

# PROJET SOCIAL 2020 > 2024





# SOMMAIRE ● ●

INTRODUCTION.....	P.4
BILAN DU PRÉCÉDENT PROJET SOCIAL.....	P.5
LA POLITIQUE RH DU CH CHARLES PERRENS.....	P.6
AXES DU NOUVEAU PROJET SOCIAL.....	P.8
 AXE 1: DYNAMISER L'ATTRACTIVITÉ DU CHCP.....	P.8
 AXE 2 : AMÉLIORER LES PARCOURS PROFESSIONNELS ET ACCOMPAGNER LE MANAGEMENT DE PROXIMITÉ.....	P.10
 AXE 3 : RÉAFFIRMER LA POLITIQUE DE QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL.....	P.12
 AXE 4 : PROMOUVOIR L'INFORMATION ET LA COMMUNICATION.....	P.14
CONCLUSION.....	P.16

# ● ● INTRODUCTION

Dans le cadre de la construction du projet d'établissement, prévu à l'article L6143-2 du code de la santé publique, qui définit les objectifs généraux de l'établissement, chaque établissement doit rédiger un projet social.

Ce projet social détaillé à l'article L6143-2-1 du même code de la santé publique vise à définir « les objectifs généraux de la politique sociale de l'établissement ainsi que les mesures permettant la réalisation de ces objectifs. Il porte notamment sur la formation, le dialogue interne au sein des pôles dont le droit d'expression des personnels et sa prise en compte, l'amélioration des conditions de travail, la gestion prévisionnelle et prospective des emplois et des qualifications et la valorisation des acquis professionnels ».

Pour réaliser ce projet social 2020-2024, le CH Charles Perrens s'est appuyé sur un audit réalisé par EHESP Conseil auprès des professionnels du CHCP. Les entretiens menés ont permis de souligner des points forts (attachement au service public, existence d'une politique de promotion professionnelle et de prévention des risques, infrastructures de qualité, effectivité du dialogue social) et des axes d'amélioration (valorisation des agents, communication institutionnelle, attractivité, renforcement de la qualité de vie au travail, accompagnement face aux changements organisationnels).

C'est à partir de ce travail que le comité de pilotage et de suivi du projet social, composé de quinze membres – trois représentants syndicaux (un par Organisation Syndicale), la secrétaire du CHSCT, un cadre supérieur, deux cadres de santé, un cadre hors soins, la vice-présidente de la commission médicale d'établissement, deux médecins, un cadre de la direction des soins, un cadre de la DRH, deux Directeurs – a conduit sa réflexion.

Ce document est une synthèse de la méthodologie de conduite de projet, des axes et fiches actions élaborés en comité de pilotage.

# BILAN DU PRÉCÉDENT PROJET



**Le projet social 2012-2016 avait déterminé 4 axes prioritaires, dont le bilan est le suivant :**

**AXE 1 : FAVORISER LE BIEN-ÊTRE ET LA SÉCURITÉ AU TRAVAIL :** L'établissement a renforcé sa démarche de prévention des risques, avec la pérennisation d'un poste de préventeur et avec la multiplication d'investigations dans les unités. Des aménagements de poste sont régulièrement effectués dans une démarche préventive.

Ce travail de prévention s'est également traduit par la rédaction de différents protocoles et procédures, ainsi que de supports de communication pour sensibiliser les agents à cette thématique **et favoriser le bien être au travail.**

Cet axe avait prévu la création d'un collège cadre, qui n'a finalement pas été mis en œuvre. Ce nouveau projet reconduit cette action.

**AXE 2 : PROMOTION D'UNE POLITIQUE FAVORABLE À L'ARTICULATION VIE PRIVÉE / VIE PROFESSIONNELLE :** **Objectif majeur**, la reconstruction de la crèche est **effective depuis octobre 2014.**

La prise en charge partielle des abonnements de transport a été maintenue, et un parc de vélos électriques a été acquis pour faciliter les déplacements professionnels.

Les informations de l'établissement sont mises à jour régulièrement depuis la création d'un nouveau site Internet et Intranet, et sont transmises au travers d'une lettre trimestrielle de l'établissement.

La facilitation de l'accès au logement et la création d'un espace social pour les agents n'ont pas abouti dans ce projet.

