



Les métiers des services de soins et d'accompagnement mutualistes à horizon 2025

Accompagner les pratiques RH et managériales



Première étude prospective sur les métiers du Livre 3

Dans le cadre de l'accélération des transformations des mutuelles exerçant des activités médico-sociales et sanitaires (Livre 3 du Code de la Mutualité), soit 33 % des effectifs salariés de la branche Mutualité, l'Observatoire de l'Emploi et des Métiers en Mutualité (OEMM) a réalisé en 2019 une étude prospective afin d'**accompagner l'évolution des compétences métiers et développer les parcours professionnels à horizon 2025**. L'activité des mutuelles de Livre 3 s'inscrit en complément de la couverture assurantielle proposée par les mutuelles du Livre 2 et représente un marqueur fort de l'engagement social du mouvement mutualiste en garantissant l'accès aux soins et à des services d'accompagnement pour tous.

L'étude est le résultat d'une démarche collaborative ayant fortement mobilisé les acteurs de la branche et dont les contenus ont pu être partagés dans le cadre des entretiens réalisés avec des fédérations d'employeurs exerçant des activités similaires. Elle a été supervisée par un comité de pilotage paritaire réunissant des représentants de l'Association Nationale des Employeurs de la Mutualité (ANEM) et des organisations syndicales représentatives au niveau national.



Les évolutions qui transforment les services de soins et d'accompagnement mutualistes



Une réglementation évolutive qui influence les activités

Les politiques publiques orientent les choix stratégiques des activités sanitaires et sociales (plan Ma santé 2022, concertation Grand âge et autonomie, plan de lutte contre la pauvreté...). Le poids de la réglementation et le conventionnement des réseaux de soins encadrent fortement les activités et impactent les modèles économiques (réformes du 100 % santé, généralisation du tiers payant...).



Une montée en puissance de la santé numérique

L'e-santé a pour objectif d'améliorer la qualité du système de santé. Elle prévoit notamment de renforcer la coopération entre les acteurs de la prise en charge pour un meilleur accompagnement des patients grâce à des outils de télémédecine et des solutions d'intelligence artificielle.



Des attentes renforcées des patients, clients et personnes accompagnées

Sur l'ensemble des activités de soins et services mutualistes, l'augmentation du niveau d'exigence des personnes accompagnées (informations, qualité des services, coordination des acteurs, etc.) a un impact direct sur l'organisation de l'activité et la professionnalisation des métiers des soins et de l'accompagnement.



Une concurrence accrue sur l'ensemble des services de soins et d'accompagnement

De nombreux acteurs positionnés sur l'autonomie, l'aide à la personne, l'audioprothèse, l'optique et le dentaire ainsi que la standardisation des pratiques par la réglementation (reste à charge 0, généralisation du tiers payant...) renforcent la concurrence sur les activités du Livre 3.

La réponse des mutuelles

Les stratégies des mutuelles du Livre 3 convergent sur différentes initiatives :



- 1 Expérimenter et développer l'innovation technique** (traitement de données, téléconsultation/téléassistance).
- 2 Renforcer la qualité des soins, le conseil et l'accompagnement des personnes.**
- 3 Enrichir les pratiques professionnelles** entre acteurs de la prise en charge (intelligence collective, co-développement).
- 4 Améliorer la coordination de l'offre de soins et services** pour une meilleure synergie entre les services de soins et d'accompagnement mutualistes (SSAM), et proposer le développement de partenariats externes pour compléter l'offre.
- 5 Affirmer la différenciation des acteurs mutualistes en valorisant les pratiques responsables et solidaires** : garantie de l'accès aux soins pour tous, lutte contre les déserts médicaux, accueil des publics fragiles, bienveillance, éthique et éco-responsabilité.
- 6 Développer une complémentarité des activités porteuses d'innovation et de différenciation** entre le Livre 2 et le Livre 3.

