

Programme Autonomie : personnes âgées et personnes en situation de handicap

Appel à projets 2019: Handicap et perte d'autonomie: établissements, services et transformation de l'offre médico-sociale

SIRCE: Stratégies Innovantes sur la Régulation du champ de la perte d'autonomie et les Conditions d'Emploi des salariés

François-Xavier Devetter, Laura Nirello, Oriane Lanseman

IMT Lille- Douai, Laboratoire CLERSE/ Université de Lille

Présentation du projet



- **Contexte**

- Enjeu de l'attractivité (Rapport Libault) dans un secteur avec plus d'un million de salariés (Ehpad et domicile)
- Des conditions de travail et d'emploi de mauvaise qualité

- **Questions de recherche:**

Un équilibre « mauvaise qualité de l'emploi - basses qualifications – faible reconnaissance sociale » semblent enfermer ces emplois dans une 'trappe à précarité'.

Quelles sont les marges de manœuvre pour (ré)organiser le travail dans une dynamique de professionnalisation ?

- **Objectif:**

Etude d'expériences innovantes ayant un impact sur la qualité des emplois.

Présentation du projet



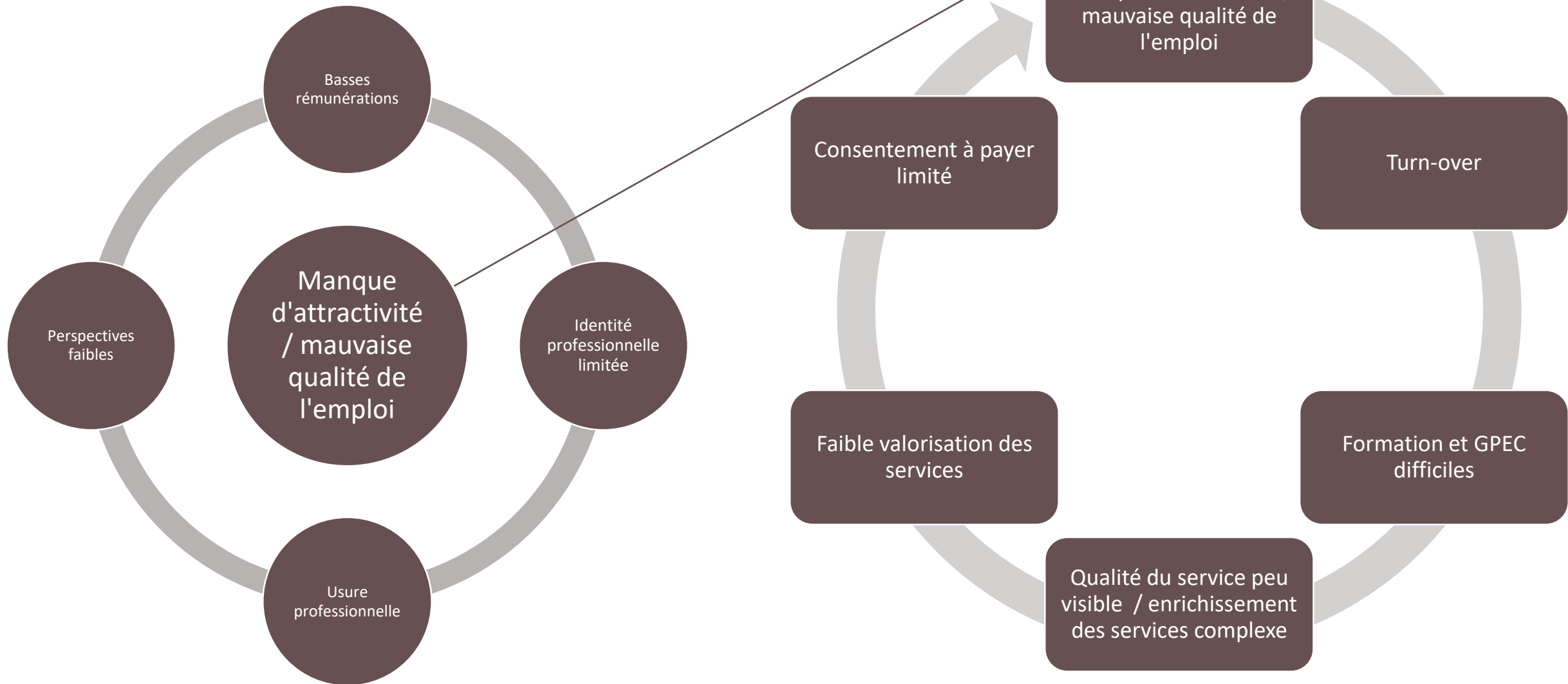
- **4 axe de recherche:**

- Modalités de financements et dépassement de la tarification horaire
- Frontières entre l'hébergement et le domicile
- Expériences innovantes de gestion des ressources humaines
- La question des mères seules

- **Méthodologie:**

- Cadrage statistique (enquête EHPA, enquête conditions de travail)
- Identification d'une ou deux expérimentations par axes (suivi pendant trois ans)
- Travail partenarial avec les acteurs: élaboration d'un comité de suivi

Un cercle vicieux entre qualité de l'emploi et qualité du service



Comment sortir de cet équilibre de basses qualifications / emplois précaires ?



- Un préalable : combler l'écart entre prix et coût de production permettant notamment l'augmentation des rémunérations...
- Mais un second élément semble déterminant : **la faiblesse du collectif de travail** alors même que son rôle apparaît central

	Employés et ouvriers du tertiaire	ASH – ASD - AMP - AD	dont Hébergement médico-social	dont Action sociale sans hébergement
Si vous avez du mal à faire un travail délicat, compliqué, est-ce que vous êtes-aidé ... par vos supérieurs hiérarchiques ? (= oui)	65	47	56	40
...par les autres personnes avec qui vous travaillez habituellement ? (= oui)	74	66	87	49
Travaillez-vous seul ? (toujours ou souvent)	37,5	73	26	80,5
Depuis un an, les personnes avec qui vous travaillez régulièrement sont-elles les mêmes ? (=oui)	64,5	61	62,5	56,5

Source : RPS 2016 – DARES.

Comment sortir de cet équilibre de basses qualifications / emplois précaires ?



- Deux modèles principaux :
 - Segmentation et division du travail
 - Equipes de professionnelles autonomes
- Des modèles qui eux-mêmes nécessitent des ressources conséquentes
 - des dispositifs informatiques et de communication adaptés,
 - des « temps non productifs » suffisants,
 - une réduction de la défiance,
 - l'existence d'un encadrement intermédiaire suffisant,

	Segmentation	Equipes autonomes
Accent mis sur la ...	Dimension technique	Dimension relationnelle
Rôle de l'encadrement	Appariement	Animation
Type de collectif	Complémentarité	Collégialité
Risques	Déqualification / délégation du sale boulot sur les groupes les plus fragiles	Suppression des fonctions supports et encadrement intermédiaire avec report de charge sur les intervenants

Perspectives pour l'action publique



- Mise en évidence des « coûts cachés » des différentes formes organisationnelles
- Suivi des expérimentations et analyse des « bonnes pratiques » mais aussi des points de blocages.
- Constitution d'un réseau autour des conditions de travail dans le secteur



IReSP

Institut pour la Recherche
en Santé Publique



Caisse nationale de
solidarité pour l'autonomie