**AXE 3 : DÉVELOPPER LA MOBILITÉ ET ACCOMPAGNER LES PARCOURS PROFESSIONNELS :** L'action majeure de cet axe reposait sur le conventionnement avec le FIPHFP pour faciliter et développer l'accompagnement des agents en situation de handicap sur différentes dimensions : aides techniques, aides humaines, aides financières. Ainsi, des postes ont été adaptés et des personnes en situation de handicap ont pu être recrutées ou maintenues dans l'emploi.

**Un accompagnement individualisé des projets professionnels a été également développé.**

**AXE 4 : FORMATION CONTINUE : DÉVELOPPEMENT D'UNE POLITIQUE DE FORMATION :**

L'informatisation du recensement des besoins en formation a permis de mieux structurer la politique de formation et de faciliter l'accompagnement des professionnels par les cadres et par le service formation continue. Des correspondants formation ont été désignés dans les unités, et des procédures particulières d'accompagnement vers la formation ont été mises en place pour les personnels de catégorie C.

# ● ● LA POLITIQUE RH DU CH CHARLES PERRENS

Ce projet social constitue un des piliers du projet d'établissement, et s'inscrit pleinement dans l'axe stratégique n°4, qui vise à garantir la qualité du pilotage de l'établissement et de son management interne. A ce titre, il contribuera à :

- Préserver l'équilibre budgétaire pour soutenir le développement de l'établissement ;
- Promouvoir la qualité du dialogue social et des pratiques de management ;
- Développer la qualité de vie au travail et l'attractivité de l'établissement ;
- Soutenir la qualité et l'évaluation des pratiques professionnelles.

Il s'inscrit par ailleurs dans les valeurs de l'établissement affichées dans sa charte de la bientraitance qui s'adresse à tous les acteurs, professionnels, patients et usagers. Ces valeurs – l'écoute, la dignité, le prendre soin, la bienveillance, le respect et la confiance – constituent le fil conducteur du projet.

Il doit également promouvoir certains principes.

Tout d'abord, le principe de **l'égalité femme-homme** doit être considéré dans l'ensemble des actions de l'établissement.

Le **principe de l'innovation** doit également être un moteur pour améliorer les pratiques et faciliter l'exercice des professionnels.

Enfin, le principe de **l'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle** doit être recherché à travers l'ensemble des actions menées en matière de ressources humaines.

Ces valeurs ont guidé les réflexions du Comité de pilotage, qui a structuré le projet social autour de 4 axes :

- Axe 1 : Dynamiser l'attractivité du Centre Hospitalier ;
- Axe 2 : Améliorer les parcours professionnels et accompagner le management de proximité ;
- Axe 3 : Développer la politique de qualité de vie au travail ;
- Axe 4 : Promouvoir l'information et la communication au sein de l'établissement.

Ces axes et les actions qui en découlent sont interconnectés. Des priorités et un calendrier prévisionnel ont été établis afin de planifier la réalisation de ce projet social de 2020 à 2024.





## **AXE 1 :** **DYNAMISER L'ATTRACTIVITÉ DU CHCP**

L'attractivité est aujourd'hui l'un des enjeux majeurs des centres hospitaliers pour attirer et retenir les professionnels qualifiés. Cette attractivité nécessite un processus de recrutement optimisé et repose notamment sur la faculté de l'établissement à développer une politique de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences efficiente, à fidéliser ses agents, à mettre en place des modalités de remplacement dynamiques et des mesures de prévention de l'absentéisme. Elle nécessite également de pouvoir proposer des facilités de logement.

Il apparaît que sur ces points le CHCP dispose de potentielles marges de manœuvre.

### **1- Faciliter le processus de recrutement**

Comme les autres établissements, le CHCP connaît des difficultés de recrutement des professionnels ; au-delà des problématiques démographiques, ces difficultés peuvent être renforcées par l'absence d'outils de gestion des candidatures. Pour y faire face, deux objectifs seront poursuivis à travers l'optimisation du processus de recrutement par l'acquisition d'outils et l'amélioration de la communication externe.

### **2- Étendre la politique de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences**

Le CHCP dispose d'un tableau des emplois rémunérés à travers des tableaux Excel de suivi des effectifs par pôle et service qui participe à une vision globale des effectifs au service de la GPEC. Cette GPEC doit entraîner l'actualisation de la cartographie des métiers et des compétences afin de la rendre exhaustive et d'atteindre l'utilisation du logiciel GESFORM pour les entretiens professionnels de l'ensemble des métiers.

