

# Projet d'Établissement 2021-2025

## Partie 5 : Projet social

Version amendée novembre 2023

**Résidences *Les Ligériennes***

Siège social : 3 rue Adrien Meslier  
49170 SAINT GEORGES SUR LOIRE  
[www.lesligeriennes.fr](http://www.lesligeriennes.fr) - Finess : 490002334

## PARTIE 5 : PROJET SOCIAL

### Introduction :

Le Projet Social est l'une des composantes du Projet d'Établissement. Il est défini par l'article L 6143-2-1 du Code de la Santé Publique :

*« Le projet social définit les objectifs généraux de la politique sociale de l'établissement ainsi que les mesures permettant la réalisation de ces objectifs. Il porte notamment sur la formation, le dialogue interne au sein des pôles dont le droit d'expression des personnels et sa prise en compte, l'amélioration des conditions de travail, la gestion prévisionnelle et prospective des emplois et des qualifications et la valorisation des acquis professionnels. »*

Le Projet Social des Résidences *Les Ligériennes* repose sur la définition de règles dynamiques et de projets fédérateurs favorisant l'implication des personnels et leur ouvrant des perspectives d'avenir. Il fixe des objectifs en matière de gestion sociale en complément du Projet de vie, d'accompagnement et de soins. Il permet de mettre en cohérence l'ensemble des ressources humaines avec les objectifs du Projet d'Établissement. Il n'est pas un aboutissement mais au contraire le point de départ d'une gestion des ressources humaines qui considère les personnels comme de véritables partenaires et acteurs du changement.

### 5.1. Le bilan 2015-2019

Les objectifs du volet social du Projet d'Établissement 2015-2019 étaient construits autour de six axes d'amélioration :

#### ► La modernisation des relations sociales

- Les nouvelles instances des Résidences *Les Ligériennes* ont été mises en place et leurs règlements intérieurs élaborés et validés.
- Des outils de communication internes aux Résidences *Les Ligériennes* ont été développés avec la création d'un site Internet, l'élaboration de plaquettes d'information sur les services proposés par l'établissement et la mise en place d'un accès à distance à un répertoire partagé sur chaque poste informatique. Le déploiement d'un nouveau logiciel de soins a permis également de doter tous les professionnels d'un accès à une messagerie interne. La diffusion d'un journal interne à destination des professionnels reste à développer.

#### ► L'accueil des nouveaux professionnels et des stagiaires

- Un nouveau livret d'accueil du personnel et des stagiaires a été élaboré pour l'ensemble des Résidences *Les Ligériennes*.
- Une procédure de recrutement et d'accueil d'un nouveau personnel a été rédigée.
- Un guide pratique de l'Humanitude a également été élaboré afin de sensibiliser les nouveaux professionnels à cette philosophie de soins.
- Une enquête de satisfaction à l'attention des nouveaux professionnels a été élaborée. Sa diffusion n'est pas encore systématique.
- Les mobilités internes sont favorisées et des campagnes de postes vacants ont lieu une à deux fois par an.

## ► La formation des professionnels

- Les principes de la formation tout au long de la vie ont été mis en place. Le Développement Professionnel Continu (DPC) a été intégré au plan de formation.
- L'établissement ne s'est pas encore doté d'outil informatique pour la gestion de son plan de formation.
- Un plan pluriannuel de formation reste à élaborer.
- Une bibliothèque à destination des professionnels a été mise en place mais reste peu utilisée.

## ► La gestion prévisionnelle des métiers et des compétences

- Des fiches de postes ont été rédigées pour l'ensemble des métiers de l'établissement et des supports d'évaluation permettant l'appréciation des savoirs, des savoir-faire et des savoir-être en lien avec les fiches de postes ont été créés et sont utilisés chaque année.
- Des procédures en lien avec la gestion des ressources humaines ont été élaborées : accueil/recrutement, déclaration d'AT, grève, gestion des absences non programmées...

