

# ATTACHE TERRITORIAL

SESSION 2016

<p style="text-align: center;"><b>ÉPREUVE DE RAPPORT</b> <b>SPECIALITE : GESTION DU SECTEUR SANITAIRE ET SOCIAL</b></p>
---

**CONCOURS INTERNE - ÉPREUVE D'ADMISSIBILITÉ :**

Rédaction, à l'aide des éléments d'un dossier soulevant un problème sanitaire et social rencontré par une collectivité territoriale, d'un rapport faisant appel à l'esprit d'analyse et de synthèse du candidat, à son aptitude à situer le sujet traité dans son contexte général et à ses capacités rédactionnelles, afin de dégager des solutions opérationnelles appropriées.

**TROISIÈME CONCOURS - ÉPREUVE D'ADMISSIBILITÉ :**

Rédaction, à partir des éléments d'un dossier soulevant un problème sanitaire et social rencontré par une collectivité territoriale, d'un rapport faisant appel à l'esprit d'analyse et de synthèse du candidat, à son aptitude à situer le sujet traité dans son contexte général et à ses capacités rédactionnelles, afin de dégager des solutions opérationnelles appropriées.

Durée : 4 heures  
Coefficient : 4

*Ne retourner que suite au signal du responsable de salle.*

<p style="text-align: center;"><b>À LIRE ATTENTIVEMENT AVANT DE TRAITER LE SUJET :</b></p>
--

- ♦ Vous ne devez faire apparaître aucun signe distinctif (nom, prénom, signature, numéro de candidat, découpage et collage des copies entre elles, rabat occultant du coin supérieur droit de la copie non plié et collé, brouillons remis avec la/les copies...) dans votre/vos copie(s) et/ou annexe(s) le cas échéant (intercalaires, papier millimétré, feuille blanche). Sera considéré comme signe distinctif tout élément permettant de différencier et repérer particulièrement la ou les copies et non requis pour répondre à la commande du sujet.
- ♦ Sauf consignes particulières figurant dans le sujet, vous devez écrire uniquement à l'aide d'un STYLO A BILLE à encre foncée, non effaçable sur votre/vos copies(s) et vous pouvez utiliser du blanc correcteur.
- ♦ Le non-respect des règles ci-dessus peut entraîner l'annulation de la copie par le jury.
- ♦ Les feuilles de brouillon ne seront en aucun cas prises en compte.

**Ce sujet comprend 37 pages**

**Il appartient au candidat de vérifier que le document comprend  
le nombre de pages indiqué.**

S'il est incomplet, en avertir un surveillant.

Attaché territorial au sein du CCAS de la commune d'Alpha (150 000 habitants), vous avez en charge le secteur gérontologique et gérez à ce titre un logement-foyer de 75 places.

Cet établissement date des années 1970. On constate non seulement une entrée en résidence à un âge de plus en plus avancé mais également un vieillissement important de la population au sein de l'établissement. Ainsi, la demande et les besoins de services sont en train d'évoluer.

Le CCAS est propriétaire de cet établissement qu'il gère ainsi que d'autres services à destination des personnes âgées (services à domicile,...). Il existe par ailleurs dans la commune d'autres services et établissements gérés par d'autres acteurs.

Dans ce contexte, le Président du CCAS vous demande de rédiger à son attention un rapport sur l'évolution des logements-foyers, dégagant des solutions opérationnelles appropriées pour permettre d'adapter le logement-foyer du CCAS, et l'inscrire dans une politique globale de prise en charge des personnes âgées et de prévention de la perte d'autonomie.

Vous rédigerez ce rapport à l'aide des éléments du dossier et en mobilisant vos connaissances.

