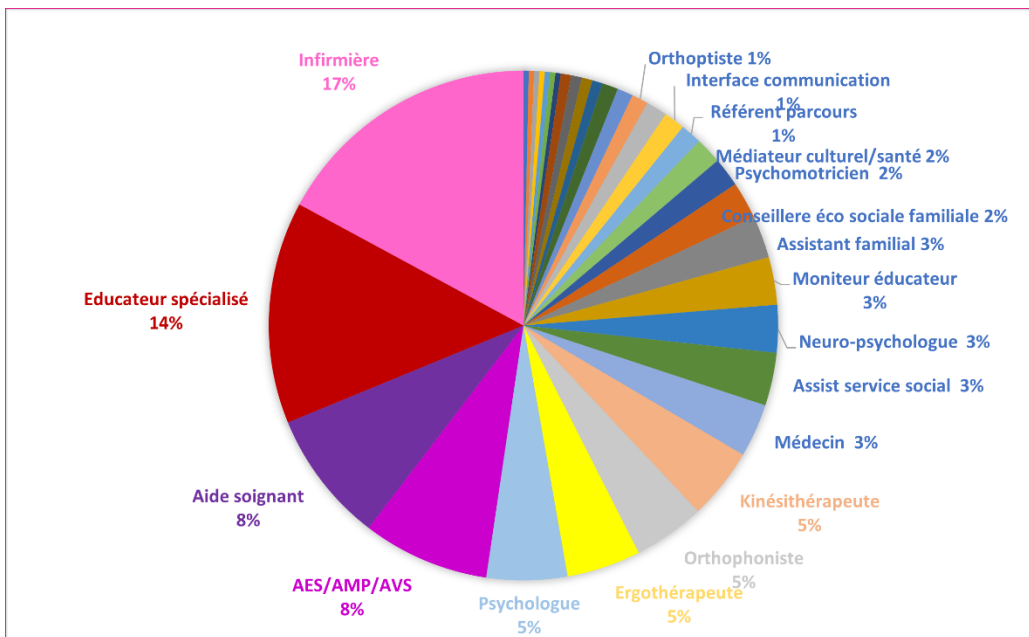
13,5 ETP de kinésithérapeute sont vacants, et le recours

aux kiné libéraux ne couvre pas l'ensemble des ETP vacants. 2 ETP supplémentaires de kiné sont prévus d'ici 5 ans.

Bien d'autres métiers sont concernés par ces vacances de poste : ergothérapeute (14 ETP) assistante sociale (11 ETP), médecins (10 ETP), neuropsychologue (9 ETP), Moniteur éducateur (9 ETP), etc...

Les infirmières représentent 17% des postes vacants, quand les éducateurs spécialisés regroupent 14%, et les AES, comme les aides-soignants, représentent 8% des postes vacants en octobre 2023 (graphique ci-après).

Répartition, en pourcentage, des postes vacants fin 2023 dans les ESMS de Guyane



Source : enquête CREAL 2023 auprès des RH des organismes gestionnaires d'ESMS

Le tableau qui suit détaille pour chaque métier, les postes vacants en octobre 2023, leur localisation et les besoins à venir.

Cependant, selon certains responsables RH, les postes les plus difficiles à pourvoir actuellement seraient ceux de kinésithérapeute, orthophoniste, ergothérapeute et neuropsychologue.

Postes vacants et recrutements prévisionnels à 5 ans en ESMS de Guyane fin 2023 (hors IMED et 2 EHPAD)