## ► L'amélioration des conditions de travail

- La F3SCT des Résidences *Les Ligériennes* est installée.
- Les Documents Uniques d'Évaluation des Risques Professionnels (DUERP) des différents sites n'ont pas été actualisés pour permettre la création d'un DUERP unique pour l'entité juridique. Une dynamique existe cependant à travers les visites d'évaluation des risques professionnels, réalisées chaque année depuis fin 2016 par les représentants du personnel. Le suivi des plans d'actions par la F3SCT reste à développer.
- Un CLACT signé pour la nouvelle entité juridique a permis le financement de l'installation des rails plafonniers sur le site de Saint Georges sur Loire.
- Une procédure de déclaration des accidents du travail a été élaborée.
- Des actions ponctuelles d'analyse de pratiques et de groupes de paroles animés par un psychologue extérieur ont été mises en place mais n'ont pas été pérennisés. L'accès à une plateforme d'écoute a été développé mais celle-ci est peu utilisée.
- Des sessions régulières de sensibilisation aux risques restent à développer.
- Une enquête relative à la qualité de vie au travail (Baromètre QVT) a été réalisée en décembre 2018 et a donné lieu à l'élaboration d'un plan d'actions.



## ► Le lien social entre les sites et entre les professionnels

- L'arbre de Noël des enfants du personnel a été mutualisé entre les structures.
- Les sessions de formation sont systématiquement communes à l'ensemble des résidences.
- Les déplacements sur des sites différents de son site d'affectation se sont développés.
- Les sessions d'accueil communes aux nouveaux professionnels restent à développer ainsi que les stages par comparaison.

## 5.2. Les orientations 2021-2025

Les orientations 2021-2025 du Projet Social sont issues du bilan du Projet Social 2015-2019, des résultats du baromètre Qualité de Vie au Travail mené en décembre 2018 et des réflexions du Comité technique d'établissement réuni en novembre 2019.

Ce projet social s'inscrit dans un contexte particulièrement tendu. Les difficultés exceptionnelles de recrutement rencontrées durant la période d'écriture du présent Projet d'Établissement nous amènent fortement à nous interroger sur l'attractivité de nos établissements et sur la nécessaire modernité qu'il convient d'insuffler à nos organisations.

Quatre orientations ont été retenues :

- Développer le dialogue social
- Accompagner les parcours professionnels
- Assurer le développement des compétences professionnelles
- Renforcer la Qualité de Vie au Travail

### 5.2.1. Développer le dialogue social

La politique de l'établissement doit favoriser les relations entre les personnels et instaurer un dialogue entre les partenaires sociaux et la direction. Pour cela il convient d'utiliser la communication comme maître mot. Le flux d'informations doit pouvoir circuler à double sens entre la direction et les salariés. La communication interne doit aussi être organisée et maîtrisée, c'est-à-dire adaptée aux personnes cibles et facilitée par son mode de diffusion (informatique, papiers, réunions d'information...).

#### L'état des lieux :

Les Résidences *Les Ligériennes* disposent de plusieurs instances représentatives du personnel :

- Comité Technique d'Établissement (CTE)
- Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT)
- Commissions Administratives Paritaires Locales (CAPL) n° 2, 5, 6, 7 et 8

Toutes ces instances se réunissent régulièrement et sont dotées d'un règlement intérieur. Les procès-verbaux sont accessibles pour l'ensemble des agents sur le serveur informatique.

Ces instances permettent aux organisations syndicales de participer activement à la vie de la structure.

La future loi de transformation de la fonction publique prévoit la création d'un comité social d'administration issu de la fusion du CTE et du CHSCT. Il est prévu pour les établissements dépassant un seuil qui sera fixé par décret d'instituer au sein du comité social d'établissement une formation spécialisée en matière de santé, de sécurité et de conditions de travail.

En dehors de ces instances, des réunions de travail sont programmées de manière non régulière entre la direction et les organisations de travail (ex : rédaction du protocole syndical, mise à jour du guide de gestion des Ressources Humaines...).

Des réunions du personnel ont lieu sur chaque site deux fois par an. La messagerie interne du logiciel NETSOINS permet également de diffuser aisément des informations ou notes de services.