### **3- Fidéliser les agents au sein du CHCP**

Le *turn-over* de l'établissement est comparable à celui des autres Centres Hospitaliers ; il est à noter toutefois des difficultés sur certains métiers, ce qui nécessite la formalisation d'une politique spécifique au personnel contractuel et l'organisation du tutorat pour l'ensemble des professionnels et stagiaires.

### **4- Renforcer les mesures de prévention de l'absentéisme et les modalités de remplacement**

L'absentéisme représente une source importante de désorganisation des services et nécessite de trouver des solutions rapides et efficaces de remplacement tout en répondant aux besoins en compétence. L'organisation des remplacements et la lutte contre l'absentéisme constituent de véritables enjeux pour l'établissement.



## 5- Créer une dynamique d'attractivité avec les écoles

L'accroissement des difficultés de recrutement et le manque de connaissance de la spécialité psychiatrique des soignants doivent amener l'établissement à initier de véritables parcours carrière, en lien avec les écoles.

## 6- Développer l'offre de logement pour le personnel

Depuis plusieurs années il devient plus difficile de se loger à Bordeaux tant du point de vue de la disponibilité des biens que du prix de ceux-ci. Cette situation contraint de plus en plus les agents à se loger en grande périphérie de la ville, ce qui entraîne de nouvelles difficultés tenant aux moyens de transport. L'établissement doit envisager les moyens d'un accompagnement des agents à la recherche de logement.





## AXE 2 : AMÉLIORER LES PARCOURS PROFESSIONNELS ET ACCOMPAGNER LE MANAGEMENT DE PROXIMITÉ

Les actions dans cet axe ont pour objectif de mieux accompagner les professionnels du CHCP tout au long de leur carrière, en permettant le déroulement de parcours professionnels qui sont source de motivation pour les agents. Cette ambition ne peut être atteinte sans l'action de l'ensemble du personnel d'encadrement, qui doit être soutenu par des formations spécifiques et par la connaissance de la politique institutionnelle transversale.

Dans ce cadre, cinq orientations de travail ont été déterminées :

### 1- Renforcer les missions de formation

La formation étant un point fort de l'établissement, il s'agit de la conforter en tant que réponse aux besoins des personnels. Les ressources internes, comme les Centres experts par exemple, doivent pouvoir être mieux valorisés.

### 2- Définir une politique de mobilité au sein de l'établissement

L'information donnée sur les postes vacants de l'établissement semble hétérogène. En cela, elle serait un frein à la mobilité volontaire des agents ou à la connaissance de postes disponibles dans le cadre des réorganisations de l'établissement. **Il convient donc de revoir non seulement ces communications mais aussi de construire une véritable politique de mobilité à travers la rédaction d'une charte.**