### Liste des documents:

- Document 1 :** Article L. 633-1 du Code de la construction et de l'habitation – 1 page
- Document 2 :** Articles L. 312-1 et L347-1 du Code de l'action sociale et des familles – 3 pages
- Document 3 :** Articles L313-11 et L313-12 du Code de l'action sociale et des familles relatif aux droits et obligations des établissements et services sociaux et médico-sociaux, section 3 : Contrats ou conventions pluriannuels (extrait) – *Légifrance* – 2 pages
- Document 4 :** Les différentes définitions du logement-foyer ; l'inscription du logement foyer dans une politique gérontologique en pleine évolution (extraits de « Les indispensables de l'action sociale locale ») – *UNCCAS* – 2012 – 3 pages
- Document 5 :** Vieillesse et espace urbain. Comment la ville peut-elle accompagner le vieillissement en bonne santé des aînés ? – Introduction et état des lieux (extrait) – *Centre d'analyse stratégique, La note d'analyse : Questions sociales* – n° 323 – février 2013 – 4 pages
- Document 6 :** Loi ASV : logement-foyer, nouvellement dénommé « résidence-autonomie », quels changements ? – *UNCCAS* – 27 janvier 2016 – 3 pages
- Document 7 :** Quel avenir pour les logements-foyers? – Propos recueillis par Hélène Delmotte – *La Gazette santé-social* – septembre 2013 – 3 pages
- Document 8 :** Accompagner les personnes âgées dans leur parcours de vie – *La Loi relative à l'adaptation de la société au vieillissement (extrait)* – *Dossier de presse* – Janvier 2016 - 2 pages
- Document 9 :** Emplacement et réputation : critères déterminants pour choisir un Ehpa – *Linda Daovannary – TSA quotidien* – 23 octobre 2013 – 2 pages
- Document 10 :** La CNSA verse trois nouveaux concours aux départements – *CNSA* – 18 mars 2016 – 2 pages
- Document 11 :** Arrêté du 5 avril 2016 fixant le montant des concours alloués aux départements au titre de la conférence des financeurs pour 2016 – *Légifrance* – Avril 2016 – 1 page

Sujet pour l'ensemble des centres de gestion organisateurs

## CONCOURS D'ATTACHÉ TERRITORIAL

SESSION 2016

### ÉPREUVE DE RAPPORT ASSORTI DE SOLUTIONS OPÉRATIONNELLES

Spécialité : Gestion du Secteur Sanitaire et Social

Durée : 4 heures – Coefficient : 4

## INDICATIONS DE CORRECTION

### **Avertissement :**

*Les parties en bleu sont à développer par l'auteur du corrigé.*

*Les parties en grisé sont des indications qui disparaîtront dans le corrigé final.*

### **Sujet :**

*Attaché territorial au sein du CCAS de la commune d'Alpha (150 000 habitants), vous avez en charge le secteur gérontologique et gérez à ce titre un logement-foyer de 75 places.*

*Cet établissement date des années 1970. On constate non seulement une entrée en résidence à un âge de plus en plus avancé mais également un vieillissement important de la population au sein de l'établissement. Ainsi, la demande et les besoins de services sont en train d'évoluer.*

*Le CCAS est propriétaire de cet établissement qu'il gère ainsi que d'autres services à destination des personnes âgées (services à domicile,...). Il existe par ailleurs dans la commune d'autres services et établissements gérés par d'autres acteurs.*

*Dans ce contexte, le Président du CCAS vous demande de rédiger à son attention un rapport sur l'évolution des logements-foyers, dégagant des solutions opérationnelles appropriées pour permettre d'adapter le logement foyer du CCAS, et l'inscrire dans une politique globale de prise en charge des personnes âgées et de prévention de la perte d'autonomie.*

*Vous rédigerez ce rapport à l'aide des éléments du dossier et en mobilisant vos connaissances.*

### **1) Présentation du sujet**

Les logements-foyers comptent actuellement environ 110 000 places (nombre en baisse depuis 2003). Ils sont essentiellement gérés par les structures publiques (en particulier par les CCAS) et par le secteur privé associatif. Leur fonctionnement est encadré par le Code de l'action sociale et des familles et par le Code de la construction et de l'habitat. Cependant, le secteur privé à but lucratif est de plus en plus présent, de même qu'il l'est dans le domaine de la dépendance.

L'enjeu majeur pour les gestionnaires est que le parc existant est vieillissant, les établissements datant pour la plupart des années 60/70.

En outre, ces établissements, qui s'adressent a priori à des personnes en situation d'autonomie, doivent répondre à une demande qui évolue et doivent donc proposer une offre de services en adéquation avec cette évolution : population vieillissante au sein des établissements, âge de plus en plus avancé des personnes qui souhaitent intégrer un logement-foyer, accueil des handicapés

vieillissants, des personnes à bas revenus, contraintes environnementales et normatives, évolution de la législation en matière d'accueil, en particulier concernant la sécurité et l'accessibilité etc...

Ces structures sont intéressantes et mises de nouveau en avant car elles constituent des solutions intermédiaires importantes en nombre, pertinentes et adaptables, entre le maintien à domicile et la médicalisation.

## **2) Analyse de la mise en situation et du dossier**

Ce sujet propose de mettre les candidats en position de réfléchir à la fois à une problématique ciblée (adaptation d'un logement-foyer) et en transversalité (évolutions sociodémographiques, prise en compte d'une politique globale gérontologique donc prise en compte des différents acteurs et services et établissements concernés).

Il est demandé aux candidats de faire un point sur l'évolution globale des structures logements-foyers et de dégager des pistes de réflexion pour la structure du CCAS. Le plan proposé (à titre indicatif puisque d'autres plans peuvent être tout à fait adéquats) est en ce sens assez simple.

Les candidats doivent suivre l'actualité en la matière, maîtriser les différentes appellations d'établissements de personnes âgées et en connaître les caractéristiques.

Les candidats en CCAS et en charge du secteur « gérontologie » seront sans doute favorisés puisque la commande porte sur un établissement en CCAS. Mais le sujet porte également sur la prise en compte des autres acteurs dans le cadre d'une politique de prise en charge globale des personnes âgées. De plus, le département est totalement ancré dans cette problématique puisque c'est l'un de ses domaines de compétence.

Par ailleurs, la thématique abordée reste suffisamment importante pour être connue de tous les candidats présentant cette spécialité, quel que soit leur poste actuel.

Liste des documents	Nature	Intérêt, apport(s) du document :
<b>Doc 1 :</b> art L 633-1 du code de la construction et de l'habitation	juridique	Base de la législation sur l'accueil en établissements des personnes âgées.
<b>Doc 2 :</b> art. L 312-1 du code de l'action sociale et des familles	juridique	En complément du document 1.
<b>Doc 3 :</b> art. L313-1 et L313-12 du Code de l'actions sociale et des familles relatif aux droits et obligations des établissements et services sociaux et médico-sociaux, section 3	juridique	En complément du document 2. Il précise le contenu du CPOM des résidences autonomes, notamment sur les modalités de participation aux actions de prévention de la perte d'autonomie.  Il fait mention de la nouvelle « dénomination » des logements foyers en résidence autonomie (article modifié par la loi ASV) et du « forfait autonomie » qui vise à financer les actions de prévention à la perte d'autonomie (dont le montant est fixé par décret).
<b>Doc 4 :</b> les différentes définitions du logement-foyer	Article spécialisé	Intéressant quand on sait que les CCAS gèrent plus de 70 % du parc des logements-foyers.  La 1 <sup>ère</sup> partie synthétise les informations permettant de définir un logement foyer, avec à la fois une définition historique et une plus courante, en référence au code de construction et d'habitation ainsi qu'au code de l'action sociale.  La 2 <sup>ème</sup> partie du document dresse le profil « type » du résident et des principales attentes de ce dernier vis-à-vis des structures (5 valeurs du rapport Grunspan).

<p><b>Doc. 5 :</b> Vieillesse et espace urbain</p>	<p>Note d'analyse</p>	<p>Texte qui pose le contexte général des enjeux du vieillissement de la population et de l'accompagnement dans l'espace urbain au-delà de l'accueil en établissement.</p> <p>C'est un document qui permet au candidat de restituer l'adaptation du logement-foyer dans le cadre d'une politique globale de prise en charge des personnes âgées et qui propose un état des lieux sociodémographique en France.</p>
<p><b>Doc 6 :</b> Loi ASV : logement-foyer, nouvellement dénommé « résidence-autonomie », quels changements ?</p>	<p>Presse spécialisée</p>	<p>Synthèse des principaux changements opérés par la loi ASV dont :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La nouvelle appellation</li> <li>- Les prestations minimales concourant à la prévention de la perte d'autonomie</li> <li>- Les autres prestations-socles</li> <li>- Le forfait autonomie</li> <li>- L'admission potentielle des GIR 4</li> <li>- La visée intergénérationnelle des logements</li> </ul>
<p><b>Doc 7 :</b> Quel avenir pour les logements-foyers?</p>	<p>Presse spécialisée</p>	<p>Il précise la valeur ajoutée des logements-foyers : ancrage dans des zones sans offre (milieu rural notamment avec les MARPA) ; localisation proche du centre-ville, permet de rompre l'isolement des PA ; offre de services à la carte, sécurité...</p> <p>Document très riche pour alimenter les propositions opérationnelles notamment concernant l'importance du partenariat :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La mutualisation des moyens généraux avec les partenaires associatifs et les autres établissements sociaux et médicaux sociaux (services de soins infirmiers à domicile (ssiad), accueils temporaires, Ephad).</li> <li>- Autre exemples de mutualisation : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Partage d'un bâtiment et d'animations entre un logement-foyer et une unité Alzheimer.</li> <li>• Rénovation d'un logement-foyer avec une résidence services, ce qui permet de viabiliser financièrement le logement-foyer tout en favorisant la mixité sociale.</li> </ul> </li> <li>- Importance de la qualité des services proposés et des animations (qui peuvent être de santé, notamment sur la mémoire) afin qu'ils s'inscrivent dans un parcours gérontologique de qualité.</li> </ul>
<p><b>Doc 8 :</b> Accompagner les personnes âgées dans leur parcours de vie</p>	<p>Dossier de presse de la loi ASV</p>	<p>Le document aborde le volet de l'aide aux investissements dans les travaux de modernisation des logements-foyers et donne quelques chiffres clés concernant l'adaptation des logements aux enjeux du vieillissement.</p>
<p><b>Doc 9 :</b> emplacement et réputation: critères déterminants pour choisir un EHPA TSA quotidien 23/10/2013</p>	<p>presse spécialisée</p>	<p>Éléments complémentaires à retenir en vue d'une réflexion sur l'avenir d'un EHPA avec des éléments et critères d'appréciation de recherche d'établissements qui sont intéressants au-delà des critères classiques de coût, d'âge, d'isolement etc...</p> <p>Ceci peut alimenter la partie propositions du devoir.</p>
<p><b>Doc 10 :</b> Le CNSA verse trois nouveaux concours aux Départements</p>	<p>Presse spécialisée / actualité</p>	<p>Présentation des 3 nouveaux concours de la Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie</p>

<b>Doc 11 :</b> Décret du 5/04/2016	Juridique	Fixation du montant annuel du concours pour le financement des actions de prévention de la perte d'autonomie dit « forfait autonomie » (25 millions d'€)
<b>Doc 12 :</b> 10 conseils : Mieux adapter l'habitat aux besoins des personnes âgées (extraits), - Courrier des maires - 13 juillet 2012	Actualité	Un article qui remet en perspective le sujet dans le cadre d'une politique globale de prise en charge des PA. Ainsi, il est question du PLH, PLU.  C'est un document qui permet d'alimenter la partie propositions.  Ce document est complémentaire du doc 5.
<b>Doc 13 :</b> Synthèse du décret du 27/05/2016	Actualité	Ce document vient préciser l'ensemble des prestations-socles fournies par les RA par décret et leurs modalités de mises en œuvre (mutualisées, externalisées), les dépenses prises en charge par le forfait autonomie, le public accueilli par les RA (personnes dépendantes GIR 1-3) et l'accueil de jeunes ou personnes handicapées.

### **3) Proposition de plan détaillé**

**Avertissement :** *il s'agit d'une proposition de plan, et non d'un plan type.*

*L'auteur peut proposer d'autres exemples de plans possibles à la suite de ce plan détaillé. Cf. infra.*

#### **En-tête**

*Comme indiqué dans la note de cadrage de l'épreuve, il est attendu une présentation du rapport sous la forme suivante :*

Commune d'Alpha

### **RAPPORT à l'attention de Monsieur le Maire, Président du CCAS**

**Objet :** Note sur l'évolution des logements-foyers

#### **Références :**

Loi du 28 décembre 2015 d'adaptation de la société au vieillissement

Arrêté du 5 avril 2016

Décret du 27 mai 2016

Code de l'action sociale des Familles

Code de la construction et de l'habitation

#### **Introduction**

*Rappel du cadrage : le rapport doit comporter une introduction d'une vingtaine de lignes, qui s'apparente à celle d'une composition ou dissertation (entrée en matière, définitions éventuellement, problématique) et doit impérativement comprendre une annonce de plan.*

Les logements-foyers sont essentiellement gérés par les acteurs publics (en particulier par les CCAS) et par le secteur privé associatif. Leur fonctionnement est encadré par le code de l'action sociale et des familles et par le code de la construction et de l'habitat.

L'enjeu majeur pour les gestionnaires est que le parc existant est vieillissant, les établissements datant pour la plupart des années 60/70. Ces établissements doivent également répondre à une demande qui évolue et proposer une offre de services en adéquation avec cette évolution : population vieillissante au sein des établissements, âge de plus en plus avancé des personnes intégrant un logement foyer, accueil de personnes handicapées vieillissantes, des personnes à bas

revenus, contraintes environnementales et normatives. Ces structures sont de nouveau mises en avant dans la loi d'adaptation de la société au vieillissement car elles constituent des solutions intermédiaires importantes, pertinentes et adaptables, entre le maintien à domicile et la médicalisation et peuvent jouer un rôle important en matière de prévention à la perte d'autonomie.

Dans une première partie, nous présenterons les logements-foyers, leur définition, leurs caractéristiques, leurs plus-values, les enjeux d'aujourd'hui et de demain afin d'adapter l'offre à une demande qui évolue.

Dans une deuxième partie, des solutions opérationnelles seront proposées en vue d'adapter le foyer logement du CCAS en l'inscrivant dans une politique globale gérontologique, c'est-à-dire dans le cadre d'un partenariat avec les autres services et établissements présents sur la commune.

## Plan détaillé

*Rappel du cadrage : sans être obligatoire, un plan en deux parties et deux (ou trois) sous-parties est classique pour une épreuve de note de synthèse. Ce plan est matérialisé par des titres comportant des numérotations en début des parties et sous-parties.*

### I. Présentation des logements foyers : enjeux d'aujourd'hui et de demain

#### A. Situation actuelle

1) Cadre juridique : le LF est inscrit à la fois dans le Code de la construction et de l'habitat et dans le Code de l'action sociale et des familles (**définition – doc. 1 et 2**)

2) Définition : mettre en évidence le caractère hybride de ce type de structure qui a à la fois une vocation sociale tout en accueillant des résidents autonomes. Il dépend du secteur social et médico-social au sens du code de l'action sociale et des familles et se démarque des maisons de retraite par son aspect non-médicalisé. Les LF sont majoritairement gérés par des CCAS et répondent à 5 valeurs : logement indépendant proposant tous les attributs du domicile, à vocation sociale avec des tarifs bas, procurant de la sécurisation de jour comme de nuit, proposant au cas par cas une offre d'accompagnement et participe à la lutte contre la solitude.

**(Document 2 et 4)**

3) Les LF proposent également un ancrage local ainsi que dans des zones sans offre (milieu rural notamment avec les MARPA), une localisation proche du centre-ville, permettant de rompre avec l'isolement des PA, offrant des services à la carte dans un contexte de manque d'établissements médicalisés pour PA dépendantes.

**(Document 8)**

***Transition : ces LF font l'objet d'une rénovation tant sur le fond que sur la forme et doivent s'adapter à de nouveaux enjeux et besoins.***

#### B. L'avenir des LF : les « résidences autonomes » face aux nouveaux enjeux et besoins.

1) Les LF font l'objet d'une évolution dans le cadre de la loi du 28/12/2015 qui n'est pas seulement d'appellation. Les résidences autonomes sont appelées à jouer un rôle important dans la prévention de la perte d'autonomie en proposant à ses résidents des prestations, individuelles et/ou collectives concourant à la prévention de la perte d'autonomie, pouvant être mutualisées et externalisées, voire proposées à d'autres résidents.

Ces prestations sont fixées par décret et financées par le « forfait autonomie ». Ce forfait, alloué par le département, est financé au moyen du concours « forfait autonomie » qu'il reçoit de la CNSA, montant fixé annuellement par décret. Pour l'année 2016, il est fixé à 25 millions d'€.

