



la vie continue avec nous

---

## Analyst-day in Lisbon

## Présentation politique RH

Décembre 2019



# Organisation de la fonction RH au sein du Groupe

## Une Direction RH Corporate Responsable de la Politique RH Groupe



### Développement RH

- ✦ Attractivité & Recrutement
- ✦ Développement, gestion des talents & rétention de nos collaborateurs
- ✦ Suivi des projets RH (partenariats avec les écoles de soin, enquête d'engagements, qualité de vie au travail, ...)



### Données & Process

- ✦ Pilotage des indicateurs sociaux
- ✦ Suivi et mise en place des processus RH
- ✦ Etude des rémunérations



### Affaires sociales

- ✦ Politique & relations sociales : appui aux différents Clusters
- ✦ Gestion des contrats de travail des équipes Corporate et des collaborateurs en mobilité internationale

## Des Directions RH au sein de chaque Cluster Décliner & adapter aux marchés locaux la politique RH Corporate

### La croissance d'ORPEA nécessite :

- ✦ Le renforcement de notre attractivité
- ✦ L'identification d'un vivier de talents avec des opportunités de carrière



- ✦ Le développement de nos collaborateurs
- ✦ L'augmentation de l'engagement et de la rétention



Attractivité et  
recrutement des  
métiers en pénurie

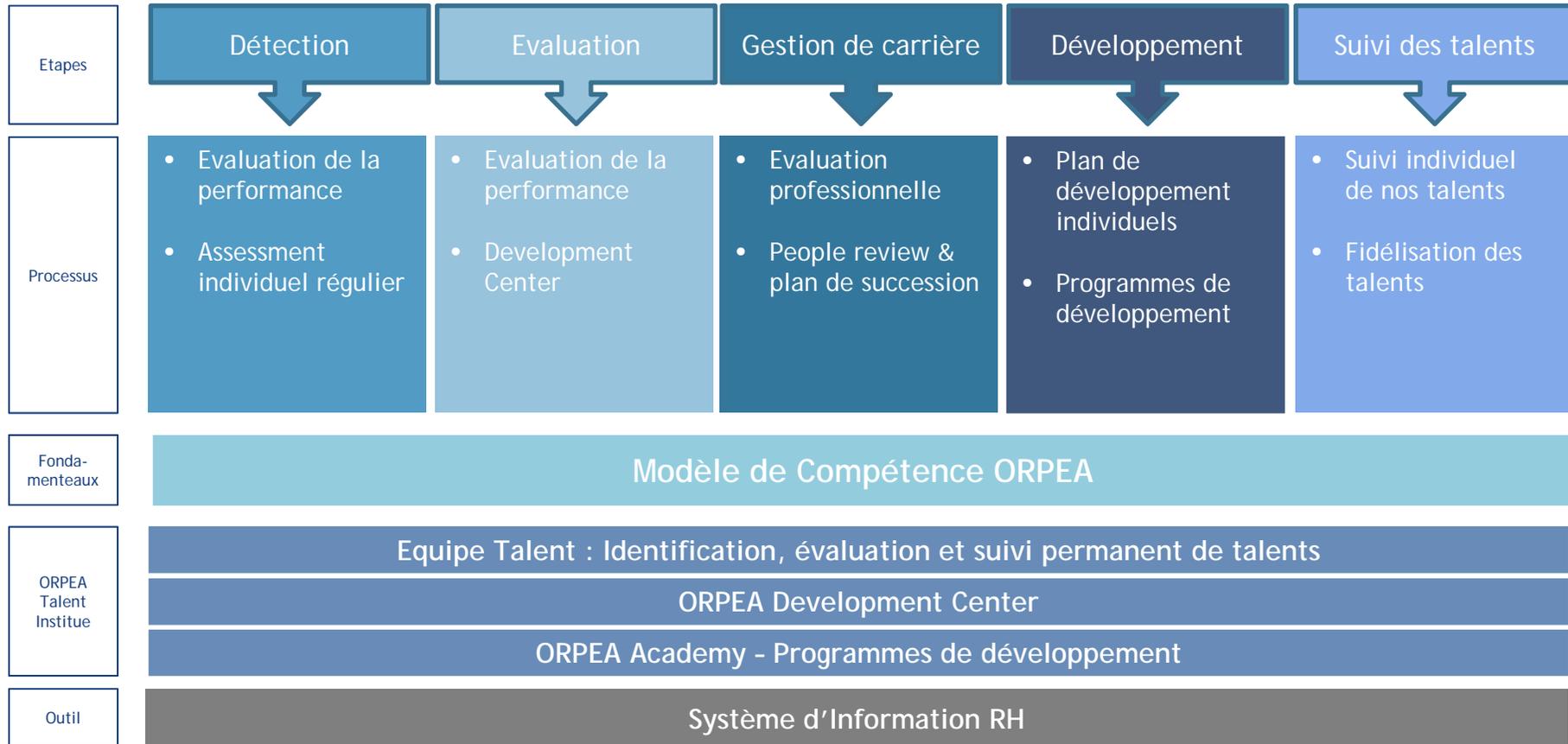


Gestion  
des  
talents



Fidélisation  
de nos  
collaborateurs

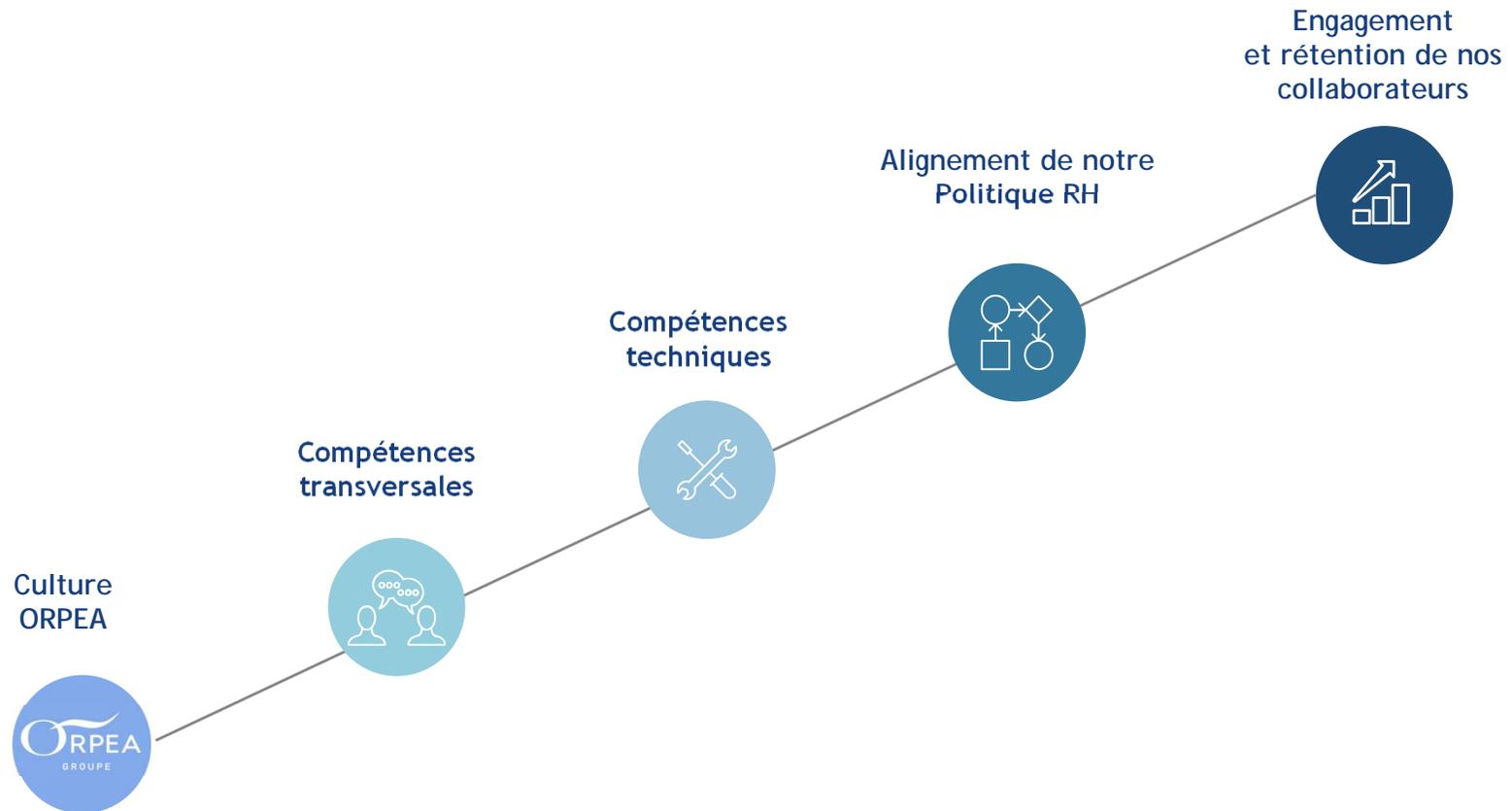
# Une politique développement RH en 5 étapes