Le site Internet est tenu à jour et permet aux agents d'accéder à des documents tels que le Projet d'Établissement et les rapports d'Évaluations Internes et Externes, et des informations telles que les menus, les programmes d'animation, les dernières actualités...

Une page FACEBOOK dédiée aux Résidences *Les Ligériennes* a été créée et permet de diffuser les actualités ou offres d'emplois en cours mais est à ce jour sous-utilisée.

Un nouveau logiciel WHOOG a été mis en place et permet de diffuser les offres de remplacement.

Un journal interne a été relancé mais seulement deux numéros diffusés en janvier et mai 2017.

**Les nouveaux objectifs pour 2021-2025 :**

Définition de l'objectif :	Moyens / Fiche actions :
Favoriser le dialogue avec les organisations syndicales et la communication à l'égard des professionnels des Résidences <i>Les Ligériennes</i> .	⇒ Fiche actions PE-501

**5.2.2. Accompagner les parcours professionnels**

Les professionnels intervenant au sein des Résidences *Les Ligériennes* constituent la principale ressource de l'établissement. Le recrutement des professionnels représente de ce fait un enjeu fort. L'établissement est actuellement confronté à des difficultés majeures en termes d'attractivité et de recrutement.

L'accueil des nouveaux professionnels est dans ce contexte une étape fondamentale à la fidélisation des nouveaux professionnels et à la garantie d'un accompagnement de qualité des résidents. Il permet, notamment, la transmission des éléments nécessaires à l'assurance d'une prise en soins sécurisée et adaptée à la situation de chaque résident.

Chaque professionnel développe ensuite des compétences qui lui sont propres et construit un projet professionnel qui lui appartient. Il est indispensable que l'établissement accompagne ces projets individuels.

**L'état des lieux :**

Une procédure de recrutement et d'accueil des nouveaux professionnels et des stagiaires au sein des Résidences *Les Ligériennes* a été rédigée en 2016.

Les fiches de postes sont en place et sont régulièrement actualisées.

Les principaux motifs de recrutement aux Résidences *Les Ligériennes* sont les suivants :

- remplacement congés maladie,
- remplacement congés annuels,
- vacance de poste.

Quel que soit le motif, le professionnel est reçu par le responsable de service pour une brève présentation de l'organisation et du fonctionnement de l'établissement. À cette occasion, lui est remis un certain nombre de documents (livret d'accueil, règlement intérieur, charte informatique, guide

Humanitude, fiche de poste...). À la suite, et dans la plupart des cas, un temps de doublure est prévu pour effectuer différents horaires de travail.

Les recrutements s'effectuent soit par voie contractuelle, soit par voie de mise au stage / mutation.

En cas de recrutement par voie contractuelle, s'il s'agit d'un nouveau professionnel, la durée du contrat proposé est d'un mois même lorsque le besoin est d'une durée supérieure.

Des campagnes de postes vacants ont lieu en interne une à deux fois par an afin de permettre des mouvements géographiques internes et l'accès, pour les agents contractuels, au statut de fonctionnaire.

Enfin, il est important de prendre en compte les difficultés actuelles de recrutement, quelles que soient les compétences recherchées (IDE, AS, ASHQ, cuisinier, agent technique, agent administratif...).

**Les nouveaux objectifs pour 2021-2025 :**

Définition de l'objectif :	Moyens / Fiche actions :
Améliorer l'accueil des nouveaux professionnels.	⇒ Fiche actions PE-502
Développer l'utilisation des plateformes et réseaux sociaux pour les recrutements.	⇒ Fiche actions PE-205
Rendre plus attractives les offres d'emplois.	⇒ Fiche actions PE-503
Fidéliser les nouveaux professionnels.	

**5.2.3. Favoriser le développement des compétences des professionnels**

La formation concerne l'ensemble du personnel quel que soit son statut. Elle permet à chacun d'évoluer et de s'épanouir dans son travail.

La formation permet également la promotion des salariés ce qui constitue un moyen d'équilibrer le recrutement entre l'interne et l'externe.

Elle permet enfin de conjuguer souhaits d'évolution et compétences nouvelles indispensables afin que l'établissement s'intègre au mieux dans son environnement.