Poste/fonction	Postes VACANTS, validés et budgétés, en octobre 2023 (en ETP)	dont dans la CACL	dont dans la CCOG	dont dans l'Est	dont dans les Savanes	Prévisions d'embauches à 5 ans
Direction	2	2				
Chef de service éducat.	3	1	1		1	1
Chef d'atelier/d'équipe	2				2	
Médec. physiq & réadapt°	1	1				
Médecin généraliste	4,1	1,6		0,5	2	0,2
Pédiatre	4	3	3			0,3
Psychiatre Pédopsy	1	1				
AUTRE PERSONNEL						
AES/AMP/AVS	24	13	8		3	26
Aide soignant	25	11	2	2	10	23
Animateur social	4	1		1		
Assist service social	10	4	6		2	12
Assistant familial	8	3	1			1
Auxiliaire puériculture	1		1			1
Conseil. éco sociale famili	7		4	1	2	7
Coordinateur	1		1			1
Educateur Jeunes Enfants	1		1			2
Educateur spécialisé	42	23	14		5	19
Educateur techniq/sportif	1				1	
Ergothérapeute	14	8	6			
Infirmière	51	25	8	6	8	22
Interface communication	4	3	1			
Intervenant social	1				1	
Kinésithérapeute	13,5	4	2			2
Maitresse de maison						4
Médiateur culturel/santé	5		4			7
Moniteur d'atelier	3	1			2	7
Moniteur éducateur	9	7	1	1		2
Neuro-psychologue	9	4	4		1	
Orthophoniste	13,5	5,5	6	0,5	0,5	
Orthoptiste	3,1	2,1	1			
Psychologue	15,25	4,25	5		6	5
Psychomotricien	5,5	0,5	3		1	3
Qualiticien	1				1	3
Référent parcours	4		4			3
Sage femme						1
Surveillant de nuit	1	1				6
Tech Interv sociale/famil	2	2				2
Travailleur Pair	2	2				
Total	297,95	139,95	87	12	48,5	161,5
En pourcentage	100%	47%	29%	4%	16%	XXXXXXX

Source : enquête CREA 2023 auprès des RH des organismes gestionnaires d'ESMS

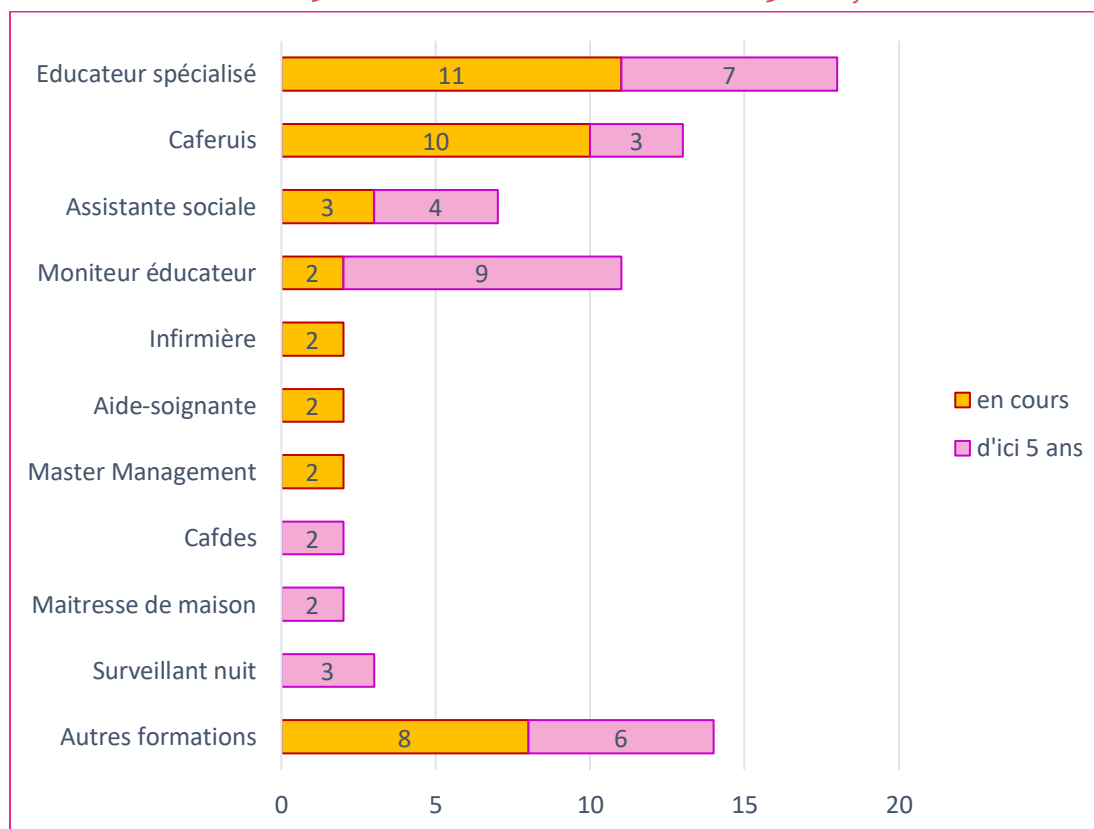
39 formations diplômantes ou certifiantes en cours, 42 prévues d'ici 5 ans

