

Volet social

**Projet d'établissement du CHU de Bordeaux
2026-2030**

Projet d'établissement 2026-2030

Volet social

Introduction générale

Le Projet Social 2026-2030 du CHU de Bordeaux s'inscrit dans la continuité des dynamiques engagées par l'établissement lors du précédent projet social d'établissement (2021-2025). Il porte l'ambition de construire un CHU toujours plus humain, attractif et capable d'accompagner les transformations de l'hôpital public tout en préservant l'essentiel : l'engagement, la compétence et l'humanité de ses professionnels.

Le projet social 2021-2025 a permis d'installer de nouveaux repères pour la politique sociale de l'établissement. Parmi les avancées marquantes, on retiendra la mise en place du Conseil en Évolution Professionnelle (CEP), l'ouverture de la plateforme de mobilité interne SOFTY, l'organisation d'accueils institutionnels (plus de 500 participants en 2024), et le déploiement de parcours de formation et d'accompagnement structurés pour les managers (IMS, Sciences Po Bordeaux). Plus de 1 000 professionnels ont été accompagnés dans leurs évolutions de carrière et près de 300 agents ont suivi des formations qualifiantes. En parallèle, des dispositifs de soutien à la parentalité, au logement, à la mobilité durable, à l'accompagnement social et à l'égalité professionnelle ont été renforcés.

Toutefois, certaines pistes d'amélioration ont été identifiées. Ces constats alimentent les réflexions du présent projet, qui entend conforter les acquis, tirer les leçons des expérimentations passées, et répondre de façon ciblée aux besoins exprimés par les professionnels du Centre Hospitalier Universitaire de Bordeaux.

Ce projet constitue le cadre de référence de la politique sociale de l'établissement pour les cinq prochaines années. Il articule une vision à la fois stratégique et opérationnelle, en cohérence avec le Projet d'établissement 2026-2030, les Lignes Directrices de Gestion, le plan d'action pluriannuel 2024-2027 relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, les accords locaux majoritaires, le projet Digital RH et le projet Nouveau CHU.

Résultat d'une démarche participative et de co-construction, ce projet social vise à adapter l'organisation de l'établissement aux transformations de demain tout en renforçant la cohésion, l'inclusion et la reconnaissance de chacun.

Méthodologie d'élaboration

Conformément à l'article L6143-2-1 du Code de la Santé Publique, le projet social a été construit selon une méthodologie concertée et structurée. Cinq axes thématiques ont guidé la réflexion, chacun piloté par un groupe de travail composé de professionnels de la Direction des Ressources Humaines, de représentants du personnel issues des organisations syndicales représentées au CSE et de référents. Chaque groupe a élaboré un diagnostic, proposé des priorités d'action, et défini des mesures concrètes et adaptées aux besoins des professionnels du Centre Hospitalier Universitaire de Bordeaux.

Les cinq axes retenus sont les suivants :

1. **La Gestion prévisionnelle des métiers et des compétences**
2. **La Modernisation et l'efficienne de la fonction ressources humaines**
3. **La Qualité de vie et des conditions de travail**
4. **L'Accompagnement des organisations de travail**
5. **La Modernisation des relations sociales**

Les contributions issues des groupes de travail ont été consolidées par la Direction des Ressources Humaines afin de garantir une cohérence globale du projet. Une attention particulière a été portée à la faisabilité des actions proposées et à leur ancrage dans les réalités de terrain.

Articulation avec les politiques institutionnelles

Le Projet Social 2026-2030 s'inscrit dans une logique d'intégration avec les autres projets stratégiques de l'établissement :

- Le **Projet d'établissement 2026-2030**, dont il constitue un des piliers,
- Les **Lignes Directrices de Gestion**, notamment pour la GPMC,
- Le **Plan d'égalité professionnelle** entre les femmes et les hommes,
- Le **DUERP** et le **PAPRIPACT**, dans le cadre de la politique de prévention des risques professionnels,
- Le **projet Digital RH**, via le déploiement de SOFTY et QAMINO,
- Le **projet "Nouveau CHU"**, porteur d'une transformation structurelle des organisations de travail.

Bilan du projet social 2021-2025

Le projet social 2021-2025 a permis de structurer et de faire progresser plusieurs dimensions clés de la politique de gestion des ressources humaines du CHU de Bordeaux. Parmi les avancées notables, il faut souligner la montée en puissance des dispositifs d'accompagnement professionnel (mobilité, évolution de carrière, tutorat), la mise en œuvre

d'un parcours d'accueil repensé à trois niveaux, la généralisation des fiches de poste, ainsi que le déploiement de SOFTY, qui a renforcé la transparence et la fluidité des mobilités internes. En matière de qualité de vie au travail, les démarches de prévention des risques (DUERP, PAPRIACT, formations ciblées) ont été relancées, tout comme les dispositifs de soutien à la parentalité, au logement et à l'égalité professionnelle. L'ancrage d'une culture de service RH de proximité, la professionnalisation de l'accompagnement individuel, et le déploiement progressif de la digitalisation dans la gestion des ressources humaines (télétravail, dématérialisation des bulletins de salaire, portail agent Qamino) illustrent une gestion des ressources humaines adaptée aux besoins et attentes des professionnels.