**(Document 3 6 10 11)**

2) Des enjeux importants de réhabilitation / rénovation des structures existantes : le parc est vieillissant et la question de la mise en conformité indispensable en particulier en termes de normes incendie et accessibilité. Une aide financière pourra être apportée par la CNSA (40 millions d'investissement prévus par l'État). Des enjeux également liés à la concurrence d'autres structures (résidences services)

**(Document 7 et 8)**

3) De nouveaux besoins identifiés : il faut faire face à une demande croissante (31% de la population aura plus de 60 ans en 2035 et 13,6% plus de 75 ans). Les résidences autonomes doivent s'adapter à des publics qui poseront davantage le problème de la perte d'autonomie → objectif du forfait autonomie à utiliser sous différentes formes et pour différents publics internes/externes aux établissements.

Il faudra également concilier des profils différents de locataires (plus âgés, plus jeunes, personnes âgées handicapées, personnes désocialisées ou sans domicile fixe) avec des attentes et des besoins différents, en répondant aux personnes à revenus modestes tout en favorisant la mixité sociale et générationnelle des structures.

**(Document 4 5 7 9 et 13)**

***Transition : Il est important de s'interroger sur l'adaptation du logement-foyer du CCAS et de préconiser des solutions opérationnelles dans le cadre d'une prise en charge globale des personnes âgées et de prévention de la perte d'autonomie.***

## **II. Adapter le logement-foyer du CCAS dans le cadre d'une politique globale gériatologique**

### **A. Un contexte local à prendre en compte**

- La feuille de route à définir et valider : l'ampleur du projet d'adaptation de l'établissement s'inscrit dans le cadre d'une « feuille de route » définie par le CA du CCAS et plus globalement par l'équipe municipale indiquant la politique souhaitée et donc le(s) public(s) ciblé(s) : défendre par exemple la vocation sociale de la RA (accueil de personnes isolées, fragilisées socialement et/ou économiquement et/ou psychologiquement ; accueil de personnes handicapées et vieillissantes ; encourager la mixité sociale et/ou intergénérationnelle et/ou la mixité médico-sociale au sein de la structure **(document 5,6 et 8)**)
- Inscription de la démarche dans une logique transversale et partenariale : la RA comme véritable lieu de vie pour les PA, en lien avec les autres services du CCAS et tous les autres acteurs concernés par la mise en œuvre d'une politique gériatologique transversale (département, acteurs privés, autres services de la collectivité et établissements disponibles sur la commune et au-delà).
- La méthode projet à déployer dans le cadre de la politique globale de prise en charge et prévention de la perte d'autonomie, comprenant les étapes habituelles : finalités et objectifs intermédiaires (« pourquoi »), constitution du comité de pilotage, comité technique et des groupes de travail (« qui »), diagnostic (« pour qui »), partenaires, moyens humains, financiers, matériels et benchmark (« comment »), échéancier (« quand ») sans oublier le processus d'évaluation, de suivi et de communication autour du projet et des actions mises en place.

**(Connaissances hors dossier)**

### **B. Des pistes d'actions concrètes à mettre en œuvre**

- organiser des prestations en faveur de la prévention de la perte d'autonomie à destination des résidents mais les ouvrir aussi aux non-résidents dans le cadre du « forfait autonomie » (activités sportives, cognitives, prévention de l'isolement, développement de la citoyenneté,..) ; inscrire la ville dans le programme OMS « Ville amie des aînées » ;



intégrer un volet vieillissement population dans les documents de planification (PLU, PLH, PADD, PDU,..); mutualiser les structures afin de favoriser la mixité sociale (RA et résidences services), intergénérationnelles (RA et résidence étudiante/crèche/périscolaire) ou médico-sociale (RA et unité Alzheimer),...

- Des projets tournés vers l'interne (service des bâtiments, vie scolaire et animation, CMS,...)
- Des projets tournés vers l'extérieur avec les différents acteurs concernés par la question sur le territoire communal et au-delà.

**(Connaissances hors dossier et doc. 5, 12 et 13)**

## **Conclusion**

*Rappel du cadrage : la conclusion est facultative. Elle peut toutefois utilement souligner l'essentiel sans jamais valoriser des informations oubliées dans le développement.*

## **Autre(s) plan(s) possible(s)**

### **I- Analyse du contexte général**

- A/ Définition, cadre juridique, organisationnel et environnemental
- B/ Les enjeux de l'évolution des logements-foyers

### **II- Des solutions opérationnelles**

- A/ Des réponses institutionnelles
- B/ Des réponses opérationnelles de terrain