


	<b>PROJET SOCIAL 2013-2017</b>	
	<i>Sommaire</i>	

PRESENTATION GENERALE		P 2
Volet N°1	<b>QUALITE DE VIE AU TRAVAIL</b>	P 4
	Logement	P 5
	Crèche	P 6
	Transport	P 7
	Restauration	P 8
	Reprise d'activité et maintien dans l'emploi	P 9
	Emploi de personnel présentant un handicap	P 10
	Prévention et prise en charge de la violence	P 11
	Accueil et information	P 12
	Articulation temps de travail et vie privée	P 13
	Relations sociales au travail	P 14
Volet N°2	<b>FORMATION ET PARCOURS PROFESSIONNELS</b>	P 15
	Transmission des savoirs faire entre générations	P 18
	Accompagnement des parcours professionnels	P 20
	Adaptation des actions de formation aux besoins et à la diversité des sites	P 22
	Mise en place de synergies avec les actions de recherche et d'enseignement	P 23
Volet N°3	<b>INNOVATION SOCIALE ET RELATIONS PROFESSIONNELLES</b>	P 25
	Organisation d'un niveau pertinent d'analyse des risques commun au document unique et au bilan social	P 29
	Création d'une cellule d'analyse des risques psycho-sociaux	P 30
	Mettre en place une formation systématique à l'animation d'équipe pour tous les cadres	P 31
	Définir un référentiel de bonnes pratiques managériales	P 33
	Mettre en oeuvre la possibilité d'un accompagnement personnalisé pour les cadres	P 34
	Création d'une fonction de préventeur des risques professionnels	P 35
	Renforcer l'accessibilité à l'information par la densification des Informations et des formulaires disponibles sur l'intranet	P 36
	Déconcentrer l'action des services support et renforcer l'accessibilité des agents aux services de la direction	P37
LISTE DES PARTICIPANTS		P38

 <p>VILLE-ÉVRARD ETABLISSEMENT PUBLIC DE SANTÉ</p>	<p><b>PROJET SOCIAL 2013-2017</b></p>	
	<p><i>Présentation Générale</i></p>	

**Le projet social s’inscrit pleinement dans le cadre des priorités définies par le projet d’établissement, il prend également en compte les évolutions sociétales dont l’impact est parfois important sur les conditions de travail des agents hospitaliers.**

Le Projet social 2013-2017 s’appuie sur les objectifs de restructuration prévus au projet d’établissement et notamment le projet médical. En effet, celui-ci prévoit la poursuite du processus de redéploiement des structures d’hospitalisation sur l’ensemble du territoire couvert par l’établissement. A ce titre, les objectifs qui avaient été définis dans le projet social précédent doivent être poursuivis et renforcés. Les relations de travail, qui étaient auparavant fondées sur le contact direct et la proximité géographique, doivent être fondamentalement repensées pour accompagner ce processus, accompagner les personnels dans le déroulement harmonieux de leur vie professionnelle, poursuivre l’effort de formation et d’adaptation aux emplois proposés, accompagner les changements d’organisation, renforcer le lien social et prévenir les risques professionnels dans un établissement dont la réorganisation va s’approfondir durant les cinq années à venir.

### **Les acquis du projet social précédent.**

Le projet social précédent s’inscrivait déjà dans ce processus d’accompagnement. Un des objectifs principaux en était le développement de la communication interne, une nécessité afin d’accompagner les restructurations effectuées quelques années plus tôt.


#### **1. Les actions réalisées :**

Une fonction communication et une politique de communication, s’appuyant sur la création d’un service de la communication rattaché à la direction générale, la formalisation d’une politique de recrutement externe, la création d’une procédure d’accueil et d’intégration des nouveaux arrivants qui reste à généraliser à tous les métiers de l’établissement. Des modalités sociales d’accompagnement de la mobilité vers les sites relocalisés avaient également été proposées, pour une durée limitée dans le temps, afin d’améliorer le processus de mobilité interne.

D’autres objectifs avaient été proposés, notamment pour améliorer l’accès à la formation, et l’accompagnement du parcours professionnel.

Certains projets n’ont pas vu le jour, notamment en matière de communication interne, du fait notamment de l’utilisation des nouvelles technologies de l’information (développement de l’intranet comme alternative forte aux supports matériels).

D’autres projets ont également été mis en oeuvre sans être formellement identifiés dans le précédent projet social mais tout en s’inscrivant dans les objectifs définis notamment en matière de déconcentration de la gestion et de renforcement de la communication entre professionnels et activités gestionnaires.

 <p>VILLE-ÉVRARD ETABLISSEMENT PUBLIC DE SANTÉ</p>	<p><b>PROJET SOCIAL 2013-2017</b></p>	
	<p><i>Présentation Générale</i></p>	

## 2. Des actions complémentaires :

On citera par exemple la mise en place d'un suivi mensuel des effectifs communiqué à l'ensemble des pôles, la gestion informatisée du temps de travail (AGILETIME), le suivi budgétaire des ressources humaines non médicales et médicales en relation avec la DFCG, l'élaboration annuelle d'un projet et d'un bilan d'activité de la coordination de l'action sociale, la diversification des interventions du service social du personnel, le rapprochement des modalités d'intervention du service de la formation continue (e-learning, formations sur sites, formations en soirée).

### La préparation du projet social 2013-2017.

#### 1. Le contexte :


La préparation du projet social 2013-2017 a été menée à un rythme très rapide qui a conduit à se concentrer sur l'essentiel et sur des actions concrètes. L'objectif général était le suivant : accompagner les personnels au cours des cinq prochaines années qui vont voir l'aboutissement d'un processus engagé depuis une quinzaine d'années et qui va se traduire par la diffusion complète du tissu des structures d'hospitalisation sur la totalité du territoire de santé relevant de l'EPS. Cet accompagnement se traduira par trois composantes ; une composante sociale destinée à préserver une bonne qualité de vie au travail, une composante compétence professionnelle s'appuyant sur le dispositif de formation, une composante management et prévention ayant pour objectif de prévenir les risques liés au processus de réorganisation de l'établissement et à l'activité des professionnels.

#### 2. La méthodologie :

Trois groupes de travail ont été constitués, autour des thèmes suivants :

- Groupe 1 : Qualité de vie au travail
- Groupe 2 : Formation et parcours professionnels
- Groupe 3 : Innovation sociale et relations professionnelles

Le résultat des travaux de ces groupes constitue le corps du projet social. Ils sont présentés sous la forme d'une brève introduction suivie de fiches/actions reprenant les axes qui ont été proposés par les groupes de travail et retenus par la direction générale.

 <b>VILLE-ÉVRARD</b> ETABLISSEMENT PUBLIC DE SANTÉ	<b>PROJET SOCIAL 2013-2017</b>	PROJET SOCIAL 2013-2017 « Qualité de vie au travail »
	<b>Volet N°1 : QUALITE DE VIE AU TRAVAIL</b>	

## Le constat et les modalités d'action

### 1. L'interaction accrue des conditions de travail et des conditions de vie en région parisienne.

Le constat a été fait que, les profondes mutations que l'EPS a connues depuis quinze ans ont eu un impact certain sur l'organisation du travail et les conditions de travail des agents. A cette mutation s'est ajoutée une évolution des conditions de vie en région parisienne qui contribue à distendre le lien social favorable à une bonne organisation du travail et à l'épanouissement des professionnels.


### 2. De la mobilité professionnelle subie à la mobilité professionnelle organisée et valorisée.

Cette préoccupation traduit également le souci de gérer efficacement une population professionnelle plus mobile et aux compétences parfois rares sur le marché du travail. L'incitation à la mobilité professionnelle au sein de l'établissement doit être équilibrée par une meilleure prise en compte des contraintes rencontrées par les personnels dans la mise en œuvre de cette mobilité et leur assurer, dans la mesure du possible des conditions de travail optimales.

### 3. Le dispositif proposé.

Le volet qualité de vie au travail propose 10 fiches comportant des mesures concrètes qui s'articulent autour des thèmes suivants:

- Mesures à caractère social et quantifiable portant directement sur les conditions de travail mais aussi de manière indirecte en proposant des actions concrètes destinées à accompagner la prise de fonction dans une région où l'accès au logement est particulièrement difficile.
- Mesures destinées à favoriser l'accès ou le retour à l'emploi de certaines personnes souvent exclues du marché de l'emploi.
- Mesures destinées à prévenir la violence.
- Amélioration de l'information des personnels, favoriser une bonne articulation entre vie professionnelle et vie personnelle, recréer du lien social dans l'établissement.

 <b>VILLE-ÉVRARD</b> ETABLISSEMENT PUBLIC DE SANTÉ	<b>LE LOGEMENT</b>	PROJET SOCIAL 2013-2017 « Qualité de vie au travail »
	Intitulé de l'action : Organiser une offre locative diversifiée à destination des personnels de l'établissement	Fiche N°1

### 1. Objectifs, enjeux, bénéfices attendus

- ✓ Rechercher de nouvelles solutions de logement pour les personnels afin de compléter l'offre actuelle qui a atteint ses limites et ne correspond plus forcément à la structure de l'établissement
- ✓ Diversifier suffisamment les offres afin de répondre à un maximum de situations.

