

## Ressource #15

La société du lien, la révolution du comment, de Guillaume Desnoës, Clément Saint Olive et Thibault de Saint Blancard, 2021, 108 pages.

Présenté par Thibault de Saint Blancard, cofondateur d'Alenvi, de Compani et de Biens Communs.

Mots clés : #Autonomie  
#Care #Lien



### Brève présentation des auteurs

Camarades de HEC, Guillaume Desnoës, Clément Saint Olive et Thibault de Saint Blancard ont fondé ensemble plusieurs sociétés sociales spécialisées dans le grand-âge.

Parmi celles-ci :

- © Alenvi qui propose un service d'aide à domicile adapté aux personnes âgées et celles en situation de handicap,
- © Compani qui forme les salariés des structures d'aide à domicile et établissements médico-sociaux,
- © Biens communs qui est une alternative à l'EHPAD en proposant des habitats partagés pour les personnes âgées.

Lors du premier confinement sanitaire en 2020, ils ont été interpellés par le peu de considération apportée aux auxiliaires de vie, alors même qu'elles constituent des rouages clés pour améliorer la vie des personnes âgées et renforcer la solidarité et le lien social.

Ils souhaitent mettre en lumière le secteur du grand âge et le modèle qu'ils essaient de développer au travers d'Alenvi en relatant leur expérience dans leur livre, *La société du lien, la révolution du comment*, en 2021.



## De la taylorisation à l'autonomie dans le secteur du grand âge

Guillaume Desnoës, Clément Saint Olive et Thibault de Saint Blancard constatent en 2016 que les métiers du secteur de l'aide à domicile sont taylorisés. Une répartition précise des tâches entre l'auxiliaire de vie, l'aide-soignante et l'infirmière est bien présente, au détriment de la création du lien avec les bénéficiaires.

« On mettait les professionnels dans des cases pour réaliser leurs missions, en oubliant que tous ces métiers ont intrinsèquement vocation à créer du lien », rappelle Thibault de Saint-Blancard.

Lors de leurs recherches sur ce secteur, ils découvrent une initiative inspirante, *Buurtzorg*, apparue aux Pays-Bas en 2006. Un infirmier, Jos de Block, s'aperçoit que l'organisation des soins à domicile était inadaptée tant pour les patients que pour les soignants.

Tout était également minuté là-bas : la durée de l'acte, le temps de trajet, etc. Il n'avait même plus le temps de dire bonjour et au revoir à ses patients. Il décide alors d'imaginer une nouvelle organisation pour répondre aux besoins des bénéficiaires, tout en favorisant la liberté et la responsabilité des professionnels. Face à l'amélioration des conditions de travail, les professionnels restent davantage dans leurs postes.

### Faire avec les professionnels du care

Inspirés, les trois entrepreneurs décident de créer Alenvi, une entreprise sociale, en s'appuyant sur cette approche innovante en 2016. La centaine d'auxiliaires de vie de Paris et de la petite couronne est répartie dans des équipes autonomes, avec une volonté de donner le bon niveau d'autonomie à chacun en fonction de leur ancienneté et des cas.

C'est un véritable changement dans le mode opératoire du secteur du grand-âge, engageant dans la durée les professionnels. « Concrètement, une partie du temps des équipes est dédiée à l'accompagnement des personnes fragiles. L'autre est consacrée à la vie de l'équipe en elle-même : recruter, faire le planning, se former, etc. »

Pour opérer cette évolution, les équipes d'Alenvi ont préalablement réfléchi collectivement à la question « Pourquoi souhaite-t-on travailler ensemble au sein de la structure ? », ainsi qu'à celle « Comment veut-on travailler ensemble (répartition des rôles, processus de décisions, etc.) ? »

« Cela permet d'être aligné au quotidien », note Thibault de Saint Blancard, « car on partage la vision et les leviers pour y parvenir. Les choses évoluent en fonction des retours du terrain. »

D'ailleurs, un indice d'alignement humain a été mis en place au sein d'Alenvi pour mesurer l'alignement des conditions de travail avec la dimension humaine du métier d'auxiliaire de vie. Thibault de Saint Blancard indique qu'il existe 36 questions regroupées autour de 5 axes - issus de la pyramide de Maslow - permettant d'identifier les actions à mener :

- 🕒 Le besoin physiologique,
- 🕒 Le besoin de sécurité,
- 🕒 Le besoin d'appartenance,
- 🕒 Le besoin de reconnaissance, et
- 🕒 Le besoin d'accomplissement.

## Renforcer l'autonomie des professionnels et des bénéficiaires

Cette nouvelle organisation du travail est transformatrice, tant pour les professionnels que les bénéficiaires, car elle est basée sur le lien, la confiance et l'autonomie.

Pour les professionnels, ils ont davantage de liberté dans la manière d'agir au quotidien. Ils peuvent également compter sur la confiance et la solidarité au sein de leur équipe autonome. Par exemple, si une auxiliaire a un enfant malade, elle peut appeler la personne qu'elle est censée voir pour la prévenir qu'elle a un empêchement et lui indiquer la continuité des actions grâce à une de ses collègues de l'équipe. C'est un cercle vertueux qui contribue à réduire le *turn-over* des professionnels en améliorant leurs conditions de travail, tout en redonnant du sens à leur métier.

Mais ce n'est pas tout, l'objectif est également de développer l'autonomie des bénéficiaires. « L'idée est de bien les accompagner, tout en renforçant leur autonomie. On part du principe que la personne veut être autonome, et plus on l'aide pour ce faire, plus on a collectivement réussi. En résumé, on veut faire avec eux et pas à leur place », insiste Thibault de Saint Blancard.

## Essaimer cette approche innovante

Aujourd'hui, le secteur de l'aide à domicile connaît d'importantes difficultés de recrutement, notamment en raison « de la pénibilité, de la mauvaise image, de la rémunération faible » et de fidélisation des professionnels.

« On fait face à un important *turn-over*, alors même que ces métiers de l'aide à domicile sont extrêmement utiles dans la société », déplore Thibault de Saint Blancard. « C'est pour ça qu'on a constitué un collectif L'Humain d'abord, composé d'une centaine de structures, pour accompagner la transition de ce secteur », poursuit-il.

Parmi les défis à relever, Thibault de Saint Blancard mène tout un plaidoyer pour l'avènement d'un secteur du « prendre soin », au même titre du secteur du « soin ». Cela devrait s'accompagner d'une réflexion globale pour mieux définir les métiers de l'accompagnement et pour agir aussi sur la formation.

### RESSOURCES POUR ALLER PLUS LOIN

🕒 Lydwine Vaillant, *Réinventons le secteur de la santé : Ils l'ont fait, découvrez leurs clés !*, 2020.

📖 Sabine Stordeur, William d'Hoore, *Attractivité, fidélisation et qualité des soins : 3 défis, une réponse*, 2009.

🗨️ ADSP, « Prendre soin des professionnels de santé », mars 2020.

📄 Ce compte-rendu a été rédigé par Hannah Olivetti, relu par Thibault de Saint Blancard et mis en page par Agathe Thiebeaux pour la Fonda. Il est mis à disposition sous la [Licence Creative Commons CC BY-NC-SA 3.0 FR](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/fr/).