Le Modèle RH ORPEA

# La Culture ORPEA, un levier essentiel d'engagement et de rétention



Incarner nos valeurs au quotidien dans tous nos métiers, dans tous les pays et à tous les niveaux.

## Un modèle de compétences pour faire vivre nos valeurs

Il est essentiel que nos valeurs s'incarnent dans notre action de tous les jours, qu'elles soient vécues et réelles. C'est une nécessité pour un Groupe comme le nôtre qui place l'humain au cœur de sa raison d'être.



### PROFESSIONNALISME

Conjuguer de solides compétences professionnelles à un sens aigu des responsabilités et à une attention continue portée à la qualité des prestations.



### BIENVEILLANCE

Veiller au bien-être de tous nos résidents, patients et personnes aidées à domicile en entretenant une relation de qualité et de confiance.



### LOYAUTÉ

Adopter un comportement intègre, exemplaire, des discussions de bonne foi et le respect de nos engagements vis-à-vis de nos différentes parties prenantes.



### HUMILITÉ

Composer avec l'imperfection inhérente à notre métier foncièrement humain pour nous inscrire dans une démarche d'amélioration continue et de réponses aux défis rencontrés au quotidien.

### UN ÉTAT D'ESPRIT : L'ESPRIT ENTREPREUNARIAL

Faire preuve d'ouverture d'esprit, de créativité et de dynamisme pour faire bouger les lignes dans l'intérêt de nos clients ou de notre organisation.



## Le modèle de compétences ORPEA 6 compétences clés

### Faire preuve d'agilité et d'audace

Gérer la complexité en s'adaptant, en prenant des initiatives et en privilégiant la prise de décisions rapide et l'apprentissage par l'expérience.



### S'engager et atteindre l'excellence

S'impliquer dans la réussite d'ORPEA en respectant les procédures et les valeurs et en démontrant ambition, détermination et humilité.



### Réussir par la collaboration et l'entraide

Être performant grâce à une interaction efficace entre collaborateurs, en développant l'esprit d'équipe et l'échange de bonnes pratiques pour obtenir des résultats durables.



### Prendre soin de nos clients et de nos collaborateurs

Faire preuve d'attention et d'empathie envers les résidents, les patients, les familles et les collaborateurs, en agissant selon les besoins de chacun pour assurer en permanence une excellente qualité de service.



### Être acteur de son propre développement et de celui des autres

Mettre à contribution ses compétences ainsi que celle des autres pour améliorer la performance individuelle, collective et organisationnelle.



### Innovier et incarner le changement

Être acteur du changement en questionnant les méthodes de travail et en explorant de nouvelles pistes.



## Le Modèle de compétences, pierre angulaire de la Politique RH

Ce Modèle de compétences irrigue l'ensemble de nos processus RH.  
Il accompagne les collaborateurs tout au long de leur vie au sein d'ORPEA.



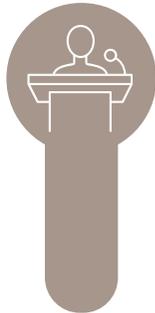


Attirer et recruter

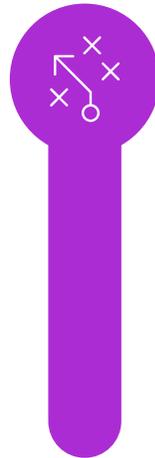
# Renforcer notre attractivité et notre marque employeur



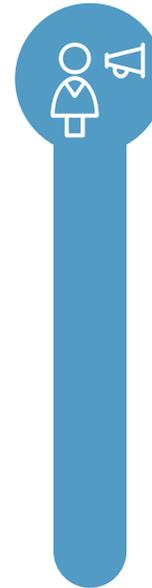
Accentuer notre visibilité  
(écoles, universités,  
congrès)



Promouvoir le  
développement individuel  
et les opportunités



Mettre en avant les valeurs  
et la culture du Groupe



Développer la fierté  
d'appartenance



Une campagne lancée pour valoriser nos métiers, accroître notre attractivité et renforcer notre fierté d'appartenance.