### 2. Mesures concrètes à mettre en œuvre

- ✓ Réaliser un état des lieux de l'existant
- ✓ Construire et/ou réhabiliter ou utiliser un bâtiment permettant de réserver des logements de petites surfaces meublés à de nouveaux professionnels ou ponctuellement à des agents en difficultés passagères.
- ✓ Création d'une commission pour leur attribution et définition claire des critères d'attribution.
- ✓ Repérer des bailleurs à contacter dans un périmètre choisi et délimité, en fonction de l'implantation des structures de l'établissement qui pourraient donner une certaine priorité aux demandes
- ✓ Sensibiliser les élus des communes avec lesquelles l'établissement travaille pour des attributions prioritaires. Dans ce cadre des visites des différents sites pourraient leur être proposées
- ✓ Revoir le principe du recours aux contractuels.

### 3. Ressources à engager dans l'action :


- ✓ Pilotage : Assistante sociale du personnel, DRH, DCOM, CLOS
- ✓ Moyens requis : Temps agent

### 4. Calendrier (à titre indicatif ou souhaits exprimés)

2013		2014		2015		2016		2017	
1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre

### 5. Indicateurs de suivi et évaluation des résultats :

- ✓ Nombre de logements attribués sur une période
- ✓ Rotation des appartements

 <b>VILLE-ÉVRARD</b> ETABLISSEMENT PUBLIC DE SANTÉ	<b>LA CRECHE</b>	PROJET SOCIAL 2013-2017 « Qualité de vie au travail »
	Intitulé de l'action : Amélioration de la prestation pour la garde des enfants des agents de l'établissement	Fiche N°2

**1. Objectifs, enjeux, bénéfices attendus**

- ✓ Amélioration de la prestation garde d'enfants pour les agents de l'établissement

**2. Mesures concrètes à mettre en œuvre**

- ✓ Réaliser un état de l'offre existante et des différentes prestations offertes
- ✓ Réaliser une enquête de besoins
- ✓ Voir si les communes d'implantation des structures pourraient dans le cadre d'une participation réserver des places pour les agents de l'établissement.
- ✓ Création d'une crèche familiale, voir les démarches à entreprendre.
- ✓ Prise de participation dans des crèches interentreprises
- ✓ Ouverture de la crèche les weekends et fériés si possibilités de mutualisation avec un autre établissement.
- ✓ Diffusion d'informations sur les différents modes de garde et aides possibles (livret d'information, site intranet...)
- ✓ Création d'une commission d'attribution des places de crèche.

**3. Ressources à engager dans l'action :**


- ✓ Pilotage : Assistante sociale du personnel, DRH, DCOM, DFCG
- ✓ Moyens requis :
  - Temps agent
  - Financement pour les prises de participation dans les crèches interentreprises. (en fonction des offres)
  - Rémunération des assistantes maternelles si crèche familiale

**4. Calendrier (à titre indicatif ou souhaits exprimés)**

2013		2014		2015		2016		2017	
1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre

**5. Indicateurs de suivi et évaluation des résultats :**

- ✓ Nombre de demandes satisfaites et insatisfaites
- ✓ Incidence sur le nombre de recrutements
- ✓ Questionnaire de satisfaction auprès des usagers

 <b>VILLE-ÉVRARD</b> ETABLISSEMENT PUBLIC DE SANTÉ	<b>LE TRANSPORT</b>	PROJET SOCIAL 2013-2017 « Qualité de vie au travail »
	Intitulé de l'action : Faciliter l'accès des agents à leur lieu de travail compte tenu de la dispersion des structures	Fiche N°3

**1. Objectifs, enjeux, bénéfices attendus :**

- ✓ Faciliter le déplacement des agents entre leur domicile et leur lieu de travail compte tenu notamment des horaires de travail et de la difficulté à joindre les communes entre elles par les transports en commun.

**2. Mesures concrètes à mettre en œuvre :**

- ✓ Réaliser un état des lieux de l'existant,
- ✓ Réaliser une enquête auprès des personnels pour connaître la distance entre domicile et lieu de travail et temps de trajet
- ✓ Mise en place d'un accès intranet et internet pour du covoiturage
- ✓ Investir dans un logiciel au niveau du département pour du covoiturage (*voir Lagny*)
- ✓ Vérifier la validité réglementaire des possibilités de déclaration fiscale, indication du lieu d'exercice ou du siège de l'établissement.

**3. Ressources à engager dans l'action :**


- ✓ Pilotage : DRH, DCOM
- ✓ Moyens requis :
  - Financement de l'achat d'un logiciel
  - Temps agent

**4. Calendrier (à titre indicatif ou souhaits exprimés)**

2013		2014		2015		2016		2017	
1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre

**5. Indicateurs de suivi et évaluation des résultats :**

- ✓ Nombre d'utilisateurs et de transports par le biais du covoiturage

 <b>VILLE-ÉVRARD</b> ETABLISSEMENT PUBLIC DE SANTÉ	<b>LA RESTAURATION</b>	PROJET SOCIAL 2013-2017 « Qualité de vie au travail »
	Intitulé de l'action : Harmonisation, amélioration et diminution du coût, pour les agents, de la prestation restauration sur les différents sites	Fiche N°4

### 1. Objectifs, enjeux, bénéfices attendus

- ✓ Permettre aux agents quel que soit leur lieu de travail de déjeuner dans des conditions similaires et satisfaisantes

### 2. Mesures concrètes à mettre en œuvre

- ✓ Réaliser un état des lieux de la situation actuelle.
- ✓ Etudier l'impact d'une harmonisation du fonctionnement, des prestations, des périodes d'ouverture des différents selfs.
- ✓ Indiquer les modalités de restauration en dehors des périodes d'ouverture
- ✓ Définition des règles pratiques de fonctionnement des selfs et information des personnels
- ✓ Précision des modalités d'attribution des repas thérapeutiques
- ✓ Révision des tarifs annuellement avec présentation aux instances.
- ✓ Proposition d'un « plateau qualité » au sens diététique
- ✓ Gratuité du 1<sup>er</sup> pain.
- ✓ Introduction de souplesse et flexibilité dans l'attribution des tickets restaurant pour les agents qui occasionnellement n'ont pas accès aux selfs.
- ✓ Actualisation de la valeur faciale du ticket restaurant selon des modalités comparables aux révisions des tarifs des selfs. Modulation de la participation agent ?

### 3. Ressources à engager dans l'action :

- ✓ Pilotage : DRH, DAHL, DCOM, DSIRMT
- ✓ Moyens requis :
  - Temps agent pour les groupes de travail et les enquêtes
  - Moyens financiers pour actualisation de la valeur du ticket restaurant et de l'éventuel petit déjeuner


### 4. Calendrier (à titre indicatif ou souhaits exprimés)

2013		2014		2015		2016		2017	
1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre

### 5. Indicateurs de suivi et évaluation des résultats :

- ✓ Enquête de satisfaction



 <b>VILLE-ÉVRARD</b> ETABLISSEMENT PUBLIC DE SANTÉ	<b>LA REPRISE D'ACTIVITE ET LE          MAINTIEN DANS L'EMPLOI</b>	PROJET SOCIAL 2013-2017 <b>« Qualité de vie au travail »</b>
	Intitulé de l'action : Formaliser des règles afin de gérer les restrictions d'aptitude et le maintien dans l'emploi	Fiche N°5

**1. Objectifs, enjeux, bénéfices attendus**

- ✓ Définir les engagements de l'institution dans le cadre du maintien dans l'emploi des personnels présentant des restrictions d'aptitude
- ✓ Actualiser le fonctionnement actuel de la CARAL (Commission d'accompagnement à la reprise après une absence longue)

**2. Mesures concrètes à mettre en œuvre**

- ✓ Diffusion, information et sensibilisation de l'ensemble du personnel à la politique mise en œuvre par l'établissement
- ✓ Réécriture de la procédure actuelle relative à la CARAL avec redéfinition de sa composition, de ses missions et fonctionnement
- ✓ Identifier, recenser et définir des missions qui pourraient faire l'objet d'une contractualisation pour employer de manière temporaire des agents en restriction d'aptitude.
- ✓ Prévoir l'affectation de l'agent, de manière claire et lisible, en sur-effectif, le cas échéant, sur la durée de la mission évoquée au point précédent.