**L'état des lieux :**

Le décret du 21/08/2008 relatif à la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de la Fonction Publique Hospitalière, oblige les établissements de la Fonction Publique Hospitalière à consacrer 2,1 % minimum de leur masse salariale au financement d'un plan de formation.

À ce jour, le plan de formation des Résidences *Les Ligériennes* est élaboré en concertation avec les représentants du personnel, par le biais d'une commission de formation. En revanche, il n'existe pas de plan pluriannuel de formation.

Tous les professionnels bénéficient d'un entretien annuel de formation couplé à l'entretien annuel d'évaluation.

L'accès à une bibliothèque professionnelle a été organisé.

**Les nouveaux objectifs pour 2021-2025 :**

Définition de l'objectif :	Moyens / Fiche actions :
Structurer la formation des Résidences <i>Les Ligériennes</i> .	⇒ Fiche actions PE-504

**5.2.4. Renforcer la qualité de vie au travail**

Les conditions de vie au travail ne peuvent être déconnectées de la prise en compte des situations individuelles professionnelles et personnelles. Elles sont constituées d'autant d'éléments matériels que psychologiques avec toutes leurs incidences sur l'absentéisme, le sentiment d'épuisement professionnel ou d'insécurité, le climat et la qualité des relations de travail.

Il s'agit de trouver la meilleure adéquation possible entre les besoins de l'établissement et les besoins individuels de chacun tout en accroissant la qualité d'un soin dispensé au résident.

Cette démarche doit s'initier sur l'ensemble de l'établissement mais aussi dans chaque service sous l'impulsion et la coordination de l'encadrement, avec tous les acteurs de la vie de l'établissement.

**L'état des lieux (ou Les constats, ou Le contexte) :**

Les Résidences *Les Ligériennes* sont engagées dans une démarche d'amélioration de la qualité de vie au travail. Dans ce cadre, l'équipe de direction et les membres du CHSCT ont souhaité évaluer les conditions de travail des personnels de l'établissement à l'aide d'un outil proposé par la Mission Ressources Humaines (MiRH) : le Baromètre « Qualité de Vie au Travail ».

À l'issue, un groupe de travail composé de deux membres du CHSCT, de la qualitiennne et de la directrice adjointe a été mis en place pour définir des mesures correctives et de prévention nécessaires pour améliorer les conditions de travail des personnels.

Par ailleurs, au travers des projets de restructuration des différents sites, l'établissement s'est engagé dans l'amélioration des conditions matérielles de travail, avec notamment l'installation de rails plafonniers dans la majorité des chambres (*cf. Projet de vie, d'accompagnement & de soins, partie 4.4.1. Pratiquer la verticalité*).

**Les nouveaux objectifs pour 2021-2025 :**

Définition de l'objectif :	Moyens / Fiche actions :
Réduire ou accompagner les efforts physiques générés par les manutentions.	⇒ Fiche actions PE-505
Poursuivre les actions de prévention des accidents de travail.	⇒ Fiche actions PE-505
Améliorer les ratios d'encadrement par résident de l'établissement.	⇒ Fiche actions PE-505
Mettre en place des séances d'analyse de pratiques.	⇒ Fiche actions PE-505

## FICHE ACTIONS PE-501

### DÉVELOPPER LE DIALOGUE SOCIAL

<b>Objectifs principaux :</b>	Favoriser le dialogue avec les organisations syndicales et la communication à l'égard des professionnels des Résidences <i>Les Ligériennes</i> .
<b>Rattachement :</b>	Projet social 2021-2025
<b>Pilote(s) :</b>	Directeur adjoint aux Ressources Humaines
<b>Groupe(s) projet / de travail :</b>	Représentants du personnel désignés par les organisations syndicales
<b>Professionnels, services concernés :</b>	L'ensemble des professionnels de l'établissement
<b>Moyens et ressources à mettre en œuvre :</b>	<input type="checkbox"/> Réunions de travail <input type="checkbox"/> Instances

ACTIONS À INSCRIRE AU PLAN PLURIANNUEL	2021	2022	2023	2024	2025
Instaurer des rencontres régulières direction/représentants syndicaux.					
Désigner le responsable communication des Résidences <i>Les Ligériennes</i> .					
Mettre en place un journal interne trimestriel pour le personnel.					
Instaurer la nouvelle instance représentative du personnel issue de la fusion du CTE et du CHSCT.					
Développer les réunions d'échanges et de concertation entre chaque responsable de service et son équipe.					
Mettre en place une boîte à idée dans chaque service.					
Mettre en place des réunions d'échanges intersites entre professionnels.					
<b>Évaluation de l'atteinte des objectifs / Indicateurs :</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nombre de rencontres direction/organisations syndicales par année.</li> <li>➤ Nombre de journaux internes publiés.</li> <li>➤ Règlement de la nouvelle instance représentative du personnel adopté.</li> <li>➤ Nombre de séances chaque année de la nouvelle instance représentative du personnel.</li> <li>➤ Nombre de réunions de service par service.</li> <li>➤ Nombre de réunions d'échanges intersites entre IDE.</li> </ul>				
<b>Analyse globale :</b>	Suivi du plan d'actions pluriannuel et rapport annuel d'activité.				

## FICHE ACTIONS PE-502

### ACCOMPAGNER LES PARCOURS PROFESSIONNELS

<b>Objectifs principaux :</b>	Améliorer l'accueil des nouveaux professionnels.				
<b>Rattachement :</b>	Projet social 2021-2025				
<b>Pilote(s) :</b>	Directeur adjoint aux Ressources Humaines				
<b>Groupe(s) projet / de travail :</b>	Responsables de service, équipe qualité				
<b>Professionnels, services concernés :</b>	Les nouveaux professionnels de l'établissement				
<b>Moyens et ressources à mettre en œuvre :</b>	<input type="checkbox"/> Réunions de travail				
ACTIONS À INSCRIRE AU PLAN PLURIANNUEL					
Réviser la procédure d'accueil des nouveaux professionnels.					
Sensibiliser les nouveaux professionnels aux principes de la philosophie de soins Humanitude.					
Sensibiliser les nouveaux professionnels aux précautions standard et complémentaires.					
Informers les nouveaux professionnels de leurs droits et obligations.					
Informers les nouveaux professionnels de la gestion documentaire de la structure.					
Réviser l'enquête de satisfaction relative à l'accueil du nouveau professionnel et pérenniser sa diffusion.					
[AJOUT] Mettre en place des sessions d'accueil pour les nouveaux professionnels.					
[AJOUT] Améliorer et développer le tutorat et le compagnonnage des nouveaux professionnels.					
<b>Évaluation de l'atteinte des objectifs / Indicateurs :</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nombre de sessions d'accueil réalisées par an.</li> <li>➤ Résultats de l'enquête de satisfaction relative à l'accueil du personnel.</li> </ul>				
<b>Analyse globale :</b>	Suivi du plan d'actions pluriannuel et rapport annuel d'activité.				

### FICHE ACTIONS PE-503

#### AMÉLIORER LA SITUATION DES AGENTS SOUS CONTRAT

<b>Objectifs principaux :</b>	Rendre plus attractives les offres d'emplois. Fidéliser les nouveaux professionnels.				
<b>Rattachement :</b>	Projet social 2021-2025				
<b>Pilote(s) :</b>	Directeur adjoint aux Ressources Humaines				
<b>Groupe(s) projet / de travail :</b>	Responsables de service, service des Ressources Humaines				
<b>Professionnels, services concernés :</b>	Agents contractuels de l'établissement				
<b>Moyens et ressources à mettre en œuvre :</b>	<input type="checkbox"/> Points périodiques RH				
ACTIONS À INSCRIRE AU PLAN PLURIANNUEL					
	2021	2022	2023	2024	2025
Favoriser les CDD de plus de 6 mois.					
Diminuer le recours aux CDD sur postes vacants.					
Anticiper l'annonce des non-renouvellements de contrats.					
<b>Évaluation de l'atteinte des objectifs / Indicateurs :</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Taux de CDD de plus de 6 mois.</li> <li>➤ Taux de CDD sur postes vacants.</li> </ul>				
<b>Analyse globale :</b>	Suivi du plan d'actions pluriannuel et rapport annuel d'activité.				

### FICHE ACTIONS PE-504

#### DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES PROFESSIONNELLES

<b>Objectifs principaux :</b>	Structurer la formation des Résidences <i>Les Ligériennes</i> .
<b>Rattachement :</b>	Projet social 2021-2025
<b>Pilote(s) :</b>	Directeur adjoint aux Ressources Humaines
<b>Groupe(s) projet / de travail :</b>	Groupe de travail associant l'équipe formation, les responsables de service et des agents de l'établissement
<b>Professionnels, services concernés :</b>	L'ensemble des professionnels de l'établissement
<b>Moyens et ressources à mettre en œuvre :</b>	<input type="checkbox"/> Acquisition logiciel GESFORM <input type="checkbox"/> Acquisition d'ouvrages/revues/films pour la bibliothèque professionnelle

ACTIONS À INSCRIRE AU PLAN PLURIANNUEL	2021	2022	2023	2024	2025
Élaborer un plan pluriannuel de formation.	■				
Constituer un catalogue des formations proposées par l'établissement.	■				
Élaborer une procédure relative à l'organisation matérielle de la formation et l'accueil du formateur.	■				
Se doter d'un outil informatique pour la gestion des formations.		■			
Dynamiser l'utilisation de la bibliothèque professionnelle de l'établissement.		■			
Suivre le DPC des professionnels de l'établissement.	■	■	■	■	■
<b>Évaluation de l'atteinte des objectifs / Indicateurs :</b>	➤ Statistiques formation du bilan social.				
<b>Analyse globale :</b>	Suivi du plan d'actions pluriannuel et rapport annuel d'activité.				

## FICHE ACTIONS PE-505

### RENFORCER LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

<b>Objectifs principaux :</b>	Réduire ou accompagner les efforts physiques générés par les manutentions. Travailler sur la prévention des accidents de travail. Améliorer les ratios d'encadrement par résident de l'établissement. Mettre en place des séances d'analyse de pratiques.
<b>Rattachement :</b>	Projet social 2021-2025
<b>Pilote(s) :</b>	Directeur adjoint aux Ressources Humaines
<b>Groupe(s) projet / de travail :</b>	Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail
<b>Professionnels, services concernés :</b>	L'ensemble des professionnels de l'établissement
<b>Moyens et ressources à mettre en œuvre :</b>	<input type="checkbox"/> Formations <input type="checkbox"/> Réunions de travail

ACTIONS À INSCRIRE AU PLAN PLURIANNUEL	2021	2022	2023	2024	2025
Poursuivre le déploiement des rails plafonniers dans les chambres des résidences.					
Poursuivre les formations PRAP et leur recyclage.					
Réaliser la formation « Échauffement musculaire avant la prise de poste » proposée par la FHF.					
Répondre au projet CLACT 2020-2021 pour l'achat de chaises « Raizer II ».					
Sensibiliser les personnels à la déclaration des accidents du travail.					
Mettre en place une organisation permettant d'analyser les accidents du travail.					
Fusionner les Documents Uniques existants pour créer le Document Unique des Résidences <i>Les Ligériennes</i> .					
Évaluer la pénibilité des postes et l'inclure dans le Document Unique.					
Mettre en place des séances d'analyse de pratiques avec un professionnel extérieur à l'établissement.					
Promouvoir la plateforme d'écoute auprès des personnels et analyser les statistiques d'utilisation en CHSCT.					
[AJOUT] Renouveler tous les deux ans le baromètre sur la qualité de vie au travail ou une enquête équivalente.					
<b>Évaluation de l'atteinte des objectifs / Indicateurs :</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nombre d'agents formés PRAP.</li> <li>➤ Nombre d'analyses d'AT formalisées.</li> <li>➤ Nombre de séances d'analyses de pratiques.</li> </ul>				
<b>Analyse globale :</b>	Suivi du plan d'actions pluriannuel et rapport annuel d'activité.				