

Les métiers des soins et de l'accompagnement mutualiste à horizon 2025

Accompagner les parcours professionnels

Synthèse de l'étude prospective - Novembre 2019

Marqueurs fort de l'engagement social et du mouvement mutualiste, les mutuelles du Livre 3 sont au cœur des problématiques de santé et de plusieurs défis sociétaux en France (vieillesse de la population, société inclusive, etc). Elles n'échappent pas aux profondes mutations que connaît leur secteur : réglementation en constante évolution, montée en puissance de la santé numérique, attentes sociétales nouvelles d'une part, concurrence accrue d'autre part, sous le double effet de l'arrivée de nouveaux acteurs et de la standardisation d'un marché de plus en plus encadré. Les modèles économiques comme les métiers des services de soins et d'accompagnement mutualistes (SSAM) se trouvent bousculés par ces tendances de fond. Bien que divers, les métiers concourent de manière complémentaire aux besoins d'accompagnement des patients et bénéficiaires, dans la coordination d'un parcours global de santé et de vie centré sur le bien-vieillir, l'inclusion et le maintien de l'autonomie. L'Observatoire de l'Emploi et des Métiers en Mutualité (OEMM) a donc souhaité mener une étude spécifique aux métiers des SSAM, qui représentent 27% des salariés de la branche.

Fruit d'une démarche collaborative qui a associé l'ensemble des acteurs de la branche et mobilisé XXX mutuelles au cours d'entretiens stratégiques, ateliers métiers et des comités de pilotage, cette étude a permis de poser un diagnostic partagé paritaire sur les facteurs de transformation, de définir un scénario prospectif crédible et nécessaire à horizon 2025 et d'en identifier les impacts et les outils de GPEC pour les métiers au niveau de la branche.

« Devenir un acteur global et responsable dans la coordination d'un parcours de santé et de vie »

Face aux enjeux de transformation actuels, les mutuelles du Livre 3 convergent vers une stratégie d'affirmation de l'identité mutualiste comme principal facteur de différenciation, tout en prenant le tournant de la digitalisation et des innovations rendues possibles par l'évolution de la réglementation. Pour réaliser ces stratégies, des leviers d'efficacité organisationnelle et managériale devront être trouvés. Le scénario prospectif qui se dessine à horizon 2025, « **devenir un acteur global et responsable dans la coordination d'un parcours de santé et de vie** », implique, au niveau RH, d'accompagner la professionnalisation des pratiques et la responsabilité professionnelle des acteurs des services de soins et d'accompagnement mutualistes, de favoriser l'appropriation des évolutions de la santé numérique, de concourir à l'émergence de nouveaux métiers pour construire la société inclusive en lien avec de nouvelles attentes sociétales (assistant au projet et parcours de vie, gestionnaire de cas, coordonnateur de l'offre sur les territoires...).



Plusieurs évolutions transversales aux métiers du Livre 3 se dégagent de l'analyse prospective :

- **Un enrichissement des pratiques professionnelles** afin de renforcer le rôle des assistants pour libérer du temps médical. Ces métiers auront des rôles plus complets autour de la prise en charge
- **Un renforcement du conseil et de l'accompagnement** afin d'améliorer la relation client. Cette ambition ne pourra pas se réaliser sans compréhension ni prise en compte des nouvelles typologies de patients/clients/bénéficiaires, de leurs styles de vie et besoins
- **L'intégration de la qualité dans tous les processus** pour répondre à la fois aux évolutions réglementaires et aux exigences des personnes accompagnées, les métiers devront de plus en plus intégrer dans leurs activités des démarches de pilotage de la qualité de bout en bout (évaluer leurs actions, mettre en place des améliorations...)
- **Tirer parti du numérique**, à des niveaux divers, qui requiert d'adapter les pratiques professionnelles pour une meilleure coordination des équipes, mais aussi de recomposer les activités d'assistance administrative en raison de l'automatisation de nombreuses tâches
- **Des cultures et postures métiers davantage tournés vers l'innovation, la gestion du risque, la transversalité et la coopération**, au service de la qualité et de la fluidité du parcours de soin global
- **La professionnalisation du management et des métiers moteurs de changement** afin d'accompagner ces évolutions.

Les travaux menés par l'Observatoire permettent aux mutuelles de bénéficier :



D'une vue d'ensemble pour chaque famille de métiers (optique audioprothèse et pharmacie, médicosocial et sanitaire, autonomie et aide à la personne, petite enfance) précisant les principaux facteurs de transformation du secteur ; la finalité de chaque métier et l'intensité de la transformation ; ainsi que les compétences clés à maîtriser à horizon 2025. Une 5^{ème} famille a été étudiée regroupant les métiers « moteurs du changement ».

Des outils de pilotage GPEC suivants :



Des « **fiches métier** » prospectives pour chacun des métiers, détaillant les missions et leur niveau d'évolution ; les activités clés ; les enjeux pour le métier à horizon 2025 ; les compétences cibles ; ainsi que les diplômes et formations requis.



L'identification de **7 compétences cibles transverses à tous les métiers du Livre 3**, conditions indispensables à la réussite du scénario visé.



Des **aires de mobilité pour plusieurs métiers répandus ou en tension**, permettant de visualiser les métiers cibles possibles, ainsi que **des fiches passerelles** afin de faciliter concrètement la mobilité professionnelle entre métiers du Livre 3, comme avec les métiers du Livre 2.

L'OEMM émet enfin un certain nombre de recommandations d'actions afin d'accompagner au mieux ces transformations profondes des métiers :

- ◆ Au niveau de la branche : pour renforcer l'attractivité des métiers, déployer un parcours d'intégration en Mutualité, développer la marque employeur mutualiste et rénover l'offre de formation en lien avec les nouveaux enjeux identifiés.
- ◆ Au niveau des pratiques RH et managériales des mutuelles : en développant une culture d'entreprise forte, en faisant évoluer la posture managériale et en accompagnant la montée en compétences des salariés tout en favorisant leur participation dans les projets de leur organisme