**3. Ressources à engager dans l'action :**

- ✓ Pilotage : Toutes les directions et composantes de l'établissement
- ✓ Moyens requis : Temps agent

**4. Calendrier (à titre indicatif ou souhaits exprimés)**

2013		2014		2015		2016		2017	
1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre

**5. Indicateurs de suivi et évaluation des résultats :**

- ✓ Nombre de cas traités dans le cadre de la CARAL
- ✓ Nombre d'affectations temporaires réalisées annuellement
- ✓ Nombre de reprises sur des activités pérennes

 <b>VILLE-ÉVRARD</b> ETABLISSEMENT PUBLIC DE SANTÉ	<b>EMPLOI DE PERSONNEL PRESENTANT UN HANDICAP</b>	PROJET SOCIAL 2013-2017 <b>« Qualité de vie au travail »</b>
	<u>Intitulé de l'action</u> : Recrutement ou emploi de personnel reconnu handicapé	Fiche N°6

**1. Objectifs, enjeux, bénéfices attendus :**

- ✓ Répondre à l'obligation d'emploi des personnels en situation de handicap
- ✓ Procéder à des recrutements sur des métiers identifiés

**2. Mesures concrètes à mettre en œuvre :**

- ✓ Réaliser un état de la situation au regard des obligations réglementaires
- ✓ Information à destination de l'institution et des agents de la réglementation des formalités et des aides qui peuvent être mises en place dans le cadre de l'emploi de personnels présentant un handicap.
- ✓ Réflexion sur la définition des postes qui pourraient être proposés à partir de l'existant.
- ✓ Mise en œuvre des moyens matériels nécessaires (accès, aménagements de postes...)
- ✓ Recours pour certaines prestations à des contrats de sous-traitance avec des ESAT (Etablissement de service et d'aide par le travail) ou EA (entreprises adaptées)

**3. Ressources à engager dans l'action :**

- ✓ Pilotage : DRH
- ✓ Moyens requis :
  - Temps agent
  - Moyens financiers pour les mises aux normes des locaux
  - Moyens financiers pour l'adaptation des postes de travail

**4. Calendrier (à titre indicatif ou souhaits exprimés)**

2013		2014		2015		2016		2017	
1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre

**5. Indicateurs de suivi et évaluation des résultats :**

- ✓ Suivi de l'obligation d'emploi
- ✓ Nombre de recrutements réalisés
- ✓ Nombre de contrats de sous-traitance avec des ESAT ou EA

 <b>VILLE-ÉVRARD</b> ETABLISSEMENT PUBLIC DE SANTÉ	<b>PREVENTION ET PRISE EN CHARGE DE LA VIOLENCE</b>	PROJET SOCIAL 2013-2017 <b>« Qualité de vie au travail »</b>
	<u>Intitulé de l'action</u> : Prévenir les situations de violence et assurer la sécurité dans les différents sites de l'établissement	Fiche N°7

**1. Objectifs, enjeux, bénéfices attendus :**

- ✓ Prévenir et éviter les incidents ou actes de violence à l'encontre des personnels

**2. Mesures concrètes à mettre en œuvre :**

- ✓ Réaliser un bilan des situations de violence rencontrées
- ✓ Analyser le contexte des actes de violence
- ✓ Prise en charge immédiate de l'agent et/ou équipe victime d'un acte de violence sans oublier les agents qui ont pu intervenir en renfort.
- ✓ Débriefing avec différents intervenants, extérieurs au lieu de l'incident, sur l'action de violence rencontrée.
- ✓ A distance, analyse critique de l'incident afin de dégager des pistes de réflexion permettant d'éviter d'autres actes de violence (cellule de crise = groupe évaluation ou d'analyse = cellule opérationnelle) (cf. ci-après).
- ✓ Création d'une cellule mobile de crise avec la participation du psychologue du personnel et représentant des principaux acteurs de l'institution (direction, instances (CME, CHSCT, CSIRMT, partenaires sociaux ... professionnels concernés par la sécurité ou la thématique abordée).
- ✓ Réflexion sur les mesures de sécurité existantes ou à mettre en place sur tous les sites d'hospitalisation de l'établissement
- ✓ Intégration dans tous les nouveaux projets architecturaux ou techniques d'une réflexion sur l'aspect prise en charge de la violence et sécurité

**3. Ressources à engager dans l'action :**


- ✓ Pilotage : DRH-DS-DPT-Médecine du travail et DQRJU
- ✓ Moyens requis :
  - Temps agent
  - Moyens pour la création de la cellule de crise
  - Temps de travail supplémentaire pour le psychologue du personnel

**4. Calendrier (à titre indicatif ou souhaits exprimés)**

2013		2014		2015		2016		2017	
1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre

**5. Indicateurs de suivi et évaluation des résultats**

- ✓ Evolution du nombre d'actes de violence
- ✓ Evolution de la durée des AT liés à ces actes
- ✓ Satisfaction des agents pris en charge

 <b>VILLE-ÉVRARD</b> ETABLISSEMENT PUBLIC DE SANTÉ	<b>ACCUEIL ET INFORMATION</b>	PROJET SOCIAL 2013-2017 « Qualité de vie au travail »
	Intitulé de l'action : Accueillir et informer les agents pour leur intégration dans l'établissement	Fiche N°8

**1. Objectifs, enjeux, bénéfices attendus**

- ✓ Favoriser l'accueil et l'orientation des personnels au sein de l'établissement
- ✓ Permettre à tous les agents de disposer de l'ensemble des informations

**2. Mesures concrètes à mettre en œuvre**

- ✓ Redéfinir et faire connaître les domaines de compétences de chaque direction
- ✓ Organiser une journée d'accueil pour tous les nouveaux agents
- ✓ Réaliser un livret d'accueil de l'établissement
- ✓ Recréer un journal d'établissement
- ✓ Développer une organisation permettant à tout un chacun d'avoir accès à l'information
- ✓ Réfléchir à la désignation de personnes chargées de la diffusion des informations au sein des services.

**3. Ressources à engager dans l'action :**


- ✓ Pilotage : DRH, DCOM
- ✓ Moyens requis :
  - Temps agent
  - Création du comité de rédaction
  - Financement pour l'organisation des journées d'accueil, la conception et l'édition du journal

**4. Calendrier (à titre indicatif ou souhaits exprimés)**

2013		2014		2015		2016		2017	
1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre

**5. Indicateurs de suivi et évaluation des résultats :**

- ✓ Enquête de satisfaction des agents
- ✓ Evolution du nombre de questions récurrentes

 <b>VILLE-ÉVRARD</b> ETABLISSEMENT PUBLIC DE SANTÉ	<b>ACTION POUR L'ARTICULATION          TEMPS DE TRAVAIL ET VIE PRIVÉE</b>	PROJET SOCIAL 2013-2017 <b>« Qualité de vie au travail »</b>
	<u>Intitulé de l'action</u> : Garantir leurs droits aux agents en tenant compte des nécessités de l'emploi	Fiche N°9

**1. Objectifs, enjeux, bénéfices attendus :**

- ✓ Rappeler les règles en matière de temps de travail afin que les droits des agents soient respectés et gérés dans le cadre légal
- ✓ Respect du protocole local sur le temps de travail

**2. Mesures concrètes à mettre en œuvre :**

- ✓ Enquête sur le ressenti et les attentes des agents
- ✓ Mise ligne du contenu de l'accord local sur le temps de travail
- ✓ Veiller au respect de la réglementation en matière de repos et de congés (RH, durée des congés d'été...)
- ✓ Remplacement des absences longues.
- ✓ Evaluation de l'impact du recours aux agents vacataires
- ✓ Evaluation de la situation en matière d'heures supplémentaires

**3. Ressources à engager dans l'action :**

- ✓ Pilotage : DRH, DHAL, DSRMT, DPT, DCOM
- ✓ Moyens requis :
- ✓ Temps agent
- ✓ Financement pour les remplacements

**4. Calendrier (à titre indicatif ou souhaits exprimés) :**

2013		2014		2015		2016		2017	
1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre

**5. Indicateurs de suivi et évaluation des résultats :**

- ✓ Evolution des heures supplémentaires
- ✓ Evolution du recours aux vacataires
- ✓ Impact éventuel sur l'absentéisme

 <b>VILLE-ÉVRARD</b> ETABLISSEMENT PUBLIC DE SANTÉ	<b>RELATIONS SOCIALES AU TRAVAIL</b>	PROJET SOCIAL 2013-2017 <b>« Qualité de vie au travail »</b>
	<u>Intitulé de l'action</u> : Améliorer les relations sociales dans le cadre du travail	Fiche N°14

### 1. Objectifs, enjeux, bénéfices attendus

- ✓ Développer les interactions entre la réflexion sur les « risques psycho-sociaux » et la réflexion sur la « qualité de vie au travail »
- ✓ Réfléchir à la mise en place d'actions qui permettent de créer du lien, d'introduire de la convivialité dans les relations afin de faciliter le dialogue, fluidifier les échanges, décloisonner et ainsi combattre l'isolement, le mal-être et la souffrance au travail.