Le scénario d'évolution des mutuelles du Livre 3 à horizon 2025

Devenir un acteur global et responsable dans la coordination des parcours de santé et de vie

Développer l'innovation



Être un acteur responsable



Assurer toujours plus de qualité



Garantir l'accès pour tous à une offre globale



Améliorer la coordination de l'offre de soins et services



Renforcer les synergies entre Livre 2 et Livre 3



1 Expérimenter

Faire évoluer l'offre de soins et la couverture sur le territoire.

2 Accompagner

Accompagner les métiers dans l'évolution des pratiques professionnelles.

3 Coordonner

Créer des offres globales de prise en charge avec le Livre 2.

L'accélération des transformations

L'ambition du Livre 3 est de devenir « un acteur global et responsable dans la coordination d'un parcours de santé et de vie ». Ce scénario conduit à une accélération des transformations. Il met également en évidence le besoin de renforcer la professionnalisation des métiers (montée en compétences des métiers, appropriation du virage numérique, appropriation des politiques inclusives et du virage domiciliaire...). Cela implique aussi de trouver des leviers d'innovation organisationnelle et managériale afin de maîtriser, piloter et accompagner ces changements dans le but d'améliorer l'offre de soins et de services pour les patients, clients et personnes accompagnées mais aussi les conditions d'exercice des salariés.

Analyse prospective par famille de métiers

Pour chaque famille de métiers, l'analyse prospective décrit l'impact des facteurs de transformation sur les activités et les enjeux d'évolution des métiers de la famille professionnelle.



Un métier **en faible transformation** à horizon 2025 qui n'aura pas à subir de mutation particulière.



Un métier qui pourrait présenter **des évolutions d'activités à la marge**.



Un métier qui pourrait présenter **plusieurs évolutions d'activités et de compétences** du fait de choix stratégiques, économiques, technologiques ou organisationnels.



Un métier dont les perspectives d'évolution économiques et/ou technologiques pourraient entraîner **une évolution importante des compétences et des activités**.



Un métier dont **les effectifs vont évoluer à la baisse ou à la hausse sur le court et moyen terme** du fait des évolutions tant internes qu'externes et de la nécessaire adaptation des compétences et des emplois.



Optique et audioprothèse

Principaux enjeux

Renforcer l'orientation client et la différenciation de l'offre

Enrichir les pratiques professionnelles

Se positionner en tant qu'acteur responsable



Soins dentaires

Principaux enjeux

Garantir l'accès aux soins pour tous

Assurer toujours plus de qualité dans les pratiques professionnelles

Tirer parti du digital

Opticien



L'opticien assure le conseil du client, la réalisation d'actes techniques et la prise en charge associée en maîtrisant la réglementation en vigueur. Il est amené à développer les contrôles de la vue et à tirer profit du digital pour lui permettre de professionnaliser ses pratiques et renforcer sa démarche de conseil personnalisé.

Monteur-vendeur



Le monteur-vendeur ajuste les équipements d'optique et participe à la réalisation des ventes. Les effectifs de monteurs-vendeurs sont conduits à décroître au profit du métier d'opticien. Ainsi, les monteurs-vendeurs font l'objet d'un accompagnement vers d'autres fonctions, notamment vers le métier d'opticien.

Chirurgien-dentiste



Le chirurgien-dentiste doit pouvoir tirer parti du digital pour organiser son activité (administration, traitement des flux de patients), renforcer la qualité des actes réalisés (diagnostic, traçabilité...).

Assistant dentaire



L'assistant dentaire doit permettre au chirurgien-dentiste de se concentrer sur les actes les plus techniques. Ainsi, au-delà des activités administratives, le métier se développe autour de l'assistance au fauteuil (actes simples et hygiène), le renforcement de la relation patient (pédagogie, actions de prévention et éducation thérapeutique) et la coordination avec d'autres acteurs tels que les prothésistes. Le rôle de l'assistant dentaire évolue également avec le numérique (assistance dans la prise d'empreinte et gestion de la transmission des données).

Audioprothésiste



L'audioprothésiste réalise depuis les examens d'audition jusqu'à l'appareillage des patients avec les produits adaptés à leurs besoins. Le métier évolue en profondeur technique et pourra être amené à réaliser des réglages à distance.

