

L'essentiel de la politique Ressources Humaines



Direction Générale



Edito

L'ALGED fait partie du secteur de l'Economie Sociale qui rassemble les organismes et associations de droit privé et sans but lucratif.

L'Association est investie d'une mission de Service Public et notre métier est l'accompagnement des personnes handicapées.

Pour mener à bien notre mission, nous devons concentrer nos efforts sur la satisfaction des personnes accueillies dont nous avons la charge ainsi que celle de leurs familles. Pour cela, nous devons cultiver les sens du service et l'esprit d'équipe, qui sont la marque des collaborateurs de l'Association, tout en tenant compte des effets d'éventuelles réductions des recettes budgétaires.

Nous avons la prétention d'être une référence sur le département du Rhône, et même au-delà, pour la qualité de nos prestations. Les équipes de direction et l'encadrement relayent le climat de confiance qui assure la cohésion de toutes nos équipes.

De nombreux salariés cherchent à rejoindre l'ALGED car ils connaissent la qualité de notre accompagnement éducatif et ils apprécient l'état d'esprit convivial et bienveillant qui règne au sein de nos établissements.

L'engagement et l'énergie positive de nos salariés continueront à faire la différence et pour cela, il faut que nous entretenions le consensus de valeurs partagées qui nous réunissent et nous font progresser.

Nos valeurs sont indiquées dans la charte de l'ALGED : reconnaître chaque individu, avoir conscience de son évolution, lui accorder sa place, l'accompagner, favoriser son activité et le responsabiliser. Cela concerne autant les salariés que les personnes accueillies. La bienveillance envers les uns va de pair avec la bienveillance envers les autres et la qualité de notre accompagnement en dépend.

Nous vous présentons, dans ce document, les grands axes de notre Politique des Ressources Humaines :

1. Construire des équipes adaptées aux besoins de l'accompagnement
2. Accompagner les parcours professionnels et développer les compétences
3. Cultiver le sentiment d'appartenance à l'ALGED et la notoriété de l'Association
4. Valoriser la qualité de vie au travail

La Direction des Ressources Humaines est mobilisée pour les appliquer, les faire appliquer et en faire la promotion.

Je vous souhaite bonne lecture de ces axes et de leurs déclinaisons auxquels je vous invite naturellement à vous associer.

Emmanuel LAPORTE WEYWADA
Directeur Général



Sommaire

Chiffres-clés *page 5*

Construire... *page 6*

... des équipes adaptées aux besoins de l'accompagnement

Accompagner... *page 8*

... les parcours professionnels et développer les compétences

Cultiver... *page 10*

... le sentiment d'appartenance à l'ALGED et la notoriété de l'association

Valoriser... *page 12*

.... la qualité de vie au travail

Chiffres-clés 2017

Les effectifs (31.12)

- 549 salariés (CDI) dont 74% de femmes (407)
- 14 contrats en alternance
- 66 recrutements dont 17 transformations de CDD en CDI
- 14 promotions
- Age moyen :
 - Femmes : 43,4 ans
 - Hommes : 48,6 ans
 - 48 % des salariés ont moins de 45 ans
- Ancienneté moyenne
 - Femmes : 9,4 ans
 - Hommes : 10,2 ans



Le « cœur de métier » est majoritaire

- 78 %
- 57 % : éducatifs, pédagogiques et sociaux
 - 21 % : médicaux et paramédicaux
 - 9 % : management
 - 7 % : services généraux
 - 6 % : administratifs et de gestion



La formation professionnelle

- 580 000 € consacrés à la formation professionnelle
 - 320000 € (2,3 % de la masse salariale)
 - 260000 € (fonds réservés – convention de partenariat avec notre OPCA)
- 344 salariés formés
- 100 actions suivies :
 - 59 actions individuelles
 - 12 actions qualifiantes
 - 16 actions collectives intra sites
 - 13 actions collectives sites
- 10 325 heures



Construire...

...des équipes adaptées aux besoins de l'accompagnement

- **Poursuivre une politique de recrutement axée sur cette logique d'adaptation**

Avec en moyenne 50 recrutements en CDI par an depuis plus de 15 ans, l'ALGED est une Association qui offre de l'emploi.