Par ailleurs, au-delà du bilan du précédent projet social et de l'agenda social défini dans le cadre du comité de suivi des accords locaux majoritaires sur la période 2022-2025, la réflexion autour du nouveau projet social intègre les enseignements tirés de l'enquête de satisfaction réalisée en 2023 (4 672 répondants) et de l'enquête sur l'attractivité et la fidélisation réalisée en 2024 (3 333 répondants) constituant un baromètre social avec un taux de participation de 31% permettant d'évaluer les attentes des personnels hospitaliers autour des enjeux de qualité de vie, des conditions et des relations au travail (QVCRT).

Les actions privilégiées par le comité technique en charge de l'exploitation des résultats du baromètre social portent sur 5 axes :

- Questionner l'organisation du travail en équipe en poursuivant l'exploration de la complémentarité des compétences au sein des collectifs et en organisant la répartition du travail en favorisant l'équité entre les professionnels,
- Favoriser le partage du sens en simplifiant la communication et le partage d'informations au sein des équipes notamment sur les objectifs et enjeux institutionnels, les changements d'organisation et les restructurations,
- Identifier les irritants du quotidien pour améliorer les conditions de travail au plus près des équipes,
- Développer et expérimenter des approches opérationnelles pour favoriser le travail en équipe via un management participatif en favorisant la réflexion, la co-construction et la dynamique d'équipe pour exploiter les bonnes pratiques identifiées et en intégrer de nouvelles,
- Renforcer le sentiment d'équité dans le déroulement de carrière dans le cadre d'un souci de transparence sur les Lignes Directrices de Gestion et les modalités de promotion professionnelle existantes.

Cependant, plusieurs points d'amélioration ont émergé et serviront de socle au projet social 2026-2030. L'accessibilité à l'information RH doit être encore renforcée, notamment via des outils numériques partagés et des ressources pédagogiques adaptées. Le développement d'une évaluation systématique des organisations du travail, la consolidation du Conseil en Évolution Professionnelle (CEP), la stabilisation des équipes d'accompagnement, ainsi que la poursuite du travail sur l'égalité professionnelle, le handicap, la prévention de l'usure professionnelle ou encore la parentalité, figurent parmi les priorités à consolider. La mobilisation des acteurs de terrain et la valorisation des initiatives locales demeurent essentielles pour faire vivre une politique sociale de proximité, ambitieuse, au service des parcours, du bien-être et de la performance collective de l'établissement.

Axe 1 – Gestion prévisionnelle des métiers et des compétences

Ce premier axe vise à anticiper les évolutions des métiers hospitaliers, accompagner les transformations professionnelles et développer les compétences des agents dans un environnement en constante mutation. Il s'agit de proposer une politique ressources humaines adaptée aux enjeux structurels, technologiques et sociétaux du CHU de Bordeaux.

Thématique 1 : Analyse prospective des métiers

L'analyse prospective métiers a déjà été initiée au cours du projet social précédent avec la constitution du comité de pilotage et la diffusion d'une enquête interne à destination de l'encadrement supérieur sur l'évolution des métiers et des compétences. Les résultats permettront d'identifier les métiers sensibles (en tension, en transformation, en disparition, nouveaux métiers).

Pour les années à venir, l'enjeu est d'approfondir cette démarche à travers :

- la poursuite du comité prospective métiers
- la formalisation de la cartographie des compétences (zoom sur les métiers sensibles)
- la mise en place de groupes de travail dédiés.

Ces dispositifs permettront de définir des plans d'actions ciblés pour accompagner l'émergence ou l'évolution des métiers.

Thématique 2 : Favoriser les mobilités professionnelles

La mobilité interne est un levier de dynamisation des parcours, de fidélisation et d'adaptation des compétences aux besoins de l'établissement.

L'outil SOFTY, déployé au cours du projet social précédent, a permis de réaliser près de 900 candidatures internes par an. Le dispositif sera consolidé et enrichi.

Les Journées Portes Ouvertes, organisées chaque année en mai, seront pérennisées pour offrir une meilleure visibilité sur les opportunités professionnelles en interne.