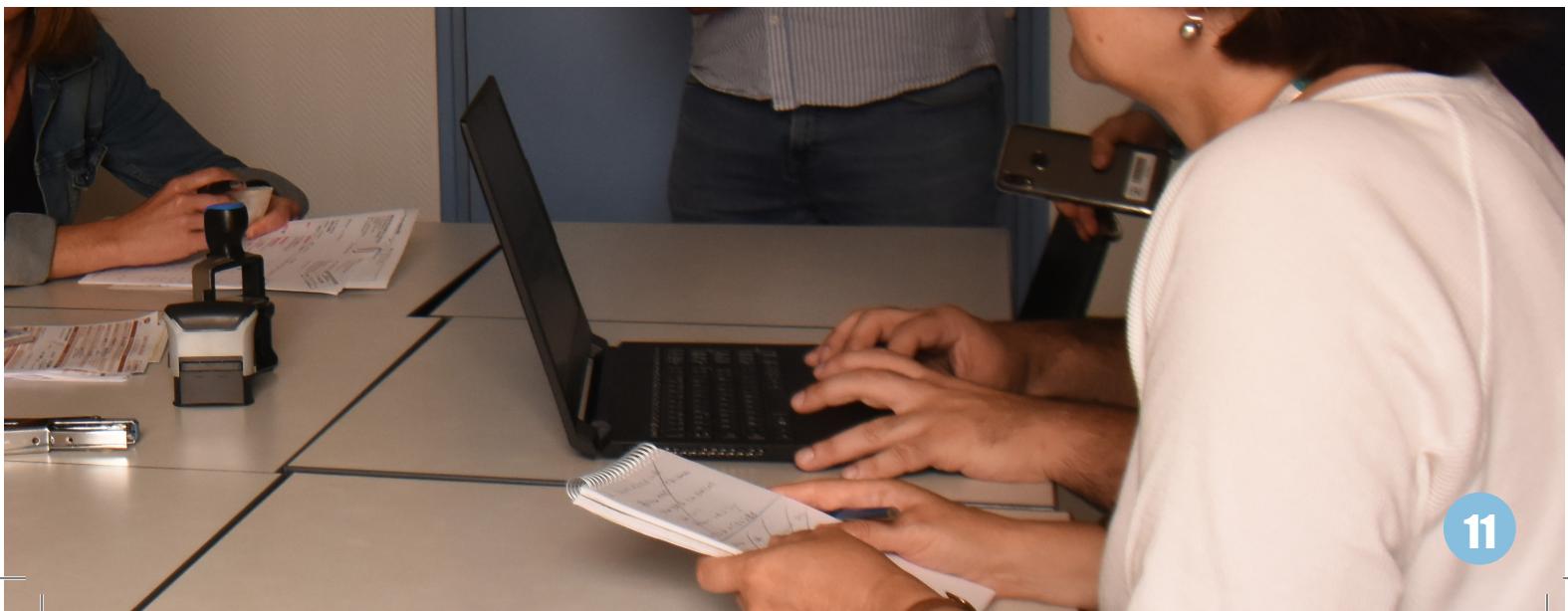


### 3- Renforcer le management de pôle et de proximité

Afin d'assurer un management lisible et homogène sur l'ensemble de l'établissement, il est nécessaire d'asseoir la politique de management de l'établissement, notamment en matière de conduite de projet, d'entretiens professionnels et de fixation des objectifs. La mise en œuvre d'un parcours « maison » s'adressant à l'encadrement médical et non médical, étayé par des dispositifs et des outils spécifiques y contribuera.

### 4- Renforcer les échanges entre cadres des différentes filières et des différents pôles

L'exercice des missions d'encadrement part d'une base commune, quelles que soient les filières. Pourtant, les cadres sont rarement mis en situation ou position de pouvoir échanger sur des problématiques communes en dehors des réunions de pôle ou de direction. Créer ou renforcer ces temps et lieux d'échanges doit permettre de faciliter l'exercice professionnel et de renforcer la position de manager.





## AXE 3 : RÉAFFIRMER LA POLITIQUE DE QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

L'accord national inter professionnel du 19 juin 2013 a défini la notion de qualité de vie au travail (QVT) dans ces termes : « les conditions dans lesquelles les salariés exercent leur travail et leur capacité à s'exprimer et à agir sur le contenu de celui-ci déterminent la perception de la qualité de vie au travail ».

Relative au bien-être au travail, la QVT a pour objectif de concilier les modalités de l'amélioration des conditions de travail et de vie pour les professionnels et la performance collective de l'établissement (Haute Autorité de Santé).

La QVT doit également permettre aux agents de travailler en sécurité et dans des conditions qui préviennent la souffrance au travail. En ce sens elle implique la nécessité de renforcer les dispositifs de santé au travail au sein de l'établissement.

Ainsi la politique de QVT peut s'organiser autour de **8 actions prioritaires**.

### 1 - Création d'une instance spécialisée

A l'heure actuelle il n'existe pas d'organe au sein de l'établissement permettant de mener et d'organiser les actions relatives à la qualité de vie au travail. Il s'agirait donc, par la création d'un comité dédié, de centraliser la démarche QVT afin de réfléchir et de mettre en œuvre une politique coordonnée de QVT.

### 2 - Améliorer la reconnaissance au travail

Les agents ont le sentiment de ne pas être assez reconnus dans leur travail, ce manque de valorisation pouvant aboutir parfois à un manque de motivation et d'implication. Il apparaîtrait important, dans une perspective de bien-être au travail, de renforcer l'ensemble des leviers permettant d'améliorer la reconnaissance au travail.

### 3 - Favoriser les espaces d'échange pour le personnel

Si l'organisation en pôles vise à mieux prendre en compte les problématiques rencontrées par les personnels, la nécessité de conserver une dimension institutionnelle transversale pour faire lien et préserver le sens de nos missions reste indispensable. Pour se faire, les attentes des professionnels devront être identifiées.

### 4 - Améliorer le quotidien des agents

Travailler au sein d'un centre hospitalier, ouvert au public 24h/24h, implique des contraintes, notamment en termes d'horaires et de rythme de travail. Cela génère un impact non négligeable sur l'articulation vie privée - vie professionnelle.

