
« Si tu veux construire un bateau, ne rassemble pas tes hommes et femmes pour leur donner des ordres, pour expliquer chaque détail, pour leur dire où trouver chaque chose...

Si tu veux construire un bateau, fais naître dans le cœur de tes hommes et femmes le désir de la mer. »

Apocryphe d'Antoine de St Exupéry

PROJET SOCIAL

2021-2025

Feuille de route

Version du 25 août 2021

*Edition : Direction des Ressources Humaines, des Affaires Médicales,
de la Recherche Clinique et de la Communication –
Centre Hospitalier Sud-Essonne Dourdan-Etampes*



SOMMAIRE

- 2** Introduction
- 3** Les acquis du précédent Projet Social
- 4** Les grands axes du Projet Social 2021-2025

INTRODUCTION

Volet majeur du Projet d'Établissement, le Projet Social permet de définir clairement la politique de développement social de l'établissement pour les cinq ans à venir **et de fédérer l'ensemble des professionnels** hospitaliers, médicaux, sages-femmes, soignants, logistiques, techniques et administratifs, **autour d'objectifs communs dans une culture d'établissement partagée**. Le projet consacre le **rôle central des personnels** dans le fonctionnement de l'établissement et dans la réussite de ses projets.

Le Projet Social est réalisé dans la consultation et la concertation. Consultation de l'ensemble des professionnels de l'hôpital qui ont pu répondre à un questionnaire dédié (cf. annexe 1) et apporter des idées originales et vivifiantes qui ont, pour la plupart été reprises. Concertation des partenaires sociaux qui, à l'occasion de la réunion inaugurale sur la formalisation des Lignes Directrices de Gestion, le 17 mars 2021, ont pu évaluer l'état de réalisation du précédent Projet Social 2015-2019.

Ce temps d'évaluation a été fondamental et fondateur car **le Projet Social 2021-2025 ne part pas d'une feuille blanche** : il vient à la suite du travail réalisé par les équipes de la Direction des Ressources Humaines et des Affaires Médicales depuis la fusion des anciens centres hospitaliers de Dourdan et Etampes et la création du Centre Hospitalier Sud Essonne. **Depuis plus de dix ans, tous les efforts ont été mis en œuvre pour faire converger les bonnes pratiques et mettre en place une culture d'établissement commune, faite de valeurs et d'objectifs partagés, ainsi que d'un esprit de solidarité et d'émulation inter sites**. Il s'agit ainsi de continuer à construire sans détruire, de conserver une mémoire collective afin, sachant d'où nous venons, de mieux savoir où nous souhaitons aller.

Evidemment, **les avancées ne sont pas acquises, mais elles doivent être soulignées**, dans une première partie, comme autant d'acquis à valoriser et à sauvegarder. Evidemment encore, **beaucoup reste à faire pour parvenir à mettre en place toutes les ambitions portées par notre communauté hospitalière en matière de projet social**, au sens premier des termes, c'est-à-dire d'objectifs de vivre ensemble et d'œuvrer dans un même sens, celui du Service Public Hospitalier, au bénéfice des patients et des résidents qui vivent ou se rendent sur notre territoire.

La politique en matière de Ressources Humaines se doit d'être exemplaire, au service tout d'abord des femmes et des hommes qui concourent au bon fonctionnement quotidien de l'établissement, mais aussi des objectifs stratégiques de l'établissement ainsi que de la Qualité et de la Sécurité des Soins. Sa raison d'être est d'attirer, de fidéliser les professionnels, de faire grandir les talents et de contribuer à l'épanouissement de chacun au sein de collectifs performants au service de la population. **La politique RH incarne aussi en partie la responsabilité sociale et environnementale de l'établissement, et doit promouvoir les valeurs du Service Public Hospitalier**, l'égalité, la neutralité, la continuité et l'adaptabilité, favoriser la diversité au sein des équipes et garantir l'égalité femmes-hommes.



LES ACQUIS DU PRECEDENT PROJET SOCIAL

Le projet social de l'établissement (2015-2019) identifiait 8 thématiques :

1. Valeur et mission
2. Encadrement et management
3. Information et communication
4. Gestion des carrières et des compétences
5. Conditions de travail
6. Gestion du temps de travail
7. Gestion des ressources humaines médicales
8. Gestion des ressources humaines au niveau du pôle.

Chacune de ces thématiques se déclinait en un plan d'action. Un bilan réalisé le 17 mars 2021 avec les partenaires sociaux à l'occasion du lancement de la concertation sur les Lignes Directrices de Gestion a permis de mettre en avant plusieurs actions réalisées à ce jour et qui devront être maintenues, dans les limites du principe de mutabilité du Service Public :

1. La mise en place régulière de formations intersites en intrahospitalier
2. Le développement de la promotion professionnelle cadre de santé
3. La mise en place de réunions cadres de secteurs de soins et médico-techniques
4. La mise en œuvre chaque année d'une formation pour les cadres de l'établissement
5. La mise à disposition sur intranet des formulaires RH
6. La définition d'actions de formation institutionnelles récurrentes (HACCP, FGSU, incendie, dosimétrie...) obligatoires dans un calendrier institutionnel
7. L'élaboration d'un règlement intérieur de la commission formation (émanation du Comité Technique d'Etablissement)
8. La mise en œuvre de formations au tutorat pour l'accueil des stagiaires
9. L'amélioration du contrôle et du suivi des arrêts de travail
10. L'amélioration des conditions d'exercice du Service de Santé au Travail
11. La mise en place d'une plateforme téléphonique pour la gestion des risques psycho-sociaux
12. La définition de procédures internes permettant de répondre et de traiter une situation d'agression
13. La mise en place de formations sur la gestion de l'agressivité et d'une formation dédiée aux services d'urgence (méthode OMEGA)
14. Le développement de moyens de communication à destination des usagers (affichages) pour les sensibiliser à la problématique de la violence
15. La signature d'une convention Hôpital-Police-Justice
16. La mise en place d'une équipe d'agents de sécurité de nuit sur chacun des sites
17. La mise en œuvre de partenariats pour des solutions de gardes pour les enfants du personnel (micro-crèche LUZE)
18. La mise en œuvre d'une conciergerie hospitalière accessible aux professionnels (HAPPYTAL)
19. Le développement de l'information sur les offres du CGOS et des mutuelles
20. L'uniformisation des pratiques et des documents RH entre les sites
21. L'amélioration de l'accueil des internes (organisation d'un temps ad hoc, de développement des échanges avec des structures hors Union Européenne pour l'accueil des stagiaires associés, l'accès à la possibilité de faire des gardes...)
22. La formalisation d'une procédure de validation des demandes de formation internes aux pôles.

Outre ces actions, deux actions phares pour la gestion des ressources humaines ont également été mises en place qu'il convient de pérenniser :

- l'accès à un service social du personnel depuis septembre 2020,



- la mise en place de permanences de l'association d'aide aux victimes, MEDIAVIPP91, spécialisée dans la lutte contre les violences faites aux femmes, sur le site d'Etampes, depuis le début d'année 2021.

Ce sont donc toutes les actions non ou partiellement réalisées du Projet Social 2015-2019, à l'exception de quelques rares actions évaluées comme obsolètes, qui ont été reprises dans le présent Projet Social. Elles se sont enrichies des orientations du plan de lutte contre l'absentéisme formalisé en 2016, du plan d'action pour l'amélioration des conditions de travail suivi en Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail, des Lignes Directrices de Gestion introduites par la loi n°2019-828 dite de transformation de la fonction publique, des orientations du Plan « Ma Santé 2022 » en matière de ressources Humaines, et des Accords du Ségur de la Santé signés en juillet 2020.

Le projet Social 2021-2025 s'organise autour de quatre thématiques d'action qui regroupent chacune 3 sous-thématiques, lesquelles prévoient des actions à mener sur les cinq années à venir et qui seront déclinées dans un plan d'action annexé à la présente feuille de route :

1. Renforcer l'attractivité du Centre Hospitalier Sud Essonne auprès des professionnels
2. Dynamiser les parcours professionnels
3. Garantir la qualité et la sécurité de l'environnement de travail
4. Consolider les collectifs de travail.



RENFORCER L'ATTRACTIVITE DU CENTRE HOSPITALIER SUD ESSONNE AUPRES DES PROFESSIONNELS

- Contexte de démographie tendue pour de nombreuses professions médicales et paramédicales
- Particularités de la grande couronne de la région parisienne : éloignement de la capitale, coût de la vie, concurrence entre établissements de santé pour les recrutements.

Améliorer l'accueil et l'intégration des professionnels

1. Elaborer un livret d'accueil pour les nouveaux arrivants, **mettre en place des journées d'accueil**, garantir au préalable à chacun un entretien physique ou en distanciel par leur gestionnaire RH/Affaires Médicales et **développer un accueil personnalisé** avec communication institutionnelle et présentation de chaque nouvel arrivant dans l'établissement.

2. Elaborer un parcours d'intégration des nouveaux arrivants (tuteur et/ou collègue référent, système de parrainage, durée de jour minimum avant passage de nuit, formations préalables, présentation et signature fiche de poste...) **et définir un programme de formation personnalisé** par type de métier/service dès le recrutement.

3. Développer les filières de recrutements : promouvoir la validation des services pour l'accueil des internes et des docteurs juniors, poursuivre les projets de postes partagés (assistants partagés, Ville-Hôpital, etc.), consolider les relations avec les instituts et écoles de formation, travailler sur le concept de « marque entreprise » de l'établissement, mettre en œuvre les contrats d'allocation étude et développer l'apprentissage.

Réaffirmer nos engagements, valeurs et missions

1. Intégrer le rappel des valeurs et missions du CH Sud Essonne tels que définis dans le Projet Social 2015-2019 **dans l'ensemble des documents et démarches institutionnelles (recrutement, évaluation, etc.). Réaliser un affichage pour les rappeler dans les salles de réunion, de pause, etc.** Pour mémoire, les valeurs identifiées étaient :

- Humanité et éthique du soin (qualité de l'accueil, disponibilité, neutralité...),
- Partage et solidarité afin de proposer une « réponse globale, complète, continue, visible et cohérente aux besoins des patients, »
- Engagement et responsabilité : rigueur, performance et sincérité.

Ces valeurs, focalisées patients, sont à élargir aux relations inter professionnelles. Les afficher (salles de réunions, salles de pause...). **Y ajouter l'affirmation du principe de l'égalité femmes-hommes, de la non-discrimination, et les valeurs environnementales** (Plan de déplacement à élaborer, promotion des initiatives environnementales). **Rappeler enfin les valeurs du service public hospitalier et de la laïcité.**

2. Développer la culture de l'évaluation des pratiques professionnelles et de l'évaluation de la satisfaction des usagers. Intégrer ce principe à l'action de tous les services, qu'il s'agisse de services de soins ou de services support (poursuivre les enquêtes à destination du personnel comme l'enquête SATIN).

3. Ancrer une culture de l'exigence, de l'excellence et de la reconnaissance :

- la participation à des actions de recherche clinique, les publications et les interventions (colloques etc.),
- promouvoir les stages en CHU ou dans les services de référence, que ce soit pour obtenir une autorisation d'exercice, une qualification ou une expertise,
- développer les EPU (Enseignements Post-Universitaires),
- valoriser l'innovation, la prise d'initiatives, les réalisations collectives et individuelles, l'obtention de diplômes, manifester la reconnaissance de l'institution lors d'activités spécifiques et dans l'exercice quotidien,
- Obtenir la labellisation du CHSE comme organisme de formation, si possible DPC (Développement Professionnel Continu) pour notamment donner un cadre aux agents formateurs.



Développer la Qualité de Vie au Travail (QVT)

1. Garantir les bonnes conditions d'accueil et d'exercice de tous les professionnels (bureaux équipés, avec accès internet, adresse courriel professionnelle pour tous les agents quel que soit leur statut, accès aux logiciels métiers et outils de travail indispensables, internats attractifs, etc.).

2. Analyser les indicateurs possibles de mal-être au travail, à commencer par le taux d'absentéisme (élaboration de tableaux de bord mensuels sur l'absentéisme par service et par catégorie) et poursuivre le plan de lutte contre l'absentéisme défini en 2016 avec notamment la mise en œuvre d'un pool de remplacement, de mécanisme de solidarité inter-service en cas d'absence. **Proclamer l'humanité, la bientraitance et la bienveillance comme autant de valeurs fondatrices de l'éthique du management et des relations inter-professionnelles. Développer la notion de confiance au sein des équipes et de droit à l'erreur.**

3. Mettre en place autant que possible eu égard aux sujétions liées au fonctionnement du service public hospitalier (continuité des soins notamment) **de la flexibilité et l'équilibre des temps afin de permettre la meilleure conciliation vie professionnelle-vie privée ainsi que l'épanouissement de chacun. Développer le télétravail et l'étendre en routine aux métiers pour lequel il est possible, offrir aux professionnels qui le souhaitent la possibilité de bénéficier sur leur lieu de travail d'actions culturelles, de bien-être, de détente ou de sport. Veiller au droit à la déconnexion et à l'application de bonnes pratiques pour l'organisation et la gestion des temps** (optimisation des temps de réunions), ainsi qu'à la formation des managers sur ces sujets et sur la conciliation de la parentalité avec l'exercice professionnel.