Assistant audioprothésiste



L'assistant audioprothésiste seconde l'audioprothésiste dans ses activités quotidiennes. Il prend en charge la relation client et les activités administratives. La prise en charge d'actes techniques simples (réglages) et la capacité à renseigner l'ensemble des demandes clients constituent une évolution forte du métier.

Prothésiste dentaire



Le prothésiste dentaire réalise des appareillages d'orthopédie dento-faciale. Le métier est concurrencé par le développement de nouvelles technologies numériques qui permettent aux chirurgiens-dentistes de réaliser certaines prothèses dentaires dans leur cabinet ainsi que par les prothèses importées à bas prix. Néanmoins, l'évolution des technologies numériques pourrait permettre aux laboratoires de surmonter ces défis.



Soins infirmiers

Principaux enjeux

Garantir l'accès aux soins pour tous

Assurer toujours plus de qualité dans les pratiques professionnelles

Prendre le virage de la santé numérique

Développer l'attractivité de l'exercice en Mutualité

Secrétaire médical



Le métier de secrétaire médical voit ses tâches médico-administratives évoluer grâce au digital. La gestion des flux de patients et des dossiers médicaux est facilitée grâce à la santé numérique (fluidification du parcours patient). La protection des données personnelles et médicales vient renforcer les exigences de l'activité.

Infirmier en centre de santé



Le métier d'infirmier en centre de santé voit évoluer ses pratiques vers une professionnalisation avancée sur les soins, les examens et la prévention. Le développement de la télémédecine représente également un axe d'évolution de son activité.

Infirmier à domicile



Le métier d'infirmier à domicile est en capacité d'inscrire son activité dans un environnement de soins multi-professionnels. La digitalisation des pratiques et la télémédecine développeront l'activité sur l'aide à la consultation médicale.

Coordonnateur de soins infirmiers



Acteur majeur de la qualité du parcours client et du suivi du parcours de soin, le coordonnateur de soins infirmiers est un métier en croissance. La télémédecine et l'intelligence artificielle vont renforcer la coordination du parcours de soins et ouvrir les perspectives médicales et logistiques adaptées.



Petite enfance

Principaux enjeux

Répondre aux évolutions sociétale (égalité des chances, pratiques inclusives) et attentes parentales (accompagnement de la parentalité, flexibilité des horaires...)

Se positionner en tant qu'acteur responsable (prévention, labellisation qualité, démarche éco-responsable...)

Puériculteur



Le métier de puériculteur voit ses pratiques enrichies autour de la psychologie de l'enfant et du repérage précoce du handicap. Le métier pourra renforcer ses compétences sur le management et l'animation d'équipe.

Auxiliaire de puériculture



Au-delà de la dimension soin, le métier d'auxiliaire de puériculture évolue vers des activités d'éveil et de socialisation de l'enfant. Il participe ainsi au projet éducatif élaboré par l'équipe.

Animateur petite enfance



Le métier d'animateur petite enfance évolue vers des activités d'éveil de l'enfant en étant en capacité d'inscrire son action au sein d'une équipe et au service du projet pédagogique de l'établissement.

Éducateur de jeunes enfants



Le métier d'éducateur de jeunes enfants voit ses pratiques enrichies au regard des avancées des connaissances sur le développement de l'enfant. L'enjeu est donc de donner plus de place aux spécificités du développement du jeune enfant et aux solutions d'accompagnement personnalisé (diversité culturelle et sociétale des familles, handicap). Dans le cadre de ses responsabilités autour de la coordination d'une équipe pluridisciplinaire et du pilotage du projet pédagogique, il est amené à laisser plus de place à un mode de direction participatif.

Autonomie et aide à la personne

Principaux enjeux

Prendre le virage inclusif et domiciliaire des politiques publiques

Accompagner le grand âge et le handicap autour du bien-vieillir et du mieux-vivre

Coordonner le parcours de santé et de vie entre établissement et domicile

Développer l'innovation et la capacité d'expérimentation

Aide-soignant



Le métier d'aide-soignant connaîtra à l'avenir différents modes d'exercice : à domicile et en établissement. L'enjeu est de positionner le métier, au-delà des activités autour de l'hygiène du patient, sur une meilleure coordination avec l'ensemble des professionnels de santé (rôle d'interface médicale et transmission des observations) mais aussi de soutien psychologique et social du patient et des aidants.