### 2. Mesures concrètes à mettre en œuvre

- ✓ Intégrer les conditions de travail au cœur de tous les projets (organisation, locaux, EPI....) en concertation avec les agents concernés
- ✓ Casser les clivages entre les différents professionnels de l'établissement en recréant du lien
- ✓ Respecter, reconnaître, valoriser et responsabiliser les agents
- ✓ Activer la culture d'appartenance à l'établissement
- ✓ Apporter de la convivialité en créant un lieu de rencontre pour les professionnels

### 3. Ressources à engager dans l'action :


- ✓ Pilotage : Tous les acteurs de l'établissement
- ✓ Moyens requis :
  - Temps agent
  - Un lieu de convivialité qui serait animé par un « chargé de la convivialité » avec la participation d'agents volontaires, impliqués dans cette démarche.
  - Aux agents de faire vivre cet espace avec l'aide d'un agent « chargé de la convivialité ».

### 4. Calendrier (à titre indicatif ou souhaits exprimés)

2013		2014		2015		2016		2017	
1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre

### 5. Indicateurs de suivi et évaluation des résultats :

- ✓ Enquête de satisfaction des agents
- ✓ Actions mises en œuvre et impact du lieu de convivialité

	<b>PROJET SOCIAL 2013-2017</b>	PROJET SOCIAL 2013-2017 Formation et parcours professionnels
	<i>Volet n°2 : FORMATION ET PARCOURS PROFESSIONNELS</i>	

## Introduction

### 1 . L'impact des réformes.

L'hôpital public connaît depuis plusieurs années une succession de réformes importantes et se trouve au cœur de défis à relever, dans un cadre d'optimisation des compétences pour améliorer les prestations aux patients. Dans ce contexte hospitalier en pleine mutation des organisations, des métiers et compétences, avec un rajeunissement important des équipes induisant une approche intergénérationnelle plus marquée, la **Formation Professionnelle** occupe une place majeure et doit être capable de démontrer son expertise et son efficacité. Tout à la fois droit, obligation et outil de gestion, la formation des personnels est au cœur du management hospitalier. Pour ce faire le service de la formation professionnelle doit proposer et apporter des réponses et des outils aux problèmes soulevés.

La mise en œuvre du **Développement Professionnel Continu pour les personnels médicaux et paramédicaux** constitue un enjeu fort pour les années à venir. Il a pour objectifs « l'évaluation des pratiques professionnelles, le perfectionnement des connaissances, l'amélioration de la qualité et de la sécurité des soins ainsi que la prise en compte des priorités de santé publique ».

En augmentant le potentiel et l'adaptation des professionnels, la **Formation Professionnelle Tout au long de la Vie** est au centre de la modernisation de la Fonction Publique Hospitalière. Elle vise à adapter les compétences de tous les professionnels aux besoins actuels et futurs, à les optimiser et à les multiplier.

Le service de la formation professionnelle est un acteur clé qui assure des missions d'accompagnement et de conseil mais aussi de soutien des projets institutionnels et de pôles.

### 2. La politique de formation de l'EPS.

**La politique de formation** est un point d'appui important pour la gestion des Ressources Humaines. Elle doit conjuguer, au travers d'un dialogue social, les différents projets des individus, des services et/ou des pôles, de l'institution et les articuler entre eux. En psychiatrie, la politique de formation doit tenir compte de l'évolution des formations initiales et de la nécessité d'accompagner les professionnels dans leur pratique. C'est également un levier incontournable pour le recrutement et la fidélisation.

Elle doit répondre à trois finalités:

- **Consolider l'existant**
- **Accompagner et faciliter les changements**
- **Préparer l'avenir**

Dans cette optique, la formation est un facteur de progrès pour les agents et contribue à la qualité de service rendu à l'hôpital et notamment à la qualité de la prise en charge des patients.

### Engagements et objectifs

Les engagements et objectifs déterminés par la direction générale en lien avec la Direction des Ressources Humaines et le service de la Formation Professionnelle sont les suivants :

1. **Accompagner individuellement les agents dans leur parcours professionnel**, en renforçant leur motivation et leur implication. Le projet professionnel doit être la rencontre entre le « projet individuel » et les « besoins institutionnels ». Identifier les professionnels nécessitant un accompagnement dans le cadre d'une mobilité, d'un reclassement ou d'une reconversion. Favoriser l'évolution professionnelle par la promotion professionnelle en fonction des besoins institutionnels et du contexte budgétaire.
2. Développer et favoriser la **transmission des savoir-faire entre les générations et en interprofessionnels**.
3. Proposer un **choix diversifié d'actions de formation** (Actions individuelles, collectives, séminaires, actions régionales ANFH...), adaptées aux besoins des agents, des services et des pôles. Ouvrir l'accès à des formations visant au **maintien, perfectionnement et acquisition de nouvelles compétences** en lien avec l'évolution des métiers et des organisations.
4. Optimiser **l'accessibilité de la formation** à l'ensemble des personnels, quel que soit leur filière, et accroître son accessibilité, en particulier, aux **personnels les moins qualifiés**.
5. Réaffirmer la **légitimité des responsables des services dans la détermination des besoins en formation**. Ils constituent, à ce titre, des **acteurs** à part entière de la formation. Ils assurent un rôle majeur dans l'accompagnement des parcours professionnels des agents et des nouvelles générations.
6. Guidé par des valeurs d'**équité**, de **solidarité** et de **transparence**, élaborer chaque année un plan de formation dans le cadre d'une démarche participative qui vise à recueillir auprès de tous les professionnels de l'établissement, tous services confondus, lors de l'entretien d'évaluation et de formation, les compétences à développer et les objectifs à atteindre pour lesquels la formation peut apporter une réponse. La qualité du recueil des besoins en formation détermine la qualité du plan de formation. Cette pratique doit être uniformisée au sein de l'hôpital. L'utilisation du passeport de formation doit être encouragé et se généraliser
7. Développer le **rôle de conseil du service de la formation** qui doit accompagner individuellement la montée en compétences des agents et être force de propositions. Soutenir la mise en place des commissions formation de service ainsi que leur




*fonctionnement qui s'appuie sur un règlement intérieur. Renforcer le rôle des correspondants de formation. Réaliser une traçabilité des formations refusées par les cadres et des raisons des refus. Elle sera assurée par le service de la formation.*

8. Mettre en place des **synergies entre les actions de recherche et d'enseignement** afin d'améliorer la qualité des soins prodigués aux patients et de renforcer les compétences des professionnels qualifiés sur des thématiques définies. Optimiser l'accompagnement en formations universitaires pour le développement de projets de recherche en lien avec les pratiques professionnelles. Valoriser les actions de recherche. Le service de la formation professionnelle doit aider en ce sens à la préparation des personnels qualifiés par un accompagnement méthodologique de la démarche de recherche, en s'appuyant entre autre sur le projet médical, de soins infirmiers, de rééducation et médico-technique ainsi que sur le projet médico-social.
9. **Maintenir un équilibre** entre les formations sur le site de Neuilly sur Marne et sur les sites d'Aubervilliers, de Bondy, de Saint Denis et les futures implantations.
10. Améliorer la participation des professionnels aux **formations réglementaires**, quel que soit leur site de travail.
11. Améliorer la satisfaction des agents

**Quatre axes seront plus particulièrement développés dans le cadre du projet social 2013-2017 :**

- **La transmission des savoir-faire entre les générations et en interprofessionnels**
- **L'accompagnement des parcours professionnels**
- **L'Adaptation des actions de formation aux besoins et à la diversité des sites**
- **La mise en place de synergies avec les actions de recherche et d'enseignement**

 <p>VILLE-ÉVRARD ETABLISSEMENT PUBLIC DE SANTÉ</p>	<b>FORMATION ET PARCOURS PROFESSIONNEL</b>	PROJET SOCIAL 2013-2017 Formation et parcours professionnels
	<u>Intitulé de l'action</u> : Transmission des savoir-faire entre les générations et en interprofessionnels	Fiche N°1

### 1. Objectifs, enjeux, bénéfices attendus

- ✓ Développer la culture de la transmission des savoirs, savoir-faire et savoir-être entre les générations, toutes catégories professionnelles confondues, en proposant des formations et en soutenant les initiatives.

### 2. Mesures concrètes à mettre en œuvre

- ✓ Soutien du développement des compétences nécessaires à la pratique professionnelle en proposant un compagnonnage par des « personnes ressources » qui permettra un « Continuum » entre théorie et pratique.
- ✓ Accompagnement des jeunes professionnels dans un processus favorisant la professionnalisation et la fidélisation.
- ✓ Maintien et promotion de la formation « Développer et réactualiser la connaissance clinique ». La proposer de manière systématique. Réfléchir à la faisabilité de mettre en place deux sessions par an.
- ✓ Proposition d'un plan de formation intégrant des actions permettant d'assurer la transmission des savoirs entre les générations et renforçant la dynamique d'équipe, les complémentarités....
- ✓ Développement et valorisation des échanges sur les pratiques professionnelles avec d'autres établissements. Enclencher une dynamique de stages dans des structures extérieures avec un retour sur les pratiques au niveau des services et de l'institution.
- ✓ Intégration de l'ensemble des professionnels aux staffs, réunions de synthèse ...pour faciliter les interactions médico-soignantes et permettre une montée en compétences.
- ✓ Valorisation des temps d'échanges au sein des équipes qui concourent à un partage mutuel des connaissances et à la cohésion d'équipe. Recréer du lien entre les différents acteurs, notamment en favorisant l'attention à l'autre et en renforçant le sentiment d'appartenance à l'équipe.
- ✓ Développement des séminaires dans chaque service. Ils participent à la transmission des savoirs et sont un outil de développement des connaissances

### 3. Ressources à engager dans l'action :

- ✓ Pilotage : Direction des Ressources Humaines – Encadrement - Formation professionnelle


#### 4. Calendrier (à titre indicatif ou souhaits exprimés)

2013		2014		2015		2016		2017	
1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre
					Evaluation de l'objectif				X

Démarche continue.

