

Comment réenchanter le social ?



Retrouvez les dernières tables rondes en format podcasts sur www.interaction01.info

Cette table ronde sera disponible

le
07 janvier
2023

58 % des recrutements ont été jugés difficiles par les employeurs en France cette année. Ce constat n'épargne pas le social, frappé par une crise d'attractivité. Revenus faibles, concurrence, méconnaissance de ses métiers et ses conditions de travail : les causes sont multiples. Pourtant, le secteur, porté par ses valeurs, ses réussites et ses professions pleines de sens, a de beaux atouts. Alors, que faire pour changer la donne ?

Des constats inquiétants

En 2022, 71 % des établissements du secteur rencontraient des difficultés à recruter. Explications.

Heures à domicile non réalisées, fermeture de lits, de places ou d'établissement, prestations dégradées : le manque de personnel impacte durement le social. Dans l'Ain, tous les secteurs sont concernés et le phénomène s'étend géographiquement. Aux PEP 01, en plus d'un turnover qui s'accélère, 9 % des postes étaient vacants au 1^{er} septembre.

En plus des professionnels ayant quitté le secteur, de moins en moins de jeunes s'y orientent. À l'ADEA, 160 candidats moniteurs-éducateurs étaient recensés en 2018, contre 80 cette année. Au manque d'attractivité s'ajoutent deux enjeux identifiés par Pascale Monat-Gourbin : la garde d'enfants et la précarité financière. Ils empêchent entre autres de passer son permis, un sésame indispensable.

Le péril est d'autant plus grand que se profile une vague de départs à la retraite (150 000 d'ici 2025 selon Nexem). « Sur le réseau ADMR, dans les prochaines années, 1 salarié sur 4 aura atteint l'âge potentiel de la retraite », précise Valérie Plé. L'enjeu de la rémunération est incontournable. En 20 ans, le SMIC a augmenté de 68 % quand le salaire moyen de la convention de 1966 n'a progressé que de 12 %. Quant au domicile, les hausses permises par l'avenant 43 ont été une bouffée d'air, mais les deux premiers échelons de la grille ont déjà été rattrapés par le SMIC.

Le sentiment d'inégalité est prégnant. Avec la crise, le soutien et les mesures d'aide se sont concentrés sur le sanitaire avant d'être étendus à d'autres secteurs tout en laissant de côté certains travailleurs sociaux. Malgré une nouvelle extension, il reste des « oubliés du Ségur », professionnels administratifs, de direction, de la logistique dont le recrutement est difficile (Francis Feuvrier). « Ils se sentent exclus alors qu'ils participent au bon fonctionnement de nos associations. En termes de dialogue social, c'est compliqué. » ■

Les jeunes vont dans ces métiers qu'ils ont choisis et sont déçus, car ils ont une attente très forte de reconnaissance, pas seulement salariale, mais du travail accompli et une prise en compte des nouveaux modes de vie. »

PASCALE MONAT-GOURBIN
RESPONSABLE DES FORMATIONS DE
L'INTERVENTION SOCIALE À L'ADEA



Ce qui ressort auprès de nos directeurs de pôle, c'est la méconnaissance exacte des métiers. Assistante sociale, éducateur spécialisé... tout est mélangé dans la tête des candidats. »

FRÉDÉRIC VIOT
ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ
APF-FRANCE HANDICAP

Les jeunes ont envie d'évoluer, qu'on leur propose des missions intéressantes, qu'on diversifie les tâches. C'est aussi ce qui contribue à la sécurisation de leur poste et à leur fidélisation.

VALÉRIE PLÉ
RESPONSABLE RESSOURCES HUMAINES
À LA FÉDÉRATION ADMR DE L'AIN



Nous avons des réussites, mais nous sommes un secteur où on a du mal à les évaluer, à mesurer ce qui fonctionne. Ce sont des métiers où il faut avoir la foi dans la durée, car les changements ne se voient pas à court terme. Il faudrait rester positif et mieux communiquer sur les réussites des usagers.

FRANCIS FEUVRIER
DIRECTEUR GÉNÉRAL DES PEP 01

Les stages de troisième seront un élément pour essayer d'amener des collégiens sur ces métiers. C'est une première découverte pour permettre de construire son projet qui peut apporter des résultats d'ici quelques années.

MARTINE TABOURET
1^{RE} VICE-PRÉSIDENTE DU DÉPARTEMENT DE L'AIN
DÉLÉGUÉE À LA DÉMOGRAPHIE MÉDICALE
ET À L'AUTONOMIE



Il y a vingt, trente ans, les métiers du social pouvaient être attractifs par rapport à ceux du tertiaire, de l'industrie, du bâtiment. Il faut trouver des voies pour réenchanter ces métiers, tenir la comparaison avec d'autres secteurs.

THIERRY CLÉMENT
DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT SOLIDARITÉ
DU DÉPARTEMENT DE L'AIN

Tous ensemble !

« Coopérer ou périr ». La formule du secrétaire général de l'ONU pourrait s'appliquer au secteur. À moyen et long terme, la réponse ne peut se trouver qu'ensemble. Dans l'Ain, le collectif SMS 01, porté par une dizaine d'associations du social et du médico-social, s'est constitué en grande partie autour de ces questions d'attractivité. Tous concernés, ses membres veulent réfléchir ensemble. « Nous partageons des problématiques et les solutions que chacun met en place », résume Frédéric Viot. Il évoque notamment la possibilité de partager des salariés sur des spécialités en tension comme les ergothérapeutes. De son côté, pour faciliter les passerelles, l'ADEA agit en proposant des mini « job-dating » pour faire se rencontrer dès la formation les futurs diplômés et les employeurs.