6 établissements concernés dans 4 Clusters

Plus de 68 personnes rencontrées sur 4 activités

22 métiers différents identifiés

Une équipe dédiée, constituée de la Responsable Recrutement Corporate et d'un binôme reporter + photographe.



Des besoins de soignants et médecins dans tous les pays...  
Un plan d'action mondial, ambitieux et coordonné pour y répondre !

USJ

- ✦ Partenariat signé avec l'Université de Saint-Joseph à Beyrouth pour des infirmiers.



- ✦ Partenariat en cours de finalisation avec les écoles d'infirmiers et d'aides-soignants de la Croix-Rouge.



- ✦ Partenariat avec une école de soins au Portugal (aides soignants, infirmiers, kinésithérapeutes).

- ✦ Journée de recrutement dans une école de kinésithérapeute en Espagne, EUSES.



- ✦ Opportunité de formation pour les infirmières et les aides-soignants avec KIMS College en Inde.

**bit** schulungcenter  
member of bit group

- ✦ Projet d'acquisition d'une école en Autriche.



**TALENTSCOUTRY** 

### ✦ TalentsCoutry et DEKRA : 2 sociétés allemandes

Prestation globale pour recruter des infirmiers et aides-soignants venant du Vietnam ou Philippines (visa, homologation de diplôme, certification, démarches administratives, langue du pays, etc.)  
Pilote en cours en Allemagne pour 25 infirmières.

  
Alles im grünen Bereich.

### ✦ ODEPCD : Agence de conseil sous mandat gouvernemental

Opportunité détectée : L'ODEPC a un réseau de recrutement dans les écoles de santé du Kerala (médecine, pharmacie, infirmiers et paramédicaux) pour des profils auxiliaire de vie, infirmiers et médecins.

**ODEPC**

### ✦ NGS : Société de recrutement espagnole

Opportunité détectée pour accompagner des aides-soignants et infirmiers du Mexique, de l'Equateur et de la Colombie pour intégrer les équipes en Espagne.

  
NGS GLOBAL  
AMERICAS - EUROPE - ASIA - AFRICA



Former et développer

### Un programme d'intégration

- ✦ Destiné au cadres du siège pour découvrir notre Groupe et nos différentes activités.

### Un moment privilégié d'échanges

- ✦ Pour faciliter l'intégration et favoriser les synergies.

### Format

- ✦ Programme de 1,5 jour avec des visites d'établissements.



« C'est un excellent moyen de découvrir l'histoire extraordinaire du Groupe mais aussi la diversité des métiers ! »

« Des dirigeants passionnés, accessibles et qui embarquent ! »

« Des visites chaleureuses et émouvantes qui permettent de créer des liens entre le siège et les établissements et de mieux travailler ensemble »