Agent de service médico-social



Le métier d'agent de service médico-social connaît un renforcement de ses compétences afin de favoriser la coordination des intervention auprès de la personne.

Infirmier en EHPAD



Le métier d'infirmier en EHPAD va développer une connaissance transversale des pathologies prévalentes en gériatrie afin de détecter et d'accompagner la perte d'autonomie. Son activité pourrait être mutualisée entre l'établissement et le domicile.

Accompagnant éducatif et social



Le métier d'accompagnant éducatif et social voit ses pratiques s'enrichir autour d'actes de soins simples. Il s'agit d'accompagner la perte d'autonomie dans toutes ses dimensions (gestion administrative, pédagogie en matière de nutrition, prévention des chutes) et de repositionner ce métier dans une véritable fonction sociale d'accompagnement.

Gestionnaire de cas



Acteur majeur de la qualité du parcours client et du suivi du parcours de soins, le gestionnaire de cas est un métier en croissance. À l'avenir, la télémédecine et l'intelligence artificielle devraient permettre de renforcer la coordination du parcours de soins à domicile et ouvrir les perspectives médicales et logistiques adaptées.

Médecin coordonnateur



Le métier de médecin coordonnateur pourra tirer parti de la télémédecine et de l'intelligence artificielle pour poser des diagnostics. Il pourra déléguer certaines pratiques avancées vers l'infirmier coordonnateur.

Infirmier coordonnateur



Le métier d'infirmier coordonnateur pourra tirer parti de la télémédecine et de l'intelligence artificielle pour accompagner le parcours et le traitement de soins. Il devra connaître les différentes pathologies et leurs impacts sur l'environnement du patient pour construire les parcours de soins.

Les métiers moteurs du changement

Décliner opérationnellement la stratégie de la mutuelle

Adapter les activités aux évolutions du cadre réglementaire et législatif

Accompagner l'évolution des compétences métiers



Chargé d'amélioration continue



Le métier de chargé d'amélioration continue participe à l'amélioration des processus mais aussi à leur appropriation. Pour cela, il doit pouvoir tirer parti de l'exploitation des données et renforcer la culture de qualité et de responsabilité.

Responsable de filière



Le métier de responsable de filière se recentre sur le pilotage économique et le développement des orientations stratégiques. Il concourt à l'évolution de l'organisation et des métiers.

Manager de proximité



Le métier de manager de proximité a pour enjeu de passer d'une posture de technicien à une posture de coach orienté sur l'animation d'équipe et le développement des compétences en favorisant la prise d'initiative et l'intelligence collective.

Chargé de projet



Le métier de chargé de projet assure le pilotage des projets de transformation transverses (développement de services numériques par exemple). Il peut également participer au développement de l'offre (appels à projets, recherche de partenaires...).

Chargé de contrôle interne



Le métier de chargé de contrôle interne devra être en mesure d'assurer un rôle de veille et d'anticipation sur les évolutions réglementaires et technologiques à prendre en compte pour une meilleure cartographie des risques.

Chargé de communication et marketing



Le métier de chargé de communication et marketing réalise des actions de communication et de marketing à visée externe et interne pour contribuer à l'image de marque. Les moyens utilisés passent de plus en plus par le digital.

Les évolutions transverses aux métiers du Livre 3



Un enrichissement des pratiques

La problématique d'accès aux soins tend à renforcer le rôle des assistants pour libérer du temps médical. Ces métiers auront des rôles plus complets autour de la prise en charge (relationnel, administratif et actes techniques simples). De même, les compétences des professionnels devront évoluer pour répondre au besoin d'accompagnement du grand âge (spécialisation en gériatrie, poly-pathologies courantes) dans un contexte où le maintien à domicile est privilégié.