Le Département aussi a choisi la piste collective. Sa démarche a été lancée en mars par une conférence réunissant tous les acteurs concernés pour dresser un bilan de la situation et chercher des solutions ensemble. « L'idée n'est pas de se chiper des salariés d'un secteur à l'autre, mais d'amener de nouvelles personnes sur ces secteurs et de les fidéliser », résume Martine Tabouret. Une étude diagnostique a été commandée à l'ENSEIS pour comprendre les raisons de cette désaffection. En parallèle, un plan d'action a été établi à partir de propositions de groupes de travail collaboratifs. En 2023, une plateforme rassemblant les acteurs de la formation et les employeurs sera lancée pour faciliter le lien et développer des outils au service du recrutement. « Ce sera un dispositif évolutif, alimenté par tous. » ■



Un secteur en mal d'image

Un consensus a émergé pour regretter l'image négative du secteur dans la population. Pour Valérie Plé, **un frein à l'attractivité est la méconnaissance des métiers.** « On est resté sur l'idée que l'aide à domicile serait la femme de ménage alors qu'elles ont un rôle social. » Selon Thierry Clément, ce souci universel serait renforcé par la représentation péjorative des médias, appuyant sur certains scandales. Conséquence : **les jeunes ne font pas le lien entre les valeurs de solidarité qu'ils portent et ces métiers.** Leur diversité, ainsi que celle des diplômés et des appellations, alimente cette opacité et le besoin de clarifier la fonction exacte de chaque métier.

Ouvrir les portes

Nombreux sont les salariés à mi-parcours, en quête de sens qui sont intéressés par une reconversion. « Peut-être que l'on est encore un peu rivés sur nos diplômes et que l'on a du mal à donner sa chance à quelqu'un venu d'un métier technique

et qui serait le bienvenu chez nous », regrette Francis Feuvrier. Valérie Plé met en avant **les périodes d'immersion, de plus en plus fréquentes**, organisées avec Pôle Emploi. En lien avec un salarié, elles sont l'occasion d'expérimenter le métier pour vérifier l'appétence du candidat. Ces solutions en rapport avec le monde de l'emploi sont aussi privilégiées du côté de la formation. Cette année, l'ADEA a fait le plein de candidats faisant leur formation en situation d'emploi et apprentissage. Peu identifié dans le secteur, ce dernier est une réponse sur laquelle le Département mise. Ce sera l'un des messages du salon information-orientation de janvier. Les stages de découverte, notamment en 3^e, sont une façon d'appréhender le social, à condition d'accompagner les structures pour qu'elles jouent le jeu. « Il faut valoriser la venue de stagiaires, de services civiques. Mais c'est une spirale. Moins vous avez de salariés, moins ils ont le temps d'accueillir des personnes extérieures, moins on recrute », regrette Francis Feuvrier. ■

ANIMATION	ISABELLE BERGER (RCF), CHRISTOPHE MILAZZO
SYNTHÈSE	CHRISTOPHE MILAZZO
RÉALISATION RCF	MAUREEN MATRINGHEN
PHOTOS	JEAN-FRANÇOIS BASSET

« Changer nos mentalités »

Finie l'époque de l'emploi à vie. Les jeunes sont curieux, avides d'expériences diverses. Cette nouvelle donne explique les refus de CDI, de plus en plus fréquents, et qui surprennent encore les employeurs. « Il faut évoluer dans la façon de penser la mise au travail », estime Pascale Monat-Gourbin. Si **les structures essaient de changer, d'améliorer leurs conditions de travail pour être plus attractives**, tout n'est pas possible. En EHPAD, difficile de fermer le dimanche ou de proposer du télétravail ! Chacun engage un dialogue social selon ses spécificités pour faire progresser la qualité de vie au travail et fidéliser ses salariés.

Une quête parfois paradoxale

« Faire de la qualité, c'est mettre des salariés quand les usagers en ont le plus besoin. Mais ce n'est pas forcément au moment où ça convient aux salariés ! **On essaie de prendre en compte leurs besoins, mais on a des contraintes organisationnelles** », résume Francis Feuvrier. Il s'agirait de valoriser ceux qui restent, face entre autres à l'inquiétante montée de l'intérim, et ceux qui osent. Thierry Clément insiste sur la nécessité de **proposer aux salariés des projets innovants afin de trouver du plaisir dans son travail** et de donner une motivation supplémentaire par rapport à l'intérim. « Celui qui est là toute l'année doit pouvoir conduire des projets pour les résidents. »

Vers un parcours

L'attractivité implique aussi le décroisement pour que chacun puisse passer du domicile à l'établissement, d'un secteur à un autre, au gré de ses envies et perspectives de carrière. Cette notion de parcours professionnel résonne auprès de l'ADMR qui, depuis 18 mois, met l'accent sur la formation en alternance. Dès le départ, il est demandé aux nouveaux salariés s'ils envisagent une formation professionnelle pour positionner rapidement ceux qui acceptent et faciliter leur qualification et leur évolution.

Cette table ronde sera disponible en podcast le 7 janvier 2023 sur <https://www.interaction01.info/>