

## **APPEL À CANDIDATURES D'EXPERTS POUR CONTRIBUER AUX MISSIONS DU LABORATOIRE DES SOLUTIONS DE DEMAIN**

### **Contexte :**

Dans le cadre du Ségur de l'investissement dans le secteur médico-social, la Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA) a initié une dynamique d'expertise pluridisciplinaire via le Laboratoire des solutions de demain<sup>1</sup>. Ce laboratoire d'innovation publique continue à renforcer le lien entre établissements et administration, promouvant une démarche participative pour l'élaboration d'outils adaptés aux besoins du secteur et l'accompagnement de la transformation de l'offre avec les parties prenantes. En déployant des stratégies ciblées, le Laboratoire œuvre à atteindre les objectifs définis dans la convention d'objectifs et de gestion (COG 2022-2026) entre l'État et la CNSA. L'engagement du Labo se concentre notamment sur la « modernisation et l'adaptation de l'offre grâce au programme national d'aide à l'investissement (PAI) médico-social »<sup>2</sup>.

### **Le Laboratoire :**

Créé en 2021, le Laboratoire des solutions de demain vise à guider les investissements immobiliers, actuels et futurs, dans l'optique d'une transformation de l'offre impulsée par la CNSA. Notre mission comprend la modernisation des EHPAD dans une approche de décarbonation et en réponse aux cinq principes fondamentaux de la nouvelle génération d'EHPAD :

- *le sentiment d'être chez soi,*
- *l'ouverture vers l'extérieur,*
- *la viabilité économique,*
- *la facilitation des soins*
- *la qualité de conception »<sup>3</sup>.*

### **Objectifs de la Saison 2 :**

---

<sup>1</sup> Circulaire n° DGCS/SD5C/CNSA/2021/210 du 24 septembre 2021 relative à la mobilisation des crédits d'investissement du Ségur de la santé et de France Relance en appui du virage domiciliaire de l'offre d'accompagnement des personnes âgées dans la société du grand âge.

<sup>2</sup> Engagement n°21 de la COG 2022-2026 entre l'État et la CNSA.

<sup>3</sup> Circulaire n° DGCS/SD5C/CNSA/2021/210 du 24 septembre citée supra

Lors de la session plénière marquant la fin de la saison 1, les membres du laboratoire ont procédé à la synthèse des actions menées (comme détaillé dans le lien du bilan<sup>4</sup>) et ont tracé les grandes lignes des objectifs pour la saison 2. Plusieurs ajustements clés ont été identifiés pour guider l'engagement des experts du Laboratoire. Les orientations identifiées, liées à la transformation de l'offre médico-sociale, posent comme axes principaux de la nouvelle saison, les objectifs suivants :

**Objectif 1** : Entretenir un lien de proximité entre la CNSA et les territoires.

**Objectif 2** : Élaborer un guide d'assistance à maîtrise d'usage (AMU) dans l'objectif de favoriser la qualité de conception grâce au recours à une AMU (centrée sur une approche locale et une démarche participative).

**Objectif 3** : Concevoir une formation destinée aux organismes gestionnaires et aux architectes programmistes pour soutenir l'émergence et l'engagement de programmes de réhabilitation et de création d'EHPAD dans le cadre du PAI.

**Objectif 4** : Fournir une expertise complémentaire à la mission nationale d'appui à l'investissement (MNAI), pilotée par l'ANAP, concernant les aspects de transformation de l'offre.

Pour réunir toutes les conditions gagnantes, le Laboratoire s'appuie sur trois leviers principaux :

- **Fédérer les acteurs** : Notre but est de créer un environnement dynamique en établissant un réseau solide, encourageant le partage de bonnes pratiques et mettant en avant des projets exemplaires d'investissement.
- **Mobiliser des experts** : Nous coordonnons l'apport d'experts issus de différents domaines disciplinaires pour faire face aux défis de transformation de l'offre médico-sociale, avec un accent particulier sur les aspects bâtimentaires.
- **Coconstruire les outils de la transformation de l'offre** : L'effort est mis sur la co-construction et la mise à disposition d'outils pertinents ainsi que de ressources méthodologiques, destinés à soutenir de manière efficace la modernisation des EHPAD.

