



RÉussir Pleinement en Équipe, **RÉ**inventons !

DES CLÉS ET DES PROCESS POUR TRAVAILLER EN ÉQUIPE D'INTERVENANT-ES À DOMICILE

GUIDE PRATIQUE

Porteur de projet : GEIQ AMS – 33 rue du Dr Georges LEVY – 69200 VÉNISSIEUX
Contact : Audrey CHAPUIS – direction@geiq-ams.fr – 04 37 65 00 91

Rapport de capitalisation rédigé par le cabinet ORG Intégra

REPERE est financé par



INTRODUCTION

Ce document est un **guide pour l'action**. Il est composé de fiches pratiques.

Il a été élaboré dans le cadre du projet REPERE, présenté en page 4.



Les process REPERE présentés ici sont conçus pour des services à domicile déjà organisés en équipes d'intervenant-es à domicile. Ces équipes répondent à des critères d'organisation et de management précis. Cette organisation et ce management vous sont présentés page 5.

Si votre service à domicile ne répond pas à ces critères, il est fortement déconseillé de tenter de mettre en œuvre les process REPERE : ils ne pourront pas fonctionner. Mettez d'abord en place les bases de l'organisation en équipes et du management ressource. Vous pourrez ensuite déployer les process REPERE.

Composition : ORG Integra
8 rue François DUMAS 73 800 MONTMÉLIAN
Geneviève DUPOND et Bruno LE GOUIS

Juin 2025

Illustrations : © Hanna KETELS

Imprimé par l'APEI de CHAMBÉRY

Éditions ORG Integra

CE QUE VOUS TROUVEREZ DANS CE GUIDE

Le projet REPERE, l'organisation en équipes et le management RESSOURCE **page 4**

Accompagnons en équipe **page 7**

Planifions en équipe **page 27**

Recrutons en équipe **page 67**

LE PROJET REPERE

QUI ET OÙ ?

1 région : Auvergne Rhône Alpes.

2 porteurs de projet : le GEIQ Domicile AMS et le cabinet ORG Intégra.

7 services à domicile expérimentateurs, déjà organisés en équipes au démarrage du projet : ADIHAM (69), ADMR Ardèche (07), Ancre à Domicile (26), AIAD Saône Monts d'Or (69), Serenity.DOM (74), Vivre Chez Soi (26), 2ADSOL (69).

15 services à domicile partenaires, déjà organisés en équipes.

2 500 salarié·es impacté·es.

Les intervenant·es à domicile ont été au cœur des expérimentations, du déploiement et du pilotage de REPERE.

QUAND ?

Janvier 2024 à Juin 2025

POUR QUOI FAIRE ?

3 process ont été inventés, testés, déployés et formalisés dans REPERE :

Accompagnons en équipe

Planifions en équipe

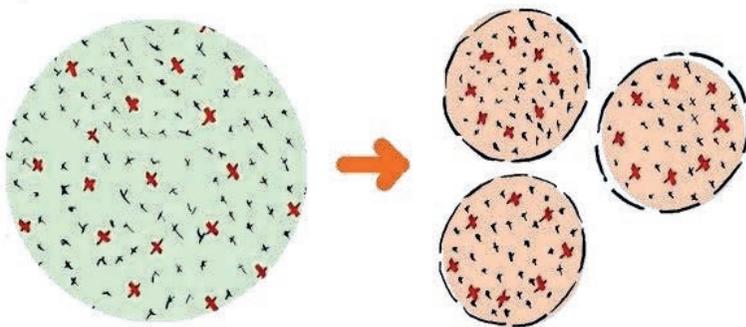
Recrutons en équipe

L'ORGANISATION EN ÉQUIPES ET LE MANAGEMENT RESSOURCE : LES INCONTOURNABLES PRÉALABLES AUX PROCESS REPERE

L'organisation en équipes d'intervenant·es à domicile

C'EST QUOI ?

- ✓ Le service à domicile est constitué d'**équipes stables** de 8 intervenant·es à domicile environ (généralement entre 6 et 10).



Chaque équipe intervient auprès d'un **même pool de bénéficiaires**.

Chaque **bénéficiaire a une équipe référente**. Les **remplacements** sont assurés **au sein de l'équipe**.

Les équipes peuvent être

- **Polyvalentes** : accompagner tous les bénéficiaires de leur territoire, pour tous types de prestations.
- **Spécialisées** : effectuer certains types de prestations (équipes dépendance, équipes cadre de vie, équipe handicap etc.).

Les équipes se **réunissent 2 à 4 fois par mois** pour se coordonner autour des situations des personnes accompagnées et coconstruire l'organisation de leurs prestations.

Le périmètre d'autonomie et d'initiative des équipes est défini par le service et connu de tout le monde : l'organisation en équipes vise à **développer le pouvoir d'agir** de chacun et de chacune.

Les équipes disposent d'un **système d'information sécurisé** leur permettant d'échanger des informations et de se coordonner entre les réunions.

Le management et la posture RESSOURCE

C'EST QUOI ?

- ☑ Chaque équipe est accompagnée par un ou une Manager Ressource¹, dont le rôle est double :

Développe et facilite la coopération efficace au sein de l'équipe

- Aide les équipes à construire leur mode relationnel de coopération.
- Guide et assiste les équipes pour que leurs réunions d'équipe soient plaisantes et efficaces.
- Facilite et régule les relations à l'intérieur de l'équipe et entre équipes.

Aide les membres de l'équipe à s'organiser et à trouver les solutions aux problèmes rencontrés

- Porte un climat « orienté solutions » et amène les équipes à la créativité.
- Favorise l'émergence des actions, par sa posture d'écoute active orientée solution.

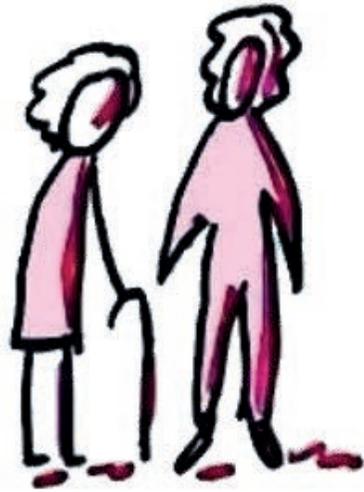
Certains staffs administratifs bénéficient d'Assistant·es. L'Assistant·e contribue aussi à l'animation des équipes. Dans ses attributions, elle a le même rapport au relationnel et à la recherche de solutions que la Manager Ressource.

Dans un service à domicile organisé en équipes, **la posture Ressource est la clé de voute de la culture managériale** et chaque membre du staff administratif et d'encadrement est formé. La direction incarne cette posture et accompagne le staff administratif en conséquence.

À tous les niveaux, les responsables hiérarchiques s'interdisent de prendre des décisions à la place des personnes concernées, dans le champ d'autonomie de celles-ci. La direction donne l'exemple.

¹ Selon les services, c'est le ou la Responsable de Secteur, le Coordinateur ou la Coordinatrice.

Accompagnons en équipe



ACCOMPAGNONS EN ÉQUIPE

LE RÔLE DE RÉFÉRENT·E BÉNÉFICIAIRE ET LA FICHE MISSION 10

Fiche 1 Référent·e bénéficiaire, pourquoi faire ?	11
Fiche 2 Référent·e du projet personnalisé	13
Fiche 3 Se répartir qui est référent·e de qui la première fois	14
Fiche 4 Se répartir qui est référent·e de qui, au fil de l'eau	15
Fiche 5 L'élection sans candidat·e	16
Fiche 6 La fiche mission à jour et accessible	18
Fiche 7 Mettre à jour les fiches mission, en masse	19
Fiche 8 Parler de nos accompagnements en réunion d'équipe	20

MONTONS ENSEMBLE LES INTERVENTIONS 21

Fiche 9 Les interventions à coordination impérative	22
Fiche 10 L'intervention provisoire	23
Fiche 11 La réévaluation avec l'intervenant·e référente	24
Fiche 12 La visite initiale à 2	25
Fiche 13 Du projet d'intervention au projet personnalisé	26



Le rôle de référent-e bénéficiaire et la fiche mission

Fiche 1

Référent·e bénéficiaire, pourquoi faire ?

POURQUOI ?



Se définir le rôle de Référent·e bénéficiaire permet de savoir de quoi on parle.

C'EST QUOI ?

Le rôle de référent·e bénéficiaire est un rôle pour toutes les intervenant·es de l'équipe : chaque intervenant·e de l'équipe est référent·e bénéficiaire d'un certain nombre d'accompagnements.

Chaque service définit le rôle de référent·e bénéficiaire dans son organisation. Ce rôle peut concerner :

- la **coordination interne** à l'équipe et au service,
- la **coordination externe** au service, auprès de la personne accompagnée et des partenaires.

Référent·e bénéficiaire, intervenant·e privilégié·e d'un accompagnement.

- ★ Renouvelle le dispositif de liaison : remplacement, actualisation des feuilles
- ★ Centralise et fait remonter l'information au service
- ★ Informe ses collègues remplaçant·es
- ★ Est responsable de la mise à jour de la fiche mission
- ★ Tutore les nouvelles recrues sur cette intervention
- ★ Interlocuteur ou interlocutrice privilégié·e de la personne aidée, des aidants, des autres intervenant·es
- ★ Participe aux évaluations lors de visites à domicile
- ★ Participe aux réunions de concertation avec les partenaires de l'intervention
- ★ Référent·e du projet personnalisé

Coordination interne

Coordination externe

CONDITION DE RÉUSSITE

- Pour que le rôle de Référent-e bénéficiaire remplisse sa fonction auprès de la personne accompagnée, il faut
 - que ce rôle soit au service de la personne accompagnée,
 - que l'intervenant-e ait de bonnes discussions avec la personne accompagnée et avec son entourage,
 - que l'intervenant-e gagne en légitimité auprès de la personne accompagnée et de son entourage pour pouvoir se dire les choses,
 - que l'intervenant-e référent-e fasse bien remonter les informations que la personne accompagnée lui demande de faire remonter et que l'intervenant-e vérifie que cette information soit bien traitée.



Tout cela est utile pour que la personne accompagnée ait **confiance en son intervenant-e référent-e**.

Ça aide avec de bonnes discussions entre collègues.



Le risque c'est quand l'intervenant-e référent-e prend le dessus sur ses collègues.

Le risque, c'est aussi quand l'intervenant-e n'arrive pas à faire avec cette intervention.

Fiche 2

Référent·e du projet personnalisé

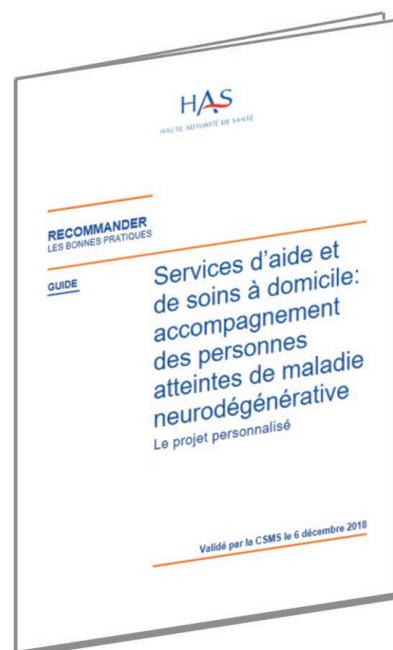
POURQUOI ?



Pour les bénéficiaires qui le souhaitent, le projet personnalisé permet de voir comment le service peut l'aider à mener sa vie et pas uniquement les interventions. L'intervenant·e référente y a toute sa place.

C'EST QUOI ?

Le rôle d'intervenant·e référente du projet personnalisé est défini par la Haute Autorité de Santé :



- **Le référent du projet personnalisé** : il est l'interlocuteur privilégié de la personne accompagnée et, selon les situations, de son proche aidant. Le référent est le professionnel qui intervient le plus fréquemment et régulièrement auprès de la personne (accompagnant éducatif et social, aide-soignant principalement). Dans le cadre de cette relation singulière, il est attentif aux besoins, aux attentes et aux changements de situations de la personne accompagnée et de son proche aidant. Il est le garant du projet personnalisé par le respect des objectifs posés et l'évaluation des actions mises en place. Pour assurer la fluidité du parcours, il peut faire office, si nécessaire, de relais entre les intervenants extérieurs et la personne accompagnée. Toutefois, la désignation du référent du projet personnalisé n'exonère pas l'ensemble des intervenants professionnels d'entretenir un lien attentif et respectueux et d'échanger dès que nécessaire avec le référent.
- **Le coordonnateur des projets personnalisés** : il assure la mise en œuvre du déploiement des projets personnalisés dont les référents ont la responsabilité. Il les accompagne et les sensibilise à l'élaboration du projet personnalisé. Ainsi, en amont de la validation du projet personnalisé par la personne accompagnée et le cas échéant, un mandataire désigné, le coordonnateur vérifie avec eux que le projet personnalisé proposé reflète correctement les besoins et attentes de la personne. Le directeur ou le responsable de secteur peut occuper cette fonction. Il a, également, pour mission de piloter les réunions de co-construction et de synthèse⁵ ainsi que les réévaluations du projet personnalisé. En fonction de l'évolution et des demandes, il pourra être amené à réviser les objectifs d'accompagnement en déclenchant, le cas échéant, une réunion de synthèse. Le coordonnateur est le garant du respect des différentes échéances

Fiche 3

Se répartir qui est référent·e de qui la première fois

POURQUOI ?



La première fois, ce sont tous les bénéficiaires de l'équipe qu'il faut se répartir d'un coup entre intervenant·es référentes.

COMMENT ?

- ✓ C'est le ou la Responsable de Secteur qui anime.
- ✓ Le ou la Responsable de Secteur édite la liste de tous les bénéficiaires de l'équipe. Cette liste est imprimée plutôt en grand afin que tout le monde puisse la voir en même temps.
- ✓ En réunion d'équipe, les intervenant·es se placent autour de la liste. Un ou une intervenante lit la liste à voix haute. Au fur et à mesure, nous nous répartissons qui est référent·e de qui.



- ✓ Ça prend environ **20 minutes**. S'il faut plus de temps, on prend plus de temps !

ASTUCE

- 💡 Nous commençons d'abord par les bénéficiaires faciles à se répartir, sans nous attarder sur les bénéficiaires que nous n'arrivons pas immédiatement à nous répartir. Puis nous nous répartissons ceux qui ne sont pas encore répartis.

CONDITION DE RÉUSSITE

- C'est mieux si toute l'équipe est présente.
Si non, voir avant la réunion avec qui ne sera pas là. Voir de quel bénéficiaire l'intervenant·e pourrait être référente.
Le jour de la réunion, une personne se fait porte-parole du ou de la collègue absente.

Fiche 4

Se répartir qui est référent·e de qui, au fil de l'eau

POURQUOI ?



Les bénéficiaires de l'équipe changent. Les intervenant·es, nous pouvons aussi avoir envie de changer de références bénéficiaires.

COMMENT ?

Dans une organisation **REPERE**, ce sont bien sûr les intervenant·es qui choisissent qui va être référent ou référente de qui.

REPERE



Cela se passe **en réunion d'équipe**.