L'intégration de la qualité dans tous les processus

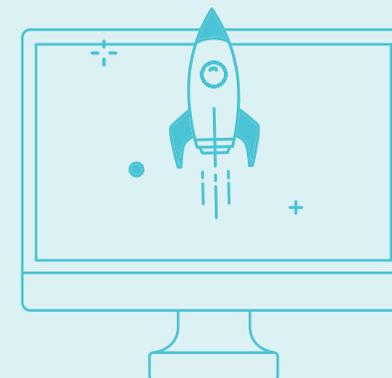
Pour répondre aux exigences de qualité des soins et gestion des risques, les métiers devront de plus en plus intégrer dans leurs activités des démarches de pilotage de la qualité de bout en bout (analyser les pratiques professionnelles, mettre en place des actions d'amélioration...).

Un renforcement du conseil et de l'accompagnement

De nombreux métiers développeront un positionnement de conseil et d'accompagnement du parcours de santé et de vie. Cette ambition ne pourra pas se réaliser sans compréhension ni prise en compte des besoins des nouvelles typologies de patients, clients et bénéficiaires (respect des choix de vie, enjeux relationnels avec les aidants ou la famille) et coordination des professionnels de santé.

L'impact du numérique sur les pratiques

Le numérique va nécessiter, à des niveaux divers, d'adapter les pratiques professionnelles pour une meilleure coordination des équipes, mais aussi de recomposer les activités en raison de l'automatisation de nombreuses tâches administratives.



Une évolution des cultures et postures métiers

Un rôle majeur des métiers moteurs du changement

Les métiers chercheront à développer des pratiques innovantes centrées sur le patient, la personne accompagnée, la famille et les aidants.

Les métiers partageront une culture de la gestion du risque et de la vigilance partagée (détection des signaux faibles, prévention...).

La coopération et la coordination des professionnels feront l'objet d'une dynamique d'amélioration continue au service de la qualité et du parcours de soins global.

Les métiers « moteurs du changement » (RH, manager, chef de projet...) joueront un rôle majeur dans la conduite du changement.

Les modes de management intégreront l'animation de temps collectifs pour donner du sens au travail, garantir la qualité de prise en charge des personnes accompagnées et favoriser la qualité de vie au travail.

Le développement RH déclinera une politique d'accompagnement des compétences liée aux orientations stratégiques de la mutuelle.



Les compétences transverses aux métiers du Livre 3

Des évolutions qui impactent les compétences des métiers de soins et d'accompagnement.



Maîtriser un socle de connaissances médicales

La maîtrise d'un socle de connaissances médicales transverses à un ensemble de métiers facilitera le travail en équipe et le développement de passerelles métiers. Des formations complémentaires permettront d'appréhender des situations complexes, notamment dans le cadre de l'accompagnement des personnes en perte d'autonomie (troubles cognitifs, polyopathologies...).

Incarner les valeurs et la déontologie mutualistes dans sa pratique professionnelle

Afin d'affirmer la différenciation mutualiste, incarner les valeurs et la déontologie mutualistes dans l'accompagnement des personnes constituera un marqueur fort de la pratique professionnelle des métiers des soins et d'accompagnement.

Maîtriser le numérique dans sa pratique professionnelle

Qu'il soit porté par la réglementation (DMP, etc.) ou qu'il vienne enrichir ou optimiser les pratiques, le numérique s'impose à tous les métiers à des niveaux différents. Son usage va accroître la transversalité des métiers et permettre de renforcer l'orientation client et la relation avec le patient.

Développer l'orientation patient, client, personne accompagnée

Comprendre et anticiper les besoins du patient, du client ou de la personne accompagnée pour proposer des solutions adaptées et coordonner un parcours de santé et de vie permettra de se démarquer des autres acteurs de la santé et de l'accompagnement.

Maîtriser l'environnement mutualiste et son évolution

Les métiers du Livre 3 gagneront à renforcer leurs connaissances de l'environnement mutualiste (Livre 2 et Livre 3), des offres et services existants pour améliorer la réponse aux besoins des patients, clients et personnes accompagnées. Cette compétence devrait également renforcer le sentiment d'appartenance des métiers en réaffirmant les valeurs mutualistes.

