

Attractivité: différenciez-vous par votre projet d'établissement!

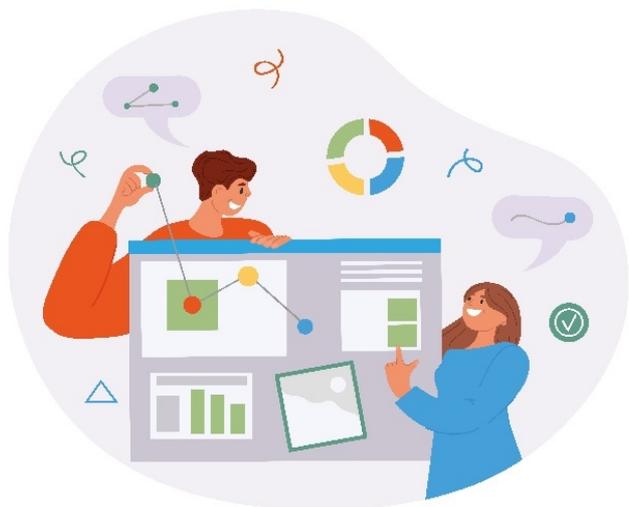


Photo: Shutterstock/mentalmind

Face au défi du recrutement, le projet d'établissement peut constituer un levier pour rendre votre Ehpad plus visible, et surtout, plus attractif pour les jeunes professionnels.

Le manque d'attractivité, un constat validé

Désormais, nous sommes dans le dur: le Covid a accéléré des tendances que tout le monde avait repérées: le secteur des personnes âgées et ce, quel que soit le type de structure (associatif, public, commercial, médicalisé ou non, petite ou grande structure...) n'attire plus les professionnels. Pas un établissement rencontré depuis la sortie de la crise sanitaire n'est à effectif complet.

Bien sûr, infirmières, aides-soignantes sont des postes très en tension, mais à cela se sont ajoutés les accompagnateurs éducatifs et sociaux, les postes d'animation, les cuisiniers et parfois les personnels d'entretien. Le manque d'attractivité concerne tous les métiers, fragilisant ainsi les équipes ou réduisant les capacités d'accueil des établissements.

Ainsi, par exemple un Ehpad du Pas-de-Calais, d'une capacité de 110 places, n'accueillait plus personne au-delà de 95 places car trop de postes demeuraient vacants dans la durée. Mais [il est loin d'être le seul...](#)

Les évolutions de la relation au travail chez les jeunes générations

Face à ce constat, les équipes de direction sont aussi confrontées aux évolutions concernant la relation au travail. Le CDI n'est plus le sésame que tout le monde recherche, le CDD et l'intérim peuvent constituer des stratégies pour des jeunes professionnels, le travail n'est plus aussi structurant qu'auparavant, l'équilibre vie personnelle/travail est important et parmi les moins de 35 ans, au-delà du travail, ils souhaitent que les institutions s'engagent (transition écologique, développement durable, RSE...).

Les différentes enquêtes (de l'organisme de formation Cegos, de l'assurance retraite, de l'INRS [Institut national de recherche et de sécurité pour la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles]...) concernant cette tranche d'âge vont toutes dans le même sens, quelle que soit la méthode d'enquête employée. Elles montrent que le salaire est en cinquième position des préoccupations. Il faut se faire une raison, les CV n'arrivent plus

Profitez de toute l'information Gerontonews.com en continu & illimité

Articles illimités

Dossiers pratiques illimités

Newsletter quotidienne

Multi-comptes

Testez **gratuitement** pendant 1 mois

DÉCOUVRIR L'OFFRE

de manière spontanée et les directeurs doivent aller chercher les candidats. Pour cela, il convient de rendre le secteur plus attractif.

La réponse n'est pas simple et ne peut pas être unique, il va falloir utiliser plusieurs leviers, dont l'un d'eux, sous-estimé, est le projet d'établissement.

La perte de sens du projet au fil des ans

Quoi de plus pénible à lire actuellement qu'un projet d'établissement?

Deux projets d'établissement! Tous les projets se ressemblent, sont bâtis de la même manière, avec le même plan: l'histoire, les missions, les valeurs, puis le public (qui théoriquement est au centre!), puis l'offre de services (qui elle aussi devrait être mise en avant), puis les principes d'intervention et l'organisation. Le projet d'établissement est devenu un projet administratif et bureaucratique.

Les projets d'établissements sont apparus au début des années 1980, dans la foulée du vote de la loi de 1975 relative aux institutions sociales et médico-sociales. Ils n'étaient pas prévus par le législateur, mais proviennent de l'initiative prise par des directeurs d'établissements qui les ont formalisés pour bien distinguer ce qui était spécifique et différenciant afin de bien mettre en valeur les choix effectués en termes de prise en charge, d'accompagnement... Bref, il s'agissait de se distinguer pour donner un vrai choix aux professionnels.

Si l'on regarde les projets des années 1980 des différents établissements, il y a de vraies différences dans les présentations, les items abordés, les éléments mis en valeur, ce sont de vrais projets militants! Sous l'impulsion et à la demande des grandes fédérations, le projet est devenu une obligation avec la loi du 2 janvier 2002. Dans l'idéal, il aurait fallu s'arrêter là, mais l'administration dans sa volonté de standardisation a normalisé le projet, elle a défini un cahier des charges et s'est rajoutée à cela une Recommandation des bonnes pratiques professionnelles (RBPP). Alors oui, les projets sont bien standardisés, à tel point que dans les institutions, la plupart du temps, les salariés ne les connaissent même pas!

Repenser les projets sous un angle plus créatif

Il convient donc, tout en respectant le cahier des charges, de ne pas forcément respecter l'ordonnement, pour sortir du cadre et faire du projet ce qu'il était à l'origine: un élément différenciant qui montre les spécificités de l'institution et qui fait qu'on a envie de travailler ici plutôt qu'ailleurs, bref le projet doit donner envie d'avoir envie d'aller vers!

Mettons-nous dans la peau d'un salarié de la fameuse génération Z, deux leviers l'intéressent:

- Le travail et les conditions de travail
- L'engagement militant de l'institution dans les problématiques écologiques.

Dès lors, le projet doit se caler là-dessus. D'entrée, il faut parler du public accueilli, de la manière dont on pense les finalités de l'action, avec quels moyens, quelles prestations, le tout en respectant sa vie privée et en n'oubliant pas les grands enjeux autour de la transition écologique.

Ce n'est que dans un second temps que l'on parlera de l'histoire, du cadre juridique, des valeurs et pour finir, de l'organisation.

Les items des RBPP doivent tous être traités, voire au-delà, car les problématiques de transition écologique ne sont pas dans les textes et d'un point de vue "construction", les attentes des jeunes seront ainsi comblées.

Il faut ensuite soigner la mise en page, n'oublions pas que c'est aussi une génération "écran" et que le rédactionnel "ancienne école" n'est plus adapté au monde d'aujourd'hui. Enfin, évitons les projets de 100 ou 150 pages, la génération Z est une génération zapping! Un projet de 45 pages, bien construit, dynamique, disant l'essentiel, montrera le dynamisme de votre institution et peut-être l'envie de venir y travailler.

Enfin, dernier point, des expérimentations sont en cours, l'écrit en lui-même ne suffit peut-être plus, pourquoi ne pas envisager des projets d'établissement en vidéo? Ainsi, la créativité revient au coeur du projet lequel remet correctement en perspective le sens de l'action, bien loin d'une normalisation bureaucratique.