DYNAMISER LES PARCOURS PROFESSIONNELS

- Mise en œuvre des Lignes Directrices de Gestion
- Déploiement du Plan Ma Santé 2022 et des accords du Ségur de la Santé.

Offrir des perspectives de carrière dynamiques en adéquation avec les besoins du Projet d'établissement

1. Garantir la clarté des conditions d'exercices pour l'ensemble des professionnels médicaux et non médicaux de l'établissement par le biais de fiches de postes diffusées et validées, d'organigrammes, de maquettes organisationnelles claires, de cycles de travail, de plannings accessibles et d'un suivi du temps de travail régulier (déploiement abouti du logiciel E-connection et diffusion du Guide de Gestion du Temps de Travail). Garantir le respect des règles de Gestion du Temps de Travail (par exemple : 48h sur une semaine lissée). **Simplifier et rendre plus accessibles les procédures RH** (via notamment leur dématérialisation).

2. Mettre en place les bonnes conditions de la mise en œuvre de l'évaluation des compétences en remplacement de la notation (Lignes Directrices de Gestion) : exhaustivité des fiches de poste, procédure, formation, supports, formalisation d'un guide sur l'évaluation. **Elargissement de l'évaluation aux personnels médicaux.**

3. Développer la Gestion Prévisionnelle des Métiers et des Compétences (GPMC) avec cartographie des métiers. **Lutter contre la précarité**, accompagner les plus fragiles vers un maintien dans l'emploi (parcours d'adaptation, accompagnement dans l'acquisition des savoirs de base – français, mathématiques).

4. Garantir l'équité d'accès aux grades supérieurs par l'application des critères définis pour les personnels non médicaux et sages-femmes.

5. Proposer des plans de carrière sur l'établissement, que ce soit dans le cadre de la promotion professionnelle, de la mobilité inter-services (définition d'une procédure de mobilité interne), **ou de la spécialisation et du développement de l'expertise** (développement des IPA, Infirmiers en Pratiques Avancées, et des protocoles de coopération).



La formation tout au long de la vie et la promotion professionnelle

1. Garantir des plans de formation continue pour les personnels médicaux et non médicaux accessibles à tous, y compris, le cas échéant, aux internes, sur la responsabilité du chef de service.

2. Garantir l'équité d'accès aux formations professionnelles et la transparence par l'application des critères définis dans le cadre du règlement intérieur de la Commission de formation à actualiser, pour les personnels non médicaux et sages-femmes.

3. Garantir l'équité d'accès à la promotion professionnelle par l'application des critères définis, pour les personnels non médicaux et sages-femmes.

La rémunération

1. Mettre en œuvre les mécanismes de valorisation des métiers et professionnels hospitaliers permis par la réglementation et notamment la prime d'intéressement collectif et la prime de coopération liée aux protocoles de coopération.

2. Ouvrir les négociations sur la contractualisation de forfaits d'heures supplémentaires bonifiées.

GARANTIR LA QUALITE ET LA SECURITE DE L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

- Rôle clef du CHSCT / futur CSE
- Rôle Central du Service de Santé au Travail

Sécuriser les environnements de travail

1. Garantir la mise à jour régulière du Document Unique d'Evaluation des Risques Professionnels (DUERP) sur le fondement du retour d'expérience des professionnels de terrain.

2. Assurer et diffuser les éléments relatifs à l'analyse des Fiches de Signalement d'Evènements Indésirables liés aux conditions de travail (FSEI), aux actions correctives définies et à leur suivi. **Créer une Commission d'Analyse des Accidents de Travail et Maladies Professionnelles.**

3. Garantir la formalisation, la mise en œuvre et le suivi des différents plans d'action de prévention des risques : Accidents d'Exposition au Sang, Risques Psycho-Sociaux, etc.

4. Poursuivre la lutte contre toute forme de violence (verbale, physique, morale) ou de discrimination qu'elle émane des usagers, de la hiérarchie ou des collègues de travail. Promouvoir le respect et la courtoisie dans l'ensemble des échanges professionnels.

