

LE KIT DES BONNES

PRATIQUES RH

DES MÉTIERS DU PRENDRE
SOIN

À l'attention des dirigeants et responsables
Ressources Humaines des structures du
Prendre Soin, du territoire de la Métropole
de Lyon pour améliorer leurs pratiques RH et
renforcer leur attractivité.

Maison Métropolitaine d'Insertion pour l'emploi

LA PLATEFORME DES MÉTIERS DU PRENDRE SOIN, UNE RÉPONSE À UN ENJEU MAJEUR : L'AMÉLIORATION DES PRATIQUES RH DANS UNE LOGIQUE D'ATTRACTIVITÉ DES MÉTIERS.

Les établissements accueillant des personnes âgées ou en situation de handicap emploient près de 7 000 professionnels sur la Métropole de Lyon et les Services d'Aide et d'Accompagnement à Domicile (SAAD) mobilisent quant à eux 7 200 intervenants. Pourtant, **ces structures font face à une double problématique : recruter de nouveaux talents et fidéliser les équipes déjà en poste.**

Conditions de travail spécifiques et exigeantes, rémunérations parfois considérées comme insuffisantes, manque de reconnaissance et de perspectives d'évolution, image dégradée des métiers constituent autant de défis que la **Plateforme des Métiers du Prendre Soin de la Maison Métropolitaine d'Insertion pour l'Emploi (MMI'e)** a souhaité relever, avec les acteurs du secteur.

Ce guide est en effet le fruit de la capitalisation des échanges, initiatives et réflexions conduites avec les employeurs du secteur du prendre soin depuis plusieurs années, notamment dans le cadre des clubs RH. Des dirigeants, des responsables RH des structures de la Métropole de Lyon, des entreprises inclusives engagées dans la Charte des 1000 ont travaillé à enrichir leurs pratiques en matière de management, de communication, de qualité de vie au travail et de recrutement.

Ce travail collectif de co-construction rassemble les enseignements issus des ateliers et des rencontres afin de :

- **Valoriser les initiatives** et le dynamisme des Clubs RH, ces espaces de dialogue et de partage où les acteurs de la filière ont pu écouter, apprendre et co-construire des solutions.
- **Diffuser des bonnes pratiques**, non comme des recettes miracles, mais comme des pistes concrètes pour les employeurs de la filière, afin de renforcer l'attractivité des métiers.
- **Impulser une dynamique d'engagement territorial**, en s'inspirant de celles et ceux qui ont contribué, par leur participation active, leur remise en question et leur engagement, à faire avancer les réflexions sur les enjeux RH du secteur.

N'oublions pas que la qualité de vie et l'accompagnement de nos aînés et des personnes en situation de handicap est très largement corrélée à la qualité de vie au travail des différents intervenants mobilisés dans les métiers du prendre soin.

SOMMAIRE

- P. 3 EDITO**
- P. 5 LA DÉMARCHE**
- P. 7 LES INTERVENANTES**
LES THÉMATIQUES
- P. 8 L'USURE PROFESSIONNELLE : SÉRÉNITÉ
ET LEADERSHIP ÉMOTIONNEL**
- P. 8 COMPRENDRE ET PRÉVENIR L'USURE
PROFESSIONNELLE DANS LES MÉTIERS
DU SOIN**
- P. 12 PERSONNALITÉS DIFFICILES : SORTIR
DES TENSIONS, ENTRER DANS LA
COOPÉRATION**
- P. 16 DÉJOUER SES AUTOMATISMES :
LEADERSHIP, EMPATHIE ET BIAIS
COGNITIFS**
- P. 18 ATTIRER, RECRUTER ET FIDÉLISER LES
TALENTS**
- P. 18 ATTIRER ET FIDÉLISER LES NOUVELLES
GÉNÉRATIONS DANS LES MÉTIERS DU
PRENDRE SOIN**
- P. 21 OPTIMISER SON RECRUTEMENT ET
L'INTÉGRATION DES TALENTS**
- P. 25 MANAGER ET FIDÉLISER SES TALENTS**
- P. 27 MOT DES PARTICIPANTS**

Les métiers du Prendre Soin sont au cœur de notre société, garantissant le bien-être des personnes âgées, en situation de handicap ou en perte d'autonomie. Pourtant, ces professions vitales font face à des défis majeurs qui affectent autant les professionnels que ceux qu'ils accompagnent :

- Une pénurie de talents, due à un manque d'attractivité
- Des conditions de travail exigeantes, souvent difficiles à supporter
- Une reconnaissance insuffisante, malgré l'importance cruciale de leur rôle

Pour relever ces enjeux, les employeurs se mobilisent en travaillant sur :

- La valorisation des métiers du Prendre Soin
- L'amélioration concrète des conditions de travail
- L'adaptation des pratiques pour soutenir durablement les professionnels

Ces actions sont essentielles pour renforcer le secteur et assurer un accompagnement de qualité à ceux qui en ont besoin.

Depuis 2020



55
Clubs RH

Nombre de participants :

991



UN CLUB RH, C'EST QUOI ?