Les recrutements des CDI sont réalisés à partir de plusieurs entretiens au Siège Social et sur le Site où se trouve le poste à pourvoir, et ils résultent du croisement des avis entre le Directeur, son collaborateur cadre et la Directrice des Ressources Humaines. Celle-ci est assistée, pour l'embauche des cadres, par un consultant RH extérieur spécialisé dans le secteur médico-social.

Lors de l'embauche, les besoins des personnes accueillies sont pris en compte pour définir les compétences attendues dans le profil du salarié.

Pour que l'embauche soit adaptée à la situation et au poste, la personne doit détenir le diplôme adéquat et satisfaire aux critères de la Convention Collective Nationale de 1966. Il peut arriver exceptionnellement que quelques salariés soient embauchés avec la compétence mais sans le diplôme correspondant au poste. Ils sont alors, soit déjà en cours de formation, soit accompagnés vers une formation diplômante ou certifiante dans le cadre des actions de formation de l'Association.

Les équipes sont construites pour répondre aux besoins d'accompagnement et les postes budgétés sont adaptés, dans le temps, en fonction de l'évolution de la population

accompagnée et des besoins repérés. Les mesures nouvelles, en matière d'emploi, qui sont proposées aux financeurs sont définies en fonction de ces besoins qui doivent parallèlement être identifiés dans les Projets de Service ou les Projets d'Etablissement.

Tout salarié signe un contrat de travail à l'embauche et celui-ci contient une clause de mobilité permettant à l'employeur de procéder unilatéralement à sa mutation. Cette clause est un levier pour soutenir la mobilité du parcours professionnel du salarié mais aussi peut être utilisée lorsqu'il est confronté à une situation complexe, relationnelle ou structurelle.

Chaque recrutement en CDI est décidé en fonction de plusieurs critères dont notamment celui de détenir un potentiel évolutif pour le futur.

C'est pour cette raison qu'un salarié en CDD n'est pas forcément prioritaire pour un recrutement en CDI sur un poste identique à celui qu'il occupe, car il peut ne pas avoir les caractéristiques qui sont souhaitées pour le long terme.

Les embauches de Cadres sont réalisées, si cela est possible, avec un équilibre entre les recrutements extérieurs et les promotions internes. Cette alternance permet à la fois d'apporter de la connaissance et de la plus-value extérieure et de favoriser le déroulement de carrière des salariés en interne qui aspirent au poste proposé.

L'ALGED attire les jeunes en formation grâce à sa politique active en matière de recrutement et à ses partenariats avec les Instituts de travail social.

De nombreux instituts, en effet, rendent obligatoire le fait d'effectuer un stage pour l'obtention du diplôme. L'ALGED offre des opportunités de stage au sein de tous ses établissements et apporte ainsi une réponse positive à l'insertion professionnelle des jeunes.

Sa démarche d'aide à l'insertion professionnelle se concrétise également par le recours à l'alternance avec des contrats d'apprentissage et des contrats de professionnalisation et par l'aide à l'emploi avec une dizaine de recrutements de CAE chaque année.

Le contrat d'aide à l'emploi (CAE) n'est pas proposé sur un poste budgété. Par contre, le personnel sous contrat en alternance peut bénéficier d'un placement sur un poste budgété lorsque sa qualification propre et les capacités du service qui l'accueille le permettent.

• Faciliter l'intégration des nouveaux embauchés

Tout nouvel embauché en CDI est accueilli par la Direction des Ressources Humaines et par le Directeur de site. Il reçoit un livret d'accueil remis par la Direction des Ressources

Humaines qui l'informe sur l'Association et sur les données administratives concernant ses futures conditions de travail.

Il est ensuite, dans les mois qui suivent son embauche, invité à la « Journée des Nouveaux Embauchés » au cours de laquelle il rencontre le Président, le Directeur Général, des administrateurs et de nombreux salariés, et visite deux établissements.

Tout nouveau stagiaire ou salarié sous contrat en alternance bénéficie d'un tuteur ou d'un référent professionnel qui le guide dans l'accomplissement de sa mission dans son poste. Il est accompagné dans son parcours et l'évolution de son poste.

Tout salarié embauché en CDD de remplacement ou de surcroît bénéficie d'un accompagnement au poste.