Population cible : Directeurs opérationnels



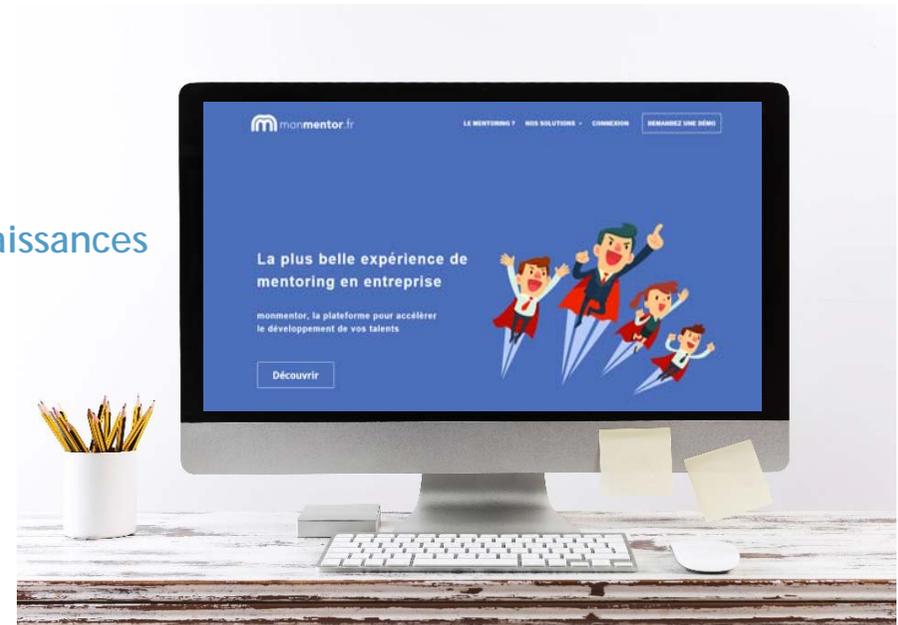
Développer les compétences, partager les connaissances et faciliter l'intégration de nos Directeurs.



Développer un apprentissage agile et digital



Optimiser les coûts et capitaliser sur les compétences en interne





Identifier  
un vivier de talents  
pour les postes clés



Cartographier les forces et  
les axes d'amélioration  
de la population cible



Donner du feedback  
individuel sur les points  
forts et les opportunités



Une évaluation des compétences afin de définir  
le plan de développement individuel le plus adapté



Une session d'une demi-journée



Entre 3 et 6 participants, face au même nombre d'évaluateurs



Organisé par Cluster dans la langue du participant



Jeu de rôle individuel

Business game (individuel & collectif)

Entretien individuel

Débrief et plan de développement individuel



## COMPÉTENCES ORPEA

# ORPEA Development Center : population cible



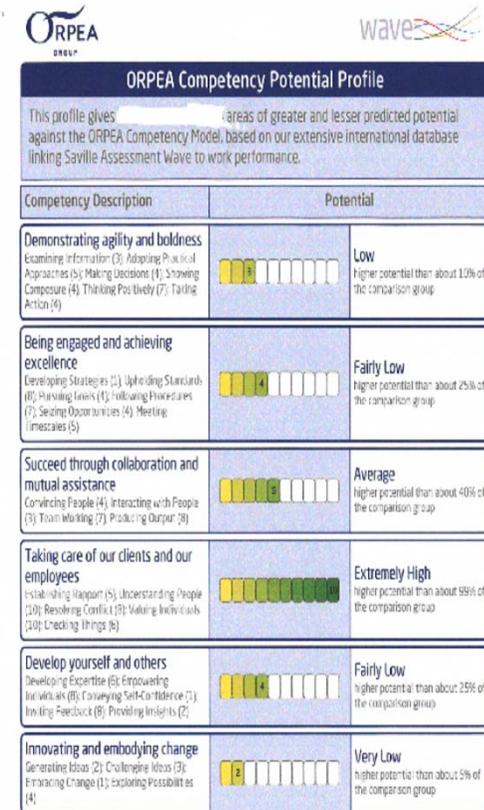
## Development Center pour les Directeurs Opérationnels

- ✦ France
- ✦ Belgique
- ✦ Espagne
- ✦ Portugal
- ✦ Allemagne (2 entités)
- ✦ Autriche
- ✦ Suisse



## Development Center en 2019

- ✦ 95% des Directeurs Opérationnels ont participé au Development Center.





## Top Management

- ✦ Master ORPEA, 100% sur-mesure. 7 jours présentiels + une plateforme e-learning.
- ✦ Accompagner la transformation et assurer la croissance d'ORPEA.



## Directeurs Régionaux

- ✦ Programme de Management 100% sur-mesure. 3 jours présentiels + coaching individuel et collectif.
- ✦ Développer les compétences à communiquer, fédérer, responsabiliser et donner & recevoir du feed-back.



## Directeurs Opérationnels

- ✦ Formation 100% sur-mesure. « Training in Action », avec des exercices interactifs.
- ✦ Incarner et faire vivre en permanence notre Modèle de compétences.