Un club pour les dirigeants, fonctions RH, managers des structures du prendre soin (SAAD, Etablissements PAPH)



Des échanges entre pairs pour se professionnaliser



Une approche participative et collaborative



Une offre globale, adaptée et sur-mesure, animée par des consultants et experts RH

LES OBJECTIFS :

Répondre aux **problématiques** des structures



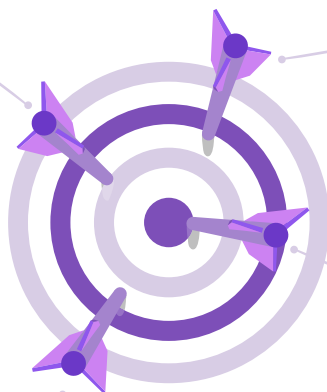
Partager et enrichir les **approches RH**



Participer à un **espace d'échanges et de réflexions** dédié aux RH



Développer son **réseau**



En 2025, **6** Clubs RH au bénéfice de **77** participations.

LES INTERVENANTES



Cathy BONNARD, Dirigeante du cabinet C Bonnard

Forte de ces 20 années d'expériences à accompagner des entreprises dans leur stratégie de croissance, sa démarche se différencie par une approche spécifique, alliant les enjeux stratégiques aux aspects psychologiques et comportementaux des acteurs de l'entreprise avec surtout un sens du pratique et du « bon sens paysan » !

Elle est par ailleurs, engagée aux côtés d'une ONG présente et active à l'ONU à New York où elle intervient, en tant que consultante experte en Leadership Féminin. Une des missions qui lui ont été confiées a été d'accompagner des candidats lors d'élections (locales, régionales...).



Cécile FARGES, Dirigeante du cabinet rHéquilience

Psychologue en Santé & Société, coach, Cécile a une expérience de plus de 15 ans dans l'accompagnement des équipes en Ressources Humaines. Elle a été amenée à travailler dans de nombreux domaines, dans l'associatif, auprès de collectivités locales, de Centres Sociaux, de crèches (clubs RH en partenariat avec les CAF 69/01/80) ainsi que des structures relevant du social et du médico-social (Alynéa, Odyneó).

Elle accompagne des équipes en souffrance pour retrouver sérénité et équilibre dans leur fonctionnement grâce à des outils ludopédagogiques créés pour mettre en pratique sur le terrain des outils issus de la psychologie sociale ainsi que des Ressources Humaines.



Marion Bailly, cabinet rHéquilience

Marion possède 20 ans d'expérience dans les Ressources Humaines et la Formation : en tant que Responsable RH opérationnelle auprès des managers, en tant que Responsable Recrutement dans le service d'aide à domicile pour les personnes âgées (Petits-Fils). Elle intervient en tant que formatrice (Pigier et ISG RH) et consultante auprès de dirigeants et managers sur des missions sur les thématiques suivantes : attirer, recruter, fidéliser. Elle anime également des clubs RH CAF.



Emilie Bonnier, cabinet rHéquilience

Emilie propose des formations sur mesure alliant le jeu et les outils de l'intelligence collective en animant des ateliers collectifs pour fédérer les équipes et retrouver de l'engagement. Ses domaines d'intervention favorisent la Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT), la cohésion d'équipe, le management et la communication transparente. Elle justifie de plus de 15 ans d'expérience dans le domaine des Ressources Humaines.

Comprendre et prévenir l'usure professionnelle dans les métiers du prendre soin en travaillant la gestion de personnalités difficiles et en déjouant les automatismes guidés par nos biais cognitifs.

COMPRENDRE ET PRÉVENIR L'USURE PROFESSIONNELLE DANS LES MÉTIERS DU PRENDRE SOIN

USURE PROFESSIONNELLE DE QUOI PARLE-T-ON ?

L'usure professionnelle, selon l'ANACT, est définie comme un processus d'altération de la santé des agents dans une ou plusieurs de ses dimensions : physique, psychologique et psychique, sociale

L'usure professionnelle se traduit par **des effets négatifs sur la santé** qui endommagent les **capacités à réaliser le travail**. Ce processus peut apparaître très tôt dans les parcours, l'usure professionnelle ne concerne donc pas que les salariés en fin de carrière.

10 FACTEURS DE RISQUES PROFESSIONNELS :

- Manutentions manuelles de charges
- Postures pénibles
- Vibrations mécaniques
- Agents chimiques dangereux
- Activités exercées en milieu hyperbare
- Températures extrêmes
- Bruit
- Travail de nuit
- Travail en équipes successives alternantes
- Travail répétitif



**fatigue accumulée + perte de sens +
charge mentale chronique
= USURE**

« Je ne me suis pas écroulée, je me suis perdue doucement, en faisant toujours ce qu'il fallait, jusqu'à ne plus savoir pourquoi je le faisais. »

Témoignage d'une professionnelle du médico-sociale – Anonyme

L'usure professionnelle c'est une érosion progressive.

Contrairement au burn-out, qui est une rupture brutale, l'usure professionnelle est un processus lent, diffus et souvent invisible.