#### 5. Indicateurs de suivi et évaluation des résultats

- A. Nombre de professionnels ayant suivi une ou plusieurs actions de formation correspondant à cet objectif
- B. Evaluation à distance du transfert des acquis de la formation « Développer et réactualiser la connaissance clinique » par auto-évaluation
- C. Nombre de séminaires organisés dans chaque secteur et au niveau institutionnel
- D. A 4 ans, évaluation de l'appréciation du développement de leurs connaissances et de leur parcours auprès d'un panel de jeunes professionnels**

 <b>VILLE-ÉVRARD</b> ETABLISSEMENT PUBLIC DE SANTÉ	<b>FORMATION ET PARCOURS PROFESSIONNEL</b>	PROJET SOCIAL 2013-2017 Formation et parcours professionnels
	Intitulé de l'action : Accompagnement des parcours professionnels	Fiche N°2

## 1. Objectifs, enjeux, bénéfices attendus

- ✓ Accompagner au mieux les agents dans leur parcours professionnels, contribuer à leur satisfaction et renforcer leur fidélisation.

**Intégration**: développement d'une politique d'intégration au sein des différents services cliniques, médico-techniques, administratifs, techniques, logistiques.

**Renforcement des connaissances - développement des compétences** en s'appuyant sur les formations proposées par le plan de formation mais également sur les séminaires, les staffs et les synthèses au sein des pôles. Ils sont des moments privilégiés pour aborder la clinique, les concepts de soins au sein de l'équipe pluriprofessionnelle.

**Identification des besoins d'accompagnement** par le recueil des besoins en formation des professionnels résultant :

- de l'évaluation annuelle
- de l'entretien de formation
- des entretiens conseil.

### **Accompagnement des personnels dans leur évolution professionnelle**

## 2. Mesures concrètes à mettre en œuvre

- ✓ **Formations universitaires diplômantes ou formations certifiantes**

De plus en plus de diplômes universitaires et autres masters sont sollicités par les professionnels de l'établissement, afin de pouvoir développer une expertise dans des domaines aussi divers que l'éthique ou le management par exemple. Il apparaît important d'évaluer le réinvestissement de ces formations au sein de l'institution.

- ✓ **Promotions professionnelles**

Les études promotionnelles constituent un atout pour l'établissement, un élément d'attractivité important ainsi qu'un instrument de gestion sociale apprécié. L'établissement continuera à soutenir la promotion professionnelle en fonction des besoins individuels, des besoins institutionnels et du contexte budgétaire.

Remises à niveau et préparation des épreuves de sélection

Préparation aux concours

Accompagnement à la gestion des carrières (IFAS, IFSI, CAFERUIS, IFCS, VAE préparateur en pharmacie, CAP cuisinier, ...)

- ✓ Actions de formation sur l'élaboration du projet professionnel, réalisation d'un Curriculum Vitae, rédaction d'une lettre de motivation...
- ✓ Accompagnement individuel des projets professionnels des agents nécessitant un reclassement ou un aménagement de leur poste de travail

Les entretiens conseils proposés au sein de l'établissement permettent un accompagnement individualisé. Ils s'adressent également aux personnels en situation de handicap psychique ou physique, en situation difficile à un moment donné dans leur carrière et aux personnels qui changent de poste de travail.

- ✓ L'accueil et l'information des professionnels réalisés tout au long de l'année par l'équipe du service de la formation.
- ✓ Le maintien à l'accès au centre de documentation en appui et soutien des formations et des projets professionnels.

### 3. Ressources à engager dans l'action

- ✓ Pilotage : Direction des Ressources Humaines - Encadrement - Formation professionnelle
- ✓ Moyens requis :


### 4. Calendrier (à titre indicatif ou souhaits exprimés)

2013		2014		2015		2016		2017	
1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre

Démarche continue.

### 5. Indicateurs de suivi et évaluation des résultats

- ✓ Nombre de formations universitaires suivies annuellement
- ✓ Nombre d'études promotionnelles suivies annuellement par catégories professionnelles et par genre
- ✓ Nombre d'entretiens conseils réalisés par le service de la Formation Professionnelle (Bilan de compétences, VAE, Congé de formation professionnelle,...)
- ✓ Nombre d'agents bénéficiant d'un reclassement ou d'un aménagement de son poste de travail
- ✓ Analyse croisée de certains éléments avec le bilan social.
- ✓ **Baromètre Formation ciblé sur l'accompagnement des parcours professionnels**

 <b>VILLE-ÉVRARD</b> ETABLISSEMENT PUBLIC DE SANTÉ	<b>FORMATION ET PARCOURS PROFESSIONNEL</b>	PROJET SOCIAL 2013-2017 Formation et parcours professionnels
	Intitulé de l'action : adaptation des actions de formation aux besoins et à la diversité des sites	Fiche N°3

### 1. Objectifs, enjeux, bénéfices attendus

- ✓ Améliorer la participation des professionnels aux actions de formation, créer une dynamique intersectorielle et intégrer les spécificités des lieux et des pratiques de ces sites.

### 2. Mesures concrètes à mettre en œuvre

- ✓ Adaptation des formations à l'organisation des sites et aux prises en charge (Incendie, urgences, clinique autour des violences, approche culturelle, analyse de pratiques...)
- ✓ Mobilisation des ressources internes pour développer des actions de formations intersectorielles et pluri-professionnelles : Promouvoir la compétence et le savoir-faire des professionnels
- ✓ Promotion et soutien de l'intervention des professionnels en proposant une formation adaptée sur les présentations de cas cliniques et sur la pédagogie (Formation de formateur occasionnel)

### 3. Ressources à engager dans l'action


- ✓ Pilotage : Direction des Ressources Humaines - Encadrement - Formation professionnelle
- ✓ Moyens requis :

### 4. Calendrier (à titre indicatif ou souhaits exprimés)

2013		2014		2015		2016		2017	
1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre

### 5. Indicateurs de suivi et évaluation des résultats

- A. Nombre de formations réalisées annuellement sur les sites extérieurs
- B. Nombre de formateurs internes identifiés et formés
- C. Taux de participation et de satisfaction des agents pour les formations organisées sur les sites extérieurs

 <p>VILLE-ÉVRARD ETABLISSEMENT PUBLIC DE SANTÉ</p>	<b>FORMATION ET PARCOURS PROFESSIONNEL</b>	PROJET SOCIAL 2013-2017 Formation et parcours professionnels
	<u>Intitulé de l'action</u> : Mise en place de synergies avec les actions de recherche et d'enseignement	Fiche N°4

### 1. Objectifs, enjeux, bénéfices attendus

- ✓ Promouvoir la recherche et accompagner les professionnels dans leur cheminement de travaux et d'écriture en vue de diffusion, communication ou publication.
- ✓ Soutenir les travaux des professionnels de l'établissement, valoriser les écrits professionnels.
- ✓ Faire émerger des pratiques innovantes.
- ✓ Renforcer la collaboration avec l'Institut de Formation de Cadres de Santé, l'Institut de Formation en Soins Infirmiers et les universités partenaires.

### 2. Mesures concrètes à mettre en œuvre

- ✓ Renforcement des compétences des professionnels qualifiés sur des thématiques définies.
- ✓ Valorisation des actions de recherche et contribuer à l'amélioration de la qualité des soins prodigués aux patients en s'appuyant sur le projet médical, le projet de soins infirmiers, de rééducation et médico-technique ainsi que sur le projet social et médico-social
- ✓ Soutien des rencontres permettant la sensibilisation des acteurs des réseaux et contribuant à renforcer les partenariats
- ✓ Proposition d'une action de formation sur la méthodologie de la démarche de recherche.
- ✓ Accompagnement par des formations universitaires pour le développement de projets de recherche en lien avec les pratiques professionnelles et la mise en place de pratiques avancées
- ✓ Développement d'une formation sur la rédaction des écrits professionnels (articles, posters...)
- ✓ Création d'une base de données accessible par tous via une plateforme intranet (travaux de recherche, base de données d'établissements et d'universités partenaires....)