La mise en place du Conseil en Evolution Professionnelle (CEP) permettra d'accompagner les agents du CHU de Bordeaux sur l'élaboration de projets internes ou externes (GHT, autre versant de la fonction publique, ...) et que ces professionnels soient en 1ère ou 2ème partie de carrière, avec un objectif de 200 accompagnements personnalisés par an.

La mise en place du passeport formations/compétences (cf. accord local majoritaire relatif à la promotion professionnelle, à l'évolution des métiers et à la GPMC) permettra, à l'agent acteur de son parcours professionnel, d'indiquer les formations et Diplômes Universitaires non financés par le CHU de Bordeaux pour pouvoir les réinvestir dans l'établissement en fonction des opportunités.

La mobilité et l'évolution des compétences du personnel médical est un enjeu important dont les affaires médicales doit poursuivre la structuration par des accompagnements personnalisés et le développement des immersions professionnelles.

Thématique 3 : Renforcement du développement des compétences

L'investissement dans les compétences est un axe majeur pour permettre aux professionnels d'évoluer, de se maintenir en compétence ou d'accéder à de nouvelles opportunités.

L'offre de formation sera clarifiée et accessible depuis le portail intranet ou le portail agent.

Les dispositifs existants (formation d'adaptation à l'emploi, le compte personnel de formation, formations qualifiantes) seront renforcés, et un plan de formation intégrera les besoins identifiés lors des entretiens annuels d'évaluation.

Les parcours managériaux développés dans le cadre de partenariats avec l'Institut des Métiers de la Santé (IMS) et de Sciences Po Bordeaux seront pérennisés et étendus à de nouveaux profils. La formation au management proposée par le GCS Nova, formation qualifiante à destination des chefs de pôle et chefs de service, sera également pérennisée.

La création de groupes de co-développement permettra de renforcer les compétences des managers tout en favorisant le développement d'une culture institutionnelle commune. Cette méthode favorise le partage et la coopération pour clarifier des situations professionnelles et générer des solutions concrètes, en s'appuyant sur la dynamique de l'intelligence collective.

L'enjeu est de renforcer la formation continue des encadrants et d'accompagner nos professionnels qui souhaitent s'orienter vers des fonctions managériales.

Les parcours managériaux proposés doivent permettre de renforcer la convergence médico-soignante tout en répondant de façon individualisée aux différents niveaux de besoin des professionnels

Un travail sur l'identification des besoins sera porté afin de développer une offre de formation adaptée aux réalités professionnels (exemple : ateliers sur la gestion des outils numériques avec un support numérique MOOC).

Thématique 4 : Déploiement d'une stratégie territoriale de formation

L'enjeu de coopération territoriale en matière de formation est essentiel pour mutualiser les compétences et répondre aux besoins du Groupement Hospitalier Territorial « Alliance de Gironde ».

Des partenariats structurants (Sciences Po Bordeaux, écoles, universités, GCS NOVA, acteurs publics et privés) seront consolidés.

Des immersions inter-fonctions publiques seront développées, et une offre de formation mutualisée sera élaborée.

Des indicateurs de suivi (nombre d'accompagnements, taux de participation, parcours réalisés, taux de satisfaction) seront mis en place.

Indicateurs RSU associés à l'Axe 1 :

- 1. Nombre d'agents ayant bénéficié d'une mobilité interne**
- 2. Nombre d'agents accompagnés dans une démarche de reconversion ou de CEP**
- 3. Nombre d'agents ayant suivi une formation qualifiante**
- 4. Répartition des dépenses de formation par catégorie professionnelle**

Axe 2 — Modernisation et efficience de la fonction RH

La fonction ressources humaines occupe une place stratégique dans l'accompagnement des parcours professionnels et des transformations de l'établissement. Ce deuxième axe vise à rendre l'information ressources humaines plus lisible, à structurer l'accueil des nouveaux arrivants, et à développer une relation de service plus réactive, accessible et équitable au sein du CHU de Bordeaux.

Thématique 1 : Sensibiliser et démocratiser la matière RH

L'accès à l'information RH est une attente forte des professionnels, en particulier pour les agents contractuels et les nouveaux arrivants. Le CHU s'engage à démocratiser la matière RH en rendant les informations statutaires, indemnitaires et organisationnelles plus accessibles, via des supports clairs et des points de contact de proximité.

Le dispositif « Et si on se rencontrait ? », expérimenté depuis 2024 sera pérennisé et renforcé. Le dispositif en cours de déploiement « Les cafés de la DAM » sera élargi. Trois fois par trimestre, des permanences RH (DAM et DRH) seront organisées sur chaque site autour de thématiques précises : gestion du temps, contrat, mobilité, retraite, formation... Ces échanges individuels ou collectifs permettront de répondre directement aux questions des professionnels et de renforcer la visibilité des référents RH.

