

KORIAN, UN GROUPE QUI ÉVOLUE et fait ÉVOLUER



Korian regroupe 216 établissements et mobilise plus de 14 000 salariés en Europe (10 000 en France). La politique de gestion des ressources humaines du groupe vise dès lors à permettre aux salariés de se former pour exercer leur fonction dans les meilleures conditions et au plus grand bénéfice des résidents et patients. Elle leur permet également d'envisager des évolutions de carrière au sein du groupe.



— quelques éléments CHIFFRÉS SUR LES SALARIÉS DE KORIAN

86%
de femmes

10%
de cadres

16,9%
de CDD

27%
de temps partiels

La consolidation de l'organisation de Korian et le développement de son activité ont amené le Groupe à étoffer ses ressources humaines en 2008.

En France, Korian a ainsi procédé à l'embauche de 603 personnes sur l'année, en contrat à durée indéterminée à temps plein ou temps partiel pour un total de 284 équivalents temps plein (ETP).

La création de maisons de retraite médicalisées a ainsi généré 67 ETP. 76 nouveaux ETP sont quant à eux dus à la spécialisation de cliniques sanitaires ou au renforcement de la médicalisation des EHPAD.

Les métiers de Korian sont par ailleurs caractérisés par leur grande diversité. La majorité des professionnels du groupe sont des soignants (personnel médical, infirmiers, aides soignants, assistants de vie, psychologues, psychomotriciens, ergothérapeutes ou encore kinésithérapeutes). À leurs côtés, les professionnels des métiers d'accueil, de restauration et d'animation contribuent à la bonne prise en charge des personnes, notamment dans les maisons de retraite médicalisées.

Or, les compétences de l'ensemble de ces salariés sont amenées à évoluer pour répondre aux besoins d'une population de plus en plus âgée, dépendante et polypathologique.

former et faire ÉVOLUER Les salariés

adapter Les qualifications à une ÉVOLUTION RAPIDE DES BESOINS

Le profil des personnes accueillies en EHPAD et en clinique de SSR et

psychiatrique est en profonde évolution depuis quelques années.

Les résidents et les patients sont de plus en plus âgés, de plus en plus dépendants, et souffrent souvent de polypathologie.

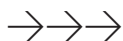
Leur accompagnement implique donc des normes de qualité et d'hygiène renforcées, mais aussi une formation accrue et diversifiée des salariés en établissement.

Korian répond à ce besoin en faisant bénéficier tous ses collaborateurs d'une riche offre en la matière, proposée par Formadep, le centre de formation et de recherche de Korian, qui dispense plus de 80% des formations à hauteur de 80 000 heures annuelles. Le Groupe promeut également les méthodes innovantes, à l'exemple d'Humanitude, qui permet d'accompagner au mieux les personnes désorientées et qui s'inscrit dans la volonté de diffuser largement en interne les pratiques de bientraitance (voir Ethique, page 31). Elle est en cours de déploiement dans l'ensemble des EHPAD et a fait émerger la compétence nouvelle de « référent Humanitude » qui exerce une mission de conseil au sein de son établissement et de diffusion des bonnes pratiques issues de la formation.

Intégrer Les nouveaux collaborateurs et renforcer La culture du groupe

Outil d'homogénéisation des pratiques et d'accroissement de la notoriété de la marque Korian, l'intégration est au service de la fidélisation des salariés et de la notoriété du Groupe :

en contribuant à la diffusion de sa culture



et en renforçant le sentiment d'appartenance, elle influe également sur la perception de Korian par son environnement.

Ainsi, les cadres soignants sont accueillis individuellement, sous l'autorité du directeur d'établissement, et reçus ensemble au siège pour une session d'intégration.

Quant aux collaborateurs du siège, après l'accueil individuel, ils effectuent un parcours sur le terrain dans les deux mois de leur prise de poste, pour comprendre le fonctionnement des établissements et l'importance du rôle joué par la directrice ou le directeur.

Outre la généralisation des processus d'accueil des cadres, il reste à formaliser la procédure d'intégration des salariés non cadres au sein de chacune des régions.

QUALIFIER ET DIPLOMER

Le nombre de diplômés (aides-soignants diplômés, aides-médoco-psychologiques ou infirmiers diplômés d'Etat) chez Korian augmente d'environ 200 chaque année, et l'objectif est d'aller plus loin dans cette voie à la fois par souci d'augmenter le nombre de personnes qualifiées au sein des établissements et pour répondre à la demande légitime des salariés de progresser dans leur carrière. Korian est fier de compter parmi ses cadres au siège et en établissements, des personnes qui ont évolué en interne. Korian a ainsi entrepris d'aider certains auxiliaires de vie en EHPAD à accéder au diplôme d'aide-soignant ou d'AMP par la voie de la valorisation des acquis de l'expérience. Formadep assure la préparation des candidats aux épreuves et à l'acquisition des modules complémentaires qu'ils n'ont pas encore obtenus. Un dispositif permet par ailleurs à certains salariés de bénéficier de décharges de temps pour préparer dans de meilleures conditions le passage des épreuves.

FORMER ENSEMBLE DES COLLABORATEURS DE PLUSIEURS ÉTABLISSEMENTS AU SEIN DES « GRAPPES »

Korian forme l'ensemble de ses collaborateurs et accorde une importance particulière à des modules destinés à faciliter les conditions de travail des personnes travaillant en établissement. Les salariés peuvent ainsi perfectionner leurs connaissances en matière de manutention des patients et des résidents, de prévention des chutes, de la déshydratation et de la dénutrition ou encore de gestion des risques.

L'existence de grappes d'établissements est également un facteur de partage de bonnes pratiques et d'échanges professionnels, par exemple entre médecins ou psychologues d'une même aire géographique. Expérimentées en 2008, les formations mutualisées entre plusieurs établissements concerneront pour leur part en 2009 plus de quatre-vingts établissements, médico-sociaux et sanitaires.

CONSOLIDER Le management DU GROUPE

FÉDÉRER Le management : RÉFÉRENTIEL DE MANAGEMENT ET PRINCIPES D'ORGANISATION

La structuration même de Korian induit une meilleure définition des responsabilités de chacun et le développement d'une culture commune pour tous les managers. Korian a ainsi développé des principes d'organisation et de management à la fin de l'année 2007 et élaboré un référentiel de management en 2008. Ces documents clarifient la mission des chefs d'établissement et réaffirment leur rôle de participation à la définition et à la mise en œuvre de la stratégie du Groupe et de mobilisation de leurs équipes au quotidien. La consolidation du management passe également par un renforcement des processus d'accueil des nouveaux directeurs (au niveau de la région, au niveau du groupe) et le développement des formations qui leur sont dédiés.

ANTICIPER ET ACCOMPAGNER Les carrières : La mise en place des comités carrières DE L'ENCADREMENT

Korian s'est doté de comités carrières en 2008 pour inscrire la gestion de ses cadres supérieurs au siège et en établissement dans une perspective de développement. En 2008, ces comités carrières ont examiné avec les managers du groupe (directeurs régionaux, directeurs des fonctions support du siège) la situation des 350 premiers managers des établissements et du siège. L'objectif de Korian est d'anticiper les mobilités et les souhaits d'évolution, de découvrir les talents et d'accompagner leur développement. En 2009, les comités carrières étendront leur action au-delà du périmètre des directeurs pour identifier les situations d'autres salariés en établissement et leur permettre d'envisager leur parcours de carrière à l'échelle du groupe.

Korian a ainsi mis en place une démarche d'accompagnement et de validation des compétences des cadres d'établissements dont le parcours professionnel permettrait d'évoluer vers la fonction de directeur par promotion interne. Une dizaine de collaborateurs ont bénéficié en 2007 et 2008 de ce programme.

CONSOLIDER UN GROUPE socialement responsable
Malgré les difficultés rencontrées en 2008 dues à l'hétérogénéité de certaines de ses entités constitutives, Korian garde la volonté de poursuivre sa politique d'harmonisation progressive des statuts sociaux et de développement du dialogue social. L'accord d'intéressement, négocié en 2008 a été dénoncé par la majorité syndicale, la négociation a été relancée en 2009.