## Directeurs Opérationnels

- ✦ Programme ESCP 100% sur-mesure. Environ 20 jours de formation, dimension internationale, en Anglais.
- ✦ Accélérer leur développement afin de réussir leur prise de poste.



- ✦ Programme 2019 « VAE 300 » : Diplôme d'aide-soignant pour environ 300 auxiliaires de vie.



- ✦ Plus de 1 000 apprentis / alternants en Allemagne, en France, en Autriche et en Suisse.

- ✦ SeneCura Online Campus, en Autriche. Différents programmes de formation pour renforcer l'intégration, les compétences techniques et les compétences transverses.



- ✦ Création de diplômes et partenariats avec des universités ou écoles prestigieuses : DU « Management des Etablissements sanitaires et médico-sociaux » en partenariat avec l'Université de Nice.



- ✦ Programme de formation pour les chefs cuisiniers en partenariat avec Ducasse Conseil pour nos cuisiniers.



**ORPEA**  
GROUPE

Fidéliser et retenir

- 1 | Une Politique salariale compétitive
- 2 | Une approche proactive du bien-être et de la qualité de vie au travail
- 3 | Des parcours de carrière et de développement diversifiés
- 4 | Renforcement de l'engagement et de la fierté d'appartenance

 Valoriser nos collaborateurs et donner du sens à leur engagement



## Rémunération des Managers

- ✦ Variable : 15 à 20% du fixe en lien avec le système d'évaluation Qualité et Objectives financiers.
  - Si note Qualité > 90% : ouverture de droit à la prime semestrielle
  - Si note Qualité > 90% 2 semestres consécutifs + atteinte de l'objectif de croissance organique : bonus
- ✦ Actions gratuites



## Rémunération de Non Managers

- ✦ Diversité des primes (prime Macron, prime anniversaire, etc.)
- ✦ Application d'un système de part variable à l'ensemble des salariés français via l'intéressement et participation



### CRÈCHES D'ENTREPRISE

En France, partenariat avec le groupe Babilou pour faciliter l'accès aux crèches



### RECONNAISSANCE ET VALORISATION DES ÉQUIPES au travers des nombreux trophées organisés

**Interne** : Trophée culinaire, ORPEA Excellence Awards, Trophée qualité

**Externe** : Trophées FHP, Silver show, SilverEco



### QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

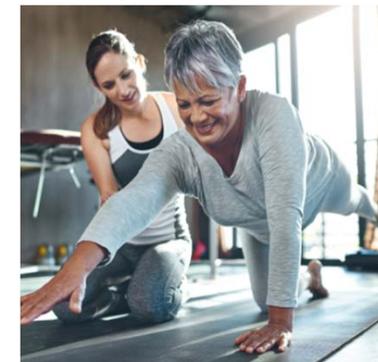
Accord QVT signé en 2018 (mesures de lutte contre la discrimination, égalité entre hommes et femmes, équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle)



### CELLULE D'INTERVENTION INSTITUTIONNELLE DÉDIÉE AU SOUTIEN DES ÉQUIPES EN CAS DE TRAUMATISME INSTITUTIONNEL

30 psychologues, groupes de paroles, soutien individuel ou en groupe pour la prise en charge des syndromes post-traumatiques

- ✦ Une forte **promotion interne** : 42% des directeurs présents sont issus d'une promotion interne et 83% pour les Directeurs Régionaux.
- ✦ Des **parcours de carrière et de développement** au niveau national et à l'international.
- ✦ Des nombreuses **évolutions fonctionnelles** entre les différentes activités.
- ✦ Forte investissement dans la **formation** pour accompagner et développer nos collaborateurs à tous les niveaux.



## 4 | Engagement et fierté d'appartenance

- ✦ Association Imagine for Margo - Plus de 650 collaborateurs ont participé à la course « Enfants sans cancer ».
- ✦ Fondation ORPEA - Transmettre et créer du lien pour soutenir des projets sociales.
- ✦ Evènements fédérateurs au sein de nos établissements - Journée contre la douleur, trophées culinaires, conférences, journées Alzheimer.





CE A QUOI NOUS CROYONS POUR Y PARVENIR



La culture d'entreprise

La valorisation de nos métiers

L'ouverture sur nos écosystèmes