

# Introduction du Projet Social

Le projet social est l'une des composantes du projet d'établissement 2018-2022.

Il « définit les objectifs généraux de la politique sociale d'un établissement ainsi que les mesures permettant la réalisation de ces objectifs. Il porte notamment sur la formation, l'amélioration des conditions de travail, la gestion prévisionnelle et prospective des emplois et des qualifications, et la valorisation des acquis professionnels » (article L 6143-2-1 du Code de la Santé Publique).

Au-delà de son caractère réglementaire, le Projet social vise à définir une politique sociale associant l'ensemble de la communauté hospitalière autour d'objectifs communs et de valeurs réaffirmées et partagées :

- valeurs du service public
- engagement et responsabilité
- équité et solidarité...

Les facteurs environnementaux (évolution du système de santé, contraintes économiques, évolutions technologiques et démographiques) et institutionnels (adaptation de l'offre de soins, évolution de la fonction managériale, renforcement des exigences normatives) constituent un cadre général dans lequel s'intègre la démarche de l'institution.

L'ambition du Projet social est bien de mobiliser les compétences et les expertises de tous les professionnels médicaux et non médicaux.

L'hôpital a plus que jamais besoin de s'appuyer sur sa principale richesse que constituent les femmes et les hommes qui y travaillent, et sur un dialogue social de qualité.

Cette démarche s'appuie sur l'ensemble de l'encadrement médical, paramédical, administratif, technique et logistique. Elle doit permettre de mobiliser tous les acteurs, en tenant compte de leurs spécificités, autour d'un projet commun et d'accompagner les évolutions internes et externes afin d'améliorer la performance de notre établissement au service des patients.

## METHODOLOGIE ET CALENDRIER D'ELABORATION

Le nouveau projet social 2018-2022 a été construit avec l'objectif d'être plus resserré, dans la continuité du précédent tout en contenant des actions concrètes priorisées. Un groupe de travail a été constitué début 2017 constitué de représentants des cinq organisations syndicales, de deux représentants de la DRH, de deux représentants de la DAM et d'un représentant de la CME.

Ce groupe de travail s'est réuni toutes les six semaines à raison de réunion de deux heures.

Le projet social 2018-2022 fera l'objet d'une présentation en CTE de décembre 2017.

## MODALITES D'ASSOCIATION DU PERSONNEL

Les professionnels ont été sollicités pour une enquête relative à la qualité de vie au travail en avril 2016 dans le cadre de la certification HAS.

En plus de l'exploitation des résultats de cette enquête, une journée participative a été organisée le 08 septembre 2017 au cours de laquelle une information sur le contenu du projet social a été assurée par les professionnels de la DRH et de la DAM.

Au cours de cette journée, les professionnels ont eu l'occasion de réagir et de faire émerger de nouvelles idées sur l'amélioration de leur qualité de vie au travail.

Cette journée a permis d'enrichir le contenu de ce nouveau projet social.

## SOURCES DE REFLEXION POUR LA REDACTION DU PROJET SOCIAL 2018-2022

La rédaction du contenu du projet social qui est commun au personnel médical et non-médical s'est donc appuyée sur l'actuel projet social, les travaux QVT conduits en 2016-2017 dans le cadre de la certification HAS (dont enquête du personnel), la stratégie nationale d'amélioration de la QVT diffusée en décembre 2016 par le Ministère de la santé, les propositions des partenaires sociaux et la journée participative du 08 septembre 2017 à l'attention des professionnels médicaux et non-médicaux.

# Introduction du Projet Social

## CONTENU DU PROJET SOCIAL

Le projet social se décline en 6 thèmes :

- Equilibre vie professionnelle et vie personnelle,
- Développement et accompagnement des personnes et des équipes,
- Garantie de la santé et de la sécurité au travail, favoriser le bien-être
- Projet sénior,
- Organisation du temps et des parcours,
- Prévention des risques psychosociaux,

- 21 sous-thèmes

- 46 actions

Ces actions sont déclinées en fiches opérationnelles à mettre en œuvre qui sont jointes à ce document de présentation.

Ces fiches opérationnelles ont été rédigées par les professionnels identifiés comme référents de ces actions.

## LES THEMES

- Equilibre vie professionnelle et vie personnelle

La question de la garde des enfants avec notamment la réflexion d'un système de halte-garderie à la crèche du CHU, le mercredi ou encore pendant les vacances entres autres est une question jugée prioritaire.

La définition d'une solution de garde pour les enfants le week-end est également à envisager.

L'accès équitable et facilité aux lieux de travail est une notion importante qui doit nous inciter à réfléchir sur le développement des solutions de stationnement, sur la bonne localisation des badgeuses, sur le développement des relations avec DIVIA tout en assurant une communication régulière ; enfin, la mise en place de la géolocalisation en interne CHU en lien avec celle des patients est à promouvoir.

La concrétisation de la mise en place d'une conciergerie s'inscrit pleinement dans le nécessaire équilibre à rechercher entre vie professionnelle et vie personnelle.

La relocalisation de l'amicale pour en faire une maison des usagers est à envisager.

Enfin, la recherche de locaux pour créer une salle de sport avec sollicitation de sponsors pour l'équiper ,la création de salles de relaxation institutionnelle aménagées ainsi que la mise en place de nouveaux ateliers de bien-être sont de nature à favoriser l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle.

- Développement et accompagnement des personnes et des équipes

Le déploiement des formations du dispositif relatif au développement des compétences managériales pour le personnel médical et non-médical associé à la confirmation de la mise en place de la médiation après examen d'opportunité sont des éléments sur lesquels il convient de travailler pour améliorer les relations professionnelles et prévenir la gestion de conflits.

Par ailleurs, il convient également de développer les actions de régulation et coaching d'équipe.

L'adaptation de l'offre de coaching aux besoins des managers et l'extension de l'accès au co-développement et aux groupes d'analyses de pratiques sont nécessaires à l'accompagnement des managers.

Le développement du dialogue au sein des services en dehors de l'entretien annuel et la co-construction de solutions permettant de renforcer la vie de service et/ou de pôle sont à travailler pour améliorer le dialogue et la communication.

La création d'un annuaire mentionnant le métier et le service des professionnels ainsi que la proposition de visites guidées d'autres services ou encore l'immersion dans d'autres secteur d'activités par un référent institutionnel sont à étudier.

La valorisation des actions des professionnels participe à la reconnaissance au travail ; il convient donc de la renforcer.

Il convient également d'améliorer les conditions d'accueil et d'accompagnement des étudiants médicaux.

Enfin, la proposition d'accès à des cours en ligne ouvert à tous doit permettre de développer les compétences de nos agents et ainsi de renforcer leurs pratiques professionnelles.

# Introduction du Projet Social

- Garantie de la santé et de la sécurité au travail

Le développement de la prévention sur l'absentéisme, le travail sur la prévention des accidents de travail ; l'étude des impacts des organisations sur la santé des professionnels, le développement de l'accompagnement au retour à l'emploi, la définition des modalités de mise en place d'indicateurs sociaux, la recherche de la bonne articulation entre l'activité médicale et non-médicale, l'aménagement des temps et espaces de micro-sieste participent à la garantie de la santé et de la sécurité au travail et doivent faire partie intégrante du projet social à venir.

Il conviendra également d'inventer de nouvelles manières de déjeuner par la restauration du CHU en proposant par exemple des paniers bio à emporter.

La proposition de mise en place de manière régulière d'ateliers courts relatifs à l'ergonomie au travail dans tous les services ainsi que la mise à disposition de la climatisation dans tous les bureaux sont de nature à garantir la sécurité de la santé au travail.

- Projet sénior

La proposition d'un entretien RH de 2ème partie de carrière, la communication autour des informations sur la retraite et des comptes épargne temps sont à travailler pour accompagner les fins de carrière des professionnels.

L'identification des tâches pénibles et contraignantes, la proposition de lieux de repos, de récupération et des lieux d'exercices physiques doivent permettre d'adapter les conditions de travail afin de favoriser le maintien dans l'emploi.

La proposition de conférence sur le bien vieillir, la communication positive sur les séniors, d'ateliers de type « conseil en image/bien dans son corps, bien dans sa tête » doivent permettre la valorisation du sénior en tant que personne.

- Organisation du temps et des parcours

La mise en place d'un logiciel de gestion des candidatures et des postes vacants, accessible à tous les professionnels est de nature à favoriser la mobilité interne.

Le développement du télétravail s'inscrit également dans ce thème.

- Prévention des risques psychosociaux

Un état des lieux des dispositifs actuels avec évaluation de ce qui est fait doit permettre d'envisager d'autres dispositifs.

Une veille collective doit être mise en place.

Le développement de la prévention des risques psychosociaux chez les professionnels médicaux doit être accentué.

Le projet social propose donc un cadre souple afin de laisser aux professionnels et aux équipes des marges d'initiatives, de créativité et de progression.

Il permet d'instaurer un processus de modernisation permanente, propice au développement d'actions innovantes.

Après le processus de validation du projet d'établissement par les instances institutionnelles dans lequel vient s'insérer le projet social, le suivi de sa réalisation qui s'étale sur cinq années (2018-2022) fera l'objet de points intermédiaires réguliers entre la DRH et les partenaires sociaux permettant d'en mesurer l'état d'avancement.

# Sommaire du Projet Social

## Chapitre 1 - EQUILIBRE VIE PROFESSIONNELLE ET VIE PERSONNELLE

SOUS-THEME	ACTIONS	PRIORISATION	REFERENT(S)	ECHANCES
1.1 GARDE D'ENFANTS	1.1.1 Mettre en place un système de halte-garderie à la crèche du CHU ( mercredi/ vacances scolaires...)	1	NRT	à compter de 2018
	1.1.2 Définir une solution de garde pour les enfants le week-end	2	NRT	à compter de 2018
1.2 ACCES EQUITABLE ( et facilité) AUX LIEUX DE TRAVAIL	1.2.1 Développer des solutions de stationnement	1	DST ( voir PM)	à compter de 2018
	1.2.2 Mener une réflexion sur la bonne localisation des badgeuses	1	CK	à compter de 2018
	1.2.3 Mettre en place la géolocalisation en interne CHU	3	DST( voir PM )	à compter de 2019
	1.2.4 Développer les relations avec DIVIA et assurer une communication régulière.	3	VM	à compter de 2019
1.3 CONCIERGERIE	1.3.1 Permettre l'aboutissement du projet de mise en place d'une conciergerie	1	RF	à compter de 2018
1.4 MAISON DES PERSONNELS	1.4.1 Relocalisation de l'amicale pour en faire une maison des personnels	2	ET	à compter de 2019
1.5 LOCAUX	1.5.1 Aménager une salle de sport avec sponsors de type GOSPSORT	1	RF	à compter de 2019
	1.5.2 Créer des salles de relaxation institutionnelles avec canapé et luminothérapie	1	RF	à compter de 2019
1.6 ATELIERS BIEN-ETRE	1.6.1 Mettre en place de nouveaux ateliers de bien-être: danse/théâtre/médiation GI-GONG/ création de bouquets de fleurs/ateliers de langues étrangères	1	DRH	à compter de 2018

# Sommaire du Projet Social

## Chapitre 2 - DEVELOPPEMENT ET ACCOMPAGNEMENT DES PERSONNES ET DES EQUIPES

SOUS-THEME	ACTIONS	PRIORISATION	REFERENT(S)	ECHÉANCES
2.1 RELATIONS PROFESSIONNELLES ET GESTION DES CONFLITS	2.1.1 Confirmer la mise en place de la médiation après examen d'opportunité	1	NRT	à compter de 2019
	2.1.2 Déployer les formations du DCM pour le personnel médical et non-médical	1	DS	à compter de 2018
	2.1.3 Développer les actions de régulation d'équipe et coaching d'équipe	2	NRT	à compter de 2018
2.2 ACCOMPAGNEMENT DES MANAGERS	2.2.1 Continuer à adapter l'offre de coaching aux besoins des managers	1	NRT	à compter de 2018
	2.2.2 Etendre l'accès au codéveloppement et aux groupes d'analyse de pratique	1	NRT	à compter de 2018
2.3 DIALOGUE /COMMUNICATION	2.3.1 Imaginer et co-construire des solutions permettant de renforcer la vie de service et/ou de pôle	2	DS	à compter de 2019
	2.3.2 Développer le dialogue au sein des services en dehors de l'entretien annuel en mettant en place des temps de communication (fonctionne/fonctionne pas)	3	DS	à compter de 2019
	2.3.3 Créer un annuaire avec le métier et le service	1	RF	à compter de 2018
	2.3.4 Proposer des visites guidées d'autres services et/ou développer des journées d'immersion dans les services	1	DRH	à compter de 2018
2.4 RECONNAISSANCE AU TRAVAIL	2.4.1 Valoriser les actions des professionnels	2	DS	à compter de 2019
2.5 ACCUEIL DES ETUDIANTS MEDICAUX	2.5.1 Améliorer les conditions d'accueil et d'accompagnement des étudiants	1	DAM	à compter de 2018
2.6 DEVELOPPEMENT DES PROFESSIONNELS	2.6.1 Permettre l'accès en ligne à des cours ouvert à tous	1	DRH	à compter de 2018

# Sommaire du Projet Social

## Chapitre 3 - GARANTIE DE LA SANTE ET DE LA SECURITE AU TRAVAIL, FAVORISER LE BIEN ETRE

SOUS-THEME	ACTIONS	PRIORISATION	REFERENT(S)	ECHEANCES
3.1. PREVENTION ABSENTEISME	3.1.1 Développer la prévention sur l'absentéisme	1	ET	à compter de 2018
	3.1.2 Travail sur la prévention des accidents de travail	1	RF	à compter de 2018
	3.1.3. Développer l'accompagnement au retour à l'emploi et définir les modalités de mise en place d'indicateurs sociaux	1	RF	à compter de 2018
3.2 ORGANISATION DE TRAVAIL	3.2.1 Etude des impacts des organisations de travail sur la santé des professionnels	1	RF	à compter de 2018
	3.2.2 Rechercher la bonne articulation activité médicale/activité non-médicale	2	CG/ALB	
3.3 FAVORISER LE BIEN-ETRE	3.3.1 Aménager des temps et des espaces de micro-sieste	3	RF	à compter de 2019
	3.3.2. Inventer de nouvelles manières de déjeuner par la restauration du CHU : paniers bio à emporter, nouveaux formats de tables	1	DRH/DAEL	à compter de 2019
	3.3.3. Proposer régulièrement des ateliers courts " ergonomie au travail" dans tous les services y compris administratifs	1	DRH	à compter de 2018
	3.3.4. Mettre à disposition la climatisation dans tous les bureaux administratifs	1	DRH/DST	à compter de 2019

# Sommaire du Projet Social

## Chapitre 4 - PROJET SENIOR

SOUS-THEME	ACTIONS	PRIORISATION	REFERENT(s)	ECHEANCES
4.1 ACCOMPAGNEMENT FIN DE CARRIERE	4.1.1 Proposer un entretien RH 2ème partie de carrière	1	DS	à compter de 2018
	4.1.2 Communiquer sur les infos retraite	1	PG	à compter de 2018
	4.1.3 Communiquer autour du CET	2	NRT	à compter de 2019
4.2 ADAPTATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL AFIN DE FAVORISER LE MAINTIEN DANS L'EMPLOI	4.2.1 Identification des tâches pénibles et contraignantes	1	NRT/BV	à compter de 2018
	4.2.2 Etablir un plan d'actions, prioriser et les mettre en œuvre	1	NRT	à compter de 2018
	4.2.3 Proposer des lieux de repos/récupération et des lieux d'exercices physiques	1	NRT	à compter de 2019
4.3 VALORISATION DU SENIOR EN TANT QUE PERSONNE	4.3.1 Proposition de conférences sur bien vieillir	1	DS	à compter de 2018
	4.3.2 Proposer des ateliers" conseil en image/bien dans son corps, dans sa tête	1	NRT/IG	à compter de 2018
	4.3.3 Communiquer positivement sur les séniors	2	NRT	à compter de 2018

## Chapitre 5 - ORGANISATION DU TEMPS ET DES PARCOURS

SOUS-THEME	ACTIONS	PRIORISATION	REFERENT(s)	ECHEANCES
5.1 MOBILITE INTERNE	5.1.1 Mettre en place un logiciel de gestion des candidatures et des postes vacants	1	ET	à compter de 2018
5.2 TEMPS DE TRAVAIL ET REMPLACEMENT	5.2.1 Développer le télétravail	3	ML	à compter de 2020

# Sommaire du Projet Social

## Chapitre 6 - PREVENTION DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

SOUS-THEME	ACTIONS	PRIORISATION	REFERENT(s)	ECHÉANCES
6.1 RPS et MODALITES DE SUIVI	6.1.1 RPS : Projets actuels + Développer le volet médical	1	NRT	à compter de 2018
	6.1.2 Etat des lieux des dispositifs actuels avec évaluation de ce qui est fait pour envisager d'autres dispositifs	1	NRT	à compter de 2019
	6.1.3 Veille collective à mettre en place	1	NRT	à compter de 2019

**Journée de communication à l'attention des personnels LE 08 SEPTEMBRE 2017** : 200 participants- participation de 955 professionnels au sondage électronique sur les idées complémentaires recueillies au cours de cette journée - 39 idées complémentaires - 9 idées retenues sur ces 39 - ces 9 idées sont reprises dans le tableau ci-dessus

- \* Aménager une salle de sport avec douche avec sponsors de type GOSPORT
- \* Créer un annuaire à jour avec le métier et la photo du professionnel
- \* Créer des salles de relaxation institutionnelles avec canapé, luminothérapie
- \* Inventer de nouvelles manières de déjeuner par la restauration du CHU: plateaux bio à emporter, nouveaux formats de tables ( ex.20 personnes)
- \* Proposer des visites guidées d'autres services et/ou développer des journées d'immersion dans les services; journées gérées par une personne référente en transversal
- \* Mettre en place des temps de communication au sein de l'équipe sur ce qui va et sur ce qui ne vas pas ( intégré avec la fiche 2.3.2)
- \* Mettre en place de nouveaux ateliers de bien-être : danse/théâtre/médiation/GI-GONG/création de bouquets de fleurs/ateliers de langues étrangères
- \* Proposer régulièrement des ateliers courts " ergonomie au travail" dans tous les services y compris administratifs
- \* Mettre à disposition la climatisation dans tous les bureaux administratifs



## **Chapitre 1**

### **Equilibre vie professionnelle et vie personnelle**

## Garde d'enfants: Mettre en place un système de halte garderie à la crèche du CHU Mercredi/Vacances scolaires

Le CHU propose depuis de nombreuses années une crèche pour les enfants du personnel âgés de 0 à 3 ans sur une plage horaire de 6h00 à 21h30.

Pour les enfants scolarisés de plus de 3 ans, certaines familles travaillant en horaires décalés, en 12h, (de nuit) peinent à trouver un mode de garde fiable et d'un coût abordable pour les horaires dépassant le périscolaire proposé par les communes.

Le CHU souhaite étudier cette problématique et tenter de proposer des modes de gardes alternatifs (collaboratifs, échanges de services ou autres) qui pourraient faciliter la question de garde des enfants pour une meilleure qualité de vie au travail de ses professionnels.

Les situations de garde qui pourraient poser problèmes : fermeture garderies, grève ou absence des professeurs des écoles et autres absences de garde au dernier moment.

## Garde d'enfants: Définir une solution de garde pour les enfants le week end

Le CHU propose depuis de nombreuses années une crèche pour les enfants du personnel. La délégation de service publique à Crèches de France a permis de doubler le nombre d'enfants accueillis soit 120 places à ce jour. Compte tenu de la baisse de fréquentation de la crèche du personnel le week end, il a été décidé de ne plus ouvrir les samedi/dimanche à compter du 01/01/2017. Il apparait qu'un besoin persiste pour quelques familles (monoparentales, isolées,...). Le besoin identifié est noté pour les enfants de 0 à 3 ans mais également pour les enfants plus âgés de 3 à environ 12ans. Peu d'assistantes maternelles acceptent ces jours de garde. Il s'agira de réfléchir à des possibilités innovantes pour répondre à cette problématique à un coût acceptable.

## Développer des Solutions de stationnement

Le constat des problématiques de stationnement est le suivant :

- Difficultés de stationnement en début d'après-midi sur l'ensemble des parking au moment du changement des équipes,
- Saturation de la cour d'honneur,
- Stationnement parfois anarchique et long des ambulanciers privés,
- Méconnaissances des règles de stationnement y compris celles facilitant l'accès au parvis,
- Disparition à terme du P4,
- Volonté à terme de la ville de rendre le stationnement payant en périphérie du site et plaintes des riverains,
- Augmentation d'activité créant de nouveaux besoins.

Les solutions suivantes seront étudiées dans le cadre du projet social :

- Création d'un ou plusieurs nouveaux parkings,
- Sécurisation du parking CCR (limitation stationnement hors CHU),
- Incitation au co-voiturage avec places réservées à des personnes covoiturant (par exemple ouverture de barrière conditionnée à la lecture de plusieurs badges),
- Anticipation de nouveaux moyens de déplacement – mobilité de demain (véhicules électriques privés, locations, ...),
- Nouveau partenariat avec la ville – DIVIA,
- Nouvelles règles de stationnement favorisant l'accès aux soins et aux soignants.

## Mener une réflexion sur la bonne localisation des badgeuses

La réflexion sur la bonne localisation des badgeuses est un chantier à mener dans le cadre du projet temps de travail. Les badgeuses permettent de prendre en compte la présence de l'agent au CHU. Dans le cadre de ce projet, il est donc nécessaire de recenser les badgeuses existantes, celles qui sont utilisées et celles qui ne le sont pas. Il est également nécessaire d'interroger les responsables plannings afin de connaître les besoins, les lieux tels que les vestiaires dédiés au service. Il s'agira ensuite de répertorier les badgeuses avec leur identité et leur localisation. Un groupe de travail "réfèrent", associant notamment les organisations syndicales, devra être constitué et sera alerté sur les nouveaux besoins. Un fichier devra être tenu à jour au fur et à mesure des évolutions.

## Mettre en place la géolocalisation en interne CHU

La géolocalisation facilitera les déplacements dans l'établissement. Ce projet concerne le personnel du CHU mais également les patients. Il se décline en 3 phases principales :

- Accès sécurisé aux plans 3D des différents bâtiments du CHU pour le personnel.
- Accès à une maquette numérique sécurisée sur intranet (personnel) permettant de repérer les services, les locaux du CHU, en particuliers points de rencontre et salles de réunions avec moteur de recherche.
- Accès à une maquette numérique simplifiée via application Smartphone permettant la localisation d'un service utilisable par personnel CHU et patients et possible localisation par flashcode QR.

Cette géolocalisation s'accompagnera d'une signalétique adaptée (Flashcode et repères en lien avec maquette) ainsi qu'un repérage code couleur ou autre restant à définir. De la signalétique dynamique type écrans fixes sur halls d'entrée peut également être envisagée.

### Développer les relations avec DIVIA et assurer une communication régulière.

L'accès aux lieux de travail est compliqué pour les agents car ils rencontrent de grosses difficultés pour trouver une place de stationnement à proximité du CHU. C'est pourquoi, le CHU a mis en place un partenariat avec DIVIA permettant aux agents de stationner gratuitement leur véhicule sur le parking relais du tram T1.

Le CHU met à disposition des agents du CHU des cartes DIVIA chargées d'un PASS LIBERTE permettant de voyager de manière illimitée du lundi au dimanche entre les arrêts Parc des sports et Piscine Olympique de la ligne T1 du Tram. Les trajets réalisés sont payés par le CHU.

Ce titre de transport est exclusivement réservé aux agents du CHU stationnant leur véhicule personnel au parking relais du réseau DIVIA (P+R) situé à proximité de la piscine Olympique et empruntant la ligne T1 du tram pour se rendre sur le site du CHU. Le CHU communiquera plus régulièrement sur cette possibilité offerte aux agents.

Par ailleurs, les agents seront régulièrement informés, avec l'aide de DIVIA, sur la possibilité de se faire rembourser partiellement l'abonnement mensuel de transport et les avantages de la souscription à l'abonnement automatisé (remboursement automatique sans nécessité de fournir les justificatifs au service de la paie, 1 mois d'abonnement DIVIA gratuit)

Il serait en outre pertinent de demander à DIVIA de diffuser à la DRH/DAM avant les jours de grève les horaires de bus et de tram (T1, Liane 3, Liane 11, Corol)

## Permettre l'aboutissement du projet de mise en place d'une conciergerie

Classiquement, la conciergerie d'entreprise a pour objectif d'alléger le quotidien des salariés en proposant un panel de services utiles et accessibles à tous au sein même de l'entreprise et/ou à distance.

Dans le secteur de la santé, la conciergerie d'entreprise peut également être ouverte aux patients et aux familles.

Déjà présent dans le projet social 2013-2017, ce dispositif est fortement soutenu par les organisations syndicales et devra faire l'objet d'une décision courant 2018 de mise en oeuvre ou non.

A terme, et sous réserve d'une sélection et d'une formation adaptées, des personnels du CHU en reclassement pourrait faire vivre cette conciergerie. Le démarrage du dispositif devra cependant se réaliser avec un prestataire expérimenté et reconnu sur le marché des conciergeries.

## Relocalisation de l'amicale pour en faire une maison des personnels

L'amicale du personnel est actuellement localisée dans un local évalué comme peu attractif et peu accessible. De plus, l'amicale semble rencontrer quelques problèmes vis-à-vis de l'espace de stockage.

Dans l'objectif de contribuer à l'amélioration de la qualité de vie au travail des personnels et en cohérence avec le projet de conciergerie, l'amicale gagnerait à accroître sa visibilité afin de renforcer sa vocation de proposer des services et biens aux personnels.

Ainsi, la relocalisation de l'amicale (qui pourrait se transformer en une "maison des personnels") représenterait à la fois une reconnaissance de l'action des bénévoles et rendrait un service pertinent aux professionnels du CHU.

## Aménager une salle de sport avec sponsors de type GOSPORT

Concilier vie professionnelle et vie personnelle est un enjeu clé de la satisfaction au travail. L'équilibre vie professionnelle et vie privée est plus que d'actualité et de nombreux études et articles y sont consacrés. Il est donc important pour le CHU de proposer des solutions tendant à rechercher l'épanouissement de ses professionnels en leur permettant la meilleure articulation possible entre leur vie professionnelle et leur vie personnelle. L'aménagement d'une salle de sport au sein du CHU avec la participation de sponsors qui pourraient permettre de l'équiper est de nature à y répondre.

De plus, il semble pertinent de proposer la présence et la compétence d'accompagnateurs à l'exercice physique de manière à sécuriser les utilisations et prévenir des risques de blessures.

## Créer des salles de relaxation institutionnelles avec canapé et luminothérapie

Favoriser le bien être au travail dans un environnement propice au stress est un enjeu important auquel le CHU doit faire face. Trouver des solutions économiques et efficaces afin d'améliorer de manière durable la vie et la santé des professionnels pour lutter contre le stress est un objectif que doit s'assigner l'établissement. La lumière est essentielle pour réguler nos rythmes biologiques, chasser le stress et la dépression saisonnière. La création de salles de relaxation équipée avec l'apport de la luminothérapie doit permettre d'y répondre.

## Mettre en place de nouveaux ateliers bien être

Dans la continuité des ateliers bien être existants déjà au CHU, animés par des professionnels de l'établissement permettant aux agents, sur leur temps personnel, de bénéficier gratuitement d'un ensemble d'activités, il est proposé de diversifier ces activités en proposant des ateliers de danse, de théâtre, de GI-GONG (travail sur l'harmonie du corps, de l'esprit et de la respiration), de la création de bouquets de fleurs ou encore d'ateliers de langues étrangères. Ces différents ateliers sont de nature à favoriser le nécessaire équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée pour une qualité de vie au travail bénéfique aux professionnels du CHU. Il serait nécessaire de communiquer à nouveau sur le profil des animateurs recherchés.

Une hypothèse pourrait également être de faire prendre en charge l'organisation et le coût d'une partie de ces actions sur le plan de formation sous réserve de respecter la réglementation formation (imputabilité).



## **Chapitre 2**

### **Développement et accompagnement des personnes et des équipes**

## Confirmer la mise en place de la médiation après examen

L'environnement professionnel, parce qu'il suppose une interaction constante avec les autres, est source de tensions, de différends, voire de conflits.

Or, un conflit est coûteux, humainement, socialement, et pour la performance globale des organisations.

Dans nos organisations hospitalières complexes et exigeantes, nous avons à être particulièrement attentifs à la prévention et la gestion des conflits.

L'enjeu de cette action du projet social est la mise en place de la médiation, après examen d'opportunité, afin de doter notre établissement de compétences, d'outils et d'approches relevant du processus spécifique de médiation.

Ce processus consiste à permettre à des parties en situation conflictuelle d'exprimer leur position, leur vécu, et de chercher une solution négociée respectueuse de chaque personne et de leurs intérêts. Indépendant des parties, impartial, neutre, le médiateur professionnel agit comme un tiers facilitateur.

Ce dispositif de médiation viendrait renforcer d'autres dispositifs existants dans notre CHU, notamment de régulation des relations de travail, d'accompagnement des managers et d'accompagnement des équipes.

Une sélection, une formation et un accompagnement de médiateurs internes CHU pourraient être mis en place. Le profil des médiateurs pourrait être varié : cadres (médecins ou non-médecins), membres d'une organisation syndicale. Un groupe de médiateurs pourraient se réunir régulièrement en lien étroit avec les autres dispositifs d'accompagnement du CHU.

## Déployer les formations du DCM pour le personnel médical et non-médical

Le Centre hospitalier Universitaire Dijon-Bourgogne est attaché au développement professionnel de ses managers, convaincu que leur aisance dans leurs fonctions permet de donner du sens dans le quotidien et d'apporter du bien-être pour l'ensemble des équipes hospitalières, contribuant ainsi à la meilleure prise en charge du patient et à une amélioration de la qualité de vie au travail. L'établissement a donc développé depuis plus de dix ans un dispositif de formation visant au développement des compétences managériales (DCM) pour l'ensemble des hospitaliers en situation d'encadrement. Face aux exigences croissantes auxquelles doit faire face l'hôpital public, le DCM se renouvelle également afin de doter les managers de connaissances basiques et avancées. Ces compétences renforcées doivent leur permettre de surmonter les éventuelles difficultés qu'un manager doit gérer. Le programme de formation proposé se veut personnalisable. Il comprend tant de la formation aux outils de gestion pure et aux fondamentaux sur l'environnement institutionnel de l'hôpital, que des modules sur les relations interpersonnelles ou le développement d'une équipe, ou encore des sessions sur le développement personnel. Le DCM entend donc répondre aux nombreux besoins des managers en cohérence avec les priorités de l'établissement.

## Relations professionnelles et gestions de conflit : Développer des actions de régulation et coaching d'équipe

Le contexte de changement fréquent d'organisation, l'activité soutenue des services, les rythmes de travail, nécessitent un constant besoin d'adaptation d'un grand nombre de professionnels de notre établissement. Confronté à cet environnement, les relations professionnelles sont parfois tendues et des conflits générés. L'action du manager est essentielle. Et en complémentarité de celui-ci, depuis quelques temps, nous proposons des actions de régulation avec pour objectifs de faciliter les échanges en confrontant de manière bienveillante les différentes perspectives. En collectif, écouter ce qui fonctionne bien, ce qui a besoin d'être amélioré, ce que chacun voudrait à la place et les engagements de chacun. Travailler sur une vision commune et enclencher ou faire renaître de la coopération au sein de relations de travail de binome, de groupe restreint ou grand groupe

Dans un contexte d'évolution des attentes individuelles au niveau développement et en complémentarité de formations, des coaching d'équipe dans un cadre formel et éthique, sont également proposés avec des objectifs divers. Les principaux sont : anticiper et accompagner un changement, construire et partager une vision commune autour d'un nouveau projet, fédérer une équipe en mobilisant les énergies individuelles en énergie collective, contribuer à améliorer la performance collective en augmentant sa capacité à travailler ensemble, à cocréer, à innover...

L'objectif d'accroître l'accès à ces dispositifs permettant d'anticiper les conflits ou de les apaiser, et aussi de travailler dans un cadre bienveillant et serein, s'inscrit pleinement dans ce nouveau projet social.

## Continuer à adapter l'offre de coaching aux besoins des managers

Depuis 2012, une prestation de coaching individuel est proposée aux managers par le pôle coaching. Processus d'accompagnement visant à découvrir son potentiel, à mieux l'utiliser et à développer de nouvelles ressources, il s'effectue dans un cadre formel et éthique clairement défini, en majorité assuré par des coachs internes et ponctuellement par des coachs externes. Il concerne les managers d'équipe et experts. Les objectifs principaux abordés sont les suivants : réussir sa prise de poste, développer son potentiel de manager, passer un cap professionnel, traverser une période professionnelle difficile, accroître sa performance dans un domaine spécifique telle que la communication, la gestion des conflits, la gestion du temps... Les évaluations extrêmement positives des coachés confortent le maintien et le développement de ce dispositif. En 2017, des évaluations des prescripteurs ont été mises en place et permettront de compléter ce point.

Notre intention à partir de 2018, est de rester vigilant aux besoins des managers, et d'adapter notre dispositif au mieux aux besoins et demandes exprimées par les prescripteurs et par les bénéficiaires.

## Etendre l'accès au codéveloppement et aux groupes d'analyse de pratique

Le volet accompagnement des managers a toujours été un axe fondamental au sein de notre établissement. Parmi les dispositifs proposés, le codéveloppement est très apprécié. Outil de développement collectif, il permet à un manager de partager ses problématiques et de trouver des pistes de solutions grâce aux ressources des pairs. Il crée un esprit de partage, de solidarité et de confiance tout en améliorant ses pratiques professionnelles à partir de cas concrets. Le manager peut mettre en perspective son problème professionnel et identifier des solutions. Notre intention est de permettre à plus de managers d'en bénéficier.

Des groupes d'analyse de pratique peuvent aussi être proposés à une équipe en vue de partager des cas cliniques notamment. Regarder les pratiques professionnelles utilisées autour de situations en vue de dégager une pratique commune, résoudre des problèmes exposés grâce à une réflexion commune, sont les objectifs essentiels de ces groupes.

## Imaginer et co-construire des solutions permettant de renforcer la vie de service ou de pôle

Réfléchir, imaginer des temps, des formats différents, des outils pour renforcer la vie de service/pôle, notamment à travers la communication.

Plusieurs outils sont envisageables, le lean management, en cours de déploiement depuis 2016 au CHU de Dijon en est un.

Depuis février 2017, 5 services pilotes ont commencé déployer le lean management dans leur service, et notamment à travers la résolution "d'irritants". Grâce à des outils, et notamment un management visuel, des réunions sont organisées toutes les semaines en équipe, afin de résoudre les problèmes du quotidien. A travers ce système d'amélioration continue, les équipes ainsi que chaque membre de l'équipe se retrouvent, communiquent, partagent et progressent ensemble. D'autres services pourront entrer dans cette démarche dans les années à venir, permettant l'implication et la participation de tous dans la vie des services, via l'amélioration continue des pratiques.

D'autres outils, formats, ou solutions sont à envisager, comme les groupes de co-développement qui pourraient être animés par les cadres formés à cet outil. Véritable espace de travail collaboratif de développement professionnel, l'atelier de co-développement mobilise l'intelligence collective.

Il serait pertinent que le CHU soutienne les pôles/services dans l'organisation de temps de rencontres et de convivialité mettant en valeur les réussites et relayant des messages positifs.

Les professionnels du CHU de Dijon pourraient être consultés et associés sur les modalités de mise en place de cette action.

## Développer le dialogue au sein des services en dehors de l'entretien annuel

Lors de la formation proposée à tous les agents du CHU sur l'entretien professionnel, une sensibilisation à la Communication Non Violente leur est présentée.

Afin de pérenniser cette pratique, des ateliers courts pourraient être proposés sur cette technique afin de permettre à chacun de dialoguer de façon positive et constructive, en dehors du temps formel annuel. Ces ateliers seraient l'occasion d'évoquer ce qui fonctionne dans le service mais aussi ce qui fonctionne moins bien et qui donc est à améliorer.

### Créer un annuaire avec le métier et le service

Dans le cadre de la journée de communication à l'attention des personnels, la création d'un annuaire régulièrement mis à jour a été sollicitée par une majorité de professionnels du CHU. Cet annuaire, véritable outil de cohésion et d'appartenance à l'établissement, se devra d'être réactif en intégrant les mouvements internes dans l'établissement de façon à être appréhendé comme un outil de communication, utile à tous.

Il pourrait être proposé, sous réserve d'un accord explicite de la personne concernée, de positionner également la photo du professionnel dans l'annuaire.

### Proposer des visites guidées d'autres services et/ou développer des journées d'immersion dans les services avec une personne référente en transversal

Toujours dans le but de développer la connaissance d'autres services afin d'améliorer le dialogue et la communication entre professionnels, il est proposé de travailler sur la mise en place de visites guidées et/ou de journées d'immersion dans d'autres secteurs qui seraient organisées et gérées par une personne référente au sein du CHU.

Un appui officiel à cette bonne pratique sera à écrire et diffuser par la DRH.

### Valoriser les actions des professionnels

Réfléchir sur des actions de communication à mettre en place pour valoriser ce que les professionnels savent bien faire et le partager avec tout le monde.

Des communications écrites dans différents supports et des journées thématiques annuelles seraient à créer afin de permettre à chacun de s'exprimer sur ses réussites et partager ses bonnes pratiques.

Il s'agirait d'imaginer des outils permettant de diffuser les actions positives comme les réseaux sociaux, les communautés, ou autres.

La remontée des réussites (des professionnels) et des satisfactions (dont patients) seraient de la responsabilité de l'encadrement.

## Améliorer les conditions d'accueil et d'accompagnement des étudiants

La mission dévolue aux établissements publics, Centres Hospitaliers universitaires et Centre Hospitaliers, d'accueil et d'accompagnement des étudiants lors de leurs stages, contribue pleinement au processus de formation médicale français.

Les conditions dans lesquelles l'accueil et l'accompagnement des étudiants sont assurées dans les établissements hospitaliers emportent des enjeux majeurs, enjeu pédagogique pour la qualité de la formation pratique délivrée aux futurs praticiens issus de notre système de formation médicale, enjeu en matière d'attractivité des carrières hospitalières publiques mais enjeu également de politique sociale et de prévention des risques psycho-sociaux.

La mise en oeuvre d'une Charte d'accueil et de formation, dont l'objet est de définir les objectifs permettant d'atteindre cette ambition s'inscrit dans le respect des dispositions statutaires, réglementaires et pédagogiques concernant les étudiants, leurs droits, leurs devoirs, leur formation et leur activité à l'Hôpital.

De plus, le livret d'accueil de l'interne devra être remis à chaque professionnel.



### Permettre l'accès en ligne à des cours ouverts à tous (MOOC - massive open online course)

Le développement des compétences devient de plus en plus prégnant lorsque les savoirs se renouvellent rapidement. La diffusion des bonnes pratiques, des nouveaux savoirs faire devront être rendus plus aisés en permettant à chacun d'accéder en ligne aux modules de formation nécessaires à sa pratique professionnelle.

## **Chapitre 3**

**Garantie de la santé et de la sécurité au travail, favoriser le bien-être**

## Développer la prévention sur l'absentéisme

Après plusieurs années de baisse, le taux global d'absences des professionnels du CHU est en nette hausse sur les années 2013, 2014 et 2015. Il est à la baisse sur 2016.

Si la donnée brute globale est indéniable, la collecte des informations, l'analyse, l'action et l'évaluation sur le phénomène absentéisme sont reconnues comme complexes et les effets d'un plan d'actions restent bien souvent improuvés (cf les avis de cabinets spécialisés).

Des bonnes pratiques font cependant consensus.

1 - Il nous faudra probablement débiter par des analyses plus poussées par métiers, services, périodes, type d'absences, etc... En effet, un travail sur l'absentéisme ne doit pas souffrir d'analyses à la hâte ou d'interprétations. Pour avoir une chance d'agir sur l'absentéisme, il est également nécessaire de s'accorder sur un diagnostic le plus partagé possible en lien avec tous les interlocuteurs partenaires : fonctions supports de la direction (dont la DRH, la DAM et la Direction des soins), l'encadrement, les organisations syndicales, le service santé au travail et d'autres acteurs pertinents.

2 - Il s'agira ensuite de déployer un dispositif comprenant des actions adaptées en fonction des métiers, des services, des publics. Le plan d'actions ne pourra être efficace seulement s'il est ajusté par rapport au contexte d'action au plus près de la réalité de travail.

S'inspirant de ce qui est développé actuellement sur certains pôles/services, nous pourrions par exemple :

- élargir le recours à l'entretien de retour en accentuant la nécessité de bienveillance dans la relation agent/encadrement,
- rechercher la reconnaissance de certains métiers (Agent de bionettoyage par ex.),
- renforcer le lien et la communication autour de certains dispositifs (dont du projet social) pouvant avoir un impact sur la réduction de l'absentéisme : conciergerie, tutorat, ergonomie, aide sociale et psychologique,
- renforcer notre action sur les AT : chutes à plat (démarche Lean), les AES, les accidents dus aux masses en mouvement, les charges lourdes, etc...
- etc...

3 - Enfin, il nous faudra évaluer nos actions. Comme précisé plus haut, très rares sont les structures qui ont pu établir un lien de cause à effet entre un plan d'action sur ce thème et les impacts. Il n'en demeure pas moins que la mesure sur la base des données de la phase 1 sera indispensable.

Un groupe de suivi et d'évaluation pourrait être constitué.

## Travail sur la prévention des accidents de travail

En lien direct avec le CHSCT, un travail a été initié depuis plusieurs mois sur la prévention des accidents du travail (chutes à plat sous démarche Lean, les AES, les accidents dus aux masses en mouvement, les charges lourdes, etc...).

En lien d'association avec les organisations syndicales, le CHU va poursuivre son action voire l'accroître en matière de prévention des accidents du travail. Un des objectifs est de professionnaliser notre action dans l'analyse des accidents et leur traitement afin de faire diminuer le nombre d'accidents du travail.

Il s'agira donc également de suivre des indicateurs pertinents pour évaluer notre action.

## Développer l'accompagnement au retour à l'emploi et définir les modalités de mise en place d'indicateurs sociaux

Depuis de nombreuses années, le CHU s'est engagé dans l'accompagnement des personnes en difficulté au travail. De multiples lieux et dispositifs existent pour prendre en charge avec bienveillance et professionnalisme ces personnels qui passent par des périodes temporaires et/ou durables délicates.

L'ambition du CHU est de renforcer et d'enrichir son action sur ce champs.

Ainsi, nous souhaiterions :

- agir plus en prévention
- et augmenter nos possibilités de retour à l'emploi

Concrètement, d'un point de vue administratif, déjà depuis 2015, la création de l'UF "Retour à l'emploi" a permis de ne pas faire peser sur un service les coûts liés à une situation professionnelle délicate d'un agent. Dans un système contraint financièrement, ceci a notamment permis de favoriser le maintien ou l'accueil de personnels en difficulté temporaire (ou non).

Mais au-delà, le CHU a notamment pour projet :

- d'identifier tous les postes dits "préservés" (postes à tâches simplifiées pour affectation temporaire) pour en faire une cartographie qui deviendrait alors un véritable outil de GPEC pour ces personnels en difficulté. Ces postes pourraient notamment être proposés aux personnes en difficulté avérées mais également en prévention.
- de suivre des indicateurs sociaux spécifiques à la thématique du retour à l'emploi : évolution du nombre de personnes affectées sur l'UF retour à l'emploi, taux de rotation sur l'UF retour à l'emploi sur 1 an, cartographie à jour des postes "préservés", etc...

Un groupe de suivi et d'évaluation pourrait être constitué.

## Etude des impacts des organisations de travail sur la santé des professionnels

Pour des raisons tant de responsabilité sociale/sociétale que de performance globale durable, le CHU souhaite s'interroger sur les effets de certaines organisations du travail sur la santé des professionnels.

De nombreux chantiers pourraient s'ouvrir. Cependant, un ordre de priorité sera à convenir notamment avec les organisations syndicales et le service santé au travail. Ainsi, nous pourrions poursuivre les travaux autour du travail en 12 heures et de l'alternance jour/nuit. D'autres organisations du travail pourront faire l'objet d'un suivi sur la durée. Ce sera par ex. le cas du télétravail si le projet voit le jour dans le cadre du projet social 2018-2022.

Nous pourrions également traiter la question des rythmes de travail et de son intensité en lien avec le domaine des maquettes organisationnelles et le domaine du temps de travail.

De nombreux travaux et rapports nationaux ont été produits sur les organisations du travail dont certaines en collaboration avec les organisations syndicales. Il faudra analyser cette matière et l'adapter au contexte de notre CHU.

## Aménager des temps, matériel et des espaces de micro-sieste

Avec le développement des 12 heures de nuit et l'alternance jour/nuit notamment, le milieu de la santé peut proposer des organisations du travail intenses et éprouvantes physiquement.

Dans ce cadre, il a été démontré dans de nombreuses études que des temps de micro-sieste pouvaient limiter considérablement les risques d'erreur en soins via la diminution de la fatigue (voire de la fatiguabilité) et l'augmentation de l'attention.

La technique de la micro-sieste la nuit nécessitera une mini-formation pour pouvoir la pratiquer par tous et de manière efficace. En outre, il sera important de flécher des temps, des matériels et des espaces pour ce temps de récupération. Enfin, une charte présentant les conditions et modalités dans lesquelles pourraient se dérouler les micro-siestes devra être rédigée dans le cadre d'un groupe de travail associant directement les personnels.

La pratique de la micro-sieste sur le jour pour les soignants sera sans doute plus délicate à mettre en place.

## Inventer de nouvelles manières de déjeuner par la restauration du CHU

Les actions touchant à la qualité de vie au travail visent à faciliter la vie des professionnels du CHU. La pause déjeuner est une étape importante dans la journée. Elle participe à améliorer le bien-être au travail. Soucieux de préserver ce moment important de la journée, le service restauration du CHU est invité à proposer de nouvelles manières de déjeuner comme par exemple la possibilité de mettre à disposition des paniers bio à emporter.

## Proposer régulièrement des ateliers courts "ergonomie au travail" dans tous les services y compris administratifs

Le CHU souhaite assumer sa responsabilité institutionnelle en matière de santé au travail. Toutes les actions favorisant le bien-être au travail sont à promouvoir. Le but est de créer un environnement de travail dans lequel on se sent bien. Organiser son espace de travail libère l'esprit et permet de travailler plus sereinement. La proposition de réalisation d'ateliers courts sur le thème de l'ergonomie au travail dans tous les services du CHU est de nature à répondre à cet objectif.

**Mettre à disposition la climatisation dans tous les bureaux administratifs**

Soucieux d'améliorer la qualité de vie au travail des professionnels, il est proposé d'étudier la faisabilité de proposer des solutions de climatisation dans tous les bureaux administratifs.

## Chapitre 4

### Projet sénior



## Proposer un entretien RH de 2nde partie de carrière

L'entretien de seconde partie de carrière est proposé aux professionnels de plus de 50 ans.

L'entretien s'inscrit dans une démarche personnelle et volontaire. Il est proposé au 1er trimestre de chaque année, puis peut être renouvelé tous les 5 ans à la demande du professionnel. Cet entretien est mené par un professionnel des RH.

A quoi sert-il ? :

- Permettre aux professionnels de faire un bilan de leur carrière et les orienter vers les personnes ressources si des besoins sont identifiés.

Moment de dialogue entre l'employeur et le professionnel, l'entretien a un double objectif:

- o Permettre au Sénior de faire le point sur son parcours professionnel
- o Evoquer ses besoins de formation, sa situation professionnelle et son évolution possible.

Il permet ainsi de :

- o Réfléchir aux compétences acquises et au souhait de développement,
- o Aider le salarié à définir un projet professionnel cohérent.

Résultat attendu :

Le professionnel est acteur du déroulement de sa seconde partie de carrière.

## Communiquer sur les informations retraite

L'accompagnement des fins de carrière est un des axes du projet sénior. Nombreuses sont les questions que chacun se pose lorsque le moment de prendre sa retraite approche. Dans le cadre de cet accompagnement, il est donc nécessaire de communiquer sur les informations utiles à la bonne préparation du dossier retraite. Ces informations retraite pour le personnel non-médical seront fournies sur la base de la réglementation en vigueur à ce jour et seront actualisées si besoin. Il s'agira d'informer les professionnels non-médicaux titulaires sur le droit à pension, le montant de la pension, les démarches pour partir en retraite auprès du régime de la caisse nationale de retraite des agents des collectivités locales mais aussi auprès des éventuels autres régimes ; enfin, une information sera également donnée sur les possibilités de cumul d'une pension avec une rémunération. Toutes ces informations seront retranscrites sur une fiche qui sera remise aux professionnels avec l'envoi d'un bulletin de paie. Cette fiche doit donc permettre aux professionnels sénior de mieux comprendre les règles et mécanismes qui déterminent le calcul de la pension.

## Communiquer autour du CET

Dans le cadre du projet senior initié en 2016 au CHU de Dijon, il s'agira d'informer les séniors des différentes possibilités d'épargne et de consommation du Compte Epargne Temps en fin de carrière. Le nouveau guide du temps de travail servira d'appui à cet objectif sur le plan collectif. Une communication individuelle sera planifiée sous forme d'un tryptique.

## Identification de tâches pénibles et contraignantes

Dans le cadre du projet senior, un groupe travaille depuis 2016-17 sur ce sujet. Ce groupe est composé de professionnels de différents métiers associés à plusieurs membres du CHSCT. L'option a été prise de questionner directement les seniors à travers un questionnaire sous forme d'une enquête papier sur la pénibilité qu'ils ressentent au travail. L'objectif de cette enquête est de faire une photographie sur la réalité de cette pénibilité notamment physique. Des publications générales ont été réalisées sur ce thème mais peu d'articles spécifiques aux seniors hospitaliers. Les travaux du groupe ORSOSA (RPS et la pénibilité physique des soignants d'une cohorte issue d'une dizaine de CHU) ont servi d'appui pour construire l'investigation. Le nouveau projet social va permettre l'exploitation des données recueillies, l'élaboration de propositions en lien avec les besoins exprimés par les répondants. Le matériel recueilli demande à être synthétisé et formalisé. Il conviendra d'étudier l'opportunité de le compléter si nécessaire, par exemple par des analyses de terrains type ergonomiques.

## Etablir un plan d'actions, prioriser et les mettre en œuvre

Suite à l'exploitation des résultats quantitatifs et qualitatifs du questionnaire transmis aux seniors en 2017, des priorités seront dégagées et permettront de formaliser un plan d'actions à déployer à partir de 2018.

A ce stade de l'étude, nous ne pouvons anticiper les orientations exactes auxquelles amèneront l'étude approfondie des données. Il est probable que deux niveaux pourront structurer les pistes d'actions :

- Un niveau de thématiques transversales qui pourraient concerner un nombre conséquent de personnes ou de sites : par exemple la thématique « armoires / chariots » semble transversale et pourrait donner lieu à réflexion pour apporter des améliorations soit dans le matériel d'aujourd'hui mais surtout dans les acquisitions futures –
- Un niveau plus ciblé : par exemple, dans les résultats apparaît une pénibilité physique maximale pour le métier aide-soignant de façon générale et encore plus sur certains pôles comme Rééducation, Personnes Âgées, etc . Ces spécificités seront à étudier différemment en réfléchissant avec les secteurs concernés sur des améliorations à envisager.

La suite de l'action devra se poursuivre au long des prochaines années avec pour objectif de traiter successivement les pistes ouvertes par l'investigation.

## Proposer des techniques de récupération et lieux exercices physiques

Le CHU accueille des patients 24h/24h, les professionnels se relayent 24h/24h en travaillant de jour, de nuit, en 12h, parfois en horaires décalés. Cela engendre de la fatigue et le besoin de récupérer sur le temps de travail pour être plus opérationnel par la suite, émerge. Ces rythmes et conditions de travail bousculent aussi l'équilibre de leur vie personnelle avec moins de temps pour faire du sport pour les adeptes. Prendre du temps pour soi, prendre soin de soi n'est pas toujours facile .

Pour que les agents puissent mieux concilier vie professionnelle et vie personnelle, les ateliers bien-être ont été créés il y a plusieurs années, et pour compléter cette offre, le CHU souhaite étudier la faisabilité :

- de la mise en place de lieux de récupération, de formation des professionnels à des techniques faciles de récupération
- de la mise en place d'autres activités sportives (exemple urban training pour le projet sénior) voire de créer un lieu pour ces activités physiques..

### Proposer des conférences "Bien Vieillir"

Dans le cadre du projet Sénior, le CHU souhaite proposer aux professionnels de plus de 50 ans une formation, en format conférence, de 3 heures intitulée "Bien vieillir".

Les objectifs de cette formation est de leur permettre de prévenir les risques liés à l'âge et développer ainsi une hygiène de vie pour rester en bonne forme.

3 points sont abordés pendant cette formation:

- Les mesures de prévention
- Réduction des facteurs à risques
- Les pistes : Diététique, activité physique, activité psychocognitive et sociale

Cette conférence est animée par le Professeur Pierre Jouanny, médecin gériatre du CHU de Dijon.

### Proposer des ateliers "conseil en image/bien dans son corps, dans sa tête"

Dans le cadre du projet senior, il sera proposé aux agents concernés différents modules de formations/ateliers relatifs à l'image de soi.

Les enjeux et objectifs des formations/ateliers seront les suivants :

Etre bien dans son CORPS pour être bien dans sa TETE, maîtriser son apparence, révéler sa personnalité, développer son dynamisme et son optimisme, renforcer sa confiance en soi, communiquer avec plus d'assurance.

Ils pourront être proposés sous plusieurs formes :

- 1) Formation par groupes d'une dizaine de personnes ayant pour contenu : la colorimétrie, la morphologie du visage et du corps, l'analyse de style.
- 2) Ateliers en petits groupes autour d'une thématique vestimentaire
- 3) Ateliers individuels dans le cadre des ateliers bien-être : colorimétrie et morphologie

Les seniors recevront au 4ème trimestre 2017 un courrier individuel leur expliquant le projet ; ils seront invités à exprimer leur intérêt pour les formations et ateliers proposés et leurs intentions d'inscription.

La mise en place de ceux-ci pourraient débuter début 2018.

### Communiquer positivement sur les séniors

Dans le cadre du projet senior initié en 2016 au CHU de Dijon, nous souhaitons diffuser un message positif concernant les seniors en activité au sein de notre établissement. Par ce message positif, les seniors se sentiront plus reconnus, acceptés et intégrés au sein des équipes. Il peut faciliter la collaboration intergénérationnelle. En partageant cette vision positive à l'ensemble des professionnels dont les plus jeunes, nous souhaitons contribuer au maintien des seniors dans l'emploi plus longtemps tout en préservant leur motivation, leur moral et par conséquent leur santé et efficacité. Les moyens utilisés pourront être variés tels que article, reportage photo d'ateliers seniors, affiches,...

## Chapitre 5

### Organisation du temps et des parcours

## Mettre en place un logiciel de gestion des candidatures et des postes vacants

Dernier trimestre 2017, une solution complète de gestion des candidatures externes a été mis en service à l'utilisation principale du service Recrutement/Mobilité du CHU. Accessible via internet, cette application, en mode SAAS, permet, pour un candidat extérieur, de postuler au CHU (sur offre, candidature spontanée ou stages).

L'ambition du CHU est d'élargir l'utilisation de cette application pour permettre la gestion d'une bourse à l'emploi interne qui serait ouverte à tous les professionnels du CHU.

Ainsi, un agent du CHU pourra :

- savoir en "juste-à-temps" les postes ouverts à la mobilité
- postuler directement en ligne
- avoir un suivi de sa candidature
- exprimer ses souhaits même en dehors de l'ouverture d'un poste

Au-delà des bénéfices pour les professionnels du CHU, la gestion de la mobilité interne se verra facilitée pour les services RH et l'efficacité de la solution profitera à tous.

Un développement informatique spécifique pour le CHU sera nécessaire par l'éditeur. En outre, les processus internes DRH/Direction des Soins devront être ajustés. Enfin, une communication poussée devra être mise en oeuvre à destination de tous les personnels dont d'encadrement.

## Développer le télétravail

Le télétravail désigne toute forme d'organisation du travail dans laquelle un travail qui aurait également pu être exécuté dans les locaux de l'employeur est effectué par un agent hors de ces locaux de façon régulière et volontaire, en utilisant les technologies de l'information et de la communication.

Il se pratique au domicile de l'agent ou, le cas échéant, dans des locaux professionnels distincts de son lieu d'affectation.

L'objectif de cet axe du projet social 2018-2022 sera d'étudier l'opportunité de développer cette nouvelle forme de travail dans notre CHU, en recherchant différents bénéfices :

- contribuer à une meilleure qualité de vie au travail des professionnels : équilibre vie professionnelle/vie personnelle, davantage de souplesse dans l'organisation du travail, réduction des trajets...
- favoriser le maintien ou le retour à l'emploi de professionnels se trouvant dans l'impossibilité de se rendre sur leur lieu de travail pour des raisons de santé
- optimiser la réalisation de certaines activités qui se prêtent particulièrement au travail à distance
- prendre en compte l'évolution des nouvelles formes de travail dans nos sociétés

L'enjeu de cette action sera ainsi d'étudier un dispositif de télétravail adapté à nos organisations, nos activités et nos spécificités hospitalières, à expérimenter dans un premier temps afin d'en évaluer les impacts.

## Chapitre 6

### Prévention des risques psychosociaux



## Projets actuels et développement sur le volet médical

La prévention des RPS est bien outillée au CHU depuis de nombreuses années à travers le travail des acteurs de prévention - le Secteur Accompagnement des professionnels fédère différentes orientations : handicap, service social, psychologues pour le personnel, coaching, codéveloppement etc. Le secteur travaille en priorité avec les différents services DRH impliqués sur ces thématiques, la Médecine du travail de prévention...

Les projets actuels s'orientent vers la poursuite des prestations déjà engagées lors du dernier Projet social et le renforcement des solutions RH pour aider les personnes les plus en difficulté (UF retour à l'emploi, gestion prévisionnelle des postes, etc), la poursuite des accompagnements aux 3 niveaux (primaire, secondaire et tertiaire) de la prévention avec une tonalité renforcée sur les aspects primaires et ergonomiques des analyses des besoins des services.

Pour renforcer l'efficacité des interventions de niveau primaire, la cellule de pilotage des accompagnements aura une composition plus restreinte ainsi qu'une fréquence renforcée.

Côté médical, en 2017 sont apparus de nouveaux outils institutionnels régionaux pour l'aide aux praticiens. L'évolution des dispositifs permet aujourd'hui de proposer aux médecins une palette d'outils qui progressivement s'apparente à celle des non médicaux mais avec une spécificité dédiée au médical. Il s'agit du coaching individuel et collectif, des groupes de co-développement ou de la formation ouverte depuis 2016 aux médecins. C'est une mise en routine progressive de ce qui s'apparente à l'introduction d'une nouvelle dimension dans la culture professionnelle des médecins qui est aujourd'hui visée.

## Etat des lieux des dispositifs actuels avec évaluation de ce qui est fait pour envisager d'autres dispositifs

Le dispositif de prévention a été mis en place depuis une dizaine d'années. Il a suivi une évolution qui pourrait se résumer en disant que l'on est passé d'un tout « secondaire » au départ (stages de prévention de gestion du stress pour les non médicaux exclusivement) à un dispositif global pluridisciplinaire pour tous les personnels .

Il pourrait être intéressant de retracer ces évolutions progressives au regard des besoins qui ont émergé avec les changements importants qui ont caractérisé notre établissement.

Des pistes avaient été ouvertes comme l'introduction de l'outil médiation dans l'appui à la gestion de conflits. On a observé que les demandes d'accompagnements individuels ont plus concerné ces thèmes ces dernières années. Il pourra donc être utile de poursuivre dans l'opérationnalisation de ces pistes.

## Veille collective à mettre en place

Le traitement de la prévention des risques psychosociaux est aussi lié à une dimension quotidienne de vigilance de nature bienveillante des professionnels les uns vis-à-vis des autres conjuguée à celle des partenaires sociaux et des acteurs dont c'est le métier.

Concernant la dimension collective de la veille on peut donc l'approcher à travers deux dimensions :

- L'outillage des indicateurs traditionnels autour de l'absentéisme, la veille de médecine préventive, des partenaires sociaux, mais aussi les formations prévention du stress qui sont des outils de sensibilisation, etc.
- La valorisation de la culture du « prendre soin » du patient mais aussi de soi et de ses collègues par exemple.

Pour ce qui est de ce dernier aspect, il pourrait être développé progressivement un dispositif qui fasse vivre cette culture de prévention à travers leur savoir-faire et leur capacité à sensibiliser au plus près du terrain. Notre établissement a déjà des bases sur le sujet, il conviendra de vérifier le besoin réel dans les services.

Concrètement, en 2018-2019, l'idée serait d'examiner les pratiques de veille collective mises en place dans certains établissements ou entreprises et de s'entendre avec les organisations syndicales sur un dispositif propre au CHU. La réalisation régulière d'un baromètre QVT pourrait être une cible.