Certaines catégories d'agents peuvent avoir des difficultés pour la garde de leurs enfants ou bien manquent de temps pour réaliser leurs activités personnelles. Enfin, dans l'exercice de



leurs missions certains professionnels peuvent rencontrer des difficultés liées aux technologies d'information et de communication, qu'il convient de prendre en compte.

**Pour répondre à ces problématiques, des actions seront conduites afin de faciliter l'accès à la crèche, proposer des services et activités aux agents, fournir les bons outils informatiques et s'assurer des compétences des agents pour les utiliser.**

## 5 - Améliorer les dispositifs d'alerte et de signalement

Dans le cadre des actions développées pour la prévention des risques psychosociaux et afin de prendre en compte au plus tôt les difficultés rencontrées par le personnel au quotidien, il s'agit de viser le développement des moyens de signalement et d'alerte en plus du dispositif de signalement des événements indésirables liés aux soins.

## 6 - Renforcer la prévention des risques professionnels par l'acquisition d'un logiciel de gestion du DUERP :

Le CHCP a développé sa politique de prévention des risques professionnels à laquelle participent largement les représentants du CHSCT ainsi que le préventeur des risques professionnels, personne ressource recrutée par l'établissement. L'enjeu réside aujourd'hui dans l'efficacité de cette politique et de ses outils, notamment à travers le Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels (DUERP).

## 7 - Créer et mettre en place le dispositif du télétravail

Réglementé depuis 2012, le télétravail offre la possibilité d'un meilleur équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle en permettant aux professionnels entrant dans un champ d'activité défini, de travailler à leur domicile.

Jusqu'ici ce dispositif n'est pas proposé au personnel. Il s'ancre dans le souhait du CHCP de poursuivre le virage numérique de l'établissement.

## 8 - Élaborer une charte relative au droit à la déconnexion

La mise en place du télétravail ne doit pas faire oublier pour autant un droit important, celui de la déconnexion.

Les articles L.1222-9 et L. 2242-17 du Code de travail français consacrent, au bénéfice mutuel de l'employeur et du salarié, respectivement le télétravail et le droit à la déconnexion.

Le droit à la déconnexion est la faculté reconnue à tout salarié de cesser ou de refuser d'être joignable par son employeur, en dehors de ses heures de travail, pour des raisons liées à l'exécution dudit travail.





## AXE 4 : PROMOUVOIR L'INFORMATION ET LA COMMUNICATION

L'information et la communication des agents sont des enjeux majeurs de ressources humaines pour les établissements de santé.

Cette promotion au sein de l'institution revient notamment à assurer une bonne circulation de l'information entre les différents acteurs amenés à travailler ensemble pour la prise en charge du patient.

Il est donc important de préserver le sens des actions menées afin de favoriser un plus grand engagement de l'ensemble des professionnels.

Cinq points particuliers ont été retenus à cet effet :

### 1 - Améliorer la communication interne de l'établissement

Cette action a pour objectifs de développer de nouveaux outils de communication interne, et de renforcer les outils existants, afin de mettre en valeur le dynamisme de l'établissement et d'assurer un niveau d'information transversal et homogène entre les professionnels.

### 2 - Promouvoir le sentiment d'appartenance à l'établissement

Le sentiment d'appartenance peut être entendu comme la fierté d'appartenir au CH Charles Perrens et à un ou des collectifs. C'est aussi la fierté vis-à-vis de l'extérieur de travailler au CHCP et de remplir des missions de santé mentale et plus largement de participer au service public. Il paraît important de développer cette appartenance au sein du CH afin d'accentuer la collaboration déjà en place chez le personnel. Par ailleurs, l'idée est aussi que l'image et la place du CH soient fortifiées au-delà des murs de l'établissement.