Nous accordons des contrats uniques d'insertion (CUI) et nous proposons des périodes de service civique via un organisme labellisé.

Le site Intranet, dénommé « INTRALGED » est mis à disposition de tous les nouveaux salariés. Cet outil permet une meilleure connaissance de l'ALGED et donne un accès aux documents et aux informations sur tous les sujets.



Accompagner...

...les parcours professionnels et développer les compétences

- **Dynamiser l'évolution professionnelle**

Les directions de Site ont un rôle important pour accompagner et stimuler les salariés dans le déroulement de leur carrière.

La réussite collective passe par l'engagement et l'implication de tous. En permettant à chacun de développer ses compétences durant son parcours au sein de l'Association, en offrant des perspectives de carrière et en favorisant la promotion interne, l'ALGED reconnaît et encourage l'évolution individuelle, moteur de la dynamique globale.

Chaque salarié, cadre ou non cadre, bénéficie tous les deux ans d'un entretien professionnel, mené par son supérieur hiérarchique, et peut, à cette occasion, faire part de ses aspirations et de son éventuel projet de carrière afin qu'il puisse être connu et pris en compte pour l'avenir. Cet entretien doit servir également à la connaissance, par le salarié, de sa fiche emploi et à l'édification, s'il en est besoin, de sa fiche de poste. Connaître sa place et son rôle, est un élément important de la compétence.

- **Faciliter et encourager la mobilité interne**

Depuis des années, la mobilité interne est au cœur de la politique de gestion des ressources humaines de l'association pour assurer le développement des compétences des salariés et participer aux adaptations nécessaires de l'accompagnement.

Des outils sont à disposition de tous.

ALGED Mobilité : tout poste à pourvoir est diffusé systématiquement sur le support intitulé « ALGED Mobilité » de manière à favoriser la mobilité ou les promotions internes.

Les « Passeports Mobilité » : tout salarié qui souhaite s'informer concrètement sur un poste qui l'intéresse et qu'il ne connaît pas, a la possibilité de quitter temporairement son poste actuel pour effectuer, soit un remplacement, soit un échange de poste avec un collègue, pour une durée qui peut aller de quelques jours à plusieurs mois. Ce dispositif, peu utilisé, a été apprécié par ceux qui l'ont utilisé.

- **Soutenir la promotion interne**

Nous voulons susciter la motivation et l'engagement en favorisant l'accomplissement professionnel et personnel par des opportunités de carrière.

Nous sommes donc attentifs à l'évolution des carrières et nous préparons et accompagnons les collaborateurs dans leur parcours, après en avoir discuté au cours de l'entretien professionnel avec leur hiérarchie, et, pour ceux qui le souhaitent, avec la Directrice RH.

Les promotions sont mentionnées au bilan social et affichées sur le journal de communication « Parlons-en ! ».

- **Développer les compétences**

La Direction RH construit le plan de formation avec les Directions de site. Celui-ci s'inscrit dans les axes définis par le Comité de Direction et le Comité d'Entreprise. Le plan de formation est présenté et discuté avec le Comité d'Entreprise. Ce dernier apporte ainsi sa contribution au travers du travail de la commission formation et formule un avis. Le plan de formation est ensuite diffusé et mis en œuvre par la Direction RH et les Directions de site.

Nous veillons particulièrement au développement des formations collectives, notamment celles construites en interne sur des sujets majeurs de l'accompagnement.

Nous souhaitons accompagner les souhaits d'évolution et de qualification et nous favorisons les formations individuelles qui adaptent les compétences du travail exercé au quotidien.

L'ALGED fait le choix d'un financement du plan supérieur au minimum légal afin de pouvoir répondre à la fois aux demandes exprimées et aux besoins recensés.

D'autre part, pour compléter ce financement, nous avons construit un partenariat avec notre OPCA, UNIFAF, afin de pouvoir bénéficier au maximum des fonds mutualisés et des enveloppes fléchées sur des actions de formation validées par les schémas régionaux.

Les demandes de formation, qui doivent être formulées entre juillet et septembre, puis notifiées par un commentaire du supérieur hiérarchique, sont attentivement analysées pour vérifier leur concordance avec les axes de formation validés en juin avec le Comité d'Entreprise.

Elles doivent améliorer le développement des compétences individuelles, tout en participant à une amélioration de la compétence collective.

