

## PRIX DE L'INNOVATION RH : Dossier de candidature 2017

### FICHE DETAILLEE

(3 pages maximum)

#### **Établissement :**

Nom de l'établissement : Centre Hospitalier Intercommunal Caux Vallée de Seine  
Service : Direction des Ressources Humaines  
Adresse : 19, av René COTY  
Code postal : 76170  
Ville : LILLEBONNE  
Personne référente : Séverine VENDRAME  
Fonction : Directrice des Ressources Humaines et Affaires Médicales  
Tél. : 02.35.39.36.36 Poste 17400  
E-mail : severine.vendrume@chi-cauxvalleedeseine.fr

#### **Domaine(s) (cochez 1 ou plusieurs domaines) :**

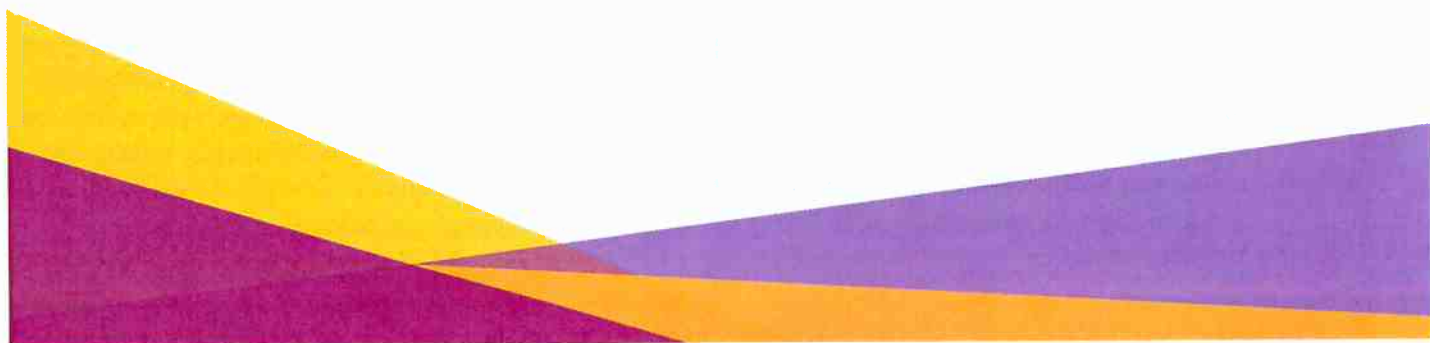
- Communication interne
- Conditions de travail et santé au travail
- Coopérations entre établissements
- Coopération entre professionnels
- Dialogue social
- Formation et développement des compétences
- Gestion RH / Contrôle de gestion
- GPEC
- Management
- Organisation du travail
- Politique sociale
- Qualité de vie au travail
- Autre (préciser) .....

#### **Personnel concerné :**

PM

PNM

Ensemble du personnel



## Titre

### Accompagner et Sécuriser le parcours des personnes en contrat aidé

#### Contexte et objectifs

Le Centre Hospitalier Intercommunal Caux Vallée de Seine (CHI-CVS) participe depuis de nombreuses années aux politiques d'insertion et de solidarité en recrutant notamment des personnes en contrats aidés. Toutefois, lors de l'embauche d'un salarié bénéficiant d'un dispositif de Contrat d'accompagnement dans l'Emploi (CAE), l'employeur s'engage aux respects d'un certain nombre d'obligations en contrepartie de l'exonération des charges patronales. Parmi les obligations à la charge de l'employeur, on identifie notamment de mettre en place des actions d'accompagnement professionnel, des actions de formation et de remettre au salarié une attestation d'expérience professionnelle un mois avant l'échéance du contrat.

Dans un contexte d'amélioration de la qualité de vie au travail, il apparaît que la mise en œuvre de ce dispositif est complexe au sein de l'établissement tant au niveau de l'accueil que de l'accompagnement tout au long du parcours. Sur l'établissement, 13% des agents en CAE ne dépassent pas un mois et représente un indicateur de la difficulté à accueillir et transmettre les connaissances et savoir-faire des professionnels vers ces personnels. Par ailleurs, aucun tuteur n'est nommé et l'attestation d'expérience professionnelle non remise en fin de contrat.

Enfin, les jurisprudences viennent confirmer les difficultés d'application de ses dispositions pour nos structures. Ainsi, les juges rappellent que l'obligation de formation, constitue l'une des conditions d'existence de ces contrats, à défaut de laquelle ils doivent être requalifiés en contrat à durée indéterminée.

Il s'agissait pour CHI-CVS, non seulement d'améliorer l'accueil et l'accompagnement des personnes en contrat aidé mais aussi de sécuriser leur parcours afin d'éviter des contentieux, via **la création d'une organisation structurée, ainsi que d'outils, procédures et supports**. Le caractère innovant de ce projet tient donc au dispositif mis en place pour développer le tutorat.