### 3. Ressources à engager dans l'action

- ✓ Pilotage : Direction des Ressources Humaines, Encadrement, IFCS, IFSI, Formation professionnelle, Centre de documentation, Etablissements et Universités partenaires et service de la communication
- ✓ Moyens requis :

#### 4. Calendrier (à titre indicatif ou souhaits exprimés)

2013		2014		2015		2016		2017	
1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre

#### 5. Indicateurs de suivi et évaluation des résultats

- ✓ Recensement annuel de tous les travaux de recherche réalisés
- ✓ Recensement annuel des écrits professionnels
- ✓ Croisement des données avec les autres partenaires
- ✓ Suivi annuel du nombre d'agents suivant la formation « La recherche dans la pratique de soins »
- ✓ Méthodologie de l'Évaluation des Pratiques Professionnelles



 <p>VILLE-ÉVRARD ETABLISSEMENT PUBLIC DE SANTÉ</p>	<p><b>PROJET SOCIAL 2013-2017</b></p> <p>.....</p>	<p>PROJET SOCIAL 2013-2017 Innovation sociale et relations professionnelles</p>
	<p><i>Volet N°3 : Innovation sociale et relations professionnelles</i></p>	

## INTRODUCTION

---

### 1. Rapprocher les activités support.

Un premier bilan a porté sur la problématique du rapprochement des activités support et des services cliniques. Le bilan du processus de redéploiement des structures d'hospitalisation sur l'ensemble du territoire couvert par l'établissement témoigne d'un certain délitement des relations entre services cliniques et services support. Ces relations étaient fondées sur le contact direct et la proximité géographique, ce qui n'est plus le cas actuellement pour un grand nombre de pôles et qui le sera encore moins lorsque le processus de relocalisation des unités d'hospitalisation aura été mené à son terme.

Certes, un certain nombre de professionnels ont accompagné ce mouvement sur le plan logistique, mais il n'en demeure pas moins que le ressenti fait apparaître un déficit d'information en direction des services cliniques. Pourtant, un des objectifs du précédent projet social, à savoir la création d'un service de communication interne et externe a été atteint rapidement et le nombre d'informations disponibles sur l'intranet de l'établissement n'a jamais été aussi important.

### 2. Mieux prévenir les risques professionnels

Par ailleurs, le constat a été fait que si l'établissement a déjà mis en oeuvre des actions et des dispositifs destinés à prendre en compte les risques psychosociaux, ces actions sont insuffisamment coordonnées et sont plus axées sur la prévention secondaire et tertiaire au détriment de la prévention primaire. Il a été également admis que l'encadrement est un maillon essentiel de cette prévention et qu'il convient de porter une attention toute particulière sur cette catégorie professionnelle. L'évolution lente mais continue du nombre d'arrêts de travail et d'accidents du travail témoigne de l'importance de la mise en oeuvre d'une telle politique.

## LES AXES DE REFLEXION

---

Deux axes principaux ont été identifiés :

➤ **Premier axe :**

Organiser une véritable prévention des RPS (risques psycho-sociaux) en s'appuyant notamment sur l'encadrement, le volet concernant le bien-être au travail ayant été développé dans le cadre d'un autre groupe de travail.

Le bilan communément admis est que l'établissement n'agit pas assez dans le cadre de **la prévention primaire**. Pour rappel, la prévention des risques professionnels s'articule autour de 3 volets :

**La prévention primaire**, aide à réduire et à éliminer les risques professionnels avant l'apparition de leurs éventuelles conséquences néfastes sur la santé.

**La prévention secondaire**, contribue au dépistage des maladies professionnelles ou en relation avec le travail, si possible avant même que ces maladies se déclarent.

**La prévention tertiaire**, vise à limiter les conséquences des maladies professionnelles installées, à prévenir les rechutes et favoriser la réinsertion sociale des salariés.

Cette réflexion sur l'effort de prévention s'est traduite par la détermination d'axes d'amélioration spécifiques mais aussi d'actions fortes en direction de l'encadrement, parmi lesquelles :

L'organisation d'un niveau pertinent d'analyse des risques commun au document unique et au bilan social, par optimisation de l'utilisation des données du bilan social et du document unique pour mettre en place des outils de mesure de ce risque, et identifier les outils d'évaluation du risque psycho-social. Utiliser des indicateurs fiables, analyser l'absentéisme et le turn-over par filière, par pôle et par structure, définir de nouveaux indicateurs pertinents sur l'établissement.

La création d'une cellule d'analyse des risques psycho-sociaux chargée de proposer des indicateurs et des mesures de prévention primaires.

Mettre en place une formation systématique à l'animation d'équipe à tous les cadres (cadres de santé, cadres administratif et techniques, médecins).

La définition d'un référentiel de bonnes pratiques (prévention des difficultés managériales) et notamment un renouvellement du référentiel, à destination des évaluateurs **et** des évalués, concernant l'entretien annuel d'évaluation, sans modification par rapport à la réglementation.

L'implication de l'encadrement dans la prévention et la détection des risques psychosociaux et la poursuite de la politique de management intergénérationnel.

La création d'un espace d'expression extérieur, destiné à l'encadrement, et répondant à des règles éthiques strictement délimitées.

Mise en place d'une fonction de préventeur des risques professionnels, levier opérationnel pour une prévention primaire effective, pour compléter et améliorer le dispositif de

prévention des risques professionnels (rôle du préventeur, mise en place d'une telle fonction et articulation avec le gestionnaire des risques)

- **Second axe** : Rapprocher les services support des agents de l'établissement.

Une des pistes évoquées lors des précédentes réunions de préparation du projet social consistait à renforcer l'accessibilité des agents aux services de la direction et notamment dans le domaine des ressources humaines.

L'accessibilité peut se définir de plusieurs façons : soit on considère qu'il est nécessaire d'accroître la disponibilité des services des directions sans modifier leur organisation et dans ce cas le renforcement de leur accessibilité passe par l'extension des horaires d'ouverture aux personnels de l'établissement. Il peut aussi passer par la densification des informations disponibles sur l'intranet.

**Propositions :**

- 1. Multiplication des informations à caractère statutaire, organisationnel, sur l'intranet.**
- 2. Publication sur l'intranet des questions les plus fréquemment posées et des réponses apportées, cela renforçant l'accès à l'information de tous.**
- 3. Généralisation des demandes d'autorisation ou des prestations dématérialisées.**

Pour autant, ces solutions ne sont pas accessibles à tous les personnels, il faut en effet pouvoir disposer d'un ordinateur assez fréquemment pour consulter ces informations ou effectuer les requêtes nécessaires. De plus, elles ne contribuent pas à maintenir le lien entre les services de la direction et les structures géographiquement éloignées. La qualité de la communication et de l'échange d'information restent en grande partie fondés sur le relationnel et l'échange direct. Cet échange est nécessaire tant pour les demandeurs de prestations que pour les prestataires. Il ne peut donc y avoir de communication essentiellement fondée sur les outils informatiques.

**Propositions :**

*L'expérience réalisée par le service de formation peut être étendue à d'autres services support. Le service de formation a ces dernières années déconcentré un certain nombre d'actions de formation en les organisant dans les structures relocalisées. En effet, les temps de déplacements entre le « siège » et les relocalisations ou les structures extra-hospitalières sont tels que certaines formations ne pouvaient plus être organisées dans de bonnes conditions.*

**Cette « relocalisation » partielle des actions de formation devrait être poursuivie et étendue à d'autres types d'activités support.**

C'est déjà le cas pour le service social du personnel et pour la médecine du travail. Cela devrait être organisé pour les ressources humaines de façon régulière mais également pour d'autres directions fonctionnelles afin de rapprocher les agents de ceux qui gèrent leur dossier individuel, leur situation professionnelle, leurs demandes à caractère logistique, les questions liées à l'organisation du temps de travail et des plannings et à l'utilisation du système Agilettime.

Ces rapprochements, organisés à intervalles réguliers et/ou à l'occasion d'évolutions de la réglementation devraient également permettre de compenser l'insuffisance de représentation administrative et logistique au sein des pôles cliniques. En effet, il est apparu très difficile de constituer des organisations de type « cadre administratif de pôle » ou référent par pôle, compte-tenu du nombre de pôles, de leur éloignement géographique et la multiplicité des relations fonctionnelles qu'auraient eu à gérer de tels cadres. Le déplacement des services supports à intervalles définis paraît être une bonne solution de substitution.

Les directions logistiques (DAHL, DPT) et la DRH sont particulièrement concernées par cette déconcentration des services support.

## **FORMATION ET REORGANISATION**


---

**Ce dispositif implique également que certains agents des services support soient formés et que la répartition des tâches soit revue de façon à être mieux comprise et perçue par les services.** Un effort de formation à certaines techniques et pratiques de communication et de management devra être organisé auprès des personnels des services support.

## **COMMUNICATION TRANSVERSALE**

---

Le développement des échanges et la communication transversale entre les services des directions, sera pris en compte dans le cadre du projet de gestion de l'établissement.

 <b>VILLE-ÉVRARD</b> ETABLISSEMENT PUBLIC DE SANTÉ	<b>INNOVATION SOCIALE ET RELATIONS PROFESSIONNELLES</b>	PROJET SOCIAL 2013-2017 Innovation sociale et relations professionnelles
	<u>Intitulé de l'action</u> : Organiser un niveau pertinent d'analyse des risques commun au document unique et au bilan social	Fiche N°1

### 1. Objectifs, enjeux, bénéfices attendus.

- ✓ Etablir une cartographie des risques multifactorielle, fondée sur un croisement des fiches du document unique et des informations d'absentéisme contenue dans le bilan social et de permettre une analyse par métier, secteur, tranche d'âge, etc.
- ✓ Les résultats attendus sont :
- ✓ Identification plus précise des situations à risque.
- ✓ Mise en place de mesures ciblées

### 2. Mesures concrètes à mettre en œuvre.

- ✓ Croisement des situations à risque répertoriées dans le document unique avec les données chiffrées à disposition de la DRH dans l'application CPAGE (durée et fréquence des absences, accidents du travail et congés maladie)

### 3. Ressources à engager dans l'action.


- ✓ Pilotage : Création d'un comité de pilotage des risques professionnels- Direction des ressources humaines- DQRJU- CHSCT-DS et direction éventuellement concernées.
- ✓ Moyens requis : Participation des spécialistes au développement de requêtes B.O.

### 4. Calendrier (à titre indicatif ou souhaits exprimés)

2013		2014		2015		2016		2017	
1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre

### 5. Indicateurs de suivi et évaluation des résultats.

- ✓ Indicateurs ciblés communiqués dans le cadre du Bilan social.
- ✓ Evolution de la statistique A.T. et maladie, par critères définis lors du croisement des données B.S. et D.U.

 <b>VILLE-ÉVRARD</b> ETABLISSEMENT PUBLIC DE SANTÉ	<b>INNOVATION SOCIALE ET RELATIONS PROFESSIONNELLES</b>	PROJET SOCIAL 2013-2017 Innovation sociale et relations professionnelles
	<b>Intitulé de l'action :</b> Création d'une cellule d'analyse des risques psycho-sociaux chargée de proposer des indicateurs et des mesures de prévention primaire. <b>La prévention primaire</b> aide à réduire et à éliminer les risques professionnels avant l'apparition de leurs éventuelles conséquences néfastes sur la santé.	Fiche N°2

### 1-Objectifs, enjeux, bénéfices attendus.

Cette action est largement tributaire de la réalisation des actions N°6 et N°1 (création d'une fonction de préventeur et organisation d'un niveau pertinent d'analyse des risques communs au document unique et au bilan social).

Elle est destinée à faciliter l'exploitation des données recueillies et des informations collectées sur le terrain par le préventeur.

Les bénéfices attendus sont les suivants : décloisonner la démarche de réflexion et de proposition, proposer des objectifs transversaux aux directions concernées, aider à la formalisation de plans d'action.

### 2-Mesures concrètes à mettre en œuvre.

Mise en place effective de la fonction de préventeur.

Elaboration et fourniture régulière des indicateurs croisés D.U. et B.S.

Constitution effective de la cellule d'analyse.

### 3-Ressources à engager dans l'action.

Pilotage : DRH – DS- DQRJU (gestionnaire des risques)

Moyens requis : Préventeur, par création ou redéploiement

Fourniture des outils de croisement des données


### 4-Calendrier (à titre indicatif ou souhaits exprimés)

2013		2014		2015		2016		2017	
1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre

NB : cette action dépend fortement de la mise en place des actions N°6 et N°1

### 5-Indicateurs de suivi et évaluation des résultats.

Rapport d'activité.

 <p>VILLE-ÉVRARD ETABLISSEMENT PUBLIC DE SANTÉ</p>	<h2>INNOVATION SOCIALE ET RELATIONS PROFESSIONNELLES</h2>	<p>PROJET SOCIAL 2013-2017 Innovation sociale et relations professionnelles</p>
	<p><u>Intitulé de l'action</u> : Mettre en place une formation systématique à l'animation d'équipe à tous les cadres (cadres de santé, cadres administratifs et techniques, médecins).</p>	<p>Fiche N°3</p>

### 1. Objectifs, enjeux, bénéfices attendus.

- ✓ La formation professionnelle des personnels placés en situation d'encadrement, lorsqu'elle existe, ne donne pas à ceux-ci les outils leur permettant de développer des aptitudes particulières à l'animation d'équipes. Trop souvent, l'établissement s'en remet à une évaluation de leur potentiel fondée soit sur leur niveau de formation, soit sur leur expérience professionnelle antérieure.
- ✓ Pourtant, le développement d'aptitudes en la matière est un élément essentiel de bonne organisation des services mais également de prévention des risques professionnels de l'ensemble des personnels.
- ✓ Les bénéfices attendus ne sont pas que d'ordre organisationnel. Les personnels d'encadrement peuvent contribuer largement, du fait de leur rôle, à la résolution des conflits interindividuels et à la prévention de certains risques psychosociaux. Eux-mêmes sont également sujets aux risques psychosociaux dès lors qu'ils ne peuvent gérer certaines situations du fait d'une formation parfois incomplète.
- ✓ Personnels concernés : cadres de santé, cadres administratifs et techniques, médecins en situation de responsabilité d'équipe (chefs de pôles, responsables d'UF)

### 2. Mesures concrètes à mettre en œuvre.

- ✓ Elaboration d'un cahier des charges pour la passation d'un marché avec un organisme de formation à l'animation d'équipe.
- ✓ Réalisation d'un contrat-type à passer entre l'agent chargé d'encadrement et l'établissement prévoyant l'organisation de cette formation dans un délai raisonnable.
- ✓ Diffusion de l'information aux intéressés préalablement à leur nomination ou immédiatement après celle-ci en fonction de leur statut.

### 3. Ressources à engager dans l'action.

- ✓ Pilotage : DRH- DS- Formation professionnelle- Direction affaires médicales
- ✓ Moyens requis : Plan de formation – Gestion des dossiers –


#### 4. Calendrier (à titre indicatif ou souhaits exprimés)

2013		2014		2015		2016		2017	
1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre

#### 5. Indicateurs de suivi et évaluation des résultats.

- ✓ Rendez-vous réguliers avec l'organisme de formation pour définition de correctifs éventuels et bilan.
- ✓ Enquête complémentaire, anonymisée, auprès des cadres.



 <b>VILLE-ÉVRARD</b> ETABLISSEMENT PUBLIC DE SANTÉ	<b>INNOVATION SOCIALE ET RELATIONS PROFESSIONNELLES</b>	PROJET SOCIAL 2013-2017 Innovation sociale et relations professionnelles
	Intitulé de l'action : Définir un référentiel de bonnes pratiques managériales (prévenir les dérives managériales).	Fiche N°4

### 1. Objectifs, enjeux, bénéfices attendus.

- ✓ Cette action est complémentaire de l'action N°3 (formation des personnes accédant à la fonction cadre)
- ✓ Objectifs : mise à disposition d'un corpus de connaissances managériales par la création d'un thésaurus propre à l'établissement.

### 2. Mesures concrètes à mettre en œuvre.

- ✓ Constitution d'un thésaurus, accessible soit sur l'intranet de l'établissement, soit sur un autre support dédié, renvoyant à des articles, des contenus théoriques et pratiques concernant les pratiques de management et d'animation d'équipes professionnelles

### 3. Ressources à engager dans l'action.

- ✓ Pilotage : DRH-DS- Communication- Formation professionnelle- préventeur des risques- DQRJU.
- ✓ Moyens requis : Temps agent pour la constitution du thésaurus et sa mise en ligne.

### 4. Calendrier (à titre indicatif ou souhaits exprimés).

2013		2014		2015		2016		2017	
1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre

### 5. Indicateurs de suivi et évaluation des résultats.

- ✓ Réalisation concrète et analyse de la fréquence de consultation.

 <b>VILLE-ÉVRARD</b> ETABLISSEMENT PUBLIC DE SANTÉ	<b>INNOVATION SOCIALE ET RELATIONS PROFESSIONNELLES</b>	PROJET SOCIAL 2013-2017 Innovation sociale et relations professionnelles
	<u>Intitulé de l'action</u> : Mettre en œuvre la possibilité d'un accompagnement personnalisé pour les cadres.	Fiche N°5

### 1. Objectifs, enjeux, bénéfices attendus.

- ✓ Mettre à disposition des cadres de santé, administratifs et techniques des outils internes ou externes de maîtrise et de prévention du stress.

### 2. Mesures concrètes à mettre en œuvre.

- ✓ Réaliser une enquête auprès de l'encadrement afin de recueillir les besoins des cadres en ce sens.
- ✓ Elaboration d'un cahier des charges définissant les modalités de recours à un éventuel organisme ou intervenant extérieur.
- ✓ Communication interne

### 3. Ressources à engager dans l'action.

- ✓ Pilotage : DRH- DS- Formation professionnelle
- ✓ Moyens requis : Plan de formation – Gestion des dossiers

### 4. Calendrier (à titre indicatif ou souhaits exprimés).

2013		2014		2015		2016		2017	
1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre
		Enquête auprès de l'encadrement	Définition des besoins	Mise en place					

### 5. Indicateurs de suivi et évaluation des résultats.

- ✓ Enquête complémentaire après expérimentation.