Ces actions s'inscrivent dans une volonté de rendre tangible, reproductible et durable l'impact du « Ségur », en traduisant ses principes directeurs en initiatives concrètes et en soutenant activement la modernisation du parc immobilier, notamment celui des EHPAD dans une logique croisée de « *parcours de soins* » et de « *continuum de vie* ».

### Composition et fonctionnement :

Dans le cadre de sa saison 2, le Laboratoire des solutions de demain se réorganise autour de deux collèges d'experts, *intuitu personae* : d'une part, les **experts associés** et, d'autre part, les **experts thématiques**.

**Experts associés** : ces experts seront activement impliqués dans l'élaboration de livrables pragmatiques afin de favoriser l'émergence de projets de modernisation des EHPAD, les transformant ainsi profondément. Les experts associés travailleront

---

<sup>4</sup> Bilan de la saison 1 : [https://www.cnsa.fr/documentation/cnsa-bilan-lab\\_2023\\_access.pdf](https://www.cnsa.fr/documentation/cnsa-bilan-lab_2023_access.pdf)

également sur la création d'outils pratiques à destination des acteurs clés pour mener à bien un projet de modernisation, que cela soit une restructuration (avec ou sans extension), de reconstruction ou de création de l'EHPAD.

*La saison 2 mobilisera ces experts notamment sur la réalisation du guide d'assistance à maîtrise d'usage et sur les outils dédiés à la formation professionnelle.*

**Experts thématiques** : les experts thématiques pourront être mandatés pour des expertises ponctuelles quant à l'instruction de dossiers portés par la MNAI et seront garants des cinq principes précédemment mentionnés, caractéristiques de la nouvelle génération d'EHPAD. Selon leur domaine d'expertise, ils pourront aussi documenter des sujets spécifiques liés à la transformation de l'offre médico-sociale, en répondant à des enquêtes flash (questionnaire en ligne, entretiens semi-dirigés) et/ou en participant à des groupes de travail thématiques organisés de manière plus sporadique par le Laboratoire.

### Profils recherchés :

Pour constituer les deux collèges d'experts du Labo, la CNSA recherche des personnalités qualifiées, dotées d'une expertise reconnue dans leur domaine et/ou motivées par la volonté d'apporter une contribution constructive ainsi qu'un changement positif. Une expérience dans le secteur des EHPAD ou dans des domaines connexes est appréciée, mais pas obligatoire. En souscrivant au programme, les membres permanents de la première saison bénéficieront d'une reconduction de leur engagement au sein du laboratoire, assurant ainsi la pérennité des projets en cours. Cette initiative vise à encourager le partage d'expérience et à favoriser une collaboration dynamique au sein des collèges d'experts.

Nous recherchons spécifiquement :

- **Des gestionnaires et des professionnels en ESMS** : directeurs d'établissements (D3S, CAFDES) et professionnels intervenant en EHPAD ou autre et/ou exerçant au sein d'organismes gestionnaires (médecins coordinateurs, cadres de santé, attachés administratifs hospitaliers (AAH), infirmiers, y compris les IPA, ergothérapeutes, kinésithérapeutes, aides-soignantes, ...).
- **Des spécialistes de l'aménagement** : architectes, programmistes, designers, urbanistes, ergonomes ou tout professionnel expérimenté dans la conception de projets de modernisation d'EHPAD et/ou dans la conduite d'une assistance à maîtrise d'usage (AMU).
- **Des experts et universitaires** : professionnels, philosophes et chercheurs spécialisés dans le grand-âge, la prévention de la perte d'autonomie, la promotion du bien vieillir (gériatres, sociologues, économistes de la santé, ergothérapeutes/ergonomes, spécialistes en éthique de la santé) et dans la formation dans le domaine de la santé (expérience en e-learning, MOOC, webinaires, UX, formations OPCO, ...).
- **Des analystes de besoins locaux** : acteurs engagés dans l'analyse des besoins territoriaux et du développement social local (responsables de GCSMS, participants à des Living Labs, membres de gérontopoles, CCAS, porteurs de projets « tiers-lieux », géographes spécialisés en cartographie