Toute formation demandée, qui résulte d'un entretien professionnel au cours duquel cette formation a été évoquée, est examinée attentivement.

Les formations prioritaires sont les formations collectives « maison » qui ont été construites au sein de l'ALGED pour former sur le long terme à des compétences liées au cœur de métier.

Nous souhaitons que chaque salarié cherche à utiliser son Compte Personnel de Formation (CPF).

- **Favoriser l'emploi des jeunes**

Favoriser l'emploi des jeunes, c'est préparer l'avenir de l'Association.

C'est pourquoi nous travaillons en partenariat avec les écoles, nous accordons les gratifications de stage, nous offrons des stages et des contrats en alternance y compris sur les métiers autres que ceux de l'éducatif.



Cultiver ...

...le sentiment d'appartenance à l'ALGED et la notoriété de l'association

- **Partager les valeurs**

Pour qu'un véritable sentiment d'appartenance s'installe, il faut, en premier lieu, partager les valeurs de la Charte de l'ALGED et du Projet Associatif.

Il faut ensuite que chaque salarié ait l'envie de dire qu'il travaille à l'ALGED, et non pas qu'il travaille dans l'établissement x ou y.

Pour que cette envie survienne en lui comme un réflexe, il faut qu'il ressente au fond la fierté d'appartenir à l'association ALGED.

Cette fierté n'est réelle que si l'ALGED a une bonne notoriété et que si le salarié se sent bien au travail, et donc considère que cette notoriété est légitime. Il faut aussi qu'il connaisse toutes les réalisations et les savoir-faire des nombreux établissements, et de la vie associative.

La notoriété de l'association provient de l'image véhiculée par les salariés, par les familles, et par les personnes accueillies qui en sont les principaux vecteurs, et de l'image qui circule dans le réseau local du secteur médico-social.

Pour améliorer la notoriété, il faut donc une culture d'entreprise qui puisse convaincre ces porteurs d'image, salariés familles, et personnes accueillies, de la qualité et de la diversité de nos prestations, et leur donne au maximum la possibilité d'en parler à l'extérieur.

- **Favoriser les échanges**

Pour développer cette culture d'entreprise, nous souhaitons favoriser les échanges entre salariés en déployant progressivement des réunions (réunions inter-sites, réunions « métier », commissions mixtes de réflexion, formations collectives intra et inter-sites), des visites de sites et bien d'autres formes encore. Elle pourra également se manifester par des temps passés dans des associations consœurs ou des instituts partenaires.

Chaque embauché est invité à la « Journée des nouveaux embauchés » animée par le Président de l'ALGED et le Directeur Général. Cette journée lui permet de mieux connaître l'Association, sa stratégie, sa charte, son organisation, les autres établissements, la Vie Associative, la législation du secteur, la mission de service public, les conditions dans lesquelles s'exerce le métier et les valeurs que nous défendons et qui portent notre action.

Les Directions de site sont habilitées à permettre aux salariés de représenter l'ALGED à l'extérieur. Cette représentation peut s'exercer par la participation à un colloque, à un schéma départemental ou régional ou aussi par une vacation de formation dans les écoles de travail social.

- **Développer la communication**

Il est important, concomitamment, d'amplifier la communication interne et externe, sous toutes ses formes, sur les activités de l'ALGED et sur celles de la Vie Associative.

Nous disposons de différents supports tels que INTRALGED, Parlons-en!, Ensemble, les sites : www.alged.com, www.alged-solutions.com, www.insolite-fabriq.com, et de nombreuses plaquettes d'établissements.

La communication actuelle tend à changer de supports pour se placer sur le numérique et les réseaux sociaux. Il faut renforcer cette tendance, sans modération.

La communication, c'est aussi la qualité du dialogue social. L'ALGED est attachée aux échanges avec les Instances Représentatives du Personnel : Comité d'Entreprise, Délégués du personnel, CHSCT et Délégués syndicaux qui

sont un vecteur important de communication auprès des salariés. Le CE dispose d'un site internet : www.ce-alged.fr qui permet à chaque salarié de se tenir informé et d'accéder facilement aux prestations qui lui sont proposées. Les salariés peuvent également entrer en contact avec leurs élus au moyen de leur adresse mail : ce@alged.com.

La famille du salarié peut contribuer à une communication positive et c'est dans ce cadre que nous sommes favorables à l'embauche des enfants du personnel pendant les périodes de vacances, pour des remplacements.



Valoriser...

.... la qualité de vie au travail

Depuis de nombreuses années, l'ALGED a la volonté d'améliorer les conditions de travail de ses salariés et d'entretenir un climat social de qualité. Elle se préoccupe de préserver leur équilibre personnel et professionnel et met en place des actions en faveur de leur santé et de leur sécurité.

- **Favoriser un climat social de qualité**

Les Directeurs et les équipes de direction ont un rôle moteur et sont encouragés à diffuser un climat de confiance qui permet de travailler dans de bonnes conditions, même en cas de travail exigeant.

La performance et la bienveillance ne sont pas contradictoires mais bien complémentaires. En outre, pour accompagner correctement les personnes accueillies, il est important que les salariés se sentent bien traités et en confiance.

Il y a cependant une contrepartie à cela, qu'ils doivent respecter impérativement. Leur comportement et leur respect envers autrui doit être à l'image de la bienveillance qu'ils reçoivent.

Les instances représentatives du personnel sont des partenaires.

Nous adoptons une position claire ainsi qu'une volonté de débattre sur les sujets sensibles.

Nous discutons chaque année avec les organisations syndicales et les négociations ont abouti à la signature de nombreux accords en faveur des salariés. Parmi ceux-ci, nous pouvons citer l'accord ARTT, l'accord CET permettant de monétiser les jours épargnés, l'accord sur le travail de nuit, l'accord sur les indemnités kilométriques vélo.

Nous adoptons une position claire sur les sujets sensibles de la convention collective et du code du travail afin de respecter le droit et la convention collective en toutes circonstances.

Nous essayons d'assurer l'homogénéité des décisions entre tous les sites pour faire preuve d'équité et de cohérence.

Nous sommes attentifs à l'observation d'une phase de concertation avec les salariés du site concerné pour tout projet de construction ou de réhabilitation.

Nous respectons toutes les instances d'expression des salariés ainsi que les temps nécessaires de réunions et de coordination.

Nous sommes bienveillants dans l'établissement des plannings de congés en contrepartie de la garantie et du respect des nécessités de service.

Nous nous efforçons de répondre positivement à toute demande d'un salarié désireux de changer de lieu de travail, sur le même site ou sur un autre site, lorsque les conditions de vacance de poste le permettent.

Nous encourageons chaque salarié à exprimer son point de vue tout en acceptant l'opinion de son collègue, subordonné ou hiérarchique, à savoir explorer le côté positif de tout conflit et à accepter son dénouement.

Nous voulons que chacun comprenne que nous sommes au service d'une mission qui est elle-même au service des personnes accueillies et des familles et que, pour la remplir, il nous faut tendre, de manière unie, vers les mêmes objectifs.

La solidarité professionnelle doit être le socle commun de nos relations de travail pour nous tourner vers l'objectif partagé de notre mission d'accompagnement

Notre volonté, pour cela, est de mettre les salariés dans les meilleures conditions de sérénité au travail, car on est meilleur dans son travail lorsqu'on se sent en confiance dans une ambiance détendue.

La mission de l'ALGED est partagée par tous, le travail est réalisé en équipe. Nous demandons que chacun respecte l'autre, respecte les règles de politesse et de bienveillance et respecte le groupe. Tout le monde est soumis à l'obligation de discrétion. Nous favorisons ce qui va dans le sens de l'équilibre collectif et de l'épanouissement du groupe. Chaque individu peut plus facilement s'épanouir lorsqu'il se sent porté par la bonne ambiance du groupe auquel il appartient. Il lui revient, en contrepartie, de ne pas dégrader cette ambiance, par un comportement individuel inapproprié, ou par un conflit interpersonnel avec une personne de son groupe.

Il est également important que chaque salarié accepte pleinement la caractéristique du fonctionnement associatif qui met régulièrement des bénévoles au contact des professionnels.

L'ALGED est perçue en 2018 comme une association où il fait bon travailler, tant pour l'organisation que pour l'ambiance dans laquelle le travail est réalisé.

Il faut toutefois être prudent avec ce qui est un équilibre fragile. Nous pensons donc qu'il faut aller plus loin et nous lançons, en 2018, une démarche de réflexion globale sur la Qualité de Vie au Travail (QVT), voulue par la Direction Générale et mise en œuvre par la Direction des Ressources Humaines.

- **Agir en faveur de la sécurité et de la santé**

Au début de l'année 2014, nous avons nommé un préventeur et, en janvier 2017, la Direction RH s'est enrichie d'une assistante supplémentaire dont l'une des missions est dédiée à la santé et la sécurité au travail.

Depuis de nombreuses années, nous entretenons des relations de partenariat avec nos médecins du travail, qui ont un rôle important de suivi et d'alerte, afin de gérer le mieux possible les situations de salariés en difficulté du fait de leur santé.

Chaque année, les médecins établissent un bilan qui donne une photographie utile sur certains indicateurs individuels et collectifs.

Nous suivons également le taux d'absentéisme.

A partir du Document Unique d'Evaluation des Risques Professionnels, nous effectuons une analyse des risques pour en maîtriser la prévention.

Le risque psycho social a été inclus dans les risques recensés sur le DUERP afin d'améliorer la prévention et la gestion du stress au travail.

Après avoir analysé la mesure du risque psycho social à l'ALGED, en partenariat avec les médecins de nos organismes de médecine du travail, dans tous les établissements, nous avons créé une procédure d'alerte, mise à disposition de chaque salarié.

D'une manière générale, chaque cas identifié fait l'objet d'une attention et d'une écoute attentive pour élaborer des solutions d'apaisement, en concertation avec les élus du CHSCT.

Lorsque des salariés sont victimes d'un épisode qui peut entraîner un stress important ou un choc traumatique, nous proposons les services d'un suivi par un cabinet spécialisé d'aide aux victimes.

Certaines équipes peuvent être mises en difficulté par l'obligation d'accompagner une personne présentant ce qu'il est d'usage d'appeler un « cas complexe ». Nous sommes attentifs au soutien qu'il convient d'apporter et aux moyens qu'il faut donner dans ces circonstances.

Nous sommes conscients de l'importance de l'existence et de la qualité des groupes d'analyse de la pratique professionnelle y compris dans les ESAT.

De nombreux salariés sont formés à la sécurité chaque année.

- **Promouvoir la diversité**

L'acceptation de la différence est un des fondamentaux de notre métier. Dans cet esprit, nous favorisons la diversité car nous la considérons comme un levier important de l'efficacité et de la qualité de notre mission.

Nous sommes attentifs à la promotion de la mixité dans notre métier, notamment repéré comme plutôt majoritairement féminin.

Nous sommes respectueux de l'égalité entre les femmes et les hommes.

Nous favorisons l'emploi des salariés en situation de handicap et l'Association respecte son obligation d'emploi des travailleurs handicapés.

Nous assurons l'emploi des seniors, quel que soit leur âge.





Siège de l'ALGED
Caluire

**30 établissements répartis sur 14 lieux géographiques
dans la Métropole de Lyon et dans le Sud du Département du Rhône**



Site de Fourvière
Lyon 5ème



IME le Grappillon
St-Foy-les-Lyon



Site le Tremplin
St-Genis-Laval



Site du Val d'Ozon
St-Symphorien -d'Ozon



ESAT Didier Baron
Chaponost



Site de La Providence
Lyon 9ème



ESAT Hélène Rivet
Lyon 9ème



ESAT La Roue
Rilleux-la-Pape



IME Les Marguerites
Genas



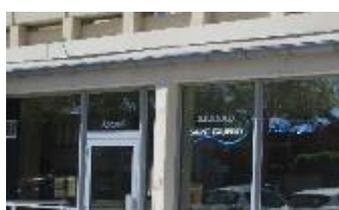
ESAT Robert Lafon
Villeurbanne



SAVS
Lyon 9ème



Site de l'Île Barbe
Caluire



SESSAD Saint Exupéry
Mezieu



SAMSAH
Mornant



Association Lyonnaise de Gestion d'Établissements pour personnes Déficiantes
Siège Social - 14 montée des Forts 69300 CALUIRE ET CUIRE
siege.social@alged.com www.alged.com