Développer une capacité d'adaptation continue

Confrontés à une réglementation évolutive, aux nouvelles technologies, à l'évolution des besoins des personnes accompagnées, les métiers des services de soins et d'accompagnement mutualistes devront s'adapter régulièrement et être à même de faire face aux aléas et aux changements en les appréhendant de façon proactive.

Travailler en équipe et favoriser la coopération entre les métiers

La coopération et l'esprit d'équipe seront nécessaires pour articuler le fonctionnement collectif au sein d'une équipe ou d'un projet. Demain, la transversalité devra caractériser le mode d'action des acteurs de la prise en charge sur les soins ou l'accompagnement des personnes. Elle sera facilitée par une organisation du partage de l'information et la coordination des acteurs.

La mobilité professionnelle des métiers du Livre 3

Un des enjeux portés par cette étude est d'ouvrir les échanges autour de la mobilité professionnelle dans un contexte où le taux de mobilité des métiers du Livre 3 sous convention collective Mutualité est relativement faible, de l'ordre de 1,4 %. **Les mobilités professionnelles représentent un outil indispensable pour ouvrir des perspectives de carrière.**

Illustration de cette démarche avec l'exemple du métier d'aide-soignant et la mise en lumière de ses aires de mobilité :

Aire de mobilité du métier

Aide-soignant

Famille métier
Autonomie et aide à la personne

6% Effectif Mutualité **41 ans** Âge moyen **5 ans** Ancienneté moyenne **91%** CDI **0,4%** Taux de mobilité

Finalité, mission

Sous la responsabilité de l'infirmier, dispenser des soins de prévention pour préserver la continuité de la vie et l'autonomie de la personne.

Compétences techniques

- ✓ Accompagnement aux actes de la vie quotidienne
- ✓ Connaissances médicales généralistes
- ✓ Elaboration des environnements de vie
- ✓ Entretien du matériel
- ✓ Gestion administrative
- ✓ Hygiène et asepsie
- ✓ Hygiène et sécurité
- ✓ Manutention de la personne
- ✓ Prise de constantes de santé
- ✓ Soins et confort
- ✓ Transmission des observations de l'état de la personne

Compétences comportementales

- ✓ Capacité d'adaptation continue
- ✓ Coopération
- ✓ Déontologie
- ✓ Ecoute et communication
- ✓ Esprit d'équipe
- ✓ Pédagogie / transfert de savoir
- ✓ Précision / Rigueur
- ✓ Sens relationnel

Compétences transverses

- ✓ Communication écrite
- ✓ Communication orale
- ✓ Conseil
- ✓ Organisation et gestion des priorités
- ✓ Orientation patient, client, personne accompagnée
- ✓ Outils informatiques / digitaux
- ✓ Polyvalence

- Niveau de recouvrement de **75 % à 100 %**
Type de mobilité **Immédiate**
- Niveau de recouvrement de **50 % à 74 %**
Type de mobilité **Accompagnement modéré**
- Niveau de recouvrement de **25 % à 49 %**
Type de mobilité **Accompagnement long**
- Niveau de recouvrement de **0 % à 24 %**
Type de mobilité **Reconversion**

Principes méthodologiques

L'étude propose des aires de mobilités : des représentations d'évolutions possibles d'un métier de référence vers d'autres métiers. Une analyse basée sur l'évaluation de la proximité des compétences et leur recouvrement a été réalisée entre certains métiers de référence et cibles.