Mise en place de temps d'échange réguliers, en visioconférence ou en présentiel, sur des thématiques spécifiques (ex : gestion du temps de travail) à l'échelle de l'établissement.

Parallèlement, le portail agent QAMINO sera enrichi pour intégrer une rubrique « Vie professionnelle » offrant une documentation claire, synthétique et actualisée sur les droits, démarches et dispositifs accessibles aux professionnels.

Des actions de formation continue seront également proposées aux gestionnaires RH pour garantir un niveau homogène de réponse et de conseil aux agents, quel que soit le site ou le service concerné.

Thématique 2 : Structurer l'accueil des nouveaux arrivants et mise en place d'un programme d'accueil structuré : l'embarquement (*onboarding*)

L'accueil des nouveaux professionnels constitue un moment déterminant pour la fidélisation et l'intégration au sein de l'établissement.

Le CHU de Bordeaux développera un programme d'intégration structuré, déployé dès l'arrivée de l'agent dans l'établissement et suivi dans la durée.

Ce programme comportera plusieurs volets :

- Un kit d'accueil papier et numérique sera remis dès le premier jour (livret de bienvenue, fiche de poste, contacts utiles, organigramme, planning des premières semaines, flyer CGOS...).
- Une immersion accompagnée dans le service avec désignation d'un professionnel référent.
- Trois entretiens de suivi organisés à intervalles réguliers pour recueillir les impressions, ajuster l'intégration et identifier les besoins en formation ou accompagnement. Pour la DAM des temps spécifiques de suivis seront organisés, notamment en lien avec l'entretien annuel.
- Un bilan de fin d'intégration, partagé entre le cadre du service, le nouvel agent et la DRH. Aussi, un rapport d'étonnement qui fera état d'un retour d'expérience pourra être transmis par le nouvel arrivant via SOFTY. Sur cette base, une expérimentation de ce dispositif sera effectuée auprès du personnel médical, en lien avec la DAM et la CME.

Ce dispositif sera progressivement adapté aux différents profils (soignants, administratifs, techniques, médicaux) avec une logique d'amélioration continue fondée sur les retours d'expérience. L'objectif est de proposer une intégration qualitative, personnalisée et porteuse de sens, avec un taux de satisfaction supérieur à 90 % mesuré annuellement. Un groupe de travail devra identifier les modalités d'accueil, d'intégration et de suivi des nouveaux arrivants et de définir un modèle général qui sera déployé au CHU.

Ces données permettront d'ajuster en continu les dispositifs RH et de renforcer l'attractivité et la fidélisation du CHU comme employeur.

Le nombre de rencontres « Et si on se rencontrait ? » organisées par site et par thématique.

- Le taux de satisfaction des agents à l'issue du parcours d'onboarding.
- Le taux d'utilisation du portail QAMINO et les demandes traitées via la plateforme.
- Le nombre de professionnels RH formés aux outils et règles en vigueur.

Ces éléments figureront dans les annexes du projet, et feront l'objet d'une restitution annuelle en comité de suivi RH.

Indicateurs RSU associés à l'Axe 2 :

1. **Taux de titularisation des contractuels**
2. **Nombre d'agents formés à la fonction RH ou au droit statutaire**
3. **Taux de satisfaction à l'issue de l'intégration de l'agent (à créer localement mais peut s'intégrer à un baromètre RH)**

Axe 3 — Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT)

La qualité de vie et les conditions de travail (QVCT) représentent un enjeu fondamental pour l'attractivité, la fidélisation et l'engagement des professionnels. Cet axe du projet social vise à structurer une politique de prévention cohérente, à poursuivre les actions en faveur de l'égalité professionnelle, et à développer des services concrets pour améliorer le quotidien des agents du CHU de Bordeaux.

Thématique 1 : Formaliser et compléter la politique de prévention des risques professionnels en structurant une démarche institutionnelle (DU et PAPRI Pact)

Le CHU s'engage à consolider une démarche institutionnelle de prévention des risques professionnels. La formalisation annuelle des Documents Uniques d'Évaluation des Risques Professionnels (DUERP) et des Programmes Annuels de Prévention (PAPRI Pact) sera coordonnée au niveau de la Direction des ressources humaines en lien avec la DAM, avec un appui méthodologique aux pôles.

Un comité institutionnel de pilotage de la prévention se réunira chaque trimestre pour suivre l'état d'avancement des DU et PAPRI Pact, veiller à la cohérence des actions, et mutualiser les bonnes pratiques. Les données recueillies seront intégrées dans un tableau de bord partagé et présentées en formation spécialisée en santé, sécurité et conditions de travail.

