

# Engagement et motivation des apprenants en travail social

Journée des employeurs  
ESEIS 27/09/2024

## 1. Contexte général : une crise d'attractivité

Le **Livre Blanc du Travail Social 2023** met en lumière une crise d'attractivité dans le secteur, avec des difficultés de recrutement et un désintérêt croissant des jeunes pour les écoles de formation.

Le secteur fait face des difficultés croissantes de recrutement, en particulier parmi les jeunes générations.

### I. Questionnaire ESEIS

L'ESEIS étant membre du CLTSDS Grand Est qui travaille sur la notion d'engagement, on a proposé en décembre dernier à toutes les promos ESEIS de répondre à la question : « A quoi le travail Social m'engage ? » => 159 réponses : DEIS, DEES (63), DEASS(41), BTS et DECESF, DE ME(31), DETISF, DEAES (13)

Tranches d'âges : 18-25 a (98) et 26 à + de 50a (60)

J'ai trié les réponses et ai repéré 4 thématiques principales :

- **De l'ordre du positionnement professionnel spécifique** : à me remettre en qst° (travailler sur moi, me questionner tjs, me connaître et connaître mes limites), à tenir mes responsabilités, m'investir en luttant contre l'exclusion (les maux de la sté), interroger le sens de mes actions, de la rigueur (discipline, cadre, fiabilité), à observer (être attentif), donner de mon temps et de l'énergie (rester en mvt), m'engager affectivement, à réfléchir constamment mon travail, avoir une éthique (au secret pro)
- **De l'ordre de la qualité (performance)** : être exemplaire, accompagner vers du mieux (être efficace) proposer un accompagnement adapté, développer des solutions, répondre aux besoins, agir avec méthode, rester en veille, analyser ma pratique pour améliorer mes intervention, travailler en équipe, respecter les procédures
- **De l'ordre des valeurs à promouvoir (altruisme)** : respect, non-jugement, empathie, bienveillance, prendre en compte singularité, justice sociale, dénoncer inégalités, tolérance, accueil inconditionnel, humanité, solidarité, confidentialité, faciliter inclusion, émancipation, citoyenneté, assurer sécurité et

protection, participer à cohésion sociale, (plus largement aimer, aider, prendre soin, être disponible (présente), accompagner

- « **Rendre** » **acteur** : acteur de sa vie, de son projet de vie, pas faire à la place, remettre l'humain debout et en marche, engager la personne accompagnée sur son parcours, accompagner de sorte que la personne soit au centre, actrice

## II. Questionnaire CLTSDS

Un peu plus tard en février, les CLDSTS Grand Est a cette fois proposé une enquête sur toute la grande région, certains d'entre vous y ont peut-être répondu...

### Profil des répondants (529 participants)

- **Âge** : Les répondants sont majoritairement âgés de 18 à 50 ans, avec une répartition notable (30 % ont entre 18 et 25 ans).
- **Statut** : Les répondants sont principalement des **travailleurs sociaux en institution (33 %)**, des **apprenants (40 %)**, des **employeurs/cadres intermédiaires (13 %)**, et quelques bénévoles et formateurs.
- **Secteurs d'activité** : Les secteurs dominants sont la **protection de l'enfance (34 %)**, le **handicap (29 %)**, et l'**exclusion/précarité (20 %)**.

### Les trois principales formes d'engagement identifiées sont :

1. **Défendre ses valeurs (41 %)**,
2. **Participer activement à la défense d'une cause (34 %)**,
3. **S'informer et se former (25 %)**.

### Les Freins à l'engagement

Les principaux obstacles à l'engagement sont :

- **Manque de moyens financiers (61 %) et humains (60 %)**
- **Bureaucratie et lourdeurs administratives (43 %)**
- **Écart entre les attentes et la réalité du travail social (35 %)**
- **Manque de soutien de la direction et des hiérarchies (30 %)**

On s'est donc dit que pour améliorer l'attractivité des métiers du social et prévenir le désengagement des travailleurs, il fallait trouver un moyen de pallier à l'inadéquation entre leurs valeurs et les conditions de travail.

## III. Suggestions des étudiants en TD « Communication professionnelle » parfois même assortis d'exemples concrets

### a) Amélioration des conditions de travail

- **Alléger les tâches administratives** : Réduire la charge bureaucratique. Par exemple, dématérialiser certaines procédures ou utiliser des outils numériques plus efficaces pour réduire le temps consacré à la paperasse.

- **Favoriser l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle** : Réévaluer les horaires et les charges de travail pour éviter l'épuisement professionnel. Par exemple, offrir plus de flexibilité dans les plannings pour faciliter la gestion des espaces-temps personnels et familiaux.
- **Soutien psychologique** : Mettre en place des espaces de discussion réguliers avec un psychologue pour prévenir le burn-out et soutenir le bien-être émotionnel des équipes.