Auxiliaire de périculture 75 %

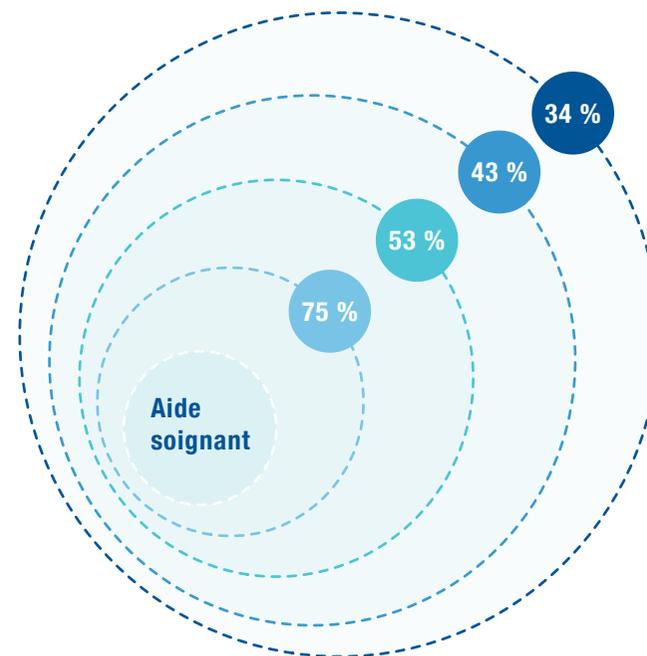
- Accompagnement aux actes de la vie quotidienne +
- Transmission des observations de l'état de la personne +
- Hygiène et sécurité +
- Manutention de la personne +
- Psychologie de l'enfant -
- Connaissances diététiques -

Assistant dentaire 53 %

- Connaissances médicales généralistes +
- Entretien du matériel +
- Travail en équipe +
- Aide opératoire 4 mains >
- Gestion administrative > / de stock

Infirmier 43 %

Chargé d'assistance 34 %



La fiche passerelle est un outil pour concrétiser la mobilité. Elle fournit des repères en s'appuyant sur des critères de proximité portant sur les compétences, la culture métier, l'environnement et les conditions de travail, les prérequis et diplômes. Puis elle identifie les axes de développement et propose des actions de formation ou des dispositifs d'accompagnement pour faciliter la mobilité.

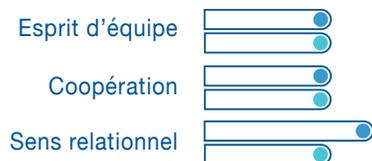
Exemple de compétences d'appui de la passerelle du métier d'aide-soignant vers le métier d'assistant dentaire

Aide soignant Assistant dentaire

Compétences techniques :



Compétences comportementales :



Compétences transverses :



Points d'appui

Posture professionnelle

✓ Pour les deux métiers :

Les deux métiers présentent une posture professionnelle proche portée sur la culture du soin, l'accompagnement du patient et le travail en équipe pluridisciplinaire.

Environnement et conditions de travail

✓ Pour les deux métiers :

Exercice dans une organisation qui met en avant le travail en équipe et les échanges dans un environnement pluridisciplinaire.

✓ Pour l'assistant dentaire :

Conditions de travail moins contraignantes (environnement médicalisé, horaires de journée).

Axes de développement

Des compétences à développer

- ✓ Spécialiser les connaissances médicales généralistes sur des connaissances médicales bucco-dentaires.
- ✓ Connaître et gérer la chaîne de stérilisation et désinfection des dispositifs médicaux réutilisables.
- ✓ Les deux métiers présentent une posture professionnelle proche portée sur la culture du soin, l'accompagnement du patient et le travail en équipe pluridisciplinaire.
- ✓ Dispenser des conseils et une éducation thérapeutique liés au dentaire.

Des techniques à acquérir

- ✓ Aide opératoire et instrumentiste du praticien (travail à 4 mains, assistance au fauteuil).
- ✓ Connaissances des produits de chirurgie dentaire et la gestion de leur stock.
- ✓ Gestion de l'agenda, suivi des dossiers patients et relation avec les organismes sociaux.
- ✓ Utilisation des logiciels professionnels métier.

Une posture professionnelle à adopter

- ✓ Pour le métier d'assistant dentaire : forte relation en binôme à construire avec les chirurgiens dentistes.

Préconisations de formation

Dispositif conditionné à l'obtention du titre d'assistant dentaire

- ✓ Possibilité de réaliser une formation en alternance pour une durée de 18 mois sur la base de : 1 jour de formation en centre agréé, 4 jours en exercice chez un employeur (cabinet dentaire, de stomatologie, ou hôpital).

- ✓ Possibilité de présenter une Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) pour les personnes ayant exercé une activité en rapport direct avec la certification visée pendant 1 année.