Le CHU de Bordeaux affirme son engagement en faveur de la prévention des risques professionnels et de l'amélioration des conditions de travail, comme en témoigne la réalisation récente d'un audit approfondi sur l'organisation et la gouvernance de la santé au travail. Cette démarche traduit une volonté claire de l'établissement d'améliorer durablement les conditions de travail et de renforcer sa politique de santé au travail. L'élaboration d'un document de cadrage signé par la Direction Générale, définissant les priorités annuelles, permettrait d'asseoir cette ambition. Ce cadre stratégique pourrait s'appuyer sur un comité de pilotage central réunissant DG, DRH et DAM, PCME et représentants du personnel, avec un ancrage local assuré par des comités opérationnels sur chaque site. Ce dispositif à deux niveaux favoriserait une coordination plus fluide entre vision institutionnelle et actions de proximité. Il permettrait également d'assurer une meilleure continuité des actions, même en cas de réorganisation interne ou d'évolution des équipes encadrantes.

Un travail de structuration des méthodes et des outils apparaît comme un levier essentiel pour professionnaliser le pilotage de la prévention. L'évaluation des risques professionnels (EvRP), aujourd'hui réalisée de façon hétérogène selon les unités, gagnerait à être harmonisée via un outil numérique partagé. L'actuel logiciel, jugé peu ergonomique et difficile à exploiter, limite la consolidation des données et le suivi global. Le déploiement d'un nouvel outil centralisé, accessible à l'ensemble des pôles, faciliterait la production de tableaux de bord, le suivi des plans d'action et la remontée d'indicateurs clés. Ce système serait d'autant plus efficace s'il était accompagné de guides méthodologiques communs (grilles d'analyse, référentiels de prévention, fiches pratiques).

Chaque pôle pourrait s'appuyer sur un référent risques professionnels formé, intégré dans un réseau animé par la DRH. Des circuits de coordination clairs entre les services supports (achats, formation, maintenance) et les unités de soins garantiraient une meilleure exécution des mesures décidées.

Enfin, le renforcement d'une culture partagée de la prévention passe par une sensibilisation continue, intégrée dès l'accueil des nouveaux agents et dans la formation des encadrants. Il s'agit de diffuser des réflexes simples, concrets et adaptés au terrain, dans un esprit d'accompagnement, pour capitaliser sur les actions existantes et inscrire la prévention dans le quotidien de l'ensemble des professionnels.

Thématique 2 : Développer l'analyse des AT dans un objectif de prévention

Le CHU de BORDEAUX a la volonté de porter et développer une analyse approfondie des accidents de travail (AT) dans une logique préventive. Pour cela, il est envisagé de :

- Constituer un comité de suivi pluridisciplinaire dédié à l'analyse des AT, incluant notamment des représentants RH et du SST.
- Réaliser une étude typologique ciblée des AT (par type, sur un pôle donné et une période donnée) pour identifier les causes récurrentes.
- Élaborer un plan d'action test avec des mesures concrètes de prévention (comme par exemple des campagnes de sensibilisation, formations, équipements...) pour tenter d'agir sur ces causes identifiées comme récurrentes.
- Évaluer les résultats de ce plan pour ajustement ou déploiement institutionnel à plus large échelle.
- Alimenter le PAPRI Pact avec les résultats des travaux du comité de suivi AT.
- Instaurer à terme une gouvernance transversale pour soutenir institutionnellement et financièrement les projets liés à la prévention des risques professionnels.

Mise en place d'un comité pluridisciplinaire et pluriprofessionnel pour accompagner les agents en situation de retour à l'emploi afin d'optimiser la reprise de ces professionnels.

Thématique 3 : Poursuivre la dynamique engagée autour du plan égalité H/F

L'égalité professionnelle constitue un principe essentiel de reconnaissance, d'équité et de qualité de vie au travail. Elle participe pleinement à la création d'un environnement de travail sain, protecteur pour l'ensemble des équipes.

Le CHU de Bordeaux s'engage pour la reconnaissance effective de l'égalité professionnelle.

A travers son plan égalité H/F, le CHU de Bordeaux renforce sa politique en faveur de l'égalité hommes-femmes en articulant prévention, accompagnement et transformation des pratiques :

- des campagnes de sensibilisation ciblées permettront de déconstruire les stéréotypes et de prévenir les comportements inappropriés ;
- la formation des encadrants favorisera une posture managériale plus équitable ;
- la création d'une commission de médiation et la désignation d'un référent égalité garantiront une prise en charge rapide des situations sensibles ;
- l'égal accès des femmes et des hommes aux fonctions d'encadrement et à la promotion professionnelle.