### **3 - Améliorer la visibilité de la politique de l'établissement pour le personnel**

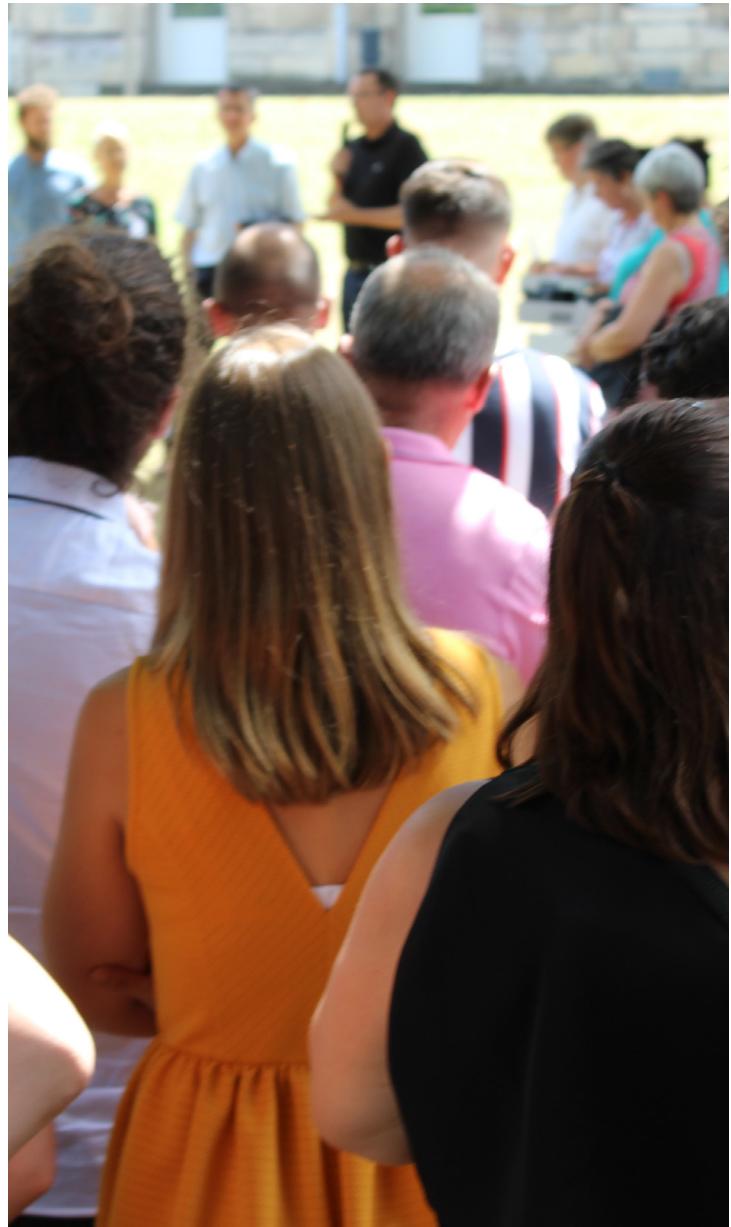
De nombreux agents font part de difficultés à saisir la globalité de l'organisation et des politiques de santé au niveau de l'établissement et des institutions territoriales et nationales. Une communication ciblée sur ces questions doit pallier cette problématique.

### **4 - Renforcer l'action commune des directions et des pôles**

Une amélioration des liens entre les différents pôles ainsi qu'un développement de la transversalité institutionnelle doivent être visés.

### **5 - Conforter le dialogue social**

Même si à travers l'audit social, les acteurs concernés ont confirmé l'existence d'un dialogue social, les modalités existantes d'échange peuvent être renforcées. De plus, ce dialogue social devra s'inscrire dans le cadre de la Loi du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique.



# CONCLUSION

Le projet social présenté est au service de la politique de l'établissement et tend à répondre aux besoins des personnels pour le plus grand bénéfice des patients. Il est un outil incontournable de la réussite du projet d'établissement, notamment parce qu'il permet de fédérer les personnels autour d'objectifs communs dans une culture d'établissement partagée. Il s'attache à consolider le lien social au sein des équipes par la conscience mutuelle de l'utilité de chacun et de la reconnaissance de son travail.

Il appartient désormais au CHCP d'y associer l'ensemble des personnels et à chaque professionnel de s'en emparer. La conduite d'un tel projet ne pourra en effet être réussie que s'il devient une aventure commune et un fil conducteur pour tous.



© Crédit photo Centre Hospitalier Charles perrens





**CENTRE HOSPITALIER CHARLES PERRENS**  
**121 RUE DE LA BÉCHADE CS81285**  
**33076 BORDEAUX**

**TÉL : 05.56.56.34.34**

**Courriel : [centre-hospitalier@ch-perrens.fr](mailto:centre-hospitalier@ch-perrens.fr)**



**[www.ch-perrens.fr](http://www.ch-perrens.fr)**



**Centre Hospitalier  
Charles Perrens**



**@ch\_perrens**



**ch\_charles\_perrens**



**Centre Hospitalier  
Charles Perrens**