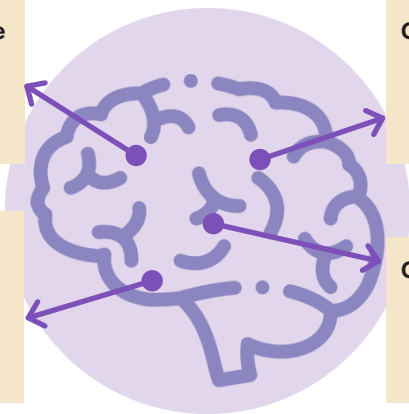
LES MÉCANISMES DU STRESS

Gouvernance adaptative

- Flexibilité
- Créativité
- Empathie
- Opinion personnel

Gouvernance grégaire

- Confiance/méfiance irrationnelle
- Rapport de force
- Aveuglement/aliénation
- Stéréotypie



Gouvernance émotionnelle

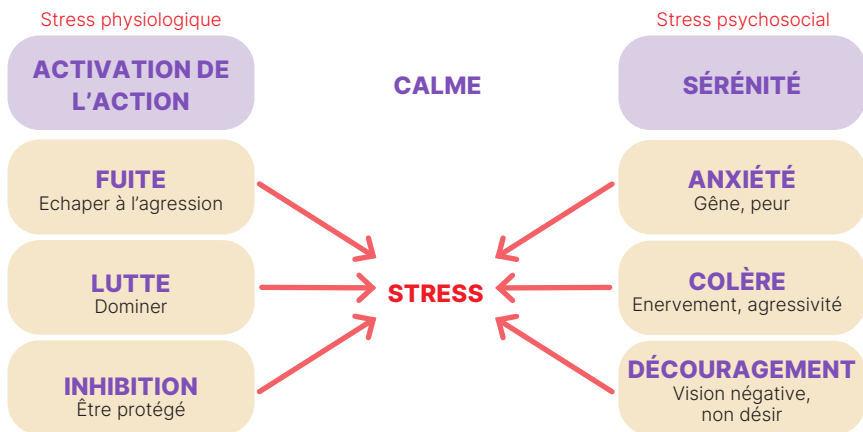
- Désirs
- Appréhension
- Préférences
- Aversions

Gouvernance instinctive

- Plaisirs immédiats
- Impulsivité
- Nonchalance
- Dépendance au stress

©Institute of NeuroCognitivism

6 TYPES DE STRESS



©Institute of NeuroCognitivism

LE STRESS =

STRESSEUR

(extérieur à nous)

X

STRESSABILITE

(nos aversions personnelles)

Cette formule impacte nos fonctions cognitives (attention, mémoire, empathie).

LE CERVEAU EMPATHIQUE EN SURCHARGE

L'exposition continue à la souffrance d'autrui épuise les circuits neuronaux de l'empathie. L'épuisement émotionnel vient souvent de la combinaison d'un travail excessif, d'exigences personnelles et de stress continu.

Les solutions :

- Travailler sur la notion de fatigue compassionnelle : il faut libérer l'émotionnel et donc faire de l'analyse de la pratique
- Recharger : silence, sommeil, créativité, lien non utilitaire



Les signaux à repérer :

- Irritabilité, isolement, perte d'envie
- Présentéisme "robotisé"
- Hyper-contrôle, hyper-responsabilité
- Fatigue physique et psychique constante

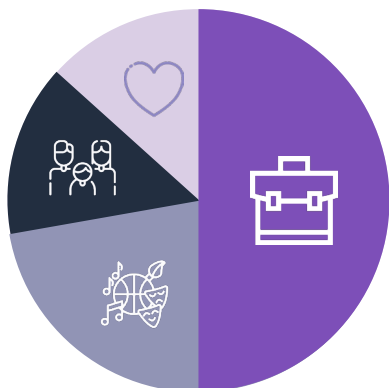


Les facteurs aggravants :

- Sens du devoir exacerbé
- Culpabilité à ralentir
- Culture du don de soi sans contrepartie
- Manque de reconnaissance institutionnelle

Les besoins pour préserver l'équilibre :

- Besoin de récupération physique, émotionnelle et cognitive
- Droit à l'inutilité (loisirs, pauses, créativité)
- Espaces de parole, de supervision, de retour sur le vécu
- Reconnexion au sens profond du métier



⇒ **La roue de l'équilibre** : Un bon support pour illustrer l'équilibre dans la gestion de l'énergie ou du temps.

CONCRÈTEMENT IL FAUT DONC :

1. Analyser les origines de l'usure professionnelle



2. Créer un groupe de travail et élaborer un plan d'action avec mise en place de :

- Rituels de décharge émotionnelle (individuels / collectifs)
- Moments sans exigence de performance
- Soutien entre pairs, culture de l'écoute
- Coaching, groupes de parole, ateliers ressources
- Formation des encadrants à la détection des signaux

En conclusion, prendre soin de soi n'est pas un luxe :

c'est un acte professionnel.

Et si la meilleure manière d'être là pour les autres, c'était d'abord...
d'être là pour soi ?

PERSONNALITÉS DIFFICILES : SORTIR DES TENSIONS ET ENTRER EN COOPÉRATION !

UNE PERSONNALITÉ DIFFICILE KESAKO ?