Thématique 4 : Développer l'offre de services et de prestations à l'attention des professionnels (Petite enfance, logement, handicap, mobilités durables, espaces dédiés aux professionnels)

L'amélioration concrète du quotidien des agents repose également sur le développement d'une offre de services diversifiée.

Le CHU poursuivra ses efforts dans les domaines suivants :

- **Petite enfance** : ouverture d'une crèche sur Saint-André (25 berceaux), réflexion sur une extension des horaires sur Haut-Lévêque, création d'un guide parentalité.
- **Logement** : renforcement des conventions avec des bailleurs sociaux et accompagnement personnalisé à l'installation, notamment pour les jeunes professionnels via la Mission Logement. Le but est de maintenir un dialogue et une communication proactive en faveur de ce dispositif à l'attention de tous les professionnels du CHU de Bordeaux.
- **Handicap** : mise en œuvre du plan handicap avec des aménagements de poste, la mobilisation du FIPHFP et la sensibilisation des équipes.
- **Mobilité durable** :
 - Développement de l'offre mobilité durable sur les différents sites en lien avec le Nouveau CHU et la concession stationnement (nouveaux espaces de stationnement vélos/Engins de Déplacement Personnel Motorisé, voie verte, mise en place de bornes de recharge véhicules électriques, ...).
 - Accompagnement des professionnels à travers divers dispositifs (Conseil Personnalisé en Déplacement, Forfait Mobilités Durables, ...).
 - Renfort de la communication dès le recrutement afin de favoriser une mobilité plus durable dans le but d'améliorer le quotidien des professionnels (gains financiers, bienfaits sur la santé, réduction du stress associés aux déplacements, ...).

- **Espaces professionnels** : création de salles de repos, bulles de déconnexion, équipements pour la détente sur chaque site, avec suivi par un groupe projet intersites.
- **Service social du personnel** : accompagnement des agents qui rencontrent des problématiques sociales, familiales ou professionnelles permettant de favoriser l'articulation entre la vie professionnelle et personnelle. Il est prévu de développer la visibilité et l'accessibilité de ce dispositif en l'intégrant pleinement dans les dispositifs de prévention. L'enjeu est de maintenir et d'approfondir le dialogue avec les différents partenaires du CHU de Bordeaux (Caisse d'Allocations Familiales, les bailleurs sociaux en lien avec la Mission Logement du CHU, les CCAS ... et d'engager une communication proactive en faveur de ce dispositif à destination des cadres de santé et du service social des patients.

L'objectif est d'améliorer le taux de satisfaction des professionnels sur les services proposés de 15% d'ici 2028 (baromètre interne RH).

Des indicateurs précis permettront d'évaluer l'impact de cet axe : taux de mise à jour des DUERP, taux d'analyse des AT graves, actions engagées dans le cadre du plan égalité, nombre de bénéficiaires des dispositifs petite enfance et logement, satisfaction des agents sur les espaces de repos et services annexes.

Les indicateurs de suivi associés à cet axe incluront notamment :

- Le nombre d'analyses d'accidents du travail et les plans de prévention associés.
- Le taux de recours à la médiation interne et aux référents égalité.
- Le nombre de places en crèche et de bénéficiaires des aides logement.
- Le taux d'équipement en infrastructures de mobilité durable par site.
- Le taux de satisfaction des agents sur la qualité de vie au travail (via baromètre RH).

Ces données seront consolidées annuellement et présentées aux instances représentatives du personnel, dans une logique de transparence et d'amélioration continue.

Thématique 5 : S'engager dans une démarche structurée de prévention des risques liés à la santé mentale

La santé mentale, grande cause nationale 2025, est aujourd'hui un enjeu majeur de santé publique alors qu'1 Français sur 4 sera confronté à un trouble mental au cours de sa vie. Lutter contre la stigmatisation, améliorer l'information et renforcer la prévention sont des leviers majeurs pour permettre un accès plus précoce aux soins et à l'accompagnement. Le CHU de Bordeaux s'inscrit pleinement dans cette logique et propose de :

- Identifier les « professionnels ressources », c'est-à-dire amenés à être régulièrement confrontés à des situations en lien avec la santé mentale (RH, représentants des professionnels, SST, cadres, ...).
- Former progressivement ces professionnels aux Premiers Soins en Santé Mentale.
- Sensibiliser l'ensemble des professionnels du CHU aux problématiques liées à la santé mentale (campagnes d'affichage, témoignages des professionnels ressource...).
- Déployer un réseau structuré de professionnels formés aux Premiers Secours en Santé Mentale et volontaires pour intégrer le réseau.
- Créer un comité de suivi intégrant les professionnels ressource, chargé par exemple d'élaborer des outils pour faciliter et sécuriser la mission du réseau, d'assurer la pérennité de la démarche, organiser des retours d'expérience (sous la supervision de professionnels de la santé mentale).