On compte, au sein des 14 organismes gestionnaires répondants, 39 salariés actuellement en formation diplômante / qualifiante / VAE.

Beaucoup de responsables RH ont souligné la difficulté à se détacher des rares ressources humaines pour les envoyer en formation, surtout quand elles sont de longue durée. Ainsi, un cercle vicieux est bien en place, où les personnes en fonction peuvent être amenées à remplacer partiellement les postes vacants en plus de leur propre poste, et sont dans l'incapacité de se former pour améliorer la qualité des accompagnements.

Aucun salarié ne prépare de Certificat d'aptitude aux fonctions de directeur d'établissement ou de service d'intervention sociale (CAFDES). Cependant, 2 salariés pourraient entamer leur CAFDES dans les 5 ans qui viennent, dont 1 travaillant dans la CCOG.

Formations en cours et à 5 ans chez les salariés des ESMS en 2023 en Guyane



Source : enquête CREAI 2023 auprès des RH des organismes gestionnaires d'ESMS

10 salariés étaient en octobre 2023 en formation pour obtenir leur Certificat d'aptitude aux fonctions d'encadrement et de responsable d'unité d'intervention sociale (Caferuis), dont au moins 2 hors de Guyane. Les responsables RH signalent que 3 salariés programmeraient de passer leur Caferuis dans les 3 à 5 ans.

8 salariés étaient en formation ou VAE pour devenir Educateur spécialisé au moment de l'enquête, plus 3 en contrat de professionnalisation. *Dans les 5 ans à venir, les responsables RH prévoient de pouvoir faire monter en compétence 12 salariés vers des postes d'éducateur spécialisé.*

Seulement 3 salariées se formaient, au moment de l'enquête, pour devenir Assistante sociale, mais *elles seraient 4 de plus dans les 5 ans à venir.*

2 salariées suivaient un cursus, au moment de l'enquête, pour devenir infirmière. *Aucune formation de ce type n'est planifiée pour les salariés des ESMS répondants pour les 5 années à venir.*

Au total, ce sont 42 salariés pour lesquels des formations qualifiantes, diplômantes ou VAE sont prévisibles d'ici 3 à 5 ans. Parmi eux, 11 concernent des salariés travaillant dans la CCOG.

Mais certains OG n'ont pas pu se projeter à 5 ans, tant leurs difficultés actuelles de recrutement embolisent leur quotidien. L'absence d'un représentant de l'OPCO Santé en Guyane ne facilite pas la tâche des services de Ressources Humaines. De plus, au moins 3 organismes gestionnaires sont eux-mêmes à la recherche d'assistants ou responsable RH.

Ainsi, on le comprend, les plans de formation des ESMS ne vont pas réussir à combler ni le volume important de postes vacants, ni les prévisions d'embauche à 5 ans.

Les formations diplômantes, qualifiantes, VAE en cours et à venir dans les ESMS de Guyane fin 2023

poste/ fonction actuelle	Formations diplômantes ou certifiantes, ou VAE-VAPP en cours ou prévues à brève échéance, par poste	Nombre de salariés concernés	Autres formations diplômantes /qualifiantes/ VAE prévues à 5 ans	Nombre de salariés concernés	Dont dans la CCOG
CADRE					
Direction	CAFERUIS IRDTS Cayenne	2	Cafdes	2	1
	Master management organisat° soci	1			
Chef de service éducatif	Resp. évaluat° ESMS Espace Sentein	1	Caferuis	2	2
	CAFERUIS IRDTS Cay. + Espace Sentein	5			
Autres cadres	DE Ingénierie Sociale en VAE	1			
	Master management org. sociales	1			
AUTRE PERSONNEL					
AES/AMP/AVS	VAE vers Psychomotricienne	1	vers Monit.-Educ.	5	2
	vers Aide-soignante	2			
	vers Educ Spé	2			
	vers Assistante sociale	1			
	VAE vers Moniteur Educateur	2			
Agent prévention			VAE Monit-Educ	3	
Assistant Service Social	vers IDE	1	vers Caferuis	1	
Chargée évaluation sociale	CAFERUIS	1			
Coordinateur parcours	vers Educateur spécialisé	1			
Educateur spécialisé	vers CAFERUIS	1			
Educateur technique	VAE vers Educateur Spécialisé	1			
Contrat Pro/ alternant	vers ES, en contrat professionnalisat°	3			
Infirmière	vers Caferuis	1			
Interface communication	VAE vers Assistante Sociale	1			
Médiateur culturel/santé	Format° Médiateur accès aux droits	1	vers assistante sociale	2	2
Moniteur adjoint			vers Monit-éduc	1	
Moniteur d'atelier			VAE vers Educ spé	4	
Moniteur éducateur	vers Educateur spécialisé	4	vers Educ spé	3	
			vers DU	5	
Personnel Fonctions Support	vers Assistant RH	1	vers assistante sociale	2	1
	vers Qualiticienne	1			
Personnel Services généraux			vers chauffeur bus +format° portage	1	1
Personnel sans qualification	vers IDE en alternance	1	vers maitresse de maison	2	
			vers surveillant nuit	3	
			Vers AES	6	2
Stagiaire ou apprenti	en BUT Carrière sociale en alternance	1			
Tech Intervt° social/fami	vers Assistante sociale à l'IRDTS	1			
Total		39		42	11

Source : enquête CREAL 2023 auprès des RH des organismes gestionnaires d'ESMS

Manque criant d'un représentant de l'OPCO Santé en Guyane

Depuis le 1^{er} janvier 2023, il n'y a plus de représentant de l'OPCO Santé en Guyane. Les responsables de Ressources Humaines ne bénéficient plus de conseils ou de contacts rapides et faciles sur place, par exemple pour optimiser leur plan de formation ou découvrir les nouvelles opportunités. Seule la représentante de l'OPCO Santé Guadeloupe est chargée des dossiers de la Guyane, en plus de ceux de sa région. La Guyane dépasse les 300.000 habitants, et son offre médico-sociale devrait se déployer, dans les années à venir, grâce à 2 plans de rattrapages de l'équipement pour les personnes âgées et les personnes handicapées. On ne peut que regretter que les services RH du territoire ne puissent pas bénéficier de l'ingénierie de leur OPCO en accès rapide et présentiel, alors que dans le secteur Cohésion sociale, l'OPCO Uniformation apporte localement à ses adhérents l'ensemble des services attendus. L'OPCO Santé a par conséquent du mal à mener à bien les projets communs souhaités par l'Etat, comme par exemple le déploiement de la prestation Conseil aux RH, ou informer sur les évolutions des prestations.

Vu du côté des organismes gestionnaires, certains signalent passer le moins possible par leur OPCO ou ne plus demander à l'OPCO d'optimiser leur plan de formation, car ils considèrent le délai de réponse trop long. D'autres sont cependant satisfaits du service rendu à distance.

Les contacts avec les adhérents se font par téléphone et visioconférence, mais aucune rencontre annuelle n'est programmée avec leur OPCO, auquel les ESMS de Guyane cotisent malgré tout. L'embauche d'un représentant de l'OPCO Santé Guyane à temps partiel est envisagée pour 2024.

Quelques pistes émergent des entretiens

Développer l'alternance, un outil adapté aux salariés de Guyane

Certains métiers de l'accompagnement sont accessibles avec un niveau très faible de qualification professionnelle, ce qui fait souvent reposer sur la formation continue l'accès à la qualification professionnelle, en Guyane plus qu'ailleurs, eu égard au faible taux de diplômés et à la fréquence de l'illettrisme.

Pour les salariés déjà qualifiés qui souhaitent évoluer dans leur emploi, la formation continue est aussi un outil central. L'alternance facilite la promotion et la reconversion en interne à l'entreprise, permettant aux salariés d'accéder à une qualification tout en étant payés et à l'entreprise d'être financée pour cette démarche qualifiante.

Cependant, comme le remarquait le CESE en 2022⁹, « en dépit des besoins en éducatrices/éducateurs spécialisés par exemple, et des besoins de formation des moniteurs-éducateurs/monitrices-éducatrices pour accéder à un niveau d'exercice de leur pratique comme éducatrice/éducateur, les dispositifs d'alternance conventionnellement négociés au niveau des branches (Pro-A) n'ont pas connu le développement espéré ».

L'OPCO Santé, comme l'OPCO Uniformation, ont cependant la possibilité de déployer en Guyane Pro-A ou tout autre dispositif d'alternance dans les ESSMS. L'accord de branche formation pour l'OPCO Santé

⁹ AVIS du CONSEIL ÉCONOMIQUE, SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL « Les métiers de la cohésion sociale » Juillet 2022-Paris- 162p . ([téléchargeable ici](#))

a été signé fin 2020 pour permettre aux ESSMS de bénéficier du dispositif¹⁰. Tous les métiers considérés comme en tension sont éligibles au dispositif Pro-A ([liste OPCO Santé ici](#)), dispositif dont les apports financiers ne sont pas toujours à la hauteur des frais à engager, selon l'OPCO Santé.

Se former hors de Guyane, un choix par défaut ?

Des responsables des Ressources Humaines ont fait appel à d'autres IRTS, dans l'hexagone, pour satisfaire les besoins en formation pour leurs salariés.

L'OPCO Santé en Guadeloupe note en effet que l'offre de formation pour les cœurs de métiers du secteur (Educateur spécialisé, Educateur technique spécialisé, Moniteur-éducateur, DE d'Accompagnant Educatif et Social) est faible, rare ou absente en Guyane. De plus, la représentante de l'OPCO constate, lors de ses échanges, que les ESMS de Guyane ont des difficultés à identifier les prestataires locaux de formation¹¹.

Certains organismes gestionnaires bénéficient, au travers de leur fédération nationale, de l'OPCO Santé du siège, dans l'hexagone. Le service RH hexagonal organise alors des formations avec des instituts hexagonaux, pour des ESMS en Guyane. C'est le cas d'une association qui dispose de plusieurs établissements en Guyane, et a pu former (en 2023) 17 de ses salariés vers le diplôme d'AES, en organisant cette formation en interne, en visioconférence assistée d'une animatrice en présentiel.

Certains ESMS utilisent d'autres IRTS pour des Caferuis, car l'IRDTS de Guyane n'ouvre pas une promotion chaque année, mais aussi pour des raisons de qualité de l'enseignement, évalué par certains comme meilleure dans l'hexagone.

D'autres IRTS hexagonaux sont aussi choisis pour d'autres métiers, comme éducateur spécialisé. Cette année, c'est le cas d'un jeune guyanais, parti en formation pour ce métier dans l'hexagone, mais qui viendra faire ses stages en Guyane, avec des billets d'avion financés par Ladom et un contrat d'engagement avec un organisme gestionnaire d'ESMS.

L'université, pour attirer un autre public ?

Une partie des métiers auxquels prépare l'IRDTS pourraient aussi être préparés à l'université, dans le cadre d'un Bachelor Universitaire Technologique (BUT) des Carrières sociales. On rencontre en effet, dans d'autres régions de l'hexagone, des universités proposant des BUT Carrières sociales formant aux métiers d'éducateur spécialisé, assistante de service sociale, chef de service éducatif,... comme celles de Grenoble-Alpes par exemple ([lien vers ce B.U.T.](#)).

Cette universitarisation de la formation permettrait peut-être d'attirer un autre public dans ces métiers qui souffrent de leur manque d'attractivité en partie car ils sont peu connus du grand public. Cela permettrait aussi de doubler la capacité de formation et de disposer de 2 structures de formation, en cas de défaillance.

¹⁰ https://www.opco-sante.fr/sites/default/files/2023-02/Fiche_PEC_%20SSMS_20fevrier23.pdf, page 3 partie C

¹¹ C'est pourquoi en annexe 3 figurent des tableaux listant des organismes de formation et les formations dispensées en Guyane, repérées par la CTG en 2023.

Certains responsables RH ont d'ailleurs souligné l'importance qu'il faudrait accorder à la communication sur ces métiers, trop méconnus du grand public. Des campagnes publicitaires paraissent à certains indispensables.

La Préparation Opérationnelle à l'Emploi

Pôle Emploi peut aider les organismes gestionnaires à pré-sélectionner un demandeur d'emploi pour lui co-financer un accès une formation d'une durée de 400 heures maximum, afin de lui permettre d'acquérir les qualifications et compétences professionnelles nécessaires pour accéder à un emploi vacant.

La Préparation Opérationnelle à l'Emploi peut être individuelle ou collective, et permet la mise en place d'une formation de préparation pour une prise de poste. Ainsi, on peut lire sur le site de Pôle Emploi : « La POE individuelle permet de résorber efficacement l'écart entre les compétences du candidat que vous reprenez et les compétences requises par le poste. Elle finance tout ou partie des frais que vous engagez pour une formation réalisée en interne ou en organisme extérieur. L'OPCO (Opérateur de compétences) dont votre entreprise relève peut contribuer au financement de la formation et apporter son expertise dans le choix final de l'Organisme de Formation pour former le candidat que vous avez retenu. »¹²

Conclusion

La situation de la Guyane face au manque de professionnels dans le secteur médico-social, est le résultat d'une situation qui pré-existe à l'échelle nationale.

Cependant, la pénurie qu'on constate dans l'hexagone est malheureusement aggravée par des facteurs locaux :

- Absence de formations locales pour certains métiers en tension
- Dysfonctionnement de l'IRDTS et faible visibilité de l'offre de formation
- Absence de représentant local de l'OPCO Santé
- Concurrence avec le secteur de la fonction publique qui octroie 40% de vie chère
- Niveau d'illettrisme élevé

Ce contexte singulier nécessite des efforts plus importants qu'ailleurs dans les années qui viennent pour :

- ✓ mettre à niveau l'offre dans les ESMS, avec les professionnels prévus dans les budgets
- ✓ mettre à niveau l'offre dans les instituts de formation
- ✓ mobiliser de nouveaux candidats pour ces professions mal connues.

Pour assurer à l'avenir un suivi des indicateurs de besoins RH, l'analyse des résultats des enquêtes citées plus haut pourra être réalisée valablement si un maximum de structures qui les reçoivent y répondent.

¹² Extrait du site Pole Emploi : <https://www.pole-emploi.fr/employeur/aides-aux-recrutements/les-aides-a-la-formation/la-preparation-operationnelle-a.html>

Annexe 1 : liste des entretiens réalisés

Entretiens réalisés avec les organismes (en ordre alphabétique) :

1. AGFTS, L.Tarcy, 13 octobre, présentiel
2. Adapei : Mme Brown, M. François-Joseph , 6 novembre 2023, présentiel
3. Aides : JM Maced, 10 novembre 2023, en visio
4. Akatij : 13 novembre 2023, en visio
5. Apadag : S. Mieville, 25 octobre 2023, présentiel
6. Apajh : Y. JeanPierre, 9 novembre 2023, présentiel
7. Association Guyanaise d'Aide aux Personnes Agées, 22 novembre, téléphone
8. Ebène : MC Rilos, mme Chino, 30 octobre 2023, présentiel
9. Epnak : G Adelson, 6 novembre 2023, présentiel
10. GCSMS Handicap : G. Ledalour, M. Dol, 24 octobre 2023, présentiel
11. OPCO Santé, Delphine Etienne, le 21 novembre 2023, téléphone
12. Pep973 : J. Lemond, 12 octobre et 10 novembre 2023, présentiel et visio
13. RDS : D. Erhet, 8 novembre 2023, présentiel
14. Samusocial : S. Cedia, 31 octobre 2023, présentiel
15. Sos Jeunesse (hors pole justice) : E. Gourmelen, 19 octobre 2023, par mail
16. Sos Solidarités pole HUDA ACT CSAPA : H. Servier le 17 octobre par téléphone ; G. Mallet, 8 novembre 2023, par téléphone
17. Sos Solidarités pole handicap : A. Bunch, S. Seminor, 10 novembre 2023, visio
18. Uniformation, M. Khodjet El Khil, 19 octobre 2023, présentiel

Annexe 2 : tableau postes vacants des 14 Organismes Gestionnaires répondants, plus l'IMED

Poste/ Fonction	Nombre de postes VACANTS, validés et budgétés, en octobre 2023 (en ETP)	Besoin possible si IMED voit ses salariés partir (selon l'Adapei)	Total postes vacants OG* + IMED
CADRE			
Direction	2	1	3
Chef de service éducatif	3	3	6
Chef d'atelier/d'équipe	2	1	3
Médec. physiq & Réadaption	1		1
Médecin généraliste	4,1	1	5,1
Pédiatre	4		4
Psychiatre Pédopsychiatre	1		1
AUTRE PERSONNEL			
AES/AMP/AVS	24	5	29
AESH		4	4
Aide-soignant	25		25
Animateur social	4		4
Assist service social	10	1	11
Assistant familial	8		8
Auxiliaire puériculture	1		1
Conseillère éco sociale famili	7		7
Coordinateur	1		1
Educateur Jeunes Enfants	1		1
Educateur spécialisé	42	15	57
Educateur technique/sportif	1	5	6
Ergothérapeute	14	1,5	15,5
Infirmière	51	1	51
Interface communication	4		4
intervenant social	1		1
Kinésithérapeute	13,5		13,5
Maitresse de maison		2	2
Médiateur culturel/santé	5		5
Moniteur d'atelier	3	4	7
Moniteur éducateur	9	6	15
Neuropsychologue	9		9
Orthophoniste	13,5	2	15,5
Orthoptiste	3,1		3,1
Psychologue	15,25	4	19,25
Psychomotricien	5,5	1,5	7
Qualiticien	1		1
Référent parcours	4		4
Surveillant de nuit	1		1
Tech Interv sociale/familiale	2		2
Travailleur Pair	2		2
Total	297,95	62	359,95

Source : enquête CREAL 2023 auprès des RH d'OG en Guyane

*Répondants : Samusocial, Ebène, Apadag, GCSMS, SOS jeunesse (hors justice), Akatij, Adapei, CAARUD RDS, SOS Solidarités, Apajh, Aides St Laurent, PEP, EPNAK-Pagofip, EHPAD StPaul

Annexe 3 : Repérage des organismes de formation en Guyane

La Direction de la formation professionnelle et de l'apprentissage de la Collectivité Territoriale de Guyane a réalisé un repérage des différents organismes de formation du territoire, sous forme de 4 tableaux distincts, ci-dessous.

Organismes de formations sanitaires et sociales sur le territoire de la Guyane en 2023

nom	adresse	commune	téléphone	email
INSTIT. REGIONAL DEVELOPPEMENT DU TRAVAIL SOCIAL	6 Rue Ernest CAVELAND	CAYENNE	05 94 25 34 88	contact@irdts.org
CROIX-ROUGE FRANCAISE CDFP-GUYANE	6 Rue AQUIOUPOU	KOUROU	05 94 22 02 62	cdfp.guyane@croix-rouge.fr
PROJET PROFESSIONNEL PLUS	53 Ave Gal de Gaulle	CAYENNE	0594 28 44 35	accueil@projetproplus.fr
Institut de formation en santé	BP 6006 1 Ave d'Estrée	CAYENNE	05 94 28 96 42 05 94 28 71 38	secretariat.ifs-cayenne@ch-cayenne.fr
Institut Universitaire Technologique	Campus Troubiran Rte de Baduel	Cayenne	05 94 29 99 73	assistadminiut@univ-guyane.fr
OKA FORMATION	24 Rue frères AMET-ZA Cabalou	KOUROU	0594 22 85 34	contact@oka-formation.fr
GIP - FORMATION CONTINUE ET INSERTION PRO.	6011 Rte Troubiran / Rte Baduel	CAYENNE	05 94 25 58 88	gipfcip973@ac-guyane.fr
INSTITUT LES IRIS GUYANE	31 avenue Gal de Gaulle	ST-LAURENT	0594.27.71.57	secretariat@terra-plena.fr

Source : Direction de la formation professionnelle et de l'apprentissage, Collectivité Territoriale de Guyane, 2023

Offre de formation du secteur sanitaire en Guyane en 2023

Institut de formation	Offre de formations	Capacité agréée	Nombre d'élèves-étudiants formés en 2022	Nombre d'élèves-étudiants formés en 2023
PP+/ IFSI CH Cay	IDE	15/120	15/98	15/98
CRF	IDE Coordinatrice	Non connu	Non connu	Non connu
IFSI CH Cay (à confirmer)	IADE	Non connu	en attente des données CHC	en attente des données CHC
IFSI CH Cay	PPH	Non connu	en attente des données CHC	Non connu
PP+	IBODE	12	9	12
PP+	PUER	15	11	15
PP+	CS	15	12	15
GRETA (à confirmer)	PPH	Non connu	Non connu	Non connu
GRETA (à confirmer)	Manip électro-radio	Non connu	Non connu	Non connu
PP+	Psychomotriciens	15	9	15
IFSI CH Cay+SLM	AS	Non connu	44	42
Terra Plena/PP+ /IFSI CH Cay/ CRF	AP	80	80	60
CRF	Brancardiers		Non connu	Non connu
Terra Plena/CRF	Ambulanciers	30	Non connu	Non connu
Terra Plena/CRF	Auxil.Ambulancier	45	Non connu	Non connu

Source : Direction de la formation professionnelle et de l'apprentissage, Collectivité Territoriale de Guyane, 2023

Offre de formation du secteur médico-social en Guyane en 2023

Institut /organisme de formation	Offre de formations	Période d'agrément / capacitaire autorisé
IRDTS (Institut Régional du Développement du Travail Social)	Moniteur éducateur	2020-2025/ 20
	Educateur spécialisé	2020-2025/ 20
	Accompagnant éducatif et social	2020-2025/ 20
	Certificat d'aptitude aux fonctions d'encadrant et responsable d'unité d'intervention sociale	2020-2025/ 16
	Educateur de jeunes enfants	2020-2025/ 20
	Assistante de service social	2020-2025/ 20
	Assistant Familial	2020-2025/ ?
OKA formation	Services à la personne	Non connu
	Métiers de la petite enfance	Non connu
	Formations management, VAE	Non connu
	Formations secteur numérique	Non connu
	Mise à niveau français parlé et écrit	Non connu

Source : Direction de la formation professionnelle et de l'apprentissage, Collectivité Territoriale de Guyane, 2023

Autres formations des secteurs sanitaire et médico-social dans l'enseignement secondaire et supérieur

Offre d'enseignement	Nombre d'élèves formés en 2022
CAP AEPE (accompagnement éducatif petite enfance)	185
BAC PRO AEPA (Animation-enfance et personnes âgées)	234
BAC PRO A2SP Accompagnement, soins et services à la personne)	241
BAC TECNHO ST2S Sciences et technologie de la santé et du social	408
BTS ESF Economie sociale et familiale	45
BTS SP3S Services et prestations des secteurs sanitaire et social	34

Source : Direction de la formation professionnelle et de l'apprentissage, Collectivité Territoriale de Guyane, 2023

Une note

réalisée par :



commandée par :

