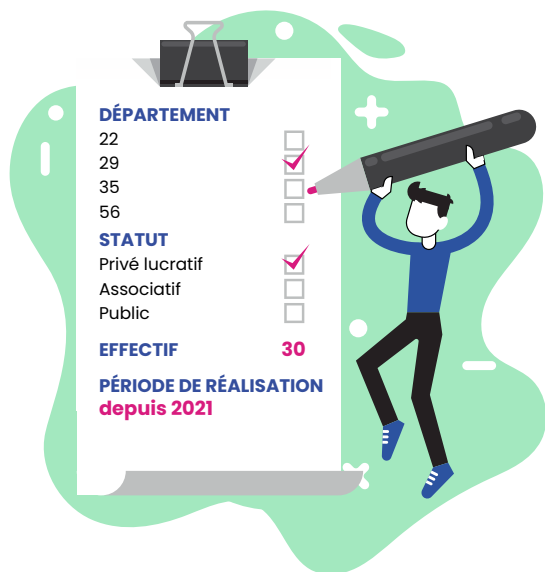


RETOUR D'EXPÉRIENCE

➔ Mise en place d'équipes autonomes

Aides et présences

Descriptif de la structure et du contexte



Aides et présences est une entreprise privée créée en 2011 et intervenant sur la région brestoise et Landerneau (Plougastel, Le Relecq-Kerhuon, Guipavas, Gouesnou, Guilers, Bohars, Plouzané, Locmaria-Plouzané, Saint-Renan, Milizac, Bourg-Blanc, La Forest-Landerneau, Landerneau, Pencran, Saint-Thonan, Loperhet, Dirinon).

La structure propose des prestations :

- d'aide à l'autonomie au domicile : aide au repas, aide à la vie sociale, courses, entretien du domicile ;
- de portage de repas ;
- à la marge, de ménage confort.

Dans une volonté de gérer l'entreprise autrement et de rendre les salariés acteur de leurs conditions de travail, l'entreprise a entamé en 2021, une réorganisation de son fonctionnement à travers la mise en place d'équipes autonomes basées notamment sur des temps d'échange collectifs et une réorganisation du fonctionnement hiérarchique.



Caractéristiques des conditions de travail

(couverture géographique, types de contrats de travail, nature des emplois, âges des salariés, horaires de travail, etc.)

- Effectif : **30 salariés** quasi-totalité en CDI.
- Moyenne âge : **44 ans**.
- Ancienneté moyenne : **5 ans**.
- **Entreprise indépendante** « hors réseau ».
- **360 usagers** avec accompagnement axé vers le maintien à domicile.



Les phases de l'action





Qu'ont-ils fait ?

REPENSER LE FONCTIONNEMENT DES ÉQUIPES POUR TENDRE VERS PLUS D'AUTONOMIE

Dans une volonté de repenser le fonctionnement de l'entreprise en donnant davantage d'autonomie aux salariés, la structure a débuté en 2021 une réflexion sur l'organisation de travail qui s'est construite de façon collective, à travers des ateliers avec les salariés.

Dès 2021, un premier atelier de réflexion a été réalisé avec l'ensemble des salariés pour « lister » leurs attentes, leurs difficultés. **Trois grands axes ont émergé :**

- la mobilité,
- l'isolement,
- la convivialité.

ENTRE MARS 2021 ET JANVIER 2022 : DES FORMATIONS ET DES ATELIERS DÉPLOYÉS AUPRÈS DE L'ENSEMBLE DES SALARIÉS

Lors de ces échanges, le principe d'**équipe autonome** a été évoqué avec pour volonté de laisser plus d'autonomie aux salariés tout en donnant un cadre de fonctionnement et en conservant un « pilotage ». Ainsi, l'un des premiers exercices collectifs a été de **définir les valeurs communes de l'entreprise et son cadre de fonctionnement**.

SUR L'ANNÉE 2022/2023 : DÉCISION DE SECTORISATION AFIN DE RÉPONDRE AUX BESOINS DE LIMITER LES DÉPLACEMENTS

Les salariées se sont **elles-mêmes positionnées** sur les secteurs.

Ce travail a été conséquent, notamment pour les coordinatrices : échanges, réponse aux questions des intervenants mais également des usagers. Le travail en groupe a permis d'appréhender les changements, les freins et proposer des solutions.

Au final (après une période de test) : 3 équipes ont été mises en place.

SUITE À CETTE SECTORISATION : MISE EN PLACE DE RÉUNIONS D'ÉQUIPES

Ces réunions (tous les 15 jours pour chaque équipe : intervenantes à domicile du secteur + coordinatrice), dont l'animation et le contenu varient en fonction des secteurs, permettent notamment d'échanger sur les situations chez les usagers, sur les plannings, etc.

En parallèle, **les coordinatrices sont devenues des facilitateurs et non plus des décideurs hiérarchiques.**

Au final : limitation de l'isolement, coopération, sectorisation avec limitation des déplacements.

LES FREINS

Les craintes :

- Au départ, le souhait premier était l'autogestion sur les congés, les absences, l'intégration de nouvelles prestations. Mais très vite, il a été constaté que ce fonctionnement n'était pas envisageable : pas de formation des intervenants, pas de temps dédiés, complexité forte nécessitant une expertise.
- La gestion des réunions peut être difficiles notamment pour les coordinatrices. Des formations ont été mises en place, la Direction est également intégrée aux réunions en fonction des sujets.
- Ces réunions sont en partie auto-financées, ce qui pourrait constituer une contrainte sur le long terme.



Avec quels leviers ?

- Démarche impulsée collectivement (direction, coordinatrice et salariés).
- Déploiement réalisé sur l'ensemble de la structure avec adaptation en fonction des retours recueillis.
- Mise en place de techniques de communication et d'animation de groupe de travail.
- Messagerie interne.



Pour quels effets ?



Meilleure connaissance/bienveillance entre les salariés : moins de situation de tensions, de conflits car meilleure connaissance entre les salariés et communication plus fluide :

- augmentation de la **conscience professionnelle**,
- sentiment d'être **moins isolés**,
- **favorise l'intégration** des nouveaux embauchés.



Facilite la transmission des informations. Sentiment d'avoir **moins de petits arrêts**.



Baisse de la charge physique : possibilité de donner l'alerte plus rapidement quand une situation devient trop lourde (adaptation des plannings par exemple, ...).



Pour les coordinatrices :

- moins de pressions et de tensions sur les plannings,
- anticipation plus aisée,
- meilleure connaissance des situations chez les usagers, ce qui facilite les échanges avec les familles : sentiment d'amélioration de la qualité de service.



En parallèle de ce fonctionnement, c'est une culture d'entreprise qui a été déployée et développée :

- instauration de temps de réunions pour l'ensemble des salariés,
- mise en place de formations collectives,
- développement de projets portés par les salariés, etc.

POUR ALLER PLUS LOIN, CONTACTER

Accompagnement par : « HUMAIN D'ABORD »

Personnes référentes dans la structure :

Assistante de direction chargée de la RH paie et qualité

Mesiila ALANOIX

administratif@aides-et-presences.fr

Directrice Générale

Viviane CASTEL

direction@aides-et-presence.fr