Indicateurs RSU associés à l'Axe 3 :

1. **Taux d'absentéisme global et par motif (notamment pour accidents du travail et maladies pro)**
2. **Nombre d'accidents du travail avec arrêt**
3. **Nombre de recours aux dispositifs sociaux (logement, crèches, aides diverses)**
4. **Nombre d'agents en situation de handicap accompagnés / taux d'emploi TH**

Les indicateurs de suivi associés à cet axe incluront notamment :

- Le nombre d'analyses d'accidents du travail et les plans de prévention associés.
- Le taux de recours à la médiation interne et aux référents égalité.
- Le nombre de places en crèche et de bénéficiaires des aides logement.
- Le taux d'équipement en infrastructures de mobilité durable par site.
- Le taux de satisfaction des agents sur la qualité de vie au travail (via baromètre RH).
- Le nombre de professionnels formés aux Premiers Secours en Santé Mentale

Ces données seront consolidées annuellement et présentées aux instances représentatives du personnel, dans une logique de transparence et d'amélioration continue.

Axe 4 — Accompagnement des organisations de travail

L'adaptation des organisations hospitalières aux enjeux contemporains (nouveaux modes de prise en charge, évolutions démographiques, projet Nouveau CHU) suppose un accompagnement structuré des transformations internes. Ce quatrième axe du projet social vise à soutenir les dynamiques organisationnelles en consolidant les capacités d'analyse des équipes, en améliorant la coordination des temps professionnels et en favorisant l'implication des agents dans la gestion de leur propre temps de travail.

Thématique 1 : Accompagner les agents dans les projections de leur future organisation innovante

Les projets de réorganisation, souvent portés par les professionnels, modifient les conditions de travail et les repères professionnels. Il est essentiel que les agents puissent se projeter dans ces nouvelles organisations afin de mieux s'y préparer et d'y adhérer. Pour cela, un appui méthodologique sera proposé aux services engagés dans des démarches d'évolution : simulations d'impact organisationnel, définition de scénarios horaires, recueil d'avis terrain via des temps collectifs d'échange.

Un répertoire des expérimentations organisationnelles locales sera partagé sur le portail, afin d'illustrer concrètement les innovations réussies (ex : horaires mixtes, mutualisations inter-équipes, adaptations à la typologie de patients).

Des groupes d'appui pluridisciplinaires (cadres, DRH, directions fonctionnelles) pourront être mobilisés pour accompagner les équipes dans leur réflexion.

Thématique 2 : Optimiser la gestion et la coordination des temps de présence des personnels médicaux, paramédicaux et des services supports afin d'assurer la continuité des soins

La qualité de la prise en charge repose sur une articulation fluide entre les temps de présence des professionnels de toutes les filières. L'établissement favorisera l'harmonisation de la couverture des plages horaires, notamment en situation de sous-effectif ou d'activité accrue.

La mise en place de maquettes organisationnelles partagées, renseignées dans l'outil EIO, permettra une meilleure lisibilité des besoins et une adaptation plus rapide en cas d'aléas. Des réunions interprofessionnelles de planification seront testées dans les unités à forte activité pour assurer une meilleure coordination des temps métiers entre soignants, médecins, brancardiers, ASH et agents logistiques.

Les fonctions supports RH accompagneront les pôles dans le pilotage de ces organisations en leur fournissant des tableaux de bord mensuels (remplacements, congés, ETP disponibles, recours aux équipes de suppléance). L'objectif est de construire des organisations les plus détaillées possible afin d'anticiper, par exemple, la saisonnalité de l'activité.

Thématique 3 : L'agent acteur de son temps de travail

L'implication des agents dans la gestion de leur temps favorise l'engagement, la responsabilisation et le sentiment d'équité. Le CHU poursuivra le déploiement de l'application Chronos en mobilité, permettant à chaque professionnel de visualiser ses soldes, poser des congés, accéder à son planning, et consulter la réglementation locale (guide du Temps notamment) en vigueur.

Un guide pratique des règles de gestion du temps (annualisation, délais de prévenance, spécificités de filières, horaires atypiques) sera diffusé à tous les professionnels. L'objectif est de rendre plus lisibles les règles tout en garantissant leur application homogène.

Par ailleurs, des expérimentations de plannings participatifs seront lancées dans certains services : elles offriront aux professionnels la possibilité de proposer des échanges de postes, des ajustements d'horaires, ou des auto-plannings partiels, sous validation du cadre. Ces expérimentations feront l'objet d'un retour d'expérience institutionnel avant éventuelle généralisation.