#### Description du projet, actions réalisées et calendrier

Le projet se décompose en plusieurs étapes : Une année a été nécessaire depuis la phase de réflexion jusqu'à la mise en œuvre concrète. Six mois supplémentaires seront essentiels pour la phase évaluative et corrective.

- **Mars 2016 : Phase de préparation:** La direction des Ressources Humaines a défini les besoins en information, la préparation des documents, la constitution du groupe, l'analyse réglementaire.
- **Avril 2016 : Réunion 1 :** Etat des lieux sur l'accueil et l'accompagnement des personnes en CAE (nombres de contrats, pourcentage ; description du parcours de l'agent de l'entrée à la sortie, rappel législatif, comparaison à la pratique, identification des problématiques et des mesures correctives à développer (2h)
- **Mai 2016 : Réunion 2 :** Travail sur la sécurisation du parcours de l'agent (Ajustement du contrat de travail à la réglementation législative, élaboration d'un accord local sur l'annualisation du temps de travail des agents en CAE, respect des délais de prévenance, constitution d'outil et procédure de suivi des agents en CAE (tableau de bord de suivi des contrats, zone de partage avec les cadres et la RH, évaluation pour le préavis et fin de contrat dématérialisée...). (2h)
- **Mai 2016 :** Présentation en CTE et CHSCT de la démarche et proposition de l'accord local sur les agents en CAE.
- Travail intermédiaire de création d'outils par le service RH en lien avec contrôleur de gestion.
- **Juin 2016 : Réunion 3:** Travail sur l'accueil et l'accompagnement de l'agent (Elaboration de la procédure d'accueil et des outils d'accompagnement : Guide du tuteur d'agents en CAE, création d'un support pour aider les tuteurs à accompagner les agents = Grille de repérage des compétences « clés » par métier (agent d'accueil, bionettoyage, blanchisserie, production culinaire, restauration, maintenance, faisant fonction d'aide-soignant, brancardier), attestation d'expérience et de compétences dans le cadre d'un CAE, questionnaire de satisfaction d'un agent en CAE, questionnaire de satisfaction suite à la formation de tuteur... (2h).

- **Entre juillet et aout 2016** : Elaboration de tous les outils identifiés comme nécessaires à l'accueil et l'accompagnement des agents en CAE.
- **Septembre 2016 : Réunion 4**: Validation des outils élaborés (2h).
- **Octobre à décembre 2016** : Construction du programme de formation de tuteur d'agent en CAE, Recherche d'un centre de formation, montage d'une formation sur mesure, appel à candidature des tuteurs via des flyers, constitution d'un listing d'agents volontaires. Information de l'ensemble des cadres lors de la réunion d'encadrement sur l'organisation et la méthodologie, sur le rôle des tuteurs et le leur, sur la collaboration sollicitée.
- **Janvier 2017** : Formation des tuteurs (3 jours).
- **Février 2017** : Distribution de clés USB aux tuteurs contenant : le guide du tuteur d'agents en CAE, le support pour aider les tuteurs à accompagner les agents = Grille de repérage des compétences « clés » par métier, la lettre de mission d'un tuteur précisant les missions et modalités d'organisation, la procédure de sécurisation du parcours d'un agent en CAE. Répartition des agents en CAE aux tuteurs.
- **Mars 2017** : Information du personnel sur la démarche. Lancement de la mise en œuvre concrète.
- **Octobre 2017** : Enquête de satisfaction auprès des agents en CAE, auprès des tuteurs.
- **Novembre 2017 : Organisation de la journée de regroupement des tuteurs** : Retour des résultats aux questionnaires de satisfaction, état des lieux du projet (points positifs, points à améliorer sur l'accueil et l'accompagnement, sur les outils, sur l'organisation), Brainstorming pour faire des propositions d'amélioration, Echange de pratiques entre les tuteurs.
- **Décembre 2017** : Diffusion des résultats et mesures correctives si nécessaires, bilan puis retour aux instances et lancement de la 2<sup>ème</sup> année de tutorat 2018.

### **Méthode adoptée : association des différents acteurs, instances...**

Afin de réaliser ce projet, une fiche projet définissant les objectifs et les différentes étapes a été élaborée. Un groupe de travail a été constitué, composé de la juriste, la DRH, le directeur des soins, le gestionnaire des agents en CAE de la RH, deux cadres de santé sur des unités et sites différents et le contrôleur de gestion.

Une communication aux instances a été réalisée en mai 2016 et un bilan de la mise en œuvre auprès de ces instances est prévu en décembre 2017.