Dispositifs d'accompagnement

- ✓ Valider, en amont, la solidité du projet par le Pôle RH et l'encadrement managérial en aidant le salarié à se projeter dans le métier et le parcours de formation.
- ✓ Réaliser une immersion sur poste pour nourrir la motivation du salarié et sécuriser son projet professionnel.
- ✓ Examiner les différentes possibilités de financement du parcours de formation ou de l'accompagnement VAE (Alternance, Plan de développement des compétences, CPF).

Les recommandations RH et managériales pour accompagner la transformation

Afin d'accompagner la transformation des mutuelles, plusieurs axes vont alimenter des plans d'actions RH : **une politique de développement des compétences, une transformation des modes de management, l'ouverture de perspectives de carrière, la mise en place de dispositifs visant à développer la qualité de vie au travail.**

La problématique de l'attractivité des métiers est identifiée pour plusieurs familles et nécessite de promouvoir le secteur mutualiste ainsi que sa différenciation pour pourvoir les recrutements et favoriser l'intégration de nouveaux talents.



Développer une culture d'entreprise

Affirmer la différenciation mutualiste et renforcer la notoriété des valeurs.

Construire une marque employeur pour attirer et fidéliser de nouveaux collaborateurs.

Accompagner l'évolution des modes de management

Professionaliser l'exercice du management (accompagnement du changement, des nouveaux modes de travail).

Outils le management pour développer la qualité de vie au travail et l'implication des salariés.

Accompagner la montée en compétences des salariés

Identifier les thématiques de formation pour développer le socle de compétences transverses nécessaire aux métiers.

Encourager l'analyse de pratiques et le codéveloppement.

Identifier des parcours professionnels et faciliter les mobilités.

Favoriser la mobilisation des salariés dans le projet d'entreprise

Associer les salariés aux projets de transformation de la mutuelle (évolution organisationnelle, certification qualité, RSE...) et soutenir les démarches innovantes.



Les actions d'accompagnement de la branche Mutualité

Renforcer l'attractivité des métiers

- Actualiser les référentiels de métiers et ouvrir des perspectives de carrière.
- Promouvoir le secteur mutualiste et ses métiers auprès des acteurs de l'emploi et de la formation.
- Développer l'apprentissage avec des partenariats auprès des CFA et des écoles.

Proposer un parcours d'intégration

- Proposer un parcours d'intégration en Mutualité pour tous les organismes et diffuser les bonnes pratiques autour de ce parcours afin de valoriser dès l'intégration la différenciation mutualiste, incarner les valeurs dans la pratique de nos métiers, développer la connaissance de l'environnement mutualiste et les perspectives de carrière au sein de la Mutualité.

Accompagner par la formation

- Délivrer de nouveaux Certificats de Qualification Professionnelle (CQP) et Interbranches (CQPI) pour accompagner les métiers et le management.
- Intégrer l'accompagnement des métiers du Livre 3 dans le catalogue de formation de la branche en proposant des thématiques telles que la communication dans les SSAM et la fidélisation du patient afin de favoriser l'acquisition d'une culture commune.

Développer la marque des employeurs de la Mutualité

- Mettre en place et piloter des actions au profit de l'ensemble des mutuelles.
- Favoriser le partage de bonnes pratiques autour d'une gestion des ressources humaines socialement responsable et solidaire.
- Valoriser les pratiques inclusives (égalité professionnelle, handicap...) et les actions en faveur de la QVT.





L'Observatoire de l'Emploi et des Métiers en Mutualité (OEMM) est une instance paritaire dont la mission est de réaliser une veille permanente sur les facteurs de transformation du secteur mutualiste et d'en décliner les impacts en matière d'emplois, compétences et formation.

Il est chargé d'éclairer les partenaires sociaux sur les facteurs susceptibles de faire évoluer les métiers et de leur donner une connaissance objective sur les problématiques posées. Les travaux prospectifs de l'Observatoire ont également vocation à accompagner les mutuelles dans leur gestion prévisionnelle des emplois et compétences.



17 avenue Victor Hugo, 75016 PARIS
01 53 64 53 45 – secretariatoemm@anem-mutualite.fr
www.anem-mutualite.fr