## b) Valorisation de l'engagement et reconnaissance

**Reconnaissance des efforts** : Mettre en place des systèmes de reconnaissance formelle :

**Exemple concret (hormis les pépètes parce qu'on le sait tous, y'a pas d'argent !)** :

- offrir des opportunités de progression de carrière ou faciliter l'accès à des formations, colloques ou conférences qui génèrent un nouvel élan, une nouvelle motivation,
- permettre de siéger à des instances représentatives au niveau local pour présenter des études de situation ou des exemples concrets (et la charge de travail que ça nécessite !!!) pour peut-être obtenir des financements supp. de la part des autorités locales ou nationales.

## c) Réduire les écarts entre attentes et réalité

- **Encourager le dialogue** : Créer des espaces d'échange réguliers entre la direction et les équipes pour discuter des réalités du terrain et des difficultés rencontrées.
- **Gestion participative** : Impliquer davantage les travailleurs sociaux dans la prise de décisions, notamment concernant les projets d'accompagnement des bénéficiaires ou les changements organisationnels.

## d) Créer des opportunités de mobilisation autour de valeurs partagées

- **Impliquer les équipes dans des projets innovants** : Proposer des projets internes qui permettent aux travailleurs sociaux de s'impliquer pour des causes qui les motivent, comme l'organisation d'ateliers éducatifs pour les bénéficiaires, ou des campagnes contre les discriminations.
- **Favoriser les dynamiques collectives** : Encourager le travail en équipe et la coopération pour renforcer la solidarité entre les travailleurs sociaux et rendre les tâches plus satisfaisantes. (groupes de travail transversaux, plateforme de partage, ateliers partagés... ).

Pour renforcer l'engagement des équipes et améliorer l'attractivité des métiers, la prise en compte des attentes des professionnels permet de valoriser leurs contributions.

Nos étudiants renvoient que leur « désengagement » est lié à des conditions de travail jugées peu attractives, à un manque de moyens, et à une gestion perçue comme trop

administrative. Ils proposent de renforcer les ressources, simplifier les processus, et favoriser une culture organisationnelle qui valorise l'autonomie, la reconnaissance, et le bien-être professionnel. Répondre aux attentes des pro et ajuster les conditions de travail est essentiel pour faire face à la crise d'attractivité du secteur.

### **Bibliographie - Pour aller plus loin :**

- Collection : ATTRACTIVITÉ DES MÉTIERS DU PRENDRE SOIN ET DU LIEN  
**Pourquoi on candidate, on tient, on s'en va**  
**Ariane Le Jeune, Les facteurs d'engagement dans le métier, Métropole de Lyon, Mai 2023**  
Dedans aussi : Camille Duthy, Caroline Januel, Regards croisés, de jeunes en formation, et de formateurs, Métropole de Lyon, Mai 2023
- Le dernier numéro de la revue VST – Vie sociale et traitement (n° 60 – 2023/4) porte sur la thématique « Une désaffection des métiers de l'humain ? ». <https://www.cairn.info/revue-vie-sociale-et-traitements-2023-4.htm>
- L'ouvrage Où va le travail social? Contrôle, activation et émancipation sous la direction de Manuel Boucher, paru en 2022 aux éditions Champ social (collection Métiers et formations). <https://www.cairn.info/ou-va-le-travail-social--9791034607508.htm>
- « *Le travail social à l'épreuve des recompositions institutionnelles de l'action sociale* », un article de Robert Lafore paru dans la *Revue française des affaires sociales* (2020/2) [dont la thématique est : Le travail social entre pouvoir discrétionnaire et pouvoir d'agir], pages 29 à 49 : <https://www.cairn.info/revue-francaise-des-affaires-sociales-2020-2-page-29.htm?contenu=article>
- Le rapport Piveteau remis au Premier Ministre en 2022 : « *Experts, acteurs, ensemble ... pour une société qui change. Choisir un métier du travail social, c'est se donner le « pouvoir d'agir », avec les personnes que l'on accompagne, pour faire advenir une société « inclusive ».* » [https://www.gouvernement.fr/sites/default/files/document/document/2022/02/experts\\_acteurs\\_ensemble\\_rapport\\_final\\_modif.pdf](https://www.gouvernement.fr/sites/default/files/document/document/2022/02/experts_acteurs_ensemble_rapport_final_modif.pdf)
- <https://solidarites.gouv.fr/sites/solidarite/files/2023-12/Livre-blanc-du-travail-social-2023.pdf>
- Le numéro 3308 des ASH portait sur Pénurie, turn-over... Comment attirer et fidéliser : <https://www.ash.tm.fr/hebdo/3308/>