

Date de la fiche : 2 décembre 2009

Etablissement : Cité de Fleurs

Statut : Privé non lucratif

Département : 92

Contact pour cette expérience : **Françoise GUIHARD**, adjointe de direction
fguihard@oidr.org – 01 56 37 57 02

THEME

EMPLOI ET COMPETENCES

TITRE DE L'EXPÉRIENCE

Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences - développement de la gestion des ressources humaines

DIAGNOSTIC DE DÉPART

Trois établissements des œuvres et institutions des Diaconesses de Reuilly (Claire Demeure, Notre Dame du Lac et la Cité des Fleurs) souhaitent rapprocher leur gestion des ressources humaines, les grilles de qualification, intégrer leurs données « métier » dans le logiciel de paie et mutualiser la gestion paie,

GRANDES ETAPES DE LA DÉMARCHE

- **Premier niveau du projet** : élaboration de la nomenclature des métiers des établissements
 - o recensement des emplois existants dans les trois structures
 - o correspondance avec les fiches métiers de la nomenclature
 - o élaboration d'une fiche métier type
 - o rattachement des effectifs au répertoire des métiers

- **Deuxième niveau du projet** : intégration dans la pratique de gestion des établissements de la démarche métier compétence (recrutement, formation, gestion des compétences, évaluation, mobilité et parcours professionnel)
 - o mutualisation de la paie
 - élaboration du processus paie
 - adaptation et acquisition d'un logiciel RH permettant d'intégrer les données
 - élaboration de tableaux de bord
 - o rapprochement des procédures et des outils communs : formation, recrutement, entretiens individuels d'évaluation,
 - o mise en place d'un plan de formation pour les besoins communs des établissements
 - o élaboration des définitions des fiches métiers
 - o élaboration d'un glossaire
 - o Information sur la mobilité dans le groupe

- **Troisième niveau du projet** : mise en place d'une gestion prévisionnelle des métiers et des compétences sur une section, une activité ou des métiers considérés comme critiques, ou pour gérer une opération majeure (fusion, regroupement)
 - o Action sur l'emploi des seniors,
 - o Identification des métiers sensibles,
 - o Actions pour contribuer à l'amélioration de la gestion,
 - o Elaboration des passerelles et des évolutions des parcours professionnels inter-établissement.

Pour l'ensemble du projet le groupe de travail a bénéficié de l'aide d'un consultant.

OUTILS UTILISÉS

- Recensement des emplois
- Définition des fiches : métier, poste, tâche
- Tableau des variables de paie
- Processus paie
- [Nomenclature des métiers : fiche métier type](#)
- [Le calendrier du projet](#)
- [Classification de la nomenclature](#)
- [Fiche de synthèse des entretiens individuels](#)
- [Document entretien individuel cadre](#)
- [Document entretien individuel non-cadre](#)
- [Guide de l'entretien individuel](#)
- [Fiche de synthèse des besoins en formations](#)

MOBILISATION ET COMMUNICATION AUTOUR DU PROJET

- Création d'un groupe de pilotage composé
 - o des directeurs des trois établissements,
 - o de la responsable DRH des OIDR,
 - o des adjointes de directions en charge des RH,

L'adjointe de direction de la Cité des Fleurs est nommée chef de projet.

- Création d'un groupe de travail composé
 - o des adjointes de direction en charge RH
 - o des acteurs RH des établissements invités à participer en fonction des travaux en cours
- Les instances du personnel des trois établissements sont informées régulièrement de l'avancée du projet et des réalisations.
- De même, les cadres responsables de chaque établissement sont informés lors des CODIR.

Le groupe de travail se réunit régulièrement et fait part des travaux réalisés au COPIL, soit lors de réunions, soit par diffusion informatique.

RÉSULTATS OBTENUS ET DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

Résultats :

La volonté commune de réalisation de ce projet étant réelle, les grandes étapes de la démarche ont été respectées :

- La mutualisation de paie est organisée,
- Les fiches métiers sont réalisées,
- Les entretiens individuels dévaluation sont réalisés,
- La fiche de synthèse de ces entretiens permet l'élaboration du plan de formation,
- Un premier plan de formation regroupant les besoins communs des trois établissements est mis en place fin 2009.

Difficultés :

- la principale difficulté est la mise en commun de la gestion de paie (un salarié gestionnaire pour les trois établissements)
- La mise en place d'un logiciel donnant toutes les garanties de sécurité, permettant la gestion à distance de la paie des trois établissements

ENSEIGNEMENTS TIRÉS AVANTAGES ET INCONVÉNIENTS FACTEURS CLÉS DE LA RÉUSSITE

Enseignements tirés :

Cette première expérience initiée dans le cadre de l'appel à projet GPEMC et réussie, va aboutir sur un système identique pour le contrôle de gestion des trois établissements sanitaires d'Ile de France, géré par une seule personne. Elle va être poursuivie par une politique concertée et mutualisée pour les investissements informatiques de tous les établissements franciliens de l'association.

A l'échelle de la région les trois établissements sanitaires franciliens vont gérer ensemble les relations avec les écoles, les annonces, les opérations de recrutement, les formations.

Un travail particulier va être opéré sur les métiers sensibles et notamment à partir du bilan social par métier sensible, qui est en cours de finalisation.

Avantages et inconvénients :

Le travail le plus lourd a été la mise en forme des fiches métiers en fonction de la nomenclature hospitalière.

La mutualisation de la paie a permis l'optimisation et la fiabilité des procédures,

Cette mutualisation des compétences ouvre sur le travail en besoins de recrutements, les évolutions de carrière, les formations, à l'échelle de la région et à l'échelle nationale pour les établissements de l'association.

Les programmes de formation sont diffusés dans tous les établissements de l'association (au niveau national) pour permettre à des salariés de participer à des formations en intra dans d'autres établissements que le leur,

Facteurs clés de réussite :

Les équipes sont convaincues du bien fondé du besoin de professionnalisation des équipes R.H et de la mutualisation des compétences.

Cette politique concertée fait l'objet de rapports d'étape au sein d'une commission RH inter-établissement en Ile-de-France.