sociale, travailleurs sociaux en comité local du travail social et du développement social (CLTSDS), experts immobiliers en agence régionale de santé ou agents de directions départementales de l'autonomie, ...).

- **Des usagers et des aidants** : personnes souhaitant partager leur expérience vécue et leur expertise singulière pour enrichir les travaux du Labo, via une comitologie participative. Bien que l'expérience ou l'implication au sein d'associations puisse constituer un atout, il est important de souligner que ces contributions sont attendues à titre individuel, sans intention de représentation collective.
- Des membres du conseil de la CNSA seront intégrés dans le processus de comitologie participative inhérent à la publication des livrables produits par le Labo.

### Disponibilités attendues :

Les « experts » du Laboratoire occuperont une fonction clé dans le pilotage de la stratégie d'investissement et l'accompagnement des acteurs. À ce titre, des groupes de travail (GT) de petite taille seront constitués pour mener à bien les missions et réunir toutes les conditions gagnantes à une collaboration réussie. Selon les missions des deux collèges d'experts, le niveau de disponibilité attendue est différent :

1. Pour les **experts associés** : ces experts sont appelés à une participation dans le cadre de GT utilisant des méthodes d'intelligence collective lors de réunion en présentiel (maximum quatre dans l'année), des rencontres virtuelles pour le suivi des projets et/ou des contributions asynchrone (rédaction, révision, relecture) pour l'élaboration des livrables.
2. Pour les **experts thématiques** : leur engagement est requis de façon plus ponctuelle et peut être de deux ordres :
  - Selon les besoins, les **experts thématiques** peuvent être mandatés pour apporter leur expertise complémentaire lors de l'évaluation des projets - concernant principalement des EHPAD publics soutenus par le plan d'aide à l'investissement du Ségur de la Santé - dans le cadre de la Mission nationale d'appui à l'investissement (MNAI).
  - Les **experts thématiques** pourront également être sollicités dans le cadre de l'animation du réseau d'experts, pilotée par le responsable du Laboratoire. Cette animation se traduira par la planification de moments d'échange avec le secteur (webinaires, réunions plénières, ...), mais aussi par la participation à des groupes de travail thématiques, en fonction des besoins émergents pour approfondir des sujets spécifiques liés à l'évolution de l'offre médico-sociale, que ce soit via des rencontres en visioconférence ou en présentiel.

### Modalités de candidature :

Nous invitons les candidats intéressés à participer à cet appel à candidatures à suivre les deux étapes :

1. Remplir le formulaire de candidature en ligne, qui inclut en fin de section les annexes à renseigner (éléments de motivation et déclaration publique d'intérêt), disponible à l'adresse suivante :  
<https://forms.office.com/Pages/ResponsePage.aspx?id=HAcAvCkefUODg5S27Klp5Xr--cet5BJpDcvrMGjsFRUQIhDSDUzU0JXT0YwNDVQVjdYRkpDRkNEUS4u>
2. Envoyer votre curriculum vitae (CV) ou une synthèse explicative, à l'adresse : [lsd@cnsa.fr](mailto:lsd@cnsa.fr) en précisant votre identité dans l'objet du mail, selon le format suivant : 'Candidature : NOM Prénom'.