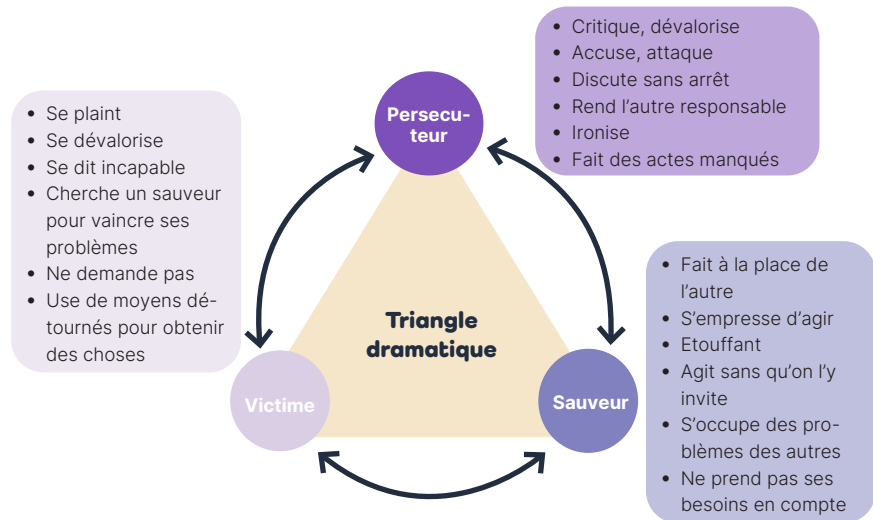
Une personnalité difficile

Ce n'est pas un trouble psychiatrique, c'est une dynamique relationnelle compliquée :

- Personne envahissante
- Personne agressive ou manipulatrice
- Victime perpétuelle
- Contrôlant rigide
- Changeant imprévisible

Ce qui rend la relation difficile c'est ce qui se joue dans l'interaction.

Analyse transactionnelle via le triangle de Karpman



On ne peut pas changer l'autre, par contre on peut commencer par se changer et à accepter l'autre comme il est !

Triangle de Karpman, comment en sortir ?

Sortir du triangle c'est retrouver sa posture d'adulte !

Persécuteur > Challenger

- J'écoute
- Je comprends les difficultés
- Je pose un cadre calme, factuel
- Je trouve des pistes de solutions (trace écrite)

Sauveur > Coach

- J'écoute
- Je comprends les 2 parties
- J'encourage à la prise de responsabilités
- Je limite l'aide que j'apporte
- Je fixe des limites de disponibilités

Victime > Responsable

- Je reconnais les forces et les faiblesses
- Je recentre sur la responsabilité
- J'invite à proposer

ADOPTER LES BONS RÉFLEXES

En fonction des typologies de comportements

Typologie	Comportement fréquent	Posture recommandée
Le dominant agressif	Interrompt, impose, hausse le ton, menace	Garder son calme, reporter l'échange si possible, reformuler factuellement, poser un cadre clair
Le manipulateur	Change de discours, joue sur la peur, la culpabilité, les failles personnelles	Ramener aux faits, poser des questions ouvertes, ne pas entrer dans le jeu émotionnel
La victime perpétuelle	Se plaint sans chercher de solutions, se déresponsabilise	Recentrer sur ses ressources, demander une proposition concrète, ne pas « sauver »
Le contrôlant rigide	A besoin de tout cadrer, refuse l'imprévu, résiste aux changements	Valoriser sa rigueur, introduire progressivement de la souplesse
L'instable émotionnellement	Varie fortement d'humeur, déborde en émotions	Rester ancré, proposer un retour à plus tard si besoin, valider les émotions sans s'y noyer
Le passif-agressif	S'exprime avec ironie, oubli volontaire, résistance indirecte	Nommer les faits avec calme, proposer une clarification directe, ne pas ignorer les signaux
L'effacé/ pseudo coopérant	Dit oui mais ne fait pas, évite les conflits en surface	Clarifier les engagements, fixer des échéances précises, favoriser la responsabilisation

Quelle posture adopter ?

A privilégier :

- Prendre du recul et se centrer sur les faits
- Enoncer clairement une règle ou un constat
- Poser des limites concrètes et documentées
- Rester factuel, adulte et professionnel

A éviter :

- Réagir à chaud
- Se justifier sans fin
- Croire que « ça va s'arranger tout seul »
- Entrer dans le jeu affectif

5 clés de posture

- Ne pas prendre personnellement les attaques ou les stratégies inconscientes. Voir l'autre côté de la médaille !
- S'ancrer dans son rôle professionnel (ni sauveur, ni parent, ni juge).
- Utiliser l'analyse transactionnelle pour sortir des jeux relationnels (triangle dramatique).
- Nommer les comportements, pas la personne : « Je ressens de l'agressivité dans notre échange », pas « vous êtes agressif ».
- Oser différer une discussion tendue : « Je vous propose qu'on reprenne cet échange plus tard ».

Outils et phrases clés :

- **Nommer les faits**, pas les intentions : « Mardi, tu m'as dit A. Aujourd'hui, tu évoques B. Je souhaite comprendre ce qui a changé. »
- **Recentrer le dialogue sur les responsabilités** : « Ce que tu ressens t'appartient. Pour ma part, je tiens ce cadre »
- **Recadrer sans affect** : « Je note que ce comportement n'est pas conforme aux règles de l'équipe. Voici ce que j'attends. »
- **Documenter à l'écrit** : Mail de confirmation, plan d'action, compte-rendu de réunion = trace écrite indispensable.

Si la manipulation ou situation comportementale persiste :

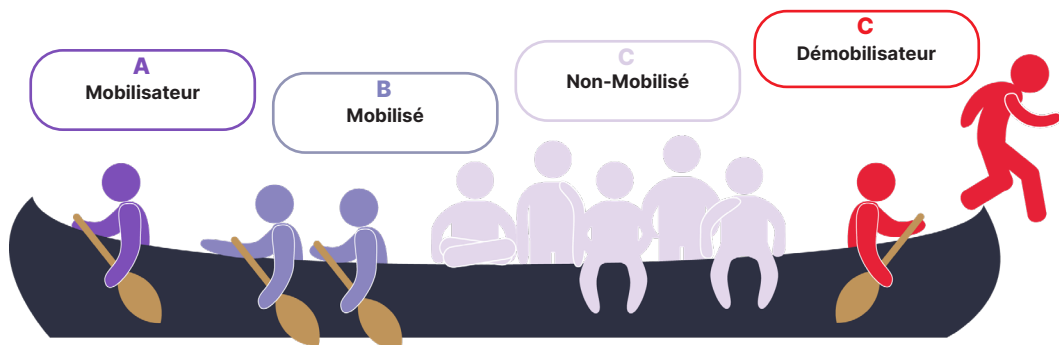
- Mettre en observation ou alerter le Responsable RH
- Ne pas rester seul-e face à la relation
- Objectiver avec des éléments mesurables
- Penser collectif : protéger l'équipe du climat de tension

REPÉRER SES ALLIÉS GRÂCE À LA STRATÉGIE DES ALLIÉS :

La stratégie des alliés consiste à mobiliser la majorité des acteurs pour faire avancer et réussir le projet.

Privilégiez votre énergie à :

- 2/3 de votre temps pour accompagner vos équipes « non-mobilisés » pour qu'ils deviennent « mobilisés »
- 1/3 sur les « démobilisateurs »



(c) Team Factory

Quelques exemples de questions pour embarquer le collaborateur :

- Qu'est ce qui est important pour toi ?
- De quoi as-tu besoin pour atteindre cet objectif ?
- As-tu des attentes envers moi et sur quels aspects je pourrais m'améliorer ?

Les actions à mettre en place en tant que manager / responsable :

- Se recentrer sur ma mission et mon cadre
- Faire preuve d'écoute active sans sur-implication
- Poser des règles de communication claires
- S'autoriser à dire non, à différer, à recadrer avec bienveillance

Outils de protection émotionnelle :

- Prendre un temps de recul, écrire, faire des exercices de respiration consciente
- Partager entre pairs
- Faire des rituels de décharge émotionnelle
- Écrire pour sortir de la confusion mentale

DÉJOUER SES AUTOMATISMES : LEADERSHIP, EMPATHIE ET BIAIS COGNITIFS

COMMENT LES BIAIS COGNITIFS IMPACTENT NOS PRISES DE DÉCISIONS ?

Un **biais cognitif** est un **mécanisme mental automatique**, souvent inconscient, qui nous permet de traiter rapidement l'information mais qui déforme la réalité. Les biais sont universels : ils viennent de notre fonctionnement cérébral.

A ne pas confondre avec une croyance qui est une représentation personnelle du monde, que l'on considère comme vraie (fondée ou infondée).

Les croyances influencent nos **valeurs, nos choix, notre comportement**. Certaines sont aidantes (motivation), d'autres limitantes (freins, auto-sabotage).

Le biais de représentativité

Un raccourci mental qui consiste à porter un jugement à partir de quelques éléments qui ne sont pas nécessairement représentatifs.

Ex : « Tu as vu, il a le nez percé et les cheveux roses, il ne doit pas être très sérieux ».

L'effet de halo

C'est une interprétation et une perception sélective d'informations allant dans le sens d'une première impression.

Ex : « Dès le premier entretien, je me suis dit, ce petit sourire en coin, ça ne m'inspire pas du tout, à mon avis, ça ne va pas passer avec l'équipe »

L'illusion de corrélation

Consiste à percevoir une relation entre deux événements non reliés ou encore à exagérer une relation qui est faible en réalité. Par exemple, l'association d'une caractéristique particulière chez une personne au fait qu'elle appartienne à un groupe particulier alors que la caractéristique n'a rien à voir avec le fait qu'elle appartienne à ce groupe.

Ex : « Elle porte des cols roulés, comme ma mère, à mon avis elle a des soucis de thyroïde, on va avoir droit à des arrêts maladie à répétition »

Biais de confirmation

La tendance, très commune, à ne rechercher et ne prendre en considération que les informations qui confirment les croyances et à ignorer ou discréditer celles qui les contredisent.

Autres exemples :

- Biais de négativité : en cas de stress, on retient surtout ce qui va mal.
- Biais d'ancrage : première impression influencée par l'émotion de l'instant.
- Biais de statu quo : la peur du changement pousse à rester dans des schémas inefficaces.
- Biais d'affinité (ou de similarité) : Préférence pour les personnes qui nous ressemblent ou partagent nos opinions, parcours ou origines. Peut biaiser les recrutements ou promotions

COMMENT DÉJOUER CES BIAIS ?

Comprendre le mécanisme du biais

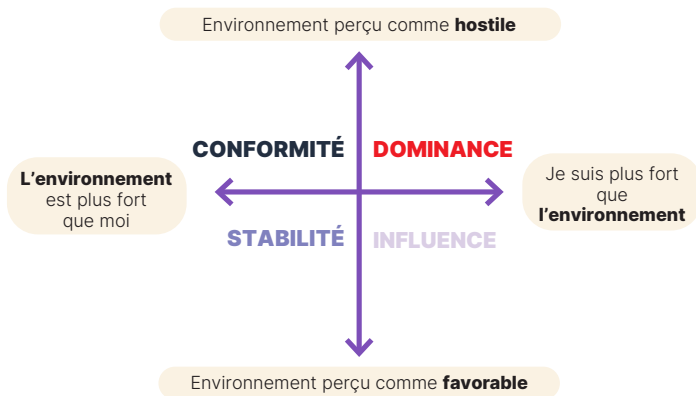
Une émotion forte (ex : agacement, peur) active une réaction réflexe → on cherche à simplifier → les biais s'activent.

Exemple : "Il n'a pas répondu à mon mail → il me méprise → je n'écoute plus ses idées."

Les leviers de régularisation

- Identifier son émotion avant de décider.
- Prendre une respiration et se redonner un espace entre l'émotion et l'action.
- Reformuler la situation : Que disent les faits ? Qu'est-ce qui m'appartient ? Que puis-je demander/clarifier ?

Modèle D.I.S.C. de William Marston



Leadership empathique

Un leader empathique sait :

- Accueillir les émotions sans les absorber
- Créer un cadre sécurisant
- Ajuster ses réactions pour favoriser la confiance et la coopération



Attirer, recruter et fidéliser les talents

rHéquilance

Comment attirer et fidéliser les talents dans un secteur en tension comme celui du prendre soin ? Cela implique de prendre en compte les besoins des nouvelles générations, construire des parcours d'intégration innovants, faire évoluer ses techniques de management.

ATTIRER ET FIDÉLISER LES NOUVELLES GÉNÉRATIONS DANS LES MÉTIERS DU PRENDRE SOIN

Comment faire converger notre vision des nouvelles générations et le sens donné aux missions de notre secteur qui peine à attirer et à recruter ?

MOTIVATION ET ENGAGEMENT AU TRAVAIL

L'expérience collaborateur

Le concept d'expérience collaborateur c'est la perception qu'ont les salariés de l'entreprise et de leur travail, du processus de recrutement jusqu'au départ de la société.

C'est une impression globale qui peut prendre en compte :

- Les interactions et les expériences vécues par un salarié
- Les conditions et les outils de travail
- La rémunération
- L'équilibre de vie privée et vie professionnelle

L'engagement collaborateur

L'engagement collaborateur désigne le degré d'implication d'un salarié pour aider son entreprise à atteindre ses objectifs.

L'engagement est une énergie déployée par un salarié engagé. Un salarié engagé va au-delà de la conception contractuelle de travail

ENGAGEMENT VS MOTIVATION

La motivation est l'ensemble des aspirations que le salarié souhaite combler et la motivation peut être source de désengagement si le salarié n'est pas capable de les nourrir.

POURQUOI AGIR SUR L'ENGAGEMENT ?

- Collaborateurs investis/ engagés : Plus créatifs, plus épanouis, moins stressés
- Impact direct sur la marque employeur
- Estimation du coût du désengagement = 10 070€/an/salarié*

*Source cabinet Mozart consulting 2022

5 ÉTAPES CLÉS DANS L'EXPÉRIENCE COLLABORATEUR

- 1 Le recrutement
- 2 Le onboarding
- 3 Le développement de carrière
- 4 La fidélisation
- 5 Le offboarding

LES NOUVELLES GÉNÉRATIONS

BABY BOOMER

né entre 1946 et 1964



Leviers de motivation

Sécurité de l'emploi à l'approche de la fin de carrière
Fiche de poste clairement délimitée
Respect du confort
Reconnaissance de la performance

GEN X

né entre 1965 et 1979



Reconnaissance de la fidélité
Structure hiérarchique claire
Avantages matériels
Moments de convivialité
Conjugaison des efforts

MILLENNIALS (OU GEN Y)

né entre 1980 et 1994

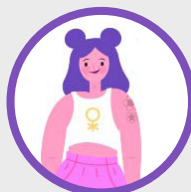


Leviers de motivation

Équilibre vie pro/vie perso
Dynamique de groupe
Engagement et éthique de l'entreprise
Reconnaissance du travail accompli
Reconversions

GEN Z (OU ZOOMERS)

né entre 1995 et 2009



Travail hybride
Aménagement des heures de travail
Management transversal
Montée en compétences
Transparence de l'entreprise

Les priorités

Attachement à l'entreprise

Respect à l'autorité

Équilibre vie pro/vie perso

Reconnaissance

Flexibilité des conditions de travail

Focus sur la Gen Z

Ils représentent 50% des effectifs en entreprise en 2025.

Leur vision du travail :

- Instantanéité/rapidité de l'information
- Le digital est au service du monde physique
- Le télétravail est un droit acquis

Leurs besoins :

- Engagement
- Quête de sens
- Autorité choisie

Focus sur la Gen « Alpha »

Les personnes nées après 2010. Ce sont les enfants du numérique.

Leur vision du travail :

- Pas de séparation entre le monde physique et le monde digital
- Vivre une expérience à travers la consommation
- Négociation plutôt qu'autorité

Leurs besoins

- Mentoring
- Réseau
- Créativité
- Un apprentissage différent : via Youtube et les Influenceurs

Les leviers d'engagement des « Gen Z et Alpha »



Valorisation et écoute

- Conférences, débats
- One to one régulier
- Moments de partage
- Mise en avant des réussites
- Reconnaissance, célébrations



Entraide et collaboration

- Charte de travail coconstruite
- Outils de communications efficaces
- Entraide
- Pausas virtuelles partagées



Créativité

- Moments d'échanges informels
- Activités ludiques
- Team building en distanciel
- Facilitation graphique

OPTIMISER SON RECRUTEMENT ET L'INTÉGRATION DES TALENTS

Comment optimiser son recrutement avec des méthodes de sélection innovantes et efficaces et faire de l'intégration le moment clé de ce processus ?

SÉLECTIONNER LES BONS PROFILS GRÂCE AUX SOFT-SKILLS

Rappel : Qu'est-ce qu'une Soft-Skill ?

Les soft-skills sont définies comme étant des **compétences comportementales, transversales** et **humaines**.

À la différence du **savoir-faire** (les hard-skills) on parle ici de savoir-être et de comportement.

Quelques exemples :



Sens des priorités



Adaptabilité



Esprit d'équipe



Organisation



Patience



Empathie

Pourquoi, dans votre contexte, ce n'est pas suffisant de recruter à l'expérience/au diplôme ?

- parce que la qualité du soin dépend de la qualité de la relation
- parce qu'apprendre un geste technique se fait vite ; changer une posture se fait lentement, parfois pas du tout
- parce que la technique évolue, les bonnes pratiques changent, mais le métier restera toujours un métier de présence
- parce qu'avec l'organisation et les flux réels, la réalité du travail demande de l'adaptation permanente
- parce que le soin est un travail d'équipe : la valeur de l'équipe est la capacité à coopérer
- parce que dans le soin l'essentiel du travail est relationnel

Étape 1 je définis mon processus de recrutement

Je prends le temps de le définir et de l'écrire car il va permettre :

- D'identifier les parties prenantes
- De gérer mon temps, mon calendrier, mon planning
- De donner du sens au recruteur, à l'ensemble des équipes et aux candidats
- De coordonner tous les acteurs
- De prendre des décisions importantes de manière réfléchie

Définition
des
exigences

Construction
du vivier de
candidats

Pré-
qualification
des candidats

Tests
techniques/
RH

Entretiens
d'évaluation
avancés

Feedbacks et
Onboarding

Étape 2 j'agis pour la diversité

Je m'assure que tous mes outils de recrutement sont non discriminants :

- 26 critères de discrimination en France
- Je connais les risques encourus en cas de discrimination avérée
- Charge de la preuve à l'entreprise

Étape 3 je définis qui fait quoi et quand

Qui recrute ?

- En interne : manager, service RH...
- En externe : cabinet de recrutement, consultant...

À quel moment ? Pour quand ?

- Calendrier
- Rétroplanning
- Agenda

Je peux ainsi communiquer (et tenir !) les délais annoncés aux candidats.

Étape 4 je définis mes besoins et les compétences recherchées

Je crée ou je mets à jour les fiches de poste

Je mets en place un système de gestion des compétences

- Je définis les compétences actuelles de mon équipe
- Je crée ou je mets à jour mes grilles de compétences
- Je crée ou je mets à jour un outil pour évaluer les compétences
- Je réfléchis et je mets en place un parcours de montée en compétences
- Je communique sur ce système et je le fais vivre

Étape 5 je rédige une annonce attractive et réaliste

Les règles de base pour rédiger une bonne annonce :

- Claire, précise, ciblée avec des données réelles
- Rédigée au présent avec des règles d'action
- Pas de mention discriminante
- Et pourquoi pas une annonce vidéo ?

Identifier mes atouts différenciants par rapport à mes concurrents :

- Lieu, salaire, avantages, formation, ambiance...
- Intégration de ces éléments à mon annonce en donnant envie de se projeter

Étape 6 je reçois et présélectionne les candidatures

Grille non discriminante de tri de candidature :

- J'utilise une grille définie à l'avance en fonction de critères objectifs
- J'assure une équité dans le traitement des candidatures

Grille de préqualification téléphonique :

- J'utilise une grille définie à l'avance pour ne rien oublier
- J'assure une équité dans le traitement des candidatures
- Je réserve un créneau dédié pour optimiser mon temps

Je réponds aux candidat.e.s non retenu.e.s : J'utilise des modèles de réponses négatives pour gagner du temps

Étape 7 je rencontre les candidats

- Je prépare en amont mon entretien (grille de questions, CV...)
- Je réserve un créneau dédié pour gagner du temps et recevoir les candidats dans de bonnes conditions
- Je prévois les candidats de ce dont j'ai besoin (documents précis)
- Je les informe des délais et des modalités de réponse

Étape 8 je choisis le bon profil

Outil de sélection :

- Grille de synthèse
- Tableau comparatif/critères précis
- Choix de l'équipe pour l'équipe

Modèle de réponses :

- Je réponds systématiquement à tous les candidats
- J'utilise des modèles de réponse
- Je personnalise les modèles de réponse

Étape 8 je veille à la bonne intégration de la nouvelle recrue

Étape cruciale à bien préparer en amont !

L'IMPORTANCE DU ONBOARDING

Avant le jour J	Le jour J	Les premières semaines
• Annoncer l'arrivée du collaborateur • Préparer le poste de travail • Préparer les documents administratifs • Mettre en place un parrainage/tutorat	• Temps d'accueil privilégié et chaleureux • Visite des locaux • Expliquer les habitudes de la structure • Remise tenue/badge • Remettre un planning d'intégration	• Favoriser les interactions • Visiter les différents services • Prévoir les formations • Proposer un débriefing de la période d'essai • Présenter les perspectives d'évolution

Les outils et étapes à ne pas oublier

- ✓ DUERP (Document Unique d'Evaluation des Risques Professionnels)
- ✓ DPAE (Déclaration Préalable à l'Embauche)
- ✓ Communication interne
- ✓ Livret d'accueil
- ✓ Feedback bienveillant
- ✓ Rapport d'étonnement
- ✓ Affiliation aux régimes complémentaires
- ✓ Visite médicale
- ✓ Entretien d'évaluation
- ✓ Plan de formation
- ✓ Grille de compétences

MANAGER ET FIDÉLISER SES TALENTS

Une fois le recrutement sécurisé, le salarié intégré, comment le manager entretient l'engagement, crée un climat de confiance et gère les talents ?

PRATIQUER LE FEEDBACK BIENVEILLANT ET MOTIVANT

L'écoute empathique

L'écoute empathique c'est rejoindre l'autre là où il est, sans jugement. Lorsque j'écoute vraiment, je permets à la personne de s'autonomiser.

Les obstacles :

- Conseiller
- Enquêter
- Ramener à soi
- Diagnostiquer
- Nier

Ecouter sans juger ni avoir la pression de conseiller me permet d'être plus à l'écoute car je ne suis pas dans la projection de ce que je vais répondre.

La Communication non-violente (CNV)

Technique OSBD

- **Observation** : réussir à démêler les FAITS de l'EFFET que ça me fait
- **Sentiment** : Nommer les sentiments présents (ex : « quand j'entends... je me sens... »)
- **Besoin** : Clarifier mes besoins
- **Demande** : Faire une demande concrète, précise, réaliste et négociable

AGIR CONTRE LE DÉSENGAGEMENT AU TRAVAIL

Les facteurs de désengagement



Incertitude



Fatigue



Stress



Sentiment
d'injustice

Qui peut agir face au désengagement ?

Selon l'Observatoire de l'engagement, **le manager de proximité** est le 2^{ème} levier de l'engagement derrière le sens.

7 salariés sur 10 choisissent leur entreprise mais quittent leur manager.

La recette pour réengager son équipe

Instaurer du dialogue et de la confiance

- Impliquer les managers de proximité
- Soutenir les actions déjà mises en place
- Créer une ambiance relationnelle saine
- Lutter contre l'injustice au sein des équipes

Accepter la rupture dans certaines situations

- Dans certains cas, il vaut mieux arrêter la collaboration
- La rupture doit être accompagnée au mieux (soigner son offboarding)

LE MOT DES PARTICIPANTS

SELON VOUS, QUELLE EST LA VALEUR AJOUTÉE PRINCIPALE DU CLUB RH MÉTIERS DU PRENDRE SOIN POUR VOTRE ENTREPRISE ?

Bienveillance

Du partage de cas, d'expérience et réflexion sur la posture

Avoir plus d'outils

Le partage de bonnes pratiques et de retours d'expérience entre professionnels du secteur

Fenêtre de temps pour soi, prise de recul, apport de connaissance

Temps de partage entre pair

Accompagnement concret pour une meilleure gestion

Permettre les échanges entre pair et échanger sur des thématiques spécifiques

Donner du champ de réflexion

Apport méthodologie et idées nouvelles

Merci de nous proposer des actions, activités, rencontres toujours intéressantes, humaines et professionnelles

Métiers

du Prendre
v Soin.fr

Suivez-nous pour
ne plus rien manquer !