 <b>VILLE-ÉVRARD</b> ETABLISSEMENT PUBLIC DE SANTÉ	<b>INNOVATION SOCIALE ET RELATIONS PROFESSIONNELLES</b>	PROJET SOCIAL 2013-2017 Innovation sociale et relations professionnelles
	<u>Intitulé de l'action</u> : Création d'une fonction de préventeur des risques professionnels au sein de l'établissement.	Fiche N°6

### 1. Objectifs, enjeux, bénéfices attendus.

- ✓ Pré-requis : aboutir à une définition institutionnelle de la fonction de préventeur.
- ✓ Fiche de poste, positionnement institutionnel, définition précise du profil recherché
- ✓ Bénéfices attendus : passer de la prévention secondaire à la prévention primaire

### 2. Mesures concrètes à mettre en œuvre.

- ✓ Elaboration d'une fiche de fonction et d'une fiche de poste. Détermination du niveau de responsabilité requis et du positionnement institutionnel, fonctionnel et hiérarchique.
- ✓ Communication sur les objectifs de la fonction au sein de l'établissement.
- ✓ Procédure de recrutement (interne ou externe sur le poste) et formation (préparation à un D.U.)

### 3. Ressources à engager dans l'action.

- ✓ Pilotage : DRH
- ✓ Moyens requis :
  - Création de poste, soit nette, soit part redéploiement de moyens.
  - Formation professionnelle, attribution d'un bureau, mise à disposition de moyens de transport et de communication.
  - Action de communication dans l'établissement.

### 4. Calendrier (à titre indicatif ou souhaits exprimés).


2013		2014		2015		2016		2017	
1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre
	Définition des besoins	Elaboration fiche de poste							

NB. Mise en place de la fonction. 2014-2015

### 5. Indicateurs de suivi et évaluation des résultats.

Suivi des actions correctrices, analyse, rapport d'activité du préventeur bilan des actions de coordonnateur notamment en ce qui concerne l'effectivité du levier opérationnel assuré par le préventeur.

Bilan présenté au CHSCT.

 <b>VILLE-ÉVRARD</b> ETABLISSEMENT PUBLIC DE SANTÉ	<b>INNOVATION SOCIALE ET RELATIONS PROFESSIONNELLES</b>	PROJET SOCIAL 2013-2017 Innovation sociale et relations professionnelles
	Intitulé de l'action : Renforcer l'accessibilité à l'information par la densification des informations et des formulaires disponibles sur l'intranet	Fiche N°6

### 1. Objectifs, enjeux, bénéfices attendus.

- ✓ Permettre aux agents de l'établissement de disposer de formulaires administratifs en libre accès. Réduire les délais. Simplifier les démarches administratives.

### 2. Mesures concrètes à mettre en œuvre.

Quelques exemples :

- ✓ Multiplication des informations à caractère statutaire, organisationnel, sur l'intranet.
- ✓ Publication sur l'intranet des questions les plus fréquemment posées et des réponses apportées, cela renforçant l'accès à l'information de tous.
- ✓ Généralisation des demandes d'autorisation (ordres de mission, états de frais, etc.) ou des prestations dématérialisées.

### 3. Ressources à engager dans l'action.

- ✓ Pilotage : Constitution d'un groupe de travail dont la mission sera de déterminer quelles sont les informations nécessitant une dématérialisation. (DRH-DS-Encadrement)
- ✓ Moyens requis : à déterminer avec la DSIH.

### 4. Calendrier (à titre indicatif ou souhaits exprimés).

2013		2014		2015		2016		2017	
1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre

### 5. Indicateurs de suivi et évaluation des résultats.

- ✓ Statistique du nombre de prestations dématérialisées.

**N.B.** La qualité de la communication et de l'échange d'information restent en grande partie fondés sur le relationnel et l'échange direct. Cet échange est nécessaire tant pour les demandeurs de prestations que pour les prestataires. Il ne peut donc y avoir de communication essentiellement fondée sur les outils informatiques.

 <b>VILLE-ÉVRARD</b> ETABLISSEMENT PUBLIC DE SANTÉ	<b>INNOVATION SOCIALE ET RELATIONS PROFESSIONNELLES</b>	PROJET SOCIAL 2013-2017 Innovation sociale et relations professionnelles
	Intitulé de l'action : Déconcentrer l'action des services support et renforcer l'accessibilité des agents aux services de la direction.	Fiche N°7

### 1. Objectifs, enjeux, bénéfices attendus.

- ✓ L'objectif est de rapprocher les agents de ceux qui gèrent leur dossier individuel, leur situation professionnelle, leurs demandes à caractère logistique, les questions liées à l'organisation du temps de travail et des plannings et à l'utilisation du système Agilettime.

### 2. Mesures concrètes à mettre en œuvre.

- ✓ Ces rapprochements, organisés à intervalles réguliers et/ou à l'occasion d'évolutions de la réglementation devraient également permettre de compenser l'insuffisance de représentation administrative et logistique au sein des pôles cliniques. En effet, il est apparu très difficile de constituer des organisations de type « cadre administratif de pôle » ou référent par pôle, compte-tenu du nombre de pôles, de leur éloignement géographique et la multiplicité des relations fonctionnelles qu'auraient eu à gérer de tels cadres. Le déplacement des services supports à intervalles définis paraît être une bonne solution de substitution.
- ✓ Planification des déplacements et information des services. Publication de cette planification.
- ✓ Mise à disposition de locaux, aux dates programmées dans les sites redéployés.

### 3. Ressources à engager dans l'action.

- ✓ Pilotage : chaque direction fonctionnelle concernée, en relation avec la direction de la communication interne, les pôles concernés, DSIH.
- ✓ Moyens requis : mise à disposition de véhicule et de moyen de communication (supervision du raccordement à l'intranet)

### 4. Calendrier (à titre indicatif ou souhaits exprimés).

2013		2014		2015		2016		2017	
1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre	1 <sup>er</sup> semestre	2 <sup>ème</sup> semestre

### 5. Indicateurs de suivi et évaluation des résultats.

- ✓ Questionnaire d'évaluation.

 <p>VILLE-ÉVRARD ETABLISSEMENT PUBLIC DE SANTÉ</p>	<b>PROJET SOCIAL 2013-2017</b>	
	<i>Liste des participants</i>	

### **Groupe 1 «Qualité de vie au travail » -**

Josiane BEAUMIAN – Attachée de la DRH  
Jeanine FABRE – Assistante sociale du personnel  
Catherine AIME, Denis PETIT – Médecine du travail  
Muriel LAFFAILLE, Nathalie BOMPAYS - Coordination de l'action sociale  
Louisiane ARAME – Syndicat CGT  
Catherine DESFONTAINES – Syndicat CGT  
Rémi ROBLAIN – Syndicat SUD  
Yolaine GUIGNAT – Syndicat SUD  
Olivier DAVANTURE - Syndicat SUD  
Patricia DAVANTURE - Syndicat SUD  
Lucia FERNANDES - Syndicat SUD  
Marie-Annick DIOP – Syndicat CFDT  
Jean FERCOQ - Syndicat CFDT  
Marie-Françoise BOUSSELAIRE - Syndicat CFDT  
Tarik AISSANI – Praticien hospitalier, pôle G04

### **Groupe 2 « Formation et parcours professionnels » -**

Nathalie MASSON – Responsable de la formation permanente  
Maryse CAMALET, Nadine CHASTAGNOL – Direction des soins  
Muriel LAFFAILLE, Nathalie BOMPAYS - Coordination de l'action sociale  
Laïla VIAUD – Syndicat CGT  
Christine MANGUIN – Syndicat CGT  
Serge EDET – Syndicat SUD  
Malika KECHKECHE – Syndicat SUD  
Marie-Annick DIOP – Syndicat CFDT  
Nathalie HOCQUET - Syndicat CFDT  
Florence RAT-MOUTOUSSAMY - Syndicat CFDT  
Marie-Claire N'GUYEN QUENAULT – Cadre supérieur de santé, pôle G04  
Laure SPATZ – Psychomotricienne, Pôle I03  
Saliha ABBADI – Praticien hospitalier, pôle G15

### **Groupe 3- « Innovation sociale et relations professionnelles » -**

Philippe VERCELOT – Directeur des ressources humaines  
Muriel LAFFAILLE, Nathalie BOMPAYS - Coordination de l'action sociale  
Marie-Annick DIOP – Syndicat CFDT  
Charles GUEDOU – Syndicat CFDT  
Jean FERCOQ - Syndicat CFDT  
Marie-Françoise BOUSSELAIRE - Syndicat CFDT  
Catherine LEROUX – Syndicat CFDT  
Francis THEODORE – Praticien hospitalier  
Florence RAT-MOUTOUSSAMY Pôle G06  
Catherine AIME Médecine du travail  
François PAGES Gestion des risques