Une sensibilisation auprès des **responsables de service** a été nécessaire car ils sont partie prenante dans l'organisation tant auprès des agents en CAE sous leur responsabilité mais aussi des tuteurs pour faciliter leur présence lors de l'accueil et de leurs rencontres avec les agents tout au long des parcours.

### **Résultats obtenus et modalités d'évaluation : organisationnel, financier, impact pour les agents et les patients**

**Modalité d'évaluation** : Il est prévu de réaliser des enquêtes de satisfaction tant auprès des agents en CAE sur l'accueil et l'accompagnement qu'ils ont reçus mais aussi auprès des tuteurs sur leur formation, leur accompagnement dans cette nouvelle mission et l'organisation mise en place.

Des Indicateurs sont aussi utilisés pour compléter l'évaluation : pourcentage de départ avant un mois, nombre de dossiers au contentieux, nombre de contrats transformés en CDD par la suite.

Ce projet permet de valoriser les personnels volontaires pour être tuteurs. Le tuteur est professionnalisé puisque formé, accompagné et évalué. La mise en place d'une procédure qui structure et l'emploi de supports adaptés permettent aussi d'améliorer les conditions d'accueil, d'accompagnement et de coopération entre agents.

Les établissements publics emploient tous des agents en CAE et se retrouvent confrontés à des difficultés d'accueil et d'accompagnement de ces agents. Ce projet est totalement transposable aux autres établissements qui peuvent mettre en place des tuteurs avec une organisation et des outils adaptés.

**Phase de préparation et d'élaboration d'outils**

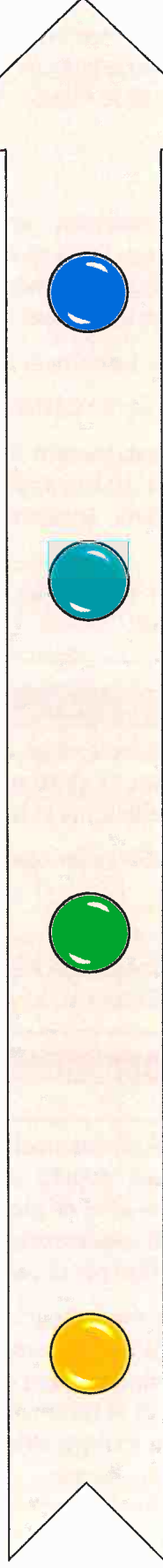
**Mars à septembre 2016**

- Guide du tuteur d'agents en CAE
- Grille de repérage des compétences "clés" par métier
- Procédure de sécurisation du parcours d'un agent en CAE

**Phase de lancement et**

**d'expérimentation**

**Mars à septembre 2017**



**Phase de validation, communication et formation**

**Octobre 2016 à février 2017**

- Formation sur mesure des tuteurs
- Nomination des tuteurs et Lettre de mission
- Distribution des outils sur clé USB

**Phase d'évaluation, retour d'expérience et mesures correctives**

**Octobre à décembre 2017**

- Enquêtes de satisfaction
- Journée des tuteurs
- Bilan aux instances

**Date et signature du Chef d'établissement**



## PRIX DE L'INNOVATION RH : Dossier de candidature 2017

### FICHE SYNTHETIQUE

(publiée sur internet)

#### **Etablissement :**

Nom de l'établissement : Centre Hospitalier Intercommunal Caux Vallée de Seine  
Service : Direction des Ressources Humaines  
Adresse : 19, av René COTY  
Code postal : 76170  
Ville : LILLEBONNE

#### **Domaine(s)**

Coopération entre professionnels, Formation et développement des compétences, Politique sociale, Qualité de vie au travail

#### **Titre**

**Accompagner et sécuriser le parcours des personnes en contrat aidé.**

#### **Résumé (maximum 10 lignes) :**

Le Centre Hospitalier Intercommunal Caux Vallée de Seine (CHI-CVS) participe depuis de nombreuses années aux politiques d'insertion et de solidarité en recrutant notamment des personnes en contrats aidés.

Il apparaît que la mise en œuvre de ce dispositif peut-être complexe tant au niveau de l'accueil que de l'accompagnement de ces agents dont l'embauche engage l'établissement au respect de certaines obligations.

Ainsi, le CHI-CVS s'est donné comme objectif, non seulement d'améliorer l'accueil et l'accompagnement des personnes en contrat aidé mais aussi de sécuriser leur parcours afin d'éviter des contentieux, via **la création d'une organisation structurée, ainsi que d'outils, procédures et supports**. Le caractère innovant de ce projet tient donc au dispositif mis en place pour développer le tutorat.

Ainsi ont été créés des outils comme le guide du tuteur d'agents en CAE, les grilles de repérage des compétences « clés » par métier pour accompagner l'évolution de l'agent tout au long de son parcours...

J'autorise la publication de cette fiche sur le site internet de la FHF et dans d'autres supports de communication.