Des indicateurs viendront suivre cet axe : nombre de services accompagnés dans un projet d'organisation, taux d'utilisation de Chronos, nombre d'équipes dotées de maquettes partagées, taux de satisfaction des professionnels sur l'équité perçue dans la gestion du temps (via enquête interne).

Ces données alimenteront un rapport annuel de suivi présenté en Comité Social d'Établissement, et permettront d'ajuster les actions en fonction des retours du terrain et des résultats obtenus.

Indicateurs associés à l'Axe 4 :

- 1. Taux d'utilisation de Chronos mobilité**
- 2. Nombre de services accompagnés dans des projets d'organisation (donnée interne)**
- 3. Taux de satisfaction sur la gestion du temps de travail (via baromètre RH ou enquête interne)**

Axe 5 — Modernisation des relations sociales

Le dialogue social constitue un pilier essentiel de la gouvernance du CHU de Bordeaux. Dans un contexte de transformation de l'hôpital public, de recomposition des collectifs de travail, il apparaît fondamental de structurer un dialogue social de qualité, opérationnel, lisible et accessible à l'ensemble des acteurs. Ce cinquième axe vise à professionnaliser les pratiques de dialogue social, à améliorer les outils mis à disposition des partenaires sociaux et à renforcer la culture du dialogue social à tous les niveaux de l'organisation.

Thématique 1 : Formation au dialogue social destinée à l'encadrement

Le renforcement des compétences des encadrants en matière de dialogue social est indispensable pour garantir un dialogue social exigeant et constructif. Dans cette perspective, un guide pratique à destination des cadres sera élaboré. Ce document de format synthétique (10 pages maximum) comportera un rappel de la réglementation applicable (rôle des instances, gestion du temps syndical, modalités d'expression des organisations syndicales dans les services).

Ce guide sera diffusé et fera l'objet d'un retour d'expérience un an après sa publication afin d'en évaluer la pertinence et de l'actualiser si nécessaire. En parallèle, une formation au dialogue social sera proposée à l'encadrement. Cette formation, articulée autour de cas concrets et de modules courts, visera à outiller les encadrants dans leurs interactions quotidiennes avec les représentants du personnel, notamment dans le cadre de réorganisations, d'alertes ou de conflits.

Thématique 2 : Actualisation des modalités du dialogue social

Moderniser le dialogue social passe également par la mise en place de modalités d'échange plus régulières, plus souples et plus ciblées.

À ce titre, un calendrier institutionnel des temps d'échange avec les organisations syndicales sera formalisé dès 2026. Il comprendra :

- Des entretiens trimestriels entre la DRH et chaque organisation syndicale, pour aborder les problématiques transversales ;
- Des échanges bilatéraux ponctuels entre les représentants syndicaux et les directions de site sur des problématiques locales spécifiques ;
- Un entretien institutionnel annuel entre la direction générale et les représentants syndicaux pour traiter des enjeux stratégiques.

Cette démarche vise à fluidifier les échanges, à désamorcer les tensions en amont des instances, et à renforcer la lisibilité du dialogue social à tous les niveaux de l'organisation.

Un effort sera également porté sur la clarification du rôle des instances (CSE, formation spécialisée, CAPL, CCP) et la simplification des supports utilisés lors des réunions.

Thématique 3 : Formation au dialogue social opérationnel

Une meilleure appropriation du rôle, des droits et des moyens des représentants du personnel est un levier d'amélioration du dialogue social.

Pour cela, un guide synthétique de 2 pages sera rédigé à destination des représentants syndicaux. Il présentera de manière claire :

- Les principes du protocole d'accord relatifs aux moyens syndicaux,
- Les droits en matière de présence dans les services et d'accès à l'information,
- Les missions fondamentales des élus syndicaux (information, alerte, accompagnement).

Ce document sera diffusé à chaque élection professionnelle et mis à disposition sur le portail. En complément, le protocole des moyens syndicaux sera révisé courant 2027, à l'issue de réunions de négociation organisées avec les représentants du personnel. L'objectif est de mettre en place un cadre clair, équitable et partagé, afin de garantir un fonctionnement harmonieux des instances et un usage optimal des moyens mis à disposition.

Thématique 4 : Renforcer la communication institutionnelle liée aux instances et à la vie institutionnelle

La visibilité du dialogue social et des décisions issues des instances constitue un levier d'implication pour les agents. Afin de mieux faire connaître le rôle des représentants du personnel et les sujets traités en instance, une stratégie de communication spécifique sera déployée :

- Création d'un flyer explicatif à destination des agents présentant les différentes instances et leurs missions avant les élections professionnelles de décembre 2026 ;
- Mise à jour semestrielle du calendrier des instances sur le portail QAMINO, avