



Un mouton à cinq pattes. C'est ce que semblent chercher tous les recruteurs du secteur médico-social. Le bourgeonnement de dispositifs innovants, de plateformes d'accompagnement et autres centres ressources a vu éclore nombre de nouveaux métiers. Les intitulés de postes sont pléthoriques : assistant aux projets de vie, coordonnateur de parcours, référent emploi accompagné, *job coach*... mais non moins que les exigences. Par exemple, Brigitte Rousset, pilote de l'équipe relais handicaps rares (ERHR) de Nouvelle-Aquitaine et de la plateforme appui-ressources de l'institution régionale des sourds et des aveugles (Irsa), explique son idée d'un référent parcours lors du congrès scientifique de la Fisaf, qui s'est déroulé du 29 novembre au 1<sup>er</sup> décembre à Paris. Celui-ci doit adopter *"une posture d'appui, de ressources, à l'interface entre les différents acteurs"*. Indépendant, autonome, flexible, engagé, *"il participe à la dynamique de réseau et à la montée en compétences des acteurs"*. Il doit aussi posséder des qualités managériales puisqu'il *"s'appuie sur les pouvoirs d'agir des professionnels"*. Le référent parcours se positionne comme *"accompagnateur des équipes."*

## Repenser les organisations

Les sollicitations sont donc multiples sur les professionnels de ces métiers émergents. Ce constat vient interroger à son tour les organisations autour de l'acteur de terrain. Pour Brigitte Rousset, *"il faut aussi faire équipe de direction, le management doit être plus collaboratif et accompagner la montée en compétences continue des professionnels"*. Dans ces nouvelles pratiques, il est nécessaire de rechercher aussi la parole du salarié. Comme le souligne Jacques Daniel, président de Trisomie 21 Nouvelle-Aquitaine, *"il y a un socle à rebâtir, il faut reconsidérer la place des acteurs afin de trouver une organisation qui soit satisfaisante pour tous"*. Sinon, relève un membre de l'assistance, *"nous vivons sur l'engagement des professionnels"*. Brigitte Rousset abonde en ce sens, *"les fonctionnements doivent être souples, flexibles en constante évolution"*. Pour accompagner et recruter ces moutons à cinq pattes, des évolutions sont donc nécessaires. *"Il n'y a pas d'outils aujourd'hui pour venir en levier de la construction d'une véritable politique de ressources humaines (RH)"*, estime Stéphanie Duvert, directrice pôle affaires sociales et responsable emploi-formation de Nexem. *"Au-delà du diplôme, nous attendons beaucoup de choses du professionnel. Comment le valoriser ?"* Cette question n'est pas uniquement salariale. *"La rémunération est un sujet mais la problématique du sens donné au travail est au moins aussi importante"*, lance Jacques Daniel.

*Nous devons montrer aux jeunes professionnels qu'ils peuvent faire carrière chez nous.*

*Stéphanie Duvert, directrice pôle affaires sociales et responsable emploi-formation chez Nexem*

Ainsi, pour Stéphanie Duvert, *"la question du statut et de la reconnaissance de ces nouveaux métiers interroge le cadre juridique, la relation employeur-employé. Comment imaginer que ce cadre soit le seul qui n'ait pas évolué ?"* D'un point de vue ressources humaines, le secteur est quadrillé par des conventions collectives nationales. Il ne s'agirait pas uniquement d'y ajouter des annexes. Selon la directrice du pôle affaires sociales de Nexem, cet état de fait contribue d'une part au problème

d'image auprès du grand public mais également à un manque de visibilité des pouvoirs publics : *"Cela nous fait perdre en cohérence et en spécificité."* Elle souligne qu'il s'agit également d'un enjeu d'attractivité des métiers : *"Nous devons montrer aux jeunes professionnels qu'ils peuvent faire carrière chez nous."* Entre exigence et attractivité, il faudra jouer sur de nombreux leviers pour attirer les profils rares que nécessite la transformation de l'offre.

## **Vers une évolution des diplômes**

Dans le cadre de la transformation de l'offre, un chantier d'envergure est également la reconnaissance des formations à ces métiers. Marc Fourdrignier, enseignant-chercheur à l'université de Reims Champagne-Ardenne (Marne) et membre du conseil scientifique de la Fisaf, relève qu'*"il y a une émergence d'alternatives au diplôme d'État"*. Nexem travaille actuellement à la certification de programmes en ce sens. Stéphanie Duvert insiste néanmoins sur le fait qu'il ne s'agit que d'une étape : *"Aujourd'hui, nous sommes sur les grands cadrages des métiers émergents mais il y aura nécessairement des spécificités au sein des associations gestionnaires."* Elle appelle à identifier rapidement les attendus du terrain. Par exemple, Brigitte Rousset souligne l'importance de l'expérience, *"le très jeune diplômé, il faut oublier."* De son côté, Jacques Daniel estime fondamentale la capacité à assister la conception, *"ne pas connaître le handicap n'est pas forcément un problème. Ce sont des spécialistes du parcours, non du handicap."*