Ces documents serviront à déterminer si le profil correspond aux besoins actuels d'expertise du Laboratoire des solutions de demain. Il est important de noter que, même en cas de non-sélection, la qualité du dossier et la pertinence de l'expérience du candidat pourraient conduire le Laboratoire à envisager de contacter le candidat ultérieurement pour d'autres opportunités, selon l'évolution de nos besoins.

### Processus de sélection :

Les candidatures seront soumises à un examen approfondi par un comité de sélection composé de représentants de la CNSA, de la DGCS et de la DGOS. Cette approche vise à élargir les perspectives et à garantir une prise en compte adéquate des enjeux et des besoins du secteur. En cas de sélection, l'octroi du titre d'**expert associé** ou d'**expert thématique** du Laboratoire de solutions de demain est prévu pour toute la durée de la saison 2, couvrant la période de 2024 à 2026. Ce rôle implique une participation régulière aux groupes de travail (en distanciel / en présentiel) et une contribution active aux divers projets initiés par le Laboratoire des solutions de demain, selon les besoins qui émergeront au cours de cette période.

### Engagement bénévole et défraiement :

La contribution des experts du Laboratoire des solutions de demain repose sur un engagement bénévole. Pour les missions nécessitant une participation en présentiel, la CNSA prend en charge les frais de transport (voyage en seconde classe) et, sous réserve de l'approbation préalable du responsable du Labo, les frais d'hébergement. Les activités réalisées à distance ne sont pas éligibles à un défraiement.

### Gratification financière pour les expertises MNAI :

De manière stricte, seuls les **experts thématiques**, impliqués dans les **missions MNAI**, percevront une gratification financière. Ces missions impliquent : (1) une expertise complémentaire à l'évaluation des dossiers complexes de transformation des EHPAD et (2) une « visite établissement » (lorsque la situation le permet). Plus précisément, cela requiert de compléter l'expertise en visitant le site du projet évalué par l'ANAP, qu'il s'agisse d'une restructuration, d'une reconstruction ou d'une création d'EHPAD. Cette gratification est définie de façon conventionnelle, conformément à l'article 4 de la décision n°2022-01 de la Directive relative aux modalités de recours à l'expertise et à l'indemnisation des experts : « *Au titre des missions qui lui sont confiées, l'expert reçoit une indemnisation de droit public sur la base du nombre de vacations réalisées. La vacation correspond à une durée de travail de 3 heures et à*

*un montant brut de 90€. Au maximum, trois vacances peuvent être indemnisées au titre d'une même journée ».*

**Date limite de candidature :**

L'appel à candidature est ouvert jusqu'au 15 mai 2024 (inclus). Les candidats retenus seront informés des décisions de la CNSA dans les semaines suivantes. Il est à noter que la composition des experts du Labo pourra être complétée, sur l'initiative du Laboratoire, tout au long de la saison 2.

**Déontologie, obligation de confidentialité et devoir de réserve :**

Les experts du Laboratoire des solutions de demain sont tenus au secret professionnel et à la discrétion quant aux informations auxquelles ils ont accès lors des réunions. Les contributeurs du Laboratoire doivent éviter tout parti-pris, préjugé ou favoritisme, et faire preuve d'objectivité, en évitant toute affiliation à un groupe de pensée ou à une orientation spirituelle ou intellectuelle particulière. La mise en place de procédures collégiales, le respect d'une procédure contradictoire et la transparence des processus contribuent à garantir cette impartialité.

Afin de prévenir les conflits d'intérêts, les candidats présélectionnés sont tenus de soumettre une déclaration publique d'intérêt (cf. annexe du formulaire de candidature en ligne). Ces déclarations d'intérêts seront ensuite examinées de manière confidentielle par comité de sélection du Laboratoire des solutions de demain. Les experts ne pourront participer aux travaux du Labo qu'après avoir rempli ou actualisé leur déclaration d'intérêts. Il est impératif de mettre à jour la déclaration d'intérêts au moins une fois par an, même en l'absence de tout changement dans la situation de l'expert.