Pour une nouvelle intervention, cela se passe après l'intervention provisoire, au moment de mettre en place l'intervention définitive (pour l'intervention provisoire, voir la Fiche 10 page 23).

Il est possible d'utiliser la méthode de l'élection sans candidat·e. Voir la fiche suivante.

Fiche 5 L'élection sans candidat·e

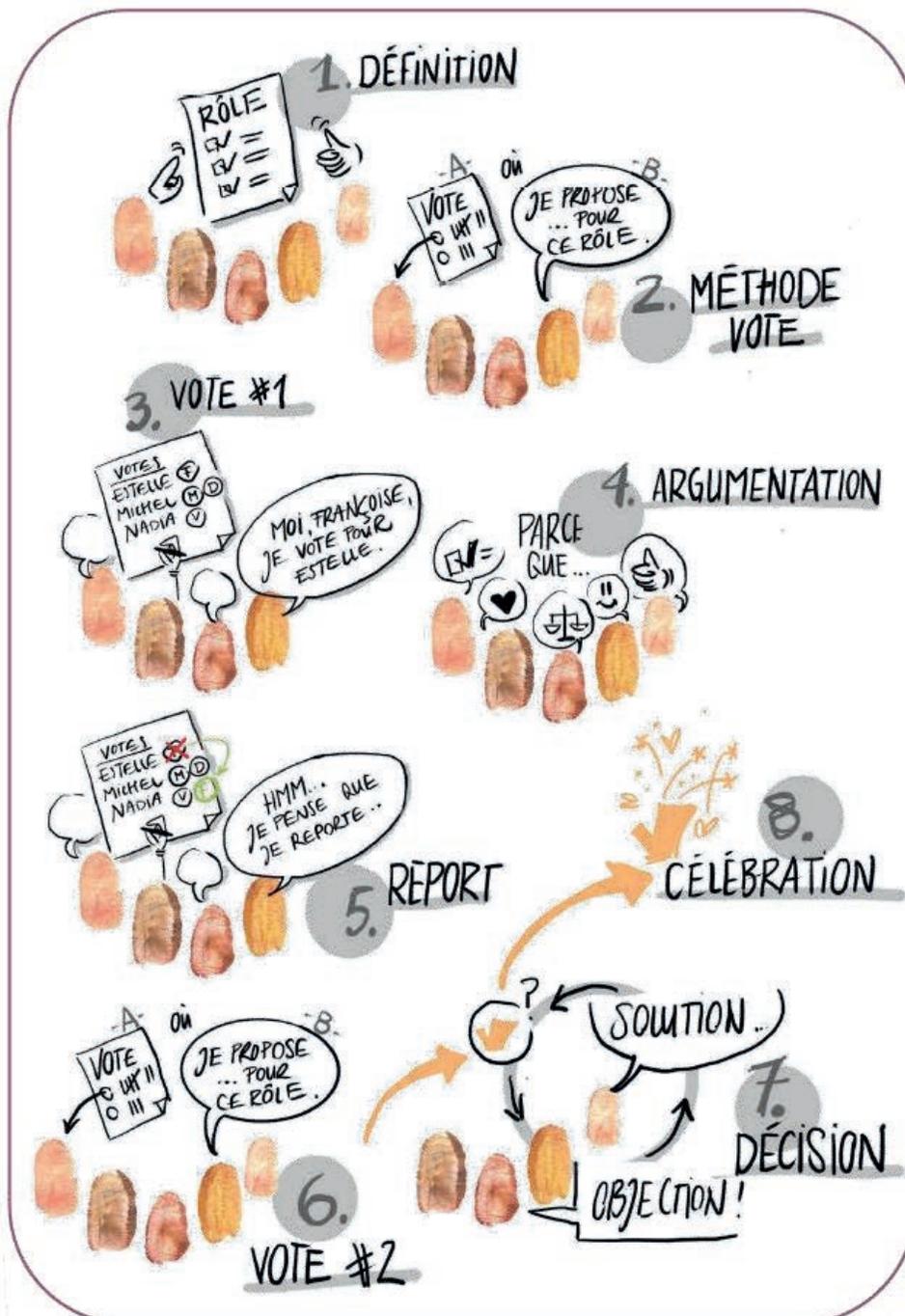
POURQUOI ?



L'élection sans candidat·e est un processus qui permet à toute l'équipe de choisir.

COMMENT ?

☑ Voici comment cela se déroule :



1 Nous définissons le rôle. Par exemple, pour savoir qui sera référent·e de la personne accompagnée :

- Nous partons des caractéristiques de l'intervention
 - Les tâches à accomplir
 - La personnalité de la personne accompagnée.
- Nous définissons les qualités requises pour tenir ce rôle de référent·e.
- Nous définissons le cas échéant pour combien de temps : est-ce plutôt temporaire ou plutôt pour longtemps.

2 Nous choisissons la méthode de vote : comment la personne sera choisie

- Est-ce celle qui aura la majorité des bulletins ?
- Est-ce qu'elle sera proposée par quelqu'un du groupe ?

3 Chacun et chacune vote.

- Chacun et chacune marque son nom sur un post-it.
- Ce papier sera affiché. Ne pas le plier.
- À tour de rôle, chacun et chacune dit son vote à haute voix
 - *Moi X... je vote pour Y...*
- Le nom de la personne est écrit au tableau et le post-it est placé à côté. Si le nom est déjà écrit, juste placer le post-it à côté.

4 Chacun et chacune exprime les raisons de son vote à tour de rôle :

- *Moi X... je vote pour Y... parce que*

5 Nous faisons notre premier choix

À l'écoute des arguments, chacun et chacune peut reporter sa voix vers une autre personne, surtout si 2 personnes ont récolté le même nombre de suffrages.

6 Nous appliquons la méthode définie en 2 pour faire notre premier choix

- Soit la personne ayant eu le plus de suffrage
- Soit une personne du groupe propose une personne.

7 Nous validons la solution : nous faisons un tour pour voir si le choix de la personne a priori élue ne soulève pas d'objection.

C'est quoi une objection :

- Il s'agit juste de voir si la solution
 - est réaliste, en avançant de bons arguments
 - si elle correspond bien à la mission de l'équipe.
- Les objections ne sont pas formulées contre la personne.
- Ce n'est pas non plus une préférence pour une autre personne.

S'il y a un objection, l'équipe voit comment améliorer la solution pour la rendre réalisable. Par exemple : si l'intervenant·e ne connaît pas assez bien la situation, il s'agira de modifier les plannings pour lui permettre d'y intervenir plus souvent ou à des horaires variés.

Bien sûr, l'objection peut être émise par la personne proposée.

La personne élue est célébrée !



Fiche 6

La fiche mission à jour et accessible

POURQUOI ?



Si les informations contenues sur la fiche mission ne sont pas à jour ou pas accessibles, alors la fiche mission ne peut pas servir en cas de remplacement par un ou une collègue qui n'aurait pas d'autre moyen pour se renseigner sur l'intervention : un remplacement imprévu de week-end chez une personne accompagnée par une autre équipe par exemple.

COMMENT ?

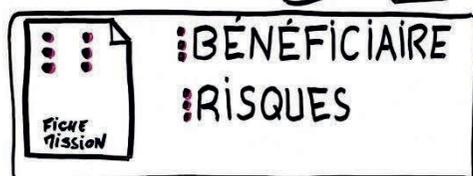
- ✓ Chaque mission est décrite dans une fiche mission.
- ✓ Les fiches mission sont (en permanence) à jour.
- ✓ Toute personne amenée à intervenir y a accès (sur son smartphone).



ASTUCE

- 💡 C'est à l'intervenant·e référente de garantir que ses fiches missions sont à jour.
- 💡 Sur chaque fiche mission, noter en premier **les 3 essentiels** :
 - Les 3 essentiels concernant la personne accompagnée
 - Les 3 essentiels concernant notre préventions des risques professionnels

LES 3 ESSENTIELS



Fiche 7

Mettre à jour les fiches mission, en masse

POURQUOI ?



Admettons que vos fiches missions ne sont globalement pas à jour. Voici comment mener une campagne pour toutes les mettre à jour.

COMMENT ?

- 1** Organiser à l'avance qui va saisir les fiches mission dans le logiciel et quand cela pourra être fait.
- 2** Les intervenant·es se répartissent qui s'occupera de quelle fiche mission.
- 3** Toutes les intervenant·es actualisent leur fiches mission.
- 4** Les fiches actualisées sont présentées en réunion d'équipe pour les améliorer et les valider.
- 5** Les fiches missions validées sont saisies dans le logiciel dans la foulée.

- ✓ Ça prend environ **20 minutes**. S'il faut plus de temps, on prend plus de temps !
- ✓ Ça prend environ **1 mois** à toutes les mettre à jour.

ASTUCE

- 💡 C'est l'intervenant·e référente qui met à jour ses fiches missions. (voir Fiche 1 page 11).

Fiche 8

Parler de nos accompagnements en réunion d'équipe

POURQUOI ?



En réunion d'équipe, quand on parle de nos bénéficiaires, ça n'aboutit pas toujours à quelque chose de concret : on change de sujet ou on ne fait rien de notre échange. Voici comment parler de nos bénéficiaires et que ça aboutisse sur du concret.

COMMENT ?

1 À la fin de la réunion d'équipe, nous décidons de qui nous allons parler la prochaine fois.

2 En début de réunion d'équipe, nous validons de qui nous allons parler et **POURQUOI on en parle**, c'est notre objectif pour ce point bénéficiaire.

3 Si jamais la conversation dérape sur autre chose, nous la ramenons au bénéficiaire en nous rappelant l'objectif à atteindre.

4 Nous vérifions en fin de point bénéficiaire que le résultat atteint répond à l'objectif.

Voici **les objectifs les plus fréquents** de nos points bénéficiaires :

- Pour mettre à jour la fiche mission,
- Pour préparer la réévaluation,
- Pour préparer le projet personnalisé ou son actualisation,
- Pour se coordonner entre intervenant·es : quel jour on fait quoi, faire la même chose de la même manière, ...
- Pour changer de référent·e,
- Pour préparer un remplacement délicat,
- Pour résoudre une situation :
 - Décider de la solution
 - Et identifier la feuille de route de qui aura à faire quoi pour mettre en œuvre la solution.
- Pour organiser une sortie entre plusieurs bénéficiaires,
- Pour veiller à nos risques professionnels,
- ...



CONDITIONS DE RÉUSSITE

☞ Tout ce qui peut être fait pendant la réunion est fait pendant la réunion :

- Mettre à jour la fiche mission,
- Planifier la visite à 2 de réévaluation à l'occasion d'une intervention,
- Prendre un rendez-vous,
- ...

Montons ensemble les interventions

Fiche 9

Les interventions à coordination impérative

POURQUOI ?



Certaines interventions nécessitent plus de coordination que d'autres. Les connaître permet d'y consacrer plus de moyens.

C'EST QUOI ?

☑ Les interventions à coordination impérative sont **les missions les plus complexes**. Voici des critères qui permettent de les repérer :

- La personne a des troubles cognitifs.
- La personne est sous curatelle ou tutelle.
- La personne est seule, sans entourage.
- La personne vit en foyer ou en établissement.
- C'est un retour d'hospitalisation.
- Ce peut être dès qu'il y a des actes sur la personne.
- Ce peut être si plusieurs intervenantes se relaient chez cette personne, ou dès qu'il y a un certain nombre d'heures ou d'interventions dans la semaine.
- Ce peut être si l'équipement du logement est jugé insuffisant.

Certains services ciblent les GIR 1 ou 2, ou personne en situation de fort handicap.

COMMENT ?

➤ C'est à chaque service de définir ses critères pour savoir si une intervention est à coordination impérative, puis à chaque équipe au cas par cas.

Certaines personnes accompagnées nécessitent une coordination impérative.

Pour ces situations, **toute intervenante doit connaître l'essentiel de la mission**, que ce soit

- celle qui va prendre le relais, une remplaçante, une stagiaire,
- une intervenante du week-end, une intervenante d'astreinte ou toute intervenante qui intervient pour la première fois.



Pour ces situations, le service définit dans son cadre d'intervention :

- La nature de ces interventions
- La nécessité d'une (ou 2) intervenantes référentes (Fiche 1)
- La nécessité d'une fiche mission à jour et accessible à toute celles qui vont intervenir (Fiche 6)
- La nécessité de visites d'évaluation à 2
- La nécessité de visites de réévaluation à 2 (Fiche 11)
- ...

Fiche 10 L'intervention provisoire

POURQUOI ?



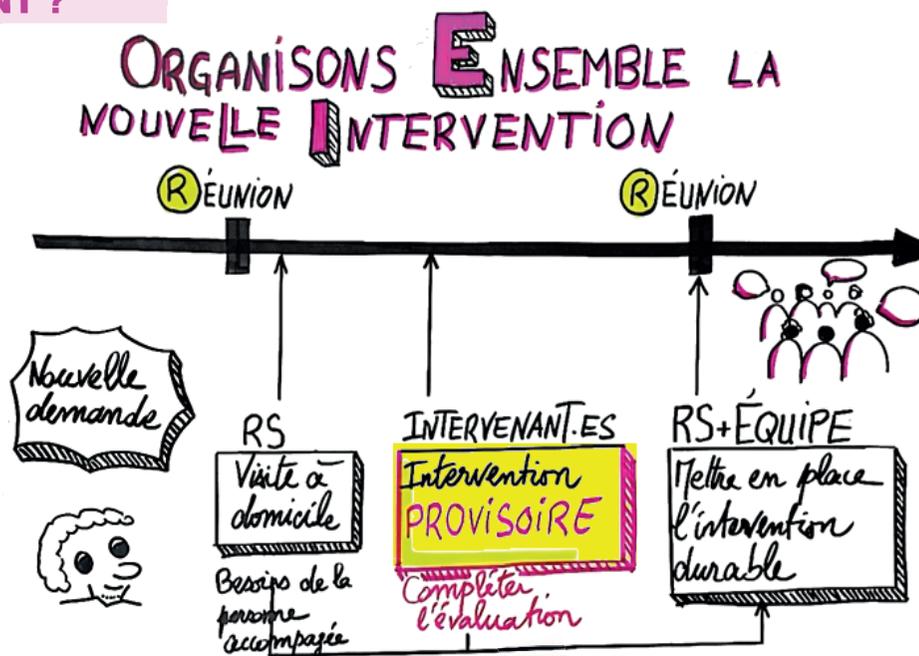
Nous ne pouvons pas toujours attendre la prochaine réunion d'équipe pour savoir si on peut prendre et comment nous allons démarrer une nouvelle prise en charge !

Nous démarrons donc au plus vite la nouvelle intervention tout **en associant l'équipe** dans son montage.

C'EST QUOI ?

- ☑ Nous démarrons chaque intervention par **une organisation provisoire**. L'organisation définitive de l'intervention sera faite lors d'une réunion d'équipe suivante.

COMMENT ?



- 1** La RS effectue la visite à domicile initiale et rédige une 1^{ère} version de la fiche mission.
- 2** La RS explique l'organisation provisoire à la personne accompagnée.
- 3** La RS choisit qui peut démarrer l'intervention en urgence. Elle en informe la personne accompagnée, en rappelant que c'est provisoire.

- 4** L'intervenant.e provisoire effectue les 1^{ères} séances et en profite pour compléter l'évaluation initiale et la fiche mission.
- 5** La RS et l'intervenant.e provisoire présentent la nouvelle intervention lors d'une prochaine réunion d'équipe, au cours de laquelle l'intervention est montée en équipe = qui finalement interviendra quand, qui sera la référente. L'équipe valide ensemble la fiche mission.

Fiche 11

La réévaluation avec l'intervenant·e référente

POURQUOI ?



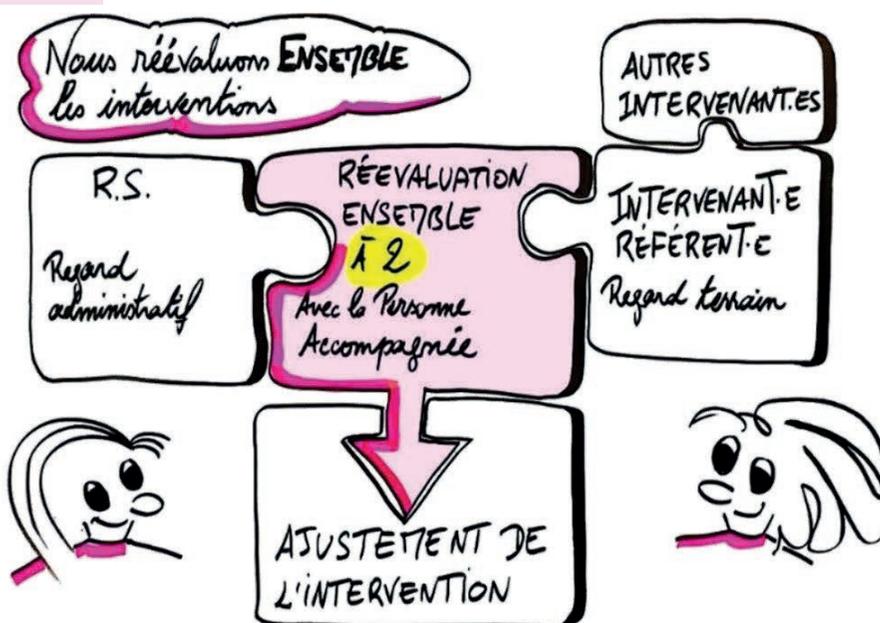
La réévaluation à 2 est très riche. Elle s'appuie sur le regard professionnel de chacune sur la situation :

- La RS a le regard administratif,
- L'intervenant·e référente a son regard de terrain.

C'EST QUOI ?

- ☑ Les visites de réévaluation s'effectuent à 2 : la Responsable de Secteur et l'intervenant·e référente (voir Fiche 1 page 11).

COMMENT ?



Vous aurez au préalable abordé cette situation en réunion d'équipe, avec les collègues qui connaissent cette situation.

Au cours de cette réunion d'équipe, la RS et l'intervenant·e référente s'accordent sur quoi dire ou proposer à la personne accompagnée.

Puis la réévaluation s'effectue pendant une intervention de l'intervenant·e référente.

Fiche 12

La visite initiale à 2

POURQUOI ?



Pour les nouvelles prises en charge que vous pensez être particulièrement complexes (voir Fiche 9 page 22), vous pouvez décider que la visite initiale s'effectue à 2 : le ou la Responsable de Secteur et un ou une intervenant·e.

COMMENT ?

- ✓ Lors de ces visites initiales à 2, chacune a son rôle :
 - La Responsable de Secteur pose des questions qui vont aider à administrer l'intervention.
 - L'intervenant·e observe la personne accompagnée. Elle fait un tour du domicile. Elle pose des questions pour se faire une idée de comment ça va se passer.
- ✓ Ce n'est pas nécessairement l'intervenant·e qui fait la visite initiale qui sera l'intervenant·e référente.

CONDITION DE RÉUSSITE

- ✎ Le service doit pouvoir financer le coût de l'intervenant·e. Plusieurs solutions ont été trouvées, selon la situation. En voici des exemples :
 - Les visites initiales à 2 sont contractualisées dans le CPOM (si vous ne connaissez pas le CPOM, demandez à votre direction).
 - Les visites initiales à 2 sont financées sur le temps alloué aux réunions d'équipe. En effet, ce temps est budgété avec un maximum d'intervenant·es présentes sur un maximum de réunions. Or, toutes les intervenant·es ne participent pas à toutes les réunions (par exemple quand vous êtes en congé). Il reste donc des heures qui peuvent être utilisées à des visites à domicile à 2.
 - Au cas par cas, le ou la RS peut demander à l'Assistante Sociale de financer 2 heures de visites à domicile à 2 pour permettre au service de prendre la situation complexe.

ASTUCE

💡 Les visites à domicile de réévaluation à 2, c'est plutôt facile car on connaît la situation.

Nous avons donc démarré avec des réévaluations à 2. Ça nous a entraîné pour voir qui fait quoi et qui parle de quoi avec la personne accompagnée.

Nous étions alors prêtes pour des visites à domicile initiales à 2.



Fiche 13

Du projet d'intervention au projet personnalisé

POURQUOI ?

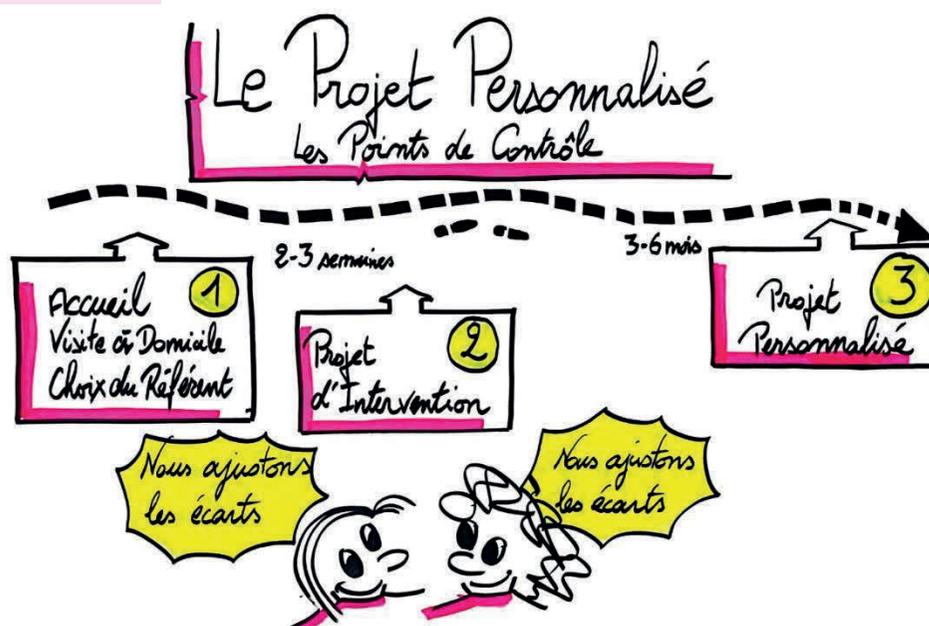


Co-construire un projet personnalisé avec une personne accompagnée nécessite qu'elle ait confiance dans les personnes qui l'accompagnent. Nous allons construire cette confiance en plusieurs étapes.

Quand la personne accompagnée a confiance en nous, elle peut nous partager des sujets intimes. Pour ça, il faut du temps.



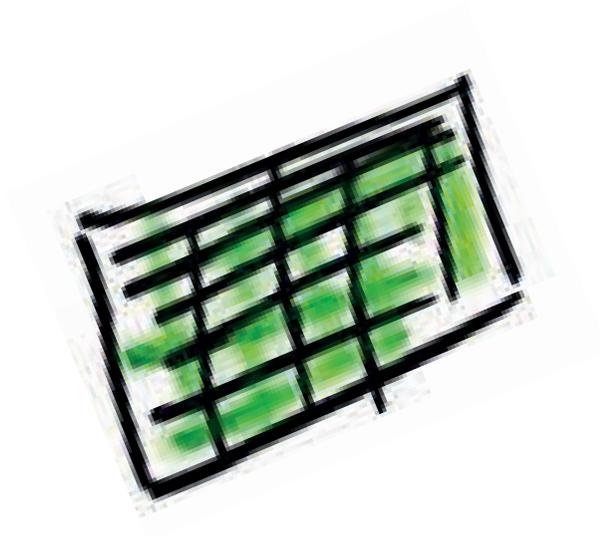
COMMENT ?



- 1** Au départ, nous prenons 2 à 3 semaines d'intervention provisoire pour se faire une idée des besoins de base de la personne accompagnée et monter l'intervention en équipe (voir Fiche 10 page 23).
- 2** 3 semaines plus tard environ, l'intervenant-e référente fait signer le projet d'intervention à la personne accompagnée. C'est la liste des choses que nous faisons avec et pour elle. Le projet d'intervention est mis dans la fiche mission (voir Fiche 1, Fiche 2 et Fiche 6).
- 3** Puis : Nous prenons 3 à 6 mois pour discuter avec la personne accompagnée, établir la confiance et voir si elle souhaite nous partager ses aspirations plus profondes dans un projet personnalisé.

Construisons nos plannings en équipe





CONSTRUISONS NOS PLANNINGS EN ÉQUIPE

LES PLANNINGS PRÉVISIONNELS	30
Fiche 13 Les plannings types	31
Fiche 14 Le matériel nécessaire	32
Fiche 15 Préparer les supports papiers des plannings types	33
Fiche 16 Se définir un code couleur	36
Fiche 17 Préparer les post-its et les posters	37
Fiche 18 Présenter son planning aux autres	40
Fiche 19 Nous fixons nos objectifs d'amélioration	41
Fiche 20 Améliorons nos plannings types en équipe	43
Fiche 21 Les 10 règles d'or pour élaborer les plannings	47
VARIANTES AUX PLANNINGS PRÉVISIONNELS	48
Fiche 22 Faisons nos plannings types à partir de zéro	49
Fiche 23 Les arrivées de collègues	50
Fiche 24 Les remplacements prévus	51
Fiche 25 Les congés	53
Fiche 26 Nos Repos Hebdomadaires sont cyclés	54
LES REMPLACEMENTS QUI NE PEUVENT PAS ATTENDRE LA PROCHAINE RÉUNION D'ÉQUIPE	55
Fiche 27 Les remplacements pour dans quelques jours	56
Fiche 28 Les remplacements pour maintenant par l'équipe	58
Fiche 29 Les remplacements pour maintenant par le staff	60
UN OUTIL	61
Fiche 30 La charte des plannings en équipe	62

Les plannings prévisionnels



Fiche 13

Les plannings types

POURQUOI ?

Pour des repères : les plannings types sont la stabilité de l'organisation.

- Les personnes accompagnées et soignées ont une régularité de passages.
- Les intervenant·es voient chez qui elles vont régulièrement et ont une visibilité sur leur emploi du temps.

C'EST QUOI ?

= **Ce sont les plannings prévisionnels stables**, ceux qui reviennent, qui se répètent régulièrement.

Selon les logiciels, on peut les appeler aussi cycles ou récurrences.

COMMENT ?

Les plannings types, c'est plutôt 3 fois par an.



Une fois que les plannings types ont été revus en équipe, le quotidien va les faire changer (arrivées, départs, remplacements, congés ...). C'est normal !

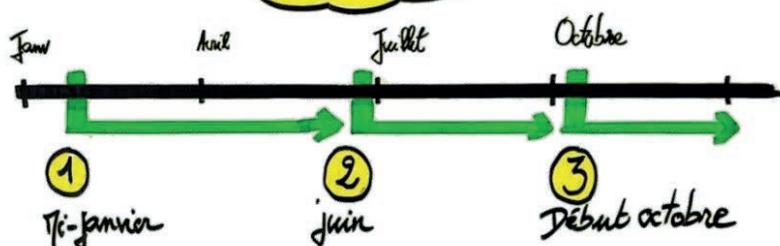
Il va donc falloir les revoir régulièrement.

Pour nous, un bon rythme de base est de 3 fois par an :

- 1 Fin janvier pour tenir jusqu'en juin.
- 2 Juin pour traverser les congés d'été.
- 3 Octobre pour assurer l'automne et les congés de fin d'année.

LES PLANNINGS TYPES

3/AN



Fiche 14

Le matériel nécessaire

POURQUOI ?

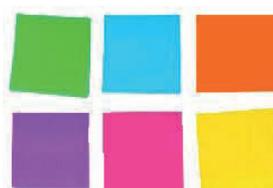


Parce que, ici, **chaque détail compte.**

Il a fallu des essais et des erreurs en réunions d'équipe avant d'arriver à des outils qui fonctionnent bien.

C'EST QUOI ?

- ✓ **Des post-its** carrés de 7,5 cm. sur 7,5 cm. (c'est un format standard) et de différentes couleurs. **Prendre des couleurs vives.**
- ✓ **Un gros feutre par personne**, type marqueur pour écrire sur du papier. Couleur sombre.
- ✓ En option, des gommettes de différentes couleurs et de différentes formes.
- ✓ **1 grande feuille type paperboard par intervenant·e**, avec la trame de la semaine dessinée dessus.
La Fiche 14 page 32 explique comment préparer ces feuilles-là.
- ✓ **Le planning de chaque intervenant·e** de l'équipe imprimé sur une feuille A4. C'est le planning imprimé à partir du logiciel de planning.



CONDITIONS DE RÉUSSITE

- **Chaque détail compte !**
 - La taille et les couleurs vives des post-its.
 - Il faut des gros feutres, pas des stylos ou des crayon : ils ont une pointe trop fine. Cela ne se verra pas de loin ni ne se verra dans les photos des posters produits.
 - Les feutres doivent être fait pour écrire sur du papier et non au tableau.

Fiche 15

Préparer les supports papiers des plannings types

POURQUOI ?



Sur des grands posters, on voit bien le planning des autres.
Cela nous donne une bonne vision d'ensemble.

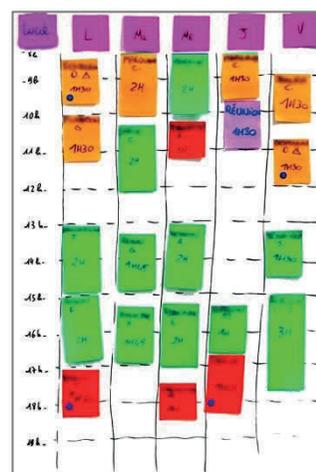
Les post-its sont faciles pour s'échanger des interventions.

C'EST QUOI ?

De grandes feuilles de papier

Les plannings seront recopiés sur ces grandes feuilles de papier . 1 planning = 1 poster.

Il s'agit donc de préparer les posters sur lesquels vont être collés les post-its.



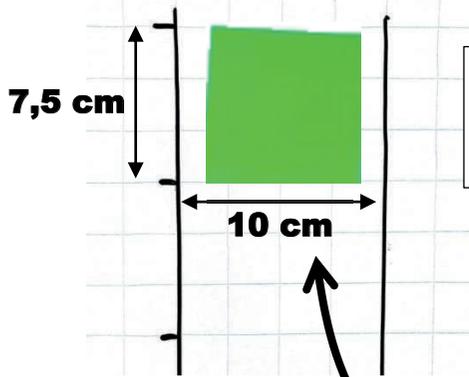
COMMENT ?

- ✓ Prévoir 1 poster par intervenant.e.
- ✓ Le créneau de 7h à 20h tient sur une feuille. Pour des créneaux horaires plus étendus, vérifier si ça tient sur 1 feuille. Si non, scotcher/coller un bout de feuille en bas de la feuille.
- ✓ C'est mieux si les posters sont préparés avant la réunion d'équipe où ils vont être utilisés : ça permet d'être disponible pour tout ce qu'il y aura à faire lors de cette réunion-là.



C'est généralement la RS ou l'Assistante qui font ça mais on peut imaginer d'autres manières de faire, par exemple par les intervenant.es lors d'une réunion d'équipe précédente.

✓ Tracer les colonnes et marquer les créneaux horaires sur la feuille :



Sur les paperboards quadrillés, 3 carreaux font généralement 7,5 cm. = la hauteur d'un post-it carré.

ASTUCES

- 💡 Se mettre à plat sur une table pour tracer les lignes.
- 💡 Commencer par la 8^{ème} feuille. Une fois la 8^{ème} feuille faite, mettre la 7^{ème} feuille dessus : les traits de la 8^{ème} feuille se voient à travers et servent de repère.
- 💡 Utiliser une règle en bois pour tracer les lignes = un simple tasseau de 1 mètre suffit.



💡 Utiliser un modèle à imprimer.

Nous, on les a fait imprimer. Ça gagne du temps et c'est pas si cher !



CONDITION DE RÉUSSITE

➤ Utiliser du papier de qualité

Prenez des **paperboards épais**, 70g ou 80g, pour qu'ils se conservent bien. Sinon ils se déchirent quand on décolle les post-its.

➤ Stocker les posters à plat

Gardez précieusement les supports, à plat. Ils pourront resservir plusieurs fois !

Ne les enroulez pas. Surtout quand il y aura des post-its dessus.



Si vous avez quelques sous, procurez-vous un carton à dessin de 65 cm. sur 1 m. environ.

Ou bricolez-vous-en un avec des grands emballages carton.

VARIANTE

- Pour les services avec plutôt de longues interventions ou une amplitude horaire importante, la hauteur d'1 post-it = 2 heures.

Fiche 16

Se définir un code couleur

POURQUOI ?



Pour faciliter la lecture de loin des plannings

C'EST QUOI ?

1 couleur = 1 signification, pour les post-its et les gommettes.

COMMENT ?

☑ Par exemple la couleur définit la nature de l'emploi du temps :



vert = actes ordinaires / entretien de cadre de vie / courses



rouge = forte dépendance



bleu = les indisponibilités, les temps pour le CSE



violet = la réunion d'équipe !

☑ Autres exemples : la couleur peut définir la localité ou les interventions difficiles à modifier.

ASTUCES

💡 Nous pouvons utiliser des gommettes pour rajouter des caractéristiques. Par exemple :

- La ville, le quartier ou le sous-territoire.
- Une spécificité d'intervention : la complexité ou une pathologie particulière.
- La gomme rouge s'il n'est pas possible de bouger la séance.



💡 Ne pas utiliser de post-it jaune pour les planning types. Cette couleur sera réservée pour les interventions de remplacements temporaires.

💡 Prendre le même code couleur pour tout le secteur, voire tout service.

Fiche 17

Préparer les post-its et les posters

POURQUOI ?



Afficher son planning sur un grand poster permet à tout le monde de bien voir tous les emplois du temps de tout le monde !

C'EST QUOI ?

Je recopie mon planning papier sur un poster.

COMMENT ?

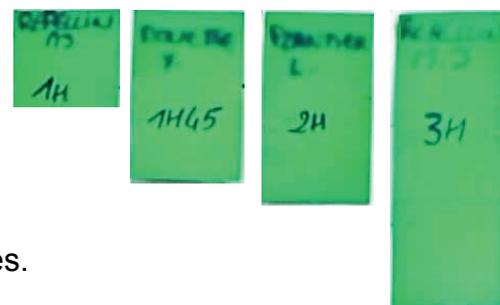
Compter 30 minutes.

1 Je commence par recopier mon planning sur des post-its.



Je marque sur chaque post-it

- **le nom du bénéficiaire**
- **et le nombre d'heures de la séance.**



J'utilise un post-it pour une séance d'1 heure.

J'accrole 2 post-its pour une séance de 2 heures.

J'accrole 3 post-its pour une séance de 3 heures.

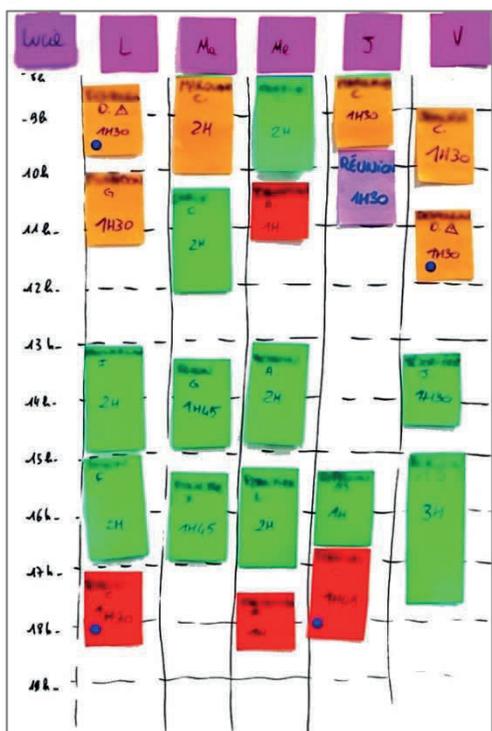
- ✓ J'accroche 1 post-it et un demi-post-it pour une séance de 1h30.
J'accroche 1 post-it et $\frac{3}{4}$ de post-it pour une séance de 1h45.
J'utilise un demi-post-it pour une séance d'une demi-heure.
- ✓ **Je fais autant de post-it ou de groupe de post-its que de séances dans la semaine.**
Exemple : si je vais 4 fois dans la semaine chez la même personne accompagnée, je fais 4 post-its ou 4 groupes de post-its selon la durée de la séance.
- ✓ Si nous les utilisons, je colle une gommette sur le post-it quand c'est nécessaire.

2 La RS ou l'Assistante prépare aussi des post-its pour les interventions à prendre :

Ce sont, par exemple :

- Les séances effectuées par une autre équipe pour une personne accompagnée de l'équipe,
- Une augmentation de prise en charge pour une personne accompagnée,
- Une nouvelle prise en charge,
- Les séances d'une collègue partie ou en absence.

3 Chacun et chacune positionne ses post-its sur son poster.



4 Nous affichons ensuite nos posters au mur.

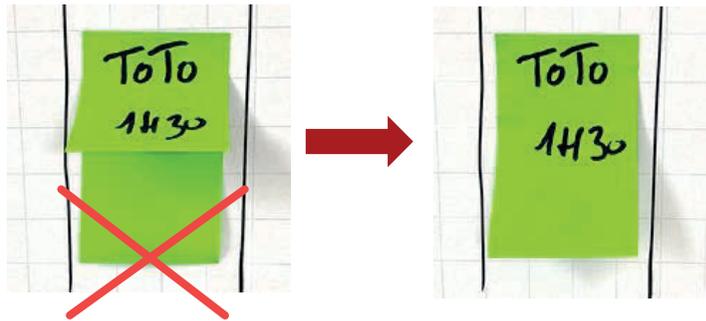


Comme ça, tout le monde voit bien les plannings de tout le monde.

CONDITION DE RÉUSSITE

- **Je colle l'un sur l'autre les post-its d'une même séance** (et pas chaque post-it sur la feuille).

Exemple pour une séance de 1h30 :



- **Je note mes indisponibilités sur des post-its** et pas directement sur le poster.

VARIANTES

Parce que, actuellement, nous avons peu de réunions d'équipe, mon Assistante et moi, nous avons fait tout ce travail d'écriture de post-its avant la réunion et je les ai placés sur les posters. Ça m'a pris du temps mais ça nous a gagné du temps en réunion.



On peut aussi préparer le matériel, les post-its et les paperboards lors d'une réunion et de les partager lors d'une autre réunion.

Fiche 18

Préparer son planning aux autres

POURQUOI ?



C'est hyper important, indispensable !
Ça vous permet de **comprendre** mes interventions.
Et ça nous permet d'avoir une vue d'ensemble des plannings de toute l'équipe !

C'EST QUOI ?

Nous nous plaçons devant les plannings affichés au mur et chacun et chacune présente son planning aux autres.



COMMENT ?

Compter 20 minutes pour une équipe de 8.

- ✓ Quand je présente mon planning, je présente mes bénéficiaires et quand j'y vais dans la semaine. Exemple :



Mme. XXX est ma plus grosse intervention. Beaucoup d'actes essentiels. J'y vais les lundis, mercredis et vendredis, matins et midis. C'est là sur mon planning.
J'ai ensuite...

- ✓ Puis je présente les particularités de mes horaires. Exemple :



J'ai un trou dans mon planning le vendredi matin, à cet endroit-là.
Le mardi matin, j'enchaîne 3 interventions au même endroit.

CONDITIONS DE RÉUSSITE

- Je n'ai pas besoin de lire l'enchaînement de mes journées : ça se lit bien sur les posters.
- Chacun et chacune s'assure de bien comprendre le planning des autres.
- **Ce n'est pas le moment de proposer des modifications.**

Fiche 19

Nous fixons nos objectifs d'amélioration

POURQUOI ?



Là encore, c'est hyper important, indispensable !

Ça sert à savoir ce que nous voulons améliorer. Ça sert aussi à **mettre tout le monde d'accord** sur quoi améliorer et quelles sont nos priorités.

C'EST QUOI ?

Il y a :

- des objectifs qui concernent tout le monde,
- des objectifs pour répondre aux besoins de certaines intervenantes,
- et parfois les deux !

Voici des exemples :

Des objectifs qui concernent toute l'équipe

- Mieux se répartir les interventions difficiles ou les interventions faciles.
- Plus d'équité dans la répartition des interventions, notamment du soir.
- Mieux ajuster qui va chez qui en termes de compétences.
- Se redistribuer les heures d'un ou d'une collègue qui part en congé maternité.
- Enlever le maximum d'interventions hors secteur.
- Récupérer les interventions effectuées par une autre équipe pour une personne accompagnée de l'équipe.
- Déplacer la réunion d'équipe pour que tout le monde puisse y participer.

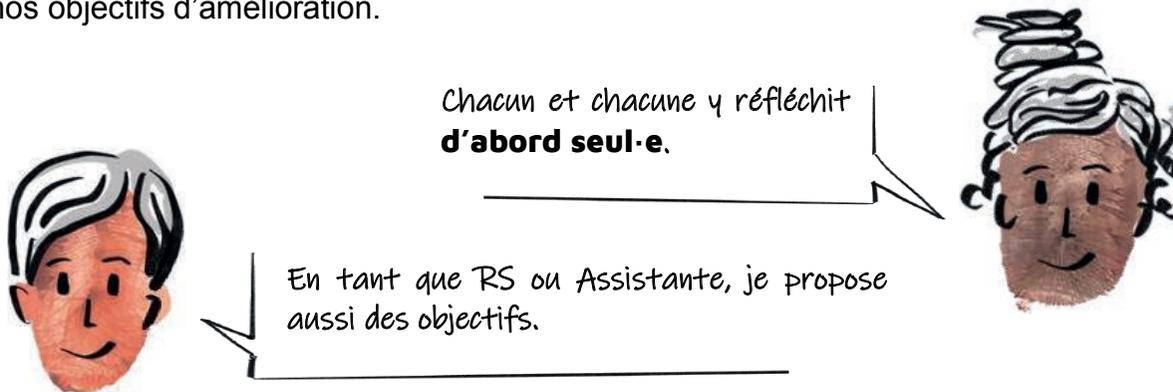
Des objectifs qui peuvent être personnels

- Gagner des kilomètres.
- Avoir un planning avec moins de trous.
- Être plus en accord avec les heures aux contrats.
- Pour les petits contrats (inférieurs à 130 h par exemple), avoir au moins une demi-journée d'indisponibilité.

COMMENT ?

- ✓ Compter 5 à 10 minutes pour que tout le monde soit d'accord sur les objectifs. Parfois plus.

- ✓ Les plannings sont affichés dans la salle, pour que tout le monde puisse les voir et chacun et chacune a présenté son planning à l'équipe (voir la Fiche 18 page 40).
- ✓ Nous nous disons **POURQUOI** nous voulons réviser nos plannings types, quels sont nos objectifs d'amélioration.



- ✓ Nous commençons par partager les objectifs communs.
- ✓ Chacun et chacune pose ensuite son ou ses objectifs propres.
- ✓ Ensemble, nous priorisons nos objectifs.

CONDITIONS DE RÉUSSITE

- Les plannings sont affichés aux murs.
- **Plus chaque objectif est précis, mieux c'est.**

« Se répartir les soirs » peut être trop flou. Préférer « Chacune fait un soir dans la semaine ».



- **Les objectifs sont écrits au tableau.** Tout le monde peut les voir dès que nécessaire.
- Nous nous fixons nos objectifs **APRÈS** que chacun et chacune ait présenté son **planning aux autres** (voir la Fiche 18 page 40).
- Nous commençons à améliorer les plannings **APRÈS s'être fixé nos objectifs.**

Fiche 20

Améliorons nos plannings types en équipe

POURQUOI ?



Avec le temps, les remplacements se sont succédés, les plannings types ont évolué au gré des entrées et des sorties et la structure globale a pu se dégrader.

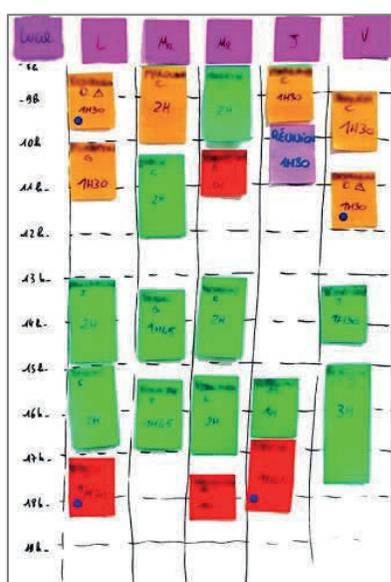
Revoir les plannings types permet de faire un petit coup de propre dans les plannings.

C'EST QUOI ?

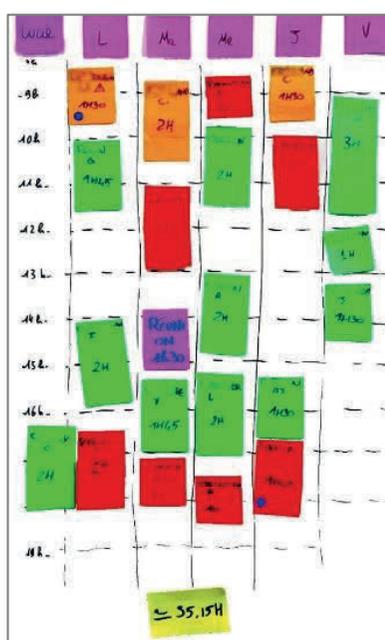
Il s'agit de répondre ensemble aux objectifs d'amélioration.

Voilà ce que cela a donné pour une Auxiliaire :

AVANT



APRÈS



Cette auxiliaire a pu prendre une intervention à prendre et récupérer ainsi d'avantage d'interventions complexes.

Elle a maintenant un vendredi après-midi pour compenser les soirées des autres jours.

L'équipe a moins de hors secteur.

La réunion d'équipe (post-it violet) a pu être déplacée, désormais le mardi, pour que tout le monde puisse participer.

COMMENT ?

Il faut compter environ 30 à 45 minutes. Le temps dépend aussi de la facilité ou la difficulté à trouver des solutions.

- ✓ Les plannings sont affichés au mur (voir la Fiche 17 page 37) et nous nous sommes présenté nos plannings (voir la Fiche 18 page 40).

1 Avant de démarrer, nous nous rappelons nos objectifs.

- ✓ Voir la Fiche 19 page 41. Si les objectifs ont été définis lors d'une réunion d'équipe précédente, nous pouvons les ajuster selon l'actualité de l'équipe.
- ✓ Nous validons ces objectifs.

2 Nous recherchons collectivement des solutions.



C'est **la place du marché** : tu me prends ça, je te prends ci...



- ✓ Nous améliorons nos plannings type en déplaçant certains post-its
 - Sur un même planning
 - Entre intervenant-es.

3 Nous vérifions la compatibilité avec les heures aux contrats de chaque intervenant-e, pour éviter de surcharger ou sous charger.

4 Nous vérifions si nos objectifs sont atteints.

Une fois les plannings améliorés, nous vérifions ensemble

- que toutes les interventions sont placées
- et que les plannings correspondent aux objectifs.



Et nous vérifions que tout le monde s'y retrouve 😊



C'est important de prendre le temps de vérifier la réduction des kilomètres par rapport au regroupement des plages travaillées car cela ne se voit pas toujours immédiatement sur les posters.

5 Nous validons la nouvelle répartition de nos plannings.

- ✓ Nous décidons de la nouvelle attribution par levée des objections ou vote d'adhésion à 5 doigts.

La RS et l'Assistante peut participer à cette décision pour valider la faisabilité réglementaire ou l'adéquation avec les plans d'aide.

6 Nous identifions les actions à lancer pour mettre en œuvre les nouveaux plannings.

- ✓ Les plannings sont modifiés dans la foulée dans le logiciel, par l'Assistante ou la RS.
- ✓ Chaque intervenant·e s'approprie ses nouvelles missions (s'il y en a) auprès de celle qui y allait au préalable.
- ✓ Nous voyons qui met à jour quelle fiche mission le cas échéant.
- ✓ Nous voyons qui prévient quel bénéficiaire le cas échéant et s'il y a besoin de négocier.
- ✓ Etc.
- ✓ Les actions sont écrites au tableau. Une vérification des actions sera effectuée à la réunion suivante.

VARIANTE

- ✦ Les différentes solutions intermédiaires peuvent être écrites sur des post-its jaunes.

CONDITIONS DE RÉUSSITE

- ✓ La RS et l'Assistante écoutent, observent et peuvent poser des questions. Elles sont là pour faciliter.
- ✗ La RS et l'Assistante s'interdisent de prévoir à l'avance le résultat de la négociation.
- ✗ La RS et l'Assistante s'interdisent de dire
 - ~~OUI MAIS... Ça ne marchera pas votre truc~~
 - ~~J'y ai déjà pensé. J'ai déjà essayé et ça n'a pas marché~~



Votre rôle de RS et d'Assistante est d'animer, de dérouler la méthode et d'aider à la discussion entre les intervenant·es.

Vous pouvez aider à vérifier les objectifs en cours de travail.

Vous êtes là aussi pour vérifier que le résultat est conforme à la réglementation !

Revoir les plannings types est à faire le plus possible toute l'équipe au complet car on ne peut pas modifier le planning d'un ou d'une collègue sans son consentement.



Pour que ça marche, il faut aussi bien s'entendre entre collègues.

- Ça marche si nous valorisons toutes les idées, même celles qui ne paraissent pas fonctionner. Pour cela, nous pratiquons l'avocat·e de l'ange, de la manière suivante :

Ce que j'aime bien dans ton idée c'est...
Parce que ...



Fiche 21

Les 10 règles d'or pour élaborer les plannings

POURQUOI ?

Pour que les intervenant·es puissent élaborer leurs plannings (toutes seules), il faut qu'elles sachent quelles règles règlementaires régissent les temps de travail. Or, les intervenant·es ne sont pas des spécialistes du droit du travail. Elles n'ont pas à connaître toutes les règles et astuces des temps de travail.

C'EST QUOI ?

✔ 10 règles suffisent pour régler la plupart des situations. Ce sont :

Les 10 règles d'or pour des plannings conformes

LA JOURNÉE

- 1 Pas plus de 12 heures entre le début de la première intervention et la fin de la dernière intervention du jour et pas plus de 10 heures de travail effectif y compris les déplacements.
- 2 Planifier au moins 11 heures consécutives de repos quotidien entre la fin de la dernière intervention du jour et le début de la première intervention du lendemain.
- 3 La pause déjeuner dure au moins 30 minutes, temps de déplacement non compris.

LES SEMAINES

- 4 Au plus 6 jours consécutifs travaillés.
- 5 L'intervenant·e qui travaille en semaine ne peut pas travailler deux dimanches consécutifs.
- 6 Sur 14 jours, planifier
 - au moins quatre jours de repos,
 - dont au moins deux jours consécutifs incluant un dimanche.
- 7 Pas deux jours fériés consécutifs.
- 8 L'intervenant·e qui travaille en semaine ne peut pas enchaîner un dimanche ou jour férié travaillé et un dimanche ou jour férié d'astreinte.

LES TEMPS PARTIELS

- 9 L'intervenant·e qui travaille à temps partiel travaille impérativement moins de 35 heures toutes les semaines.
- 10 L'intervenant·e qui travaille à temps partiel peut avoir au maximum trois interruptions par jour et pas plus de 5h d'interruptions au total



Variantes aux plannings prévisionnels

Fiche 22

Faisons nos plannings types à partir de zéro

POURQUOI ?

Quand il y a beaucoup de modifications à effectuer, cela peut être le moment de tout remettre à plat. C'est le cas, par exemple, des équipes qui se créent.

C'EST QUOI ?

Cette fois-ci, on démarre avec des posters vides.

COMMENT ?

Nous ne faisons pas les étapes

- La Fiche 17 : Préparer les post-its et les posters, page 37
- La Fiche 18 : Présenter son planning aux autres, page 40



- 1** L'équipe, la RS et l'Assistante effectuent l'inventaire des interventions à réaliser.
- 2** L'équipe, la RS et l'Assistante préparent autant de post-it que de séances. Voir la Fiche 17 page 37.
- 3** Les posters vides sont affichés au mur. Les intervenantes prennent les post-its un par un, et se les affectent au fur et à mesure.

Vous pouvez commencer par

- les interventions les plus compliquées puis les actes de simple dépendance puis l'entretien du cadre de vie,
- ou par un quartier puis continuer par un autre,
- ou par les personnes accompagnées dont vous êtes sûres qu'elles seront accompagnées par cette équipe et placer ensuite les personnes accompagnées à se répartir entre plusieurs équipes.



Tout le reste est pareil !

Fiche 23 Les arrivées de collègues

POURQUOI ?



Parce que les plannings se construisent en équipe et que l'arrivée d'un ou une collègue dans l'équipe redistribue les cartes.

C'EST QUOI ?

En équipe, nous allons choisir ensemble quelles interventions confier au nouveau ou à la nouvelle collègue dans l'équipe.

COMMENT ?

- ✓ C'est simple : il s'agit de démarrer avec un poster vide. C'est celui de la nouvelle recrue.

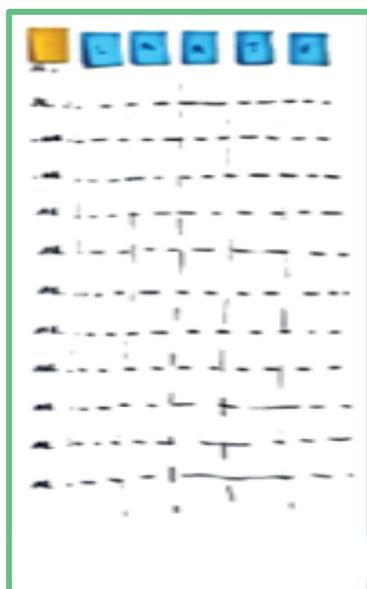
Afficher les autres plannings de l'équipe.

Tout le reste est pareil !

- La Fiche 18 : Présenter son planning aux autres, page 40.
- La Fiche 19 : Nous fixons nos objectifs d'amélioration, page 41.
- La Fiche 20 : Améliorons nos plannings types, page 43.



AVANT



APRÈS

Mois	L	Ma	Me	J	V
10h					
11h	X	X	X	X	X
12h	REUNION 1h	REUNION 1h		REUNION 1h	REUNION 1h
13h	REUNION 1h	REUNION 1h		REUNION 1h	REUNION 1h
14h					
15h					
16h	REUNION 1h	REUNION 1h		REUNION 1h	REUNION 1h
17h					
18h					
19h					
20h					
21h					
22h					
23h					
24h					
25h					
26h					
27h					
28h					
29h					
30h					
31h					
32h					
33h					
34h					
35h					
36h					
37h					
38h					
39h					
40h					
41h					
42h					
43h					
44h					
45h					
46h					
47h					
48h					
49h					
50h					
51h					
52h					
53h					
54h					
55h					
56h					
57h					
58h					
59h					
60h					
61h					
62h					
63h					
64h					
65h					
66h					
67h					
68h					
69h					
70h					
71h					
72h					
73h					
74h					
75h					
76h					
77h					
78h					
79h					
80h					
81h					
82h					
83h					
84h					
85h					
86h					
87h					
88h					
89h					
90h					
91h					
92h					
93h					
94h					
95h					
96h					
97h					
98h					
99h					
100h					

Fiche 24

Les remplacements prévus

POURQUOI ?



Parce que les plannings se construisent en équipe ! Et que tout ce qui peut être fait en réunion d'équipe est fait en réunion d'équipe, notamment les remplacements prévus.

C'EST QUOI ?

C'est une solution plus courte que la refonte en profondeur des plannings types.

COMMENT ?

Ici, plusieurs options, selon la situation, nos goûts et nos possibilités.

☑ Option 1 :

La journée ou la semaine à remplacer est projetée au mur avec un vidéoprojecteur.

Chaque membre de l'équipe écrit son nom sur un ou plusieurs post-its jaunes et les pose sur les interventions qu'elle remplace. Les post-its sont collés sur l'écran.

Debout, c'est plus actif.

☑ Option 2 :

Nous mettons au mur les plannings type de l'équipe, dont le poster à remplacer.

○ Première méthode : nous vidons le planning à remplacer

Les plannings sont affichés au mur. Nous dupliquons les interventions indispensables à remplacer sur des post-its jaunes (jaune est la couleur pour les interventions remplacées temporairement). Nous mettons ces post-its jaunes sur le planning type à remplacer. Puis chacun et chacune prend le post-it des interventions qu'elle peut prendre et les place sur son poster. On voit ainsi ce qu'il reste à trouver comme remplacement et quoi modifier sur les plannings des remplaçantes.

○ Deuxième méthode : nous remplissons le planning à remplacer

Chaque membre de l'équipe pose des post-its jaunes avec son nom sur les interventions qu'elle remplace. On voit ce qui manque.



Ça se discute et s'organise en réunion d'équipe. Celle qui sera absente peut animer la séquence si elle se sent à l'aise avec ça.

VARIANTE

Des posters au format A3 = 2 feuilles A3 superposées

Le format A3 est le format standard des feuilles de papier qui sont 2 fois plus grandes que les feuilles habituelles.

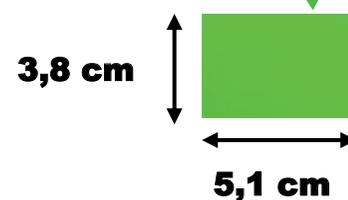
- Après avoir effectué une séance de plannings types sur grands poster (voir la Fiche 17 page 37 et suivantes), il est possible d'avoir des plannings affichés sur 2 feuilles A3 : plus pratiques pour des ajustements au fil de l'eau.

Cela offre 2 possibilités :

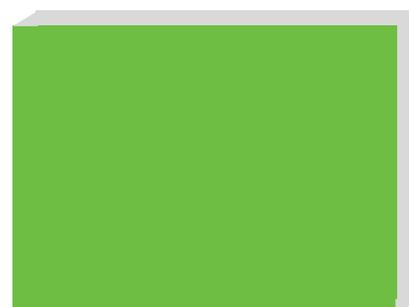
Soit 1 affiche (de 2 feuilles A3) par intervenant·e	Soit 1 affiche (de 2 feuilles A3) par jour avec toutes les intervenant·es
<p>Le nom de l'intervenant·e</p> <p>1 colonne par jour</p> <p>Comme avec les plannings types</p>	<p>Le jour dans la semaine</p> <p>1 colonne par intervenant·e</p>

Dans ce cas, utiliser des post-its rectangulaires de taille 5,1 cm. sur 3,8 cm environ. C'est un format standard de petits post-its.

Prendre des post-its de couleur vive.



Voici le gabarit des post-its :



Fiche 25 Les congés

POURQUOI ?



L'équipe est attentive à pouvoir assurer la continuité de service. Nous voulons aussi que la répartition des congés soit équitable entre nous.

C'EST QUOI ?

Nous organisons donc nos congés entre nous.

COMMENT ?

Tout le monde connaît la règle. C'est

1. le nombre de personnes qui peuvent être en congés en même temps,
2. pour quand chacun et chacune doit exprimer son souhait.

- ✓ La RS ou l'Assistante fait un tableau avec les semaines et les mois. Elle le fait passer en réunion. Chacun et chacune stabilote son choix.



	JUIN				JUILLET					AOÛT					
	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	
Claire															
Fatou															
Nora															
Kevin															
Margot															
Isabel															
Djamila															
Anaïs															

Dans cet exemple, il va falloir négocier les semaines 31 et 32 si la règle est : pas plus de 3 absentes en même temps.

VARIANTE

- ✈ Le tableau est affiché quelques semaines jusqu'à une date limite qui est la date de la réunion d'équipe où le sujet sera abordé. Chacun et chacune y a accès et stabilote dessus.

ASTUCES

- 💡 Si le tableau est affiché à l'avance, pas besoin de savoir qui se positionne quand.
- 💡 S'y prendre en décembre ou en janvier pour les congés d'été. Ça laisse le temps pour prendre des billets et des réservations à prix réduits.

Fiche 26

Nos Repos Hebdomadaires sont cyclés

POURQUOI ?



Les repos hebdomadaires sont les jours de semaine de récupération pour celles qui font les week-ends. Quand les repos hebdomadaires sont à la demande ou au coup par coup, ça nécessite de refaire les plannings toutes les semaines. Ça change pour tout le monde et la RS ou l'Assistante peut y passer deux jours par semaine. Et quand 2 intervenant·es se remplacent au dernier moment alors qu'elles n'avaient pas les mêmes repos hebdomadaires, il faut tout refaire. En harmonisant les repos hebdomadaires, les plannings sont plus stables. L'équipe s'y retrouve et le staff administratif gagne vraiment du temps !

C'EST QUOI ?

Nous allons faire en sorte que les intervenant·es de l'équipe qui font les week-ends aient toutes les mêmes repos hebdomadaires.

COMMENT ?

☑ Il y a autant de situations que d'équipe, donc pas de recette miracle !

Voici l'exemple d'une équipe de 7, avec 4 Auxiliaires et 4 tournées de week-end. Chaque Auxiliaires fait un week-end sur 4.

- 1** Nous avons regardé les jours de la semaine où il y avait moins de prestations en actes essentiels : c'était le lundi et le vendredi.
- 2** Le lundi nous avons vidé le planning de Sandrine, le vendredi celui de Muriel ; Les interventions qu'elles avaient ces jours-là ont été réparties entre les autres collègues.
- 3** Les lundis, Sandrine assure les interventions de ses collègues qui sont en repos hebdo. Même chose pour Muriel les vendredis.



Pour qui aime les tableaux 😊, ça donne ça. Successivement, l'intervenante A puis l'intervenante B puis Murielle puis Sandrine sont de week-end :

	W.E	L	Ma	Me	J	V	W.E	L	Ma	Me	J	V	W.E	L	Ma	Me	J	V	W.E
A	A	S	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
B	B	B	B	B	B	M	B	S	A	A	A	A	B	B	B	B	B	B	B
Murielle		M	M	M	M		M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M
Sandrine			S	S	S	S		S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S

Les remplacements qui ne peuvent pas attendre la prochaine réunion d'équipe

Fiche 27

Les remplacements pour dans quelques jours

POURQUOI ?



Quand l'équipe participe aux remplacements qu'on peut connaître à l'avance, ça facilite le remplacement, ça limite les impacts sur les autres collègues et ça réduit la charge administrative du remplacement.

C'EST QUOI ?

L'absence est pour dans quelques jours et avant la prochaine réunion d'équipe. Elle est de quelques heures à 2 jours.

COMMENT ?

Tout le monde s'y met.

L'intervenant·e concernée s'y met en premier si c'est elle qui souhaite s'absenter.

1^{er} cas de figure : si le remplacement est sur demande d'une intervenant·e

1. L'intervenant·e voit avec ses collègues pour se faire remplacer. Elle transmet à la RS ou à l'Assistante la solution trouvée au plus tard 2 jours avant le remplacement.
2. Si ça ne marche pas, la RS ou l'Assistante postent la demande sur le groupe de discussion de l'équipe.
3. Les intervenant.es émettent des propositions sur le groupe de discussion de l'équipe.
4. La RS ou l'Assistante utilise ces propositions pour organiser le remplacement.
5. La RS ou l'Assistante présente ce remplacement aux intervenant.es concernées et récolte leur avis et éventuelle objection.
6. Si aucun compromis n'est trouvé, le remplacement n'est pas accordé.

2^{ème} cas de figure : si le remplacement est sur demande du service

1. La RS ou l'Assistante postent la demande sur le groupe de discussion de l'équipe.
2. Les intervenant.es émettent des propositions sur le groupe de discussion de l'équipe.
3. La RS ou l'Assistante utilise ces propositions pour organiser le remplacement.
4. La RS ou l'Assistante présente ce remplacement aux intervenant.es concernées et récolte leur avis et éventuelle objection.
5. Si aucun compromis n'est trouvé, la RS ou l'Assistante tranchent.

CONDITIONS DE RÉUSSITE

- La règle d'utilisation des smartphones est établie et connue.
- Les intervenant.es peuvent consacrer 2 à 3 minutes par intervention pour consulter leur smartphone professionnel et répondre aux éventuelles sollicitations.
- La plus grande condition de réussite est sûrement que tout le monde ait à cœur d'aider à trouver une solution.



Fiche 28

Les remplacements pour maintenant par l'équipe

POURQUOI ?



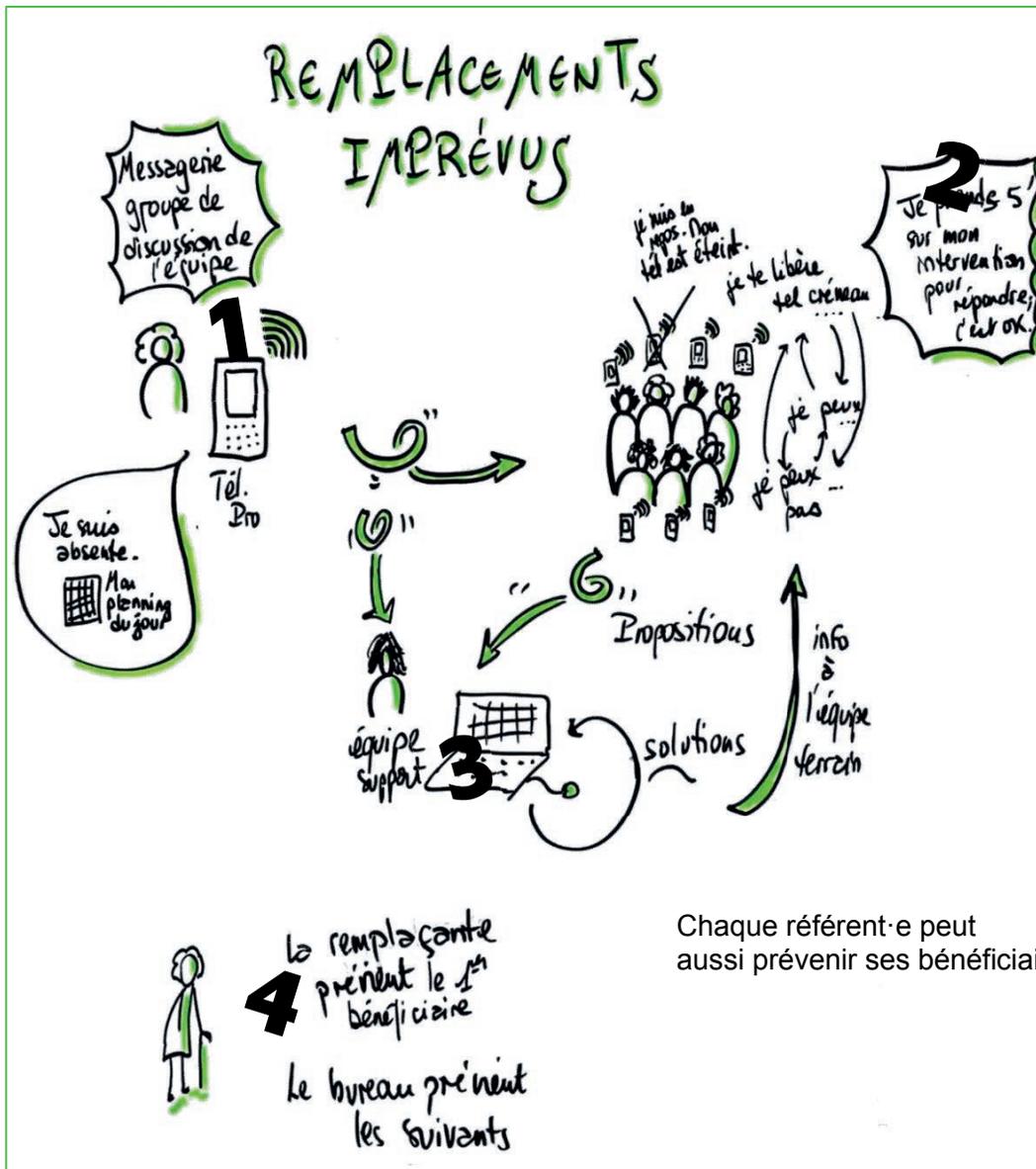
Quand l'équipe participe au remplacement imprévu, ça rend le remplacement plus facile et ça en limite la charge administrative.

C'EST QUOI ?

Une absence est imprévue quand elle arrive au dernier moment et que son remplacement ne peut pas attendre. Ici, l'équipe va aider à trouver des solutions.

COMMENT ?

Tout le monde s'y met !



Pour un remplacement à la dernière minute

1. En plus de prévenir le service par les moyens prévus en cas d'absence imprévue, l'intervenant·e absente prévient l'équipe sur le groupe de discussion de l'équipe. Selon l'heure, ce peut être la RS ou l'Assistante qui poste la demande sur le groupe de discussion de l'équipe.
2. Les autres intervenant·es de l'équipe émettent des propositions sur le groupe de discussion de l'équipe.
3. La RS ou l'Assistante utilise ces propositions pour organiser le remplacement et prévient les intervenant·es concernées. Dans l'urgence, la RS ou l'Assistante tranchent.

VARIANTES

- ✦ Selon les règles du service, les ou des intervenant·es peuvent être autorisés à prendre des initiatives en attendant l'arrivée du staff administratif.
- ✦ Une astreinte intervenante et/ou une astreinte administrative peut être mises en place pour gérer les urgences.
- ✦ Des intervenant·es « volant·es » peuvent aussi être mises en place pour assurer les remplacements soudains imprévus.

CONDITION DE RÉUSSITE

- ✦ Le sujet des remplacements de dernière minute est abordé régulièrement en réunion d'équipe pour faire le point sur comment l'équipe arrive à trouver ensemble des solutions satisfaisantes.

Fiche 29

Les remplacements pour maintenant par le staff

POURQUOI ?



Quand l'équipe ne participe pas au remplacement imprévu, ça laisse le temps à l'équipe de s'organiser.

C'EST QUOI ?

Une absence est imprévue quand elle arrive au dernier moment et que son remplacement ne peut pas attendre. Ici, l'équipe n'aide pas à trouver les solutions pour la 1^{ère} demi-journée qui suit l'absence, seulement pour les demi-journées suivantes.

COMMENT ?

Dans l'immédiat, seul le staff administratif s'y met.

1. La RS ou l'Assistante gèrent les remplacements de la 1^{ère} ½ journée qui suit l'absence, « à l'ancienne ! ». Ces remplacements peuvent être organisés sans concertation avec les intervenant·es concernées.
2. La RS ou l'Assistante prévient l'équipe sur le groupe de discussion de l'équipe.

Au bout d'une ½ journée, l'équipe prend le relais.

3. L'équipe organise le remplacement des séances à partir de la 2^{ème} ½ journée d'absence.

VARIANTE

- ✦ Le nouveau cadre de fonctionnement en équipes peut prévoir la possibilité qu'une intervenant·e de l'équipe vienne au service pour organiser les remplacements suivants.

Un outil



Fiche 30

La charte des plannings en équipe

POURQUOI ?



Se donner une charte concernant les plannings permet de poser un cadre à l'organisation.

C'EST QUOI ?

- ✓ La charte des plannings est un document du service qui cadre comment établir les plannings en équipe.
- ✓ Ce document est un document cadre. Il concerne toutes les équipes.

COMMENT ?



À vous de l'écrire 😊
Voici un exemple !

CONSTRUISONS NOS PLANNINGS en ÉQUIPE

La charte

PRINCIPE GENERAL

L'Équipe est partie prenante de la construction de ses plannings.

Les décisions temporaires importantes qui sont prises par le staff administratif entre les réunions sont validées et ajustées en équipe à la réunion d'équipe suivante.

LA POSTURE DE CONSTRUCTION DES PLANNINGS EN EQUIPE

Nous sommes orientées solution

Face à une difficulté, nous nous posons la question : « Comment faire pour ... ».

Toutes les idées sont bonnes à entendre et à étudier

Nous valorisons nos idées en disant : « Ce que j'aime dans ton idée, c'est... parce que... »

Orientée décision

Après avoir étudié la situation, nous nous posons la question : « Et maintenant qu'est-ce qu'on décide ... ? »

LES PLANNINGS TYPES

Une remise à plat générale des plannings types est faite tous les trimestres en réunion d'équipe.

L'animation de cette réunion d'équipe se fait en binôme d'équipe support, pour pouvoir mettre à jour les plannings en direct.

Tous les posters de planning individuel de l'équipe sont affichés au mur. Les objectifs de la mise à plat aussi. Ce sont, par exemple :

- Diminuer les kilomètres,
- Enlever les trous dans les plannings,
- Faire certains changements de bénéficiaires en fonction des compatibilités ou pour la prévention des risques,
- Vérifier que chacun et chacune est bien dans son domaine de compétences,
- Voir si certaines indisponibilités ont changé,
- Vérifier l'adéquation planning - temps de contrat – modulation.

Chaque membre de l'équipe regarde son propre planning et ceux de ses collègues avec un regard critique constructif, orienté solution.

Des solutions d'amélioration sont recherchées et validées ensemble.

Une mise à jour des plannings types est faite « au fil de l'eau » chaque mois en réunion, si besoin.

Cette mise à jour se fait généralement lors de la réunion du début de mois, notamment en cas :

- d'arrivée d'un ou d'une collègue dans l'équipe,
- d'un nouveau dossier ou d'une nouvelle situation,
- du départ d'un ou d'une collègue ou d'absence de longue durée.

Lorsqu'une personne accompagnée s'absente du service plus de 6 semaines consécutives, ses créneaux redeviennent disponibles.

À son retour, c'est le processus de prise en charge d'un nouveau bénéficiaire qui s'applique.

Les situations sans solution sont mises « au frigo »

Lorsqu'aucune solution immédiate n'est trouvée en équipe, la situation est mise de côté pour être étudiée par le staff administratif.

LES REMPLACEMENTS IMPREVUS

Les remplacements imprévus se font dans le groupe de messagerie sécurisée de l'équipe, selon la procédure prévue.

La personne absente prévient le groupe en joignant une copie d'écran de son planning du jour.

Chaque membre en activité à ce moment-là donne ses possibilités. Prendre quelques minutes sur son temps d'intervention pour répondre est autorisé : cela fait partie des missions de l'équipe de répondre aux urgences.

Le ou la collègue remplaçante prévient le premier bénéficiaire. Le bureau prévient les bénéficiaires suivants.

LES REPOS HEBDOMADAIRES

Ces jours de repos conventionnels, suite aux tournées de week-end, sont cyclés dans les plannings-types.

Dans notre équipe, ces jours sont le lundi et le vendredi. L'équipe s'auto remplace pour ses repos hebdomadaires.

Recrutons en équipe



RECRUTONS EN ÉQUIPE

L'ÉQUIPE REPÈRE SES BESOINS	68
Fiche 32 L'équipe repère ses besoins quantitatifs	69
Fiche 33 L'équipe repère ses besoins qualitatifs	70
L'ÉQUIPE CONTRIBUE À LA COMMUNICATION DU SERVICE POUR TROUVER DES CANDIDATURES	71
Fiche 34 L'équipe communique sur les réseaux sociaux	72
Fiche 35 L'équipe rédige une annonce qui fait envie	74
Fiche 36 L'équipe part à la rencontre des futur-es candidat-es	75
Fiche 37 L'équipe donne son avis sur les CV	76
L'ÉQUIPE PARTICIPE À LA RENCONTRE AVEC LES CANDIDAT-ES	77
Fiche 38 Des intervenant-es participent aux infos coll	78
Fiche 39 Un membre de l'équipe participe à l'entretien d'embauche	79
Fiche 40 Décider ensemble l'embauche et préparer la suite	80
L'ÉQUIPE ET L'ENCADREMENT MÈNENT ENSEMBLE LE PROCESSUS D'INTÉGRATION	81
Fiche 41 Le rôle de tutorat dans l'équipe	82
Fiche 42 Dès l'embauche, l'encadrement et la tutrice ou le tuteur, organisent ensemble l'intégration sur 6 mois	83
Fiche 43 La première semaine	84
Fiche 44 Le premier bilan tripartite à 15 jours	85
Fiche 45 Le deuxième bilan tripartite à un mois	87
Fiche 46 Des bilans tripartites à 2, 4 et 6 mois	88
DES OUTILS	89
Fiche 47 La procédure « Intégrons en équipe »	90
Fiche 48 Une grille d'évaluation de la phase d'intégration	93

L'équipe repère ses besoins



Fiche 32

L'équipe repère ses besoins quantitatifs

POURQUOI ?

L'équipe repère ses besoins quantitatifs à l'avance pour anticiper, éviter les recrutements dans l'urgence et « au fil de l'eau ». Et aussi pour partager une vision d'ensemble de l'activité de l'équipe.

COMMENT ?

➤ En échangeant pendant les réunions d'équipe



On en parle régulièrement en réunion ; nous les pros du terrain, on repère les manques, les créneaux sur lesquels il y a un problème pour répondre aux besoins.

On s'est aussi fait un « planning fictif » avec toutes les heures en attente sur l'équipe. On le revoit régulièrement en réunion, chacune se positionne pour prendre ce qu'elle peut et on voit ce qui reste : ça permet d'affiner nos besoins.



➤ Avec l'aide d'un outil de calcul des besoins



C'est utile de compléter la vision de l'équipe avec des données issues du logiciel métier ; ces données vont aussi permettre de se projeter à un mois ou deux mois.

Calcul des besoins court terme en recrutement ©			
Mois de :			
BESOINS		RESSOURCES	
Nature	Nb heures	Nature	Nb heures
		Contrats de travail des AD	3 100
Heures planifiées	3 100	heures compteurs positives	138
Demandes en attente	120	heures compteurs négatives	-75
Arrêts de missions	-50	Absences planifiées	-250
Hospitalisation LD	-100	Formations, animations etc ..	-100
		Absentéisme maladie	-235
		Autres heures non facturables	
TOTAL	3 070	TOTAL	2 578
BESOIN en PERSONNEL M+2		492 heures	

Pour les données telles qu'absentéisme, arrêts de mission ou hospitalisations, prendre une moyenne sur les derniers mois.

Fiche 33

L'équipe repère ses besoins qualitatifs

POURQUOI ?



Les besoins qualitatifs servent à définir des critères de recrutement et anticiper la phase d'intégration de la nouvelle recrue.

COMMENT ?

- ☑ Les critères de recrutement concernent généralement
 - **les horaires** : matins, soirs, week-ends, ...
 - **les savoir-faire** pour nos interventions : cadre de vie, actes essentiels, complexité des situations
 - **le « match » avec l'équipe.**

- ☑ Si une compétence manque dans l'équipe ou repose sur trop peu de personnes, nous prévoyons de former le nombre de collègues qu'il faut.

ASTUCE

- 💡 Nous regardons quelles compétences manquent à l'équipe pour pouvoir se remplacer facilement. Pour ce faire, nous analysons tous les TOP 3 de nos fiches missions (voir Fiche 6). En les analysant, nous voyons de quelles compétences nous avons besoin dans l'équipe.

En analysant tous les TOP3 de nos fiches mission, nous avons pu voir que nous avons besoin de polyvalence. Assez rapidement, les nouvelles recrues devront pouvoir faire des toilettes.



L'équipe contribue à la communication du service pour trouver des candidatures

Fiche 34

L'équipe communique sur les réseaux sociaux

POURQUOI ?



Les réseaux sociaux, c'est super important pour se faire connaître sur le territoire, par bouche à oreille ...
Auprès des partenaires aussi.

C'EST QUOI ?

Les intervenant·es produisent régulièrement des courtes vidéos.

COMMENT ?

Une vidéo qui impacte

- 1 1 minute par vidéo environ.
- 2 Je cite le nom du service au moins 2 fois.
- 3 Je dis que nous recrutons :
« Rejoins notre équipe des Paillettes argentées. On recrute ! »

Une organisation qui tourne !

Décidez QUI va

- Booster et relancer les équipes pour faire des vidéos (tous les combien ?).
- Récupérer les vidéos réalisées, les mettre en forme, rajouter de la musique ou du texte.
- Les poster, suivre, répondre ...

Dans notre service, **les équipes font des vidéos sur le vécu du métier**, en mode « vis ma vie d'aide à domicile ». Ça valorise, c'est concret aussi. On a 200 vues en moyenne, parfois 700 ... Ça marche bien sur les groupes d'emploi local



Ça marche bien en se mettant à la place des personnes que vous souhaitez attirer. Elles ne connaissent pas votre service. Elles ne savent pas que vous recrutez ni que « chez vous c'est bien ».

CONDITION DE RÉUSSITE

- C'est le service qui a des comptes FB ou Insta ou autre. Les vidéos sont **postées sur le compte du service**. Autrement dit, les vidéos ne sont PAS postés sur les comptes personnels des intervenant-es ou du staff administratif.
- Ça vaut la peine de prévoir qui poste les vidéos quand celle qui s'en occupe habituellement est absente.

ASTUCES



Si je ne sais pas faire le montage, ce n'est pas grave : j'envoie ma vidéo ou mes photos et quelqu'un le fera !

Si je n'ose pas parler sur la vidéo, ce n'est pas grave non plus : une autre personne ajoutera sa voix ou une musique.

Fiche 35

L'équipe rédige une annonce qui fait envie

POURQUOI ?



L'annonce est là pour mettre en valeur la vie de l'équipe, avec un langage simple qui s'adresse vraiment aux gens.

Pour faire envie.

COMMENT ?

Cette annonce, je l'aime bien : simple, directe, concrète. Et vous, vous en pensez quoi ?



« Nom du Service », l'équipe de XXX (nom de l'équipe) recrute !

Venez rejoindre notre équipe pour accompagner un public varié dans sa vie quotidienne : aide à la toilette, au repas, à la vie sociale, entretien courant et courses.

Les + : la convivialité, on se voit tous les 15 jours en réunion, de l'entraide et on se forme toute l'année !

Chez nous, vous serez considérés !

Travail 1 weekend sur 4, 2 tournées du soir par semaine et 4 tournées du matin. Temps choisi avec modulation.

CONDITIONS DE RÉUSSITE

- Citer l'équipe
- Des mots simples
- Surtout pas trop de bla bla

Fiche 36

L'équipe part à la rencontre des futur-es candidat-es

POURQUOI ?



Les meilleures ambassadrices du métier sont les personnes qui exercent le métier !

En plus, ça valorise le métier de l'intervention à domicile.

Ça rassure les candidates et les candidats qui osent poser des questions sur le métier et qui ont des réponses concrètes. Ça les aide bien à se projeter dans le métier.



COMMENT ?

- ☑ Ce sont des intervenant-es qui présentent le métier dans les Forum Emploi et autres évènements équivalents.

ASTUCES

Les intervenant-es peuvent aller seul-es au Forum Emploi et autres évènements équivalents, sans la présence de staff administratif ni de direction. Ça marche très bien.



Prévoyez **une info coll le lendemain** ou dans les jours qui suivent le forum emploi (voir Fiche 38 page 78). Et pensez à bien inviter les candidat-es que ça intéresse !

Fiche 37

L'équipe donne son avis sur les CV

POURQUOI ?



Quand les intervenant·es donnent leur avis sur les CV, ça permet de croiser les regards et les informations.

COMMENT ?

- ✓ Régulièrement, nous faisons circuler les CV en réunion d'équipe.

Les collègues nous donnent leur point de vue.

Parfois certaines connaissent la personne et peuvent nous faire un retour.



On fait attention à donner leur chance aux gens.

L'équipe participe à la rencontre avec les candidat-es

Fiche 38

Des intervenant-es participent aux infos coll

POURQUOI ?

- Pour valoriser le métier et les intervenant-es à domicile
- Pour une rencontre de meilleure qualité avec les candidat-es.
- Pour gagner du temps et pouvoir faire plusieurs recrutements à la fois si besoin.

Les candidates présentes nous ont toutes remerciées pour l'accueil et ont bien apprécié ce format.



C'EST QUOI ?

- ✓ C'est une rencontre, dans vos locaux, avec plusieurs candidat-es.
- ✓ Avec la présence d'intervenant-es, les échanges sont plus concrets et attractifs pour les candidat-es

COMMENT ?

- Voici un exemple de déroulé

Démarrage 9h, café

- 1** Tour de table, puis la responsable de service présente la structure en 5min.
- 2** Chaque RS présente l'organisation de son secteur pendant 10min.
- 3** Chaque intervenante explique son quotidien et le type de bénéficiaire qu'il y a dans son équipe, chacune environ 10min.
- 4** Puis un petit temps d'échange puis les entretiens individuels.
- 5** Début de l'information collective à 9h, entretiens de 9h45 à 10h15 (15 min par entretien).
- 6** Debrief entre nous de 10h15 à 10h45.

Nous avons fait l'information collective ce matin, il y avait 2 intervenantes, nous les 2 RS et la responsable du service.

Nous avons 5 candidates présentes sur les 6 prévues.

Démarrage à 9h, à 10h15 l'info coll était finie, on a débriefé entre nous 30 minutes, on a pris les décisions ensemble. Rapide et efficace !



Nous demandons aux candidat-es de remplir une fiche en début d'info coll, pour récupérer rapidement des infos.

Fiche 39

Un membre de l'équipe participe à l'entretien d'embauche

POURQUOI ?



Quand un membre de l'équipe participe à l'entretien d'embauche, les échanges sont plus concrets et attractifs. Ça aide certain·es candidat·es.

Et ça valorise le métier et les intervenant·es à domicile.

COMMENT ?



Pour nous, l'idéal, c'est quand la tutrice ou le tuteur de l'équipe qui recrute peut être là à l'entretien.

Mais ce n'est pas toujours possible. Alors on demande aux collègues dispos à ce moment-là.

En tant qu'intervenant·e, je présente le métier. Je pose des questions concrètes du type : « *Que faites-vous s'il se passe telle chose ?* »

Et surtout, je réponds à leurs questions de terrain et je les rassure. Par exemple en disant : « *Les toilettes au début ça me faisait peur. On m'a montré et maintenant c'est devenu naturel.* »



CONDITION DE RÉUSSITE



La direction du service veille à ce qu'il y ait toujours un ou une pro de terrain aux entretiens d'embauche.

Fiche 40

Décider ensemble l'embauche et préparer la suite

POURQUOI ?



Intégrer une nouvelle recrue est très impactant pour les collègues du terrain. Il s'agit de respecter l'équipe, qui est la première concernée par cette décision. Décider sans l'équipe, ce ne serait pas cohérent.

De plus, la décision est mieux éclairée grâce aux regards croisés. Ça partage la responsabilité entre l'équipe support et l'équipe terrain.

COMMENT ?

1 Nous prenons la décision ensemble en fin d'entretien.

La décision est prise entre la RS ou la chargée de recrutement et l'intervenant.e. Il n'y a pas besoin de consulter l'équipe car tout le monde n'a pas besoin de décider de tout : participer au recrutement est un rôle au service de l'équipe et on se fait confiance !

2 Nous écrivons les conclusions de l'entretien.

Nous définissons ce qu'il va falloir observer concrètement et à quoi veiller pendant la période d'essai :

- suite à nos observations
- suite à ce que la personne a dit (ses attentes, ses questions, ses craintes, ...).

Nous définissons aussi comment nous allons observer tout cela, surtout pendant les moments de doublure.

L'équipe et l'encadrement mènent ensemble le processus d'intégration

Fiche 41

Le rôle de tutorat dans l'équipe

POURQUOI ?



Pour intégrer l'équipe, la nouvelle recrue a besoin qu'on lui montre ce dont elle a besoin pour exercer son métier dans l'équipe : comment fonctionne le service, comment fonctionne l'équipe, éventuellement c'est quoi le métier ou comment se protéger des risques professionnels, par exemple.

C'EST QUOI ?

- ☑ Une ou deux personnes de l'équipe qui vont être tuteur ou tutrice des nouvelles recrues.



Voilà un exemple de rôle de tutrice ou tuteur; à vous d'écrire le vôtre, à mettre dans le classeur de chaque équipe !

Tuteur ou tutrice qui accueille et accompagne stagiaires et nouvelles recrues.

- ★ Accueille
- ★ Présente le service et les personnes ressources
- ★ Présente les collègues de l'équipe
- ★ Présente la mission et les interventions
- ★ Accompagne la nouvelle recrue dans l'équipe dans ses premiers jours, premières semaines et premières démarches
- ★ Mentorat : effectue les premières interventions en doublon

COMMENT ?

- ☑ Les tuteurs et tutrices sont des gens qui « ont la fibre », qui aiment transmettre. C'est mieux de faire une formation tutorat, ça donne des outils, de la méthode pour transmettre.

- ☑ Quand je suis tutrice, je tiens le fil de l'intégration. Par contre je ne fais pas toutes les doublures. L'idée est que la nouvelle collègue tourne avec toute l'équipe.



Fiche 42

Dès l'embauche, l'encadrement et la tutrice ou le tuteur, organisent ensemble l'intégration sur 6 mois

POURQUOI ?



Nous organisons les rendez-vous sur 6 mois dès l'embauche pour sécuriser le processus. Si nous ne le faisons pas, je sais que nous allons galérer après pour le faire : des rendez-vous vont sauter. Ça ne va pas marcher.

COMMENT ?

- ✓ Le ou la RS avec le tuteur ou la tutrice regardent combien de doublure il faut, en fonction de ce qui est ressorti de l'entretien d'embauche.

Chez nous, c'est entre 3 et 15 jours de doublure.



- ✓ Puis, ensemble, ils et elles calent tous les rendez-vous de bilan. (voir fiches suivantes).

CONDITION DE RÉUSSITE



Bien prendre toutes les dates dès l'embauche et se les caler au planning.

Fiche 43

La première semaine

POURQUOI ?

- La période de premier accueil est souvent cruciale pour sécuriser l'embauche.
- Un suivi particulier est donc mis en place par l'encadrement et par l'équipe.

Franchement, je peux vous le dire, ça change tout d'arriver dans ces conditions-là !

Je recommande



C'EST QUOI ?

- ☑ Nous portons une attention particulière à l'accueil de la nouvelle recrue dans l'équipe.

COMMENT ?

- ☑ Par une écoute active et bienveillante de la personne :

- Comment s'est passée la journée ?
- Comment te sens-tu ?
- As-tu eu des inquiétudes ?
- 3 choses qui t'ont étonné aujourd'hui ?

En tant que manager, j'appelle la nouvelle recrue à J+2 et J+4.



En tant que tutrice, je fais le lien avec les collègues après leurs doublures, pour savoir comment ça s'est passé.

J'appelle aussi la nouvelle collègue les jours où je ne l'ai pas en doublure; minimum en J+1 et J+5.

ASTUCES

- 💡 Quand c'est possible, on accueille notre nouvelle recrue le jour de la réunion d'équipe. Comme ça, nous faisons connaissance et nous lui expliquons son planning de démarrage, avec des infos sur les bénéficiaires.



Fiche 44

Le premier bilan tripartite à 15 jours

POURQUOI ?



Nous souhaitons aider la nouvelle recrue à trouver ses marques plus vite et réajuster ce qui a besoin de l'être, en prenant en compte le retour de l'équipe.

Ou, si besoin, mettre fin à la période d'essai.

En tant que nouvelle recrue, j'ai vite besoin d'être rassurée et soutenue.



C'EST QUOI ?

- ✔ **2 semaines après l'arrivée de la nouvelle recrue**, nous faisons le point, ensemble, sur les quinze premiers jours.

COMMENT ?

- On prend **1 h en entretien tripartite** : moi la Manager ressource, la tutrice et la personne en intégration. On parle très concrètement du travail.

- En tant que tutrice je fais un retour concret sur le travail de terrain; j'ai débriefé avant sur les doublures, avec mes collègues de l'équipe.



Et moi qui suis en intégration à mon poste, je peux faire le point avec ma responsable et ma tutrice ou mon tuteur.

Ca me rassure.

- L'entretien tripartite se base sur un support. Voir la Fiche 48 page 93, la partie « Bilan à 15 jours ».

FUNDATION DE LA PHASE D'INTEGRATION		Date de l'entretien tripartite	
Nom de la personne en intégration		Manager ressource	Tutrice
Objectifs de l'entretien			
Points abordés			
Constatations			
Actions à mener			
Prochaines étapes			
Signature			
Signature			
Signature			

CONDITIONS DE RÉUSSITE

- Ça marche si nous restons très concrets. C'est donc important de **se baser sur des faits**, et pas sur de vagues impressions.

C'est pour ça que nous nous appuyons sur une grille d'évaluation, comme celle de la Fiche 48 page 93.



- Pour cet entretien à 15 jours, nous devons aussi **décider si nous confirmons l'embauche** en fin du premier mois d'essai, si on arrête ou si on prolonge la période d'essai et sous quelle condition.



Ce n'est **pas toujours facile** pour nous, l'équipe, quand il faut dire d'arrêter ou donner des conditions pour poursuivre la période d'essai. Nous avons discuté de cela en réunion d'équipe et nous sommes arrivés à la conclusion que **c'est important d'être sincère**. Après tout, nous allons travailler ensemble pendant des années !

Fiche 45

Le deuxième bilan tripartite à un mois

POURQUOI ?



A un mois, si la période d'essai a été prolongée, on prend la décision définitive.

C'EST QUOI ?

- ✓ **À 1 mois**, nous refaisons le point, ensemble.

COMMENT ?

- ✓ Ce bilan se fait comme pour le **bilan tripartite** précédent = à trois : Manager Ressource, tuteur ou tutrice et nouvelle recrue.
- ✓ Ce bilan s'appuie sur une grille d'évaluation, plus complète que celle du bilan précédent car il y a plus de choses à évaluer. Voir Fiche 48 page 93, la partie « Bilan à 1 mois ».



Et bien sûr, nous continuons d'accompagner la prise de poste en échangeant sur le travail !

Oui, j'apprécie vraiment ces temps d'échange, on peut se poser, trouver des solutions !



ASTUCE

- 💡 En réunion d'équipe, on parle de l'intégration. Nous ajustons si besoin.
Et nous fêtons la confirmation de la période d'essai !



Fiche 46

Des bilans tripartites à 2, 4 et 6 mois

POURQUOI ?



Il s'agit maintenant de stabiliser complètement la phase d'intégration et aussi d'accompagner l'évolution dans le métier et l'acquisition de compétences.

C'EST QUOI ?

✓ Nous refaisons à nouveau le point, en entretien tripartite à 2 mois, 4 mois et 6 mois.

COMMENT ?



Toujours en utilisant la grille d'évaluation ! C'est plus objectif et puis on garde une trace.

Voir Fiche 48 page 93, les parties « Bilan à 2 mois », « Bilan à 4 mois » et « Bilan à 6 mois ».

ASTUCE



On fait le point en réunion d'équipe sur comment l'intégration s'est passée, **ce qu'on peut améliorer.**

Comme ça, je peux **donner mon avis**, mon vécu, proposer des idées pour la prochaine intégration ; remercier les collègues, aussi !



Des outils



Fiche 47

La procédure « Intégrons en équipe »

POURQUOI ?



Se donner une charte concernant le recrutement permet de poser un cadre à l'organisation.

Ça aide les nouvelles recrues, le staff et les intervenant·es à s'appropriier ces méthodes.

C'EST QUOI ?

- ✓ La charte de l'intégration est un document du service qui cadre comment accueillir et intégrer, en équipe, une nouvelle recrue.
- ✓ Ce document est un document cadre. Il concerne toutes les équipes.

Cette charte est simple : il suffit qu'elle décrive les essentiels, comme ceux que nous avons vu dans ce guide pratique



COMMENT ?



À vous de l'écrire 😊
Voici un exemple page suivante !

EXEMPLE

En amont de la décision d'embauche

- La RS contact les RH pour le contrat de travail (durée, salaire, date...).
- La RS contact la tutrice pour organiser la période d'essai et les doublures.
- La RS fait un mail à toutes les équipes.

Période de doublure au prorata du temps de travail, de l'expérience professionnelle et de l'engagement de la personne (CDD, CDI). Entre 3 jours et 15 jours.

Définir une tutrice référence et une co-tutrice.

Lors de l'embauche, la RS bloque tous les rendez-vous sur le planning de la nouvelle recrue et de sa tutrice (bilan à 15 jours, 1, 2, 4 et 6 mois).

Suivi de la première semaine

Manager ressources : Appelle la recrue à J+2 et J+4.

Tutrice : Appelle ou fait le point la nouvelle recrue à J+1 et J+5.

Lors de la réunion d'équipe :

- Présenter la nouvelle recrue et les membres de l'équipes.
- Expliquer ce qui est prévu comme doublure et ajuster si besoin.

Durant les 15 premiers jours

Tutrice : Appelle ses collègues pour avoir des retours sur les journées de doublures.

Bilan à 15 jours (1h)

- Tripartite : manager ressources, tutrice et nouvelle recrue.
- La nouvelle recrue s'évalue avec la grille processus d'intégration + la tutrice et la RS évalue et ajoute des objectifs si besoin.
- Décision de renouveler ou non la période d'essai – courrier.

Durant les 15 jours suivants

Demander en réunion d'équipe aux référents des bénéficiaires des retours sur les points forts et améliorations pour le nouveau salarié. (Pour le rôle de référent bénéficiaire, voir la Fiche 1.)

Bilan à 1 mois (1h)

- Tripartite
- La nouvelle recrue s'évalue avec la grille processus d'intégration + la tutrice et la RS évalue et ajoute des objectifs si besoin.
- Le tour des locaux, connaître les grandes lignes de la structure.

Quand la période d'essai est confirmée, marquer le coup en réunion !

Debrief de la RS en réunion : réussite de l'intégration et « comment faire pour » avec un objectif positif, les points à améliorer.

Bilan à 2 mois (1h)

- Tripartite.
- Évaluation des compétences avec la grille processus d'intégration et besoin en formation.
- Comment la personne se sent dans l'équipe, dans l'organisation.

Bilan à 4 mois

- Tripartite.
- Évaluation des compétences métier pour un point précis sur le travail de la nouvelle recrue.
- Comment la personne se sent, inquiétudes, attentes, satisfaction.

Debrief de la RS en réunion : réussite de l'intégration et « comment faire pour » avec un objectif positif, les points à améliorer.

Bilan à 6 mois

- Tripartite.
- Positionnement métier avec la grille du processus d'intégration.
- Bilan sur le processus d'intégration et comment la personne se sent dans l'équipe.



Fiche 48

Une grille d'évaluation de la phase d'intégration

POURQUOI ?



La grille d'évaluation permet d'être factuel = de **se baser sur des faits.**

C'EST QUOI ?



Voir pages suivantes !

COMMENT ?

Voici comment utiliser la grille d'évaluation :

En préparation de l'entretien

- La personne en intégration s'évalue avec la grille d'évaluation.
- Le tuteur ou la tutrice + le ou la Responsable de Secteur évaluent de leur côté, avec la grille d'évaluation.

Lors de l'entretien

- Les 2 évaluations sont confrontées.
- Des objectifs sont rajoutés si besoin.

ÉVALUATION DE LA PHASE D'INTÉGRATION

Équipe : Nom du nouveau salarié : Date d'entrée dans le service :

Nom du tuteur : Nom du manager ressources :

Nombre d'heures de doubleure réalisées :

Bilan à 15 jours Date :

Compétences sur le poste	A acquérir		En cours		Acquis		Non évalué	Objectifs d'acquisition de savoir-faire professionnels, moyens, délais.
	NS	T	NS	T	NS	T		
Relation								
Facilité d'adaptation dans l'équipe								
Facilité de contact avec les bénéficiaires								
Tiens compte des remarques								
Organisation								
Ponctualité								
Capacité d'initiative								
Autonomie face aux problèmes rencontrés								
Gestion du temps								
Contrôle du travail effectué								
Technique								
Aide au lever et au coucher								
Aide à la toilette								
Aide à la prise au repas								
Cuisiner un repas adapté à la personne								
Aide au déplacement								
Utilisation du matériel de manutention								

Bilan à 15 jours

Intégration dans l'équipe	Conclusion de l'entretien
Déroulement de la période de doubleure :	Points forts :
Relation de travail (encadrement, collègues, bénéficiaires) :	Points à améliorer :
	Action à conduire :

Bilan à 1 mois Date :

Compétences sur le poste	A acquérir		En cours		Acquis		Non évalué	Objectifs d'acquisition de savoir-faire professionnels, moyens, délais.
	NS	T	NS	T	NS	T		
Relation								
Facilité d'adaptation dans l'équipe								
Facilité de contact avec les bénéficiaires								
Tiens compte des remarques								
Établir une relation de confiance à l'utilisateur								
Organisation								
Ponctualité								
Capacité d'initiative								
Autonomie face aux problèmes rencontrés								
Gestion du temps								
Contrôle du travail effectué								
Transmettre des informations liées au bénéficiaire ou à sa propre organisation								
Renseigner le cahier de liaison								
Technique								

Compétences sur le poste	A acquérir		En cours		Acquis		Non évalué	Objectifs d'acquisition de savoir-faire professionnels, moyens, délais.
	NS	T	NS	T	NS	T		
Aide au lever et au coucher								
Aide à la toilette								
Aide à la prise au repas								
Cuisiner un repas adapté à la personne								
Aide au déplacement								
Utilisation du matériel de manutention								
Accompagner dans les activités sociales								
Connaissance de la maladie d'Alzheimer et troubles associés								
Connaissance des troubles psychiques								

Bilan à 1 mois

Intégration dans l'équipe	Conclusion de l'entretien
Déroulement de la période de doubleure :	Points forts :
Relation de travail (encadrement, collègues, bénéficiaires) :	Points à améliorer :
	Action à conduire :

Bilan à 2 mois Date :

Compétences sur le poste	A acquérir		En cours		Acquis		Non évalué	Objectifs d'acquisition de savoir-faire professionnels, moyens, délais.
	NS	T	NS	T	NS	T		
Relation								
Facilité d'adaptation dans l'équipe								
Facilité de contact avec les bénéficiaires								
Tiens compte des remarques								
Établir une relation de confiance à l'usager								
Organisation								
Ponctualité								
Capacité d'initiative								
Autonomie face aux problèmes rencontrés								
Gestion du temps								
Contrôle du travail effectué								
Transmettre des informations liées au bénéficiaire ou à sa propre organisation								
Renseigner le cahier de liaison								
Technique								
Aide au lever et au coucher								
Aide à la toilette								
Aide à la prise au repas								
Cuisiner un repas adapté à la personne								
Aide au déplacement								
Utilisation du matériel de manutention								
Accompagner dans les activités sociales								
Connaissance de la maladie d'Alzheimer et troubles associés								
Connaissance des troubles psychiques								

Bilan à 2 mois

Intégration dans l'équipe	Conclusion de l'entretien
Déroulement de la période de doubleure :	Points forts :
Relation de travail (encadrement, collègues, bénéficiaires) :	Points à améliorer :
	Action à conduire :

Bilan à 4 mois Date :

Compétences sur le poste	A acquérir		En cours		Acquis		Non évalué	Objectifs d'acquisition de savoir-faire professionnels, moyens, délais.
	NS	T	NS	T	NS	T		
Relation								
Facilité d'adaptation dans l'équipe								
Facilité de contact avec les bénéficiaires								
Tiens compte des remarques								
Établir une relation de confiance à l'usager								
Organisation								
Ponctualité								
Capacité d'initiative								
Autonomie face aux problèmes rencontrés								
Gestion du temps								
Contrôle du travail effectué								
Transmettre des informations liées au bénéficiaire ou à sa propre organisation								

Compétences sur le poste	A acquérir		En cours		Acquis		Non évalué	Objectifs d'acquisition de savoir-faire professionnels, moyens, délais.
	NS	T	NS	T	NS	T		
Renseigner le cahier de liaison								
Technique								
Aide au lever et au coucher								
Aide à la toilette								
Aide à la prise au repas								
Cuisiner un repas adapté à la personne								
Aide au déplacement								
Utilisation du matériel de manutention								
Accompagner dans les activités sociales								
Connaissance de la maladie d'Alzheimer et troubles associés								
Connaissance des troubles psychiques								

Bilan à 4 mois

Intégration dans l'équipe	Conclusion de l'entretien
Déroulement de la période de doublure :	Points forts :
Relation de travail (encadrement, collègues, bénéficiaires) :	Points à améliorer :
	Action à conduire :

Bilan à 6 mois Date :

Compétences sur le poste	A acquérir		En cours		Acquis		Non évalué	Objectifs d'acquisition de savoir-faire professionnels, moyens, délais.
	NS	T	NS	T	NS	T		
Relation								
Facilité d'adaptation dans l'équipe								
Facilité de contact avec les bénéficiaires								
Tiens compte des remarques								
Établir une relation de confiance à l'usager								
Organisation								
Ponctualité								
Capacité d'initiative								
Autonomie face aux problèmes rencontrés								
Gestion du temps								
Contrôle du travail effectué								
Transmettre des informations liées au bénéficiaire ou à sa propre organisation								
Renseigner le cahier de liaison								
Technique								
Aide au lever et au coucher								
Aide à la toilette								
Aide à la prise au repas								
Cuisiner un repas adapté à la personne								
Aide au déplacement								
Utilisation du matériel de manutention								
Accompagner dans les activités sociales								
Connaissance de la maladie d'Alzheimer et troubles associés								
Connaissance des troubles psychiques								

Bilan à 6 mois

Intégration dans l'équipe	Conclusion de l'entretien
Déroulement de la période de doubleure : Relation de travail (encadrement, collègues, bénéficiaires) :	Points forts : Points à améliorer : Action à conduire :