Maintenir à niveau et moderniser les environnements de travail

1. Mettre en place un suivi réactif et interactif des besoins des services. Reconnaître le rôle central des professionnels de terrains, par le biais de leurs responsables hiérarchiques, dans l'identification des besoins d'équipement. Associer tous les professionnels concernés (y compris services techniques) aux choix de matériels.

2. Rappeler le rôle du CHSCT sur les questions d'environnement de travail.

3. Ne pas oublier l'importance des locaux « annexes » : salles de pause, vestiaires, etc. dont la configuration et la bonne tenue participent à la Qualité de Vie au Travail.



Garantir le maintien dans l'emploi tout au long de la carrière

1. Anticiper l'usure professionnelle dans le cadre notamment des entretiens annuels d'évaluation et par une identification en amont des situations (formation ad hoc de l'encadrement). Proposer des perspectives aux agents concernés.

2. Garantir le bon fonctionnement de la « Commission des Postes Aménagés » (règlement intérieur, réunions, comptes rendus, suivi) et mettre en place les entretiens de reprise d'activité après les arrêts longs.

3. Développer une politique structurée en matière d'intégration du handicap dans les collectifs de travail avec désignation d'un référent handicap, également missionné sur la thématique de la « diversité. » Promouvoir le rôle social et civique du centre hospitalier dans la limite des contraintes liées aux exigences de diplômes d'état et autres qualifications.

CONSOLIDER LES COLLECTIFS DE TRAVAIL

- Organisation en pôle de l'établissement
- Rôle central de la communication

Garantir la solidité du management et de l'encadrement, notamment de proximité

1. Développer les « softskills » des managers médicaux et non médicaux par le biais de formations ou accompagnements dédiés, développer les méthodes d'APP (Analyse des Pratiques Professionnelles) dans le cadre de groupes de pairs intra et extra hospitaliers.

2. Développer l'accompagnement des « faisant fonction » en s'appuyant sur le système de tutorat et de livret de compétences déjà mis en place pour les cadres.

3. Réfléchir aux organisations, outils et méthodes à mettre en place dans un contexte de « bi sitisme » pour assurer présence auprès des équipes et performance de l'encadrement.

L'information, la communication et l'action sociale

1. Développer l'accessibilité de l'information institutionnelle et notamment RH afin d'en garantir l'accessibilité, la compréhension et la transparence :

- élaborer des points techniques à destination des professionnels sous forme de note et capsules vidéo (ex : comment lire sa fiche de paie ?),
- mettre en place un « réseau social d'entreprise » sécurisé, interfacé avec un site intranet modernisé, plus ludique et attractif. Réseau avec accès limité aux agents de l'établissement, accessible depuis l'extérieur, visible sur tablette et smartphone et ergonomique,
- diffuser une information régulière sur un format type « newsletter » à l'ensemble des agents de l'établissement, en version numérique, avec mise en avant des initiatives et talents,
- mettre en place des moyens de communication réciproques rapides pour diminuer les temps d'attente et les intermédiaires, dématérialisés si besoin (« chat » d'entreprise) et diffuser la culture de l'évaluation de la satisfaction ou de l'avis des interlocuteurs (par sondage, enquête, questionnaire...).

2. Faire de la formation professionnelle un outil de partage et de développement des coopérations entre métiers, services, pôles et sites hospitalier :

- développer les formations intersites en intra hospitalier en équilibrant la répartition entre les sites,
- développer les stages en interne (2 types : développement de compétences et les « vis ma vie » pour améliorer la compréhension réciproque des contraintes et enjeux).

3. Rouvrir la possibilité de développer une Amicale du Personnel.



Pôles et Gestion des Ressources Humaines au niveau du Pôle

1. Garantir la démocratie au sein des pôles et le dialogue des pôles avec la Direction

- mise en place de réunions annuelles bureaux de pôle/membres de la Direction,
- mise en place de réunions d'expression annuelle directe (réunion de service) dans tous les services.

2. Structurer les relations sociales avec et au sein des pôles (déploiement de la politique RH au niveau des pôles en lien avec les projets spécifiques et les objectifs du contrat de pôle).

3. Dynamiser les équipes au niveau des services et pôles par la formalisation de projets de service motivants, déclinés en plan d'action et suivis de façon infra-annuelle (au moins tous les 6 mois) avec communication des objectifs et de leur état de réalisation à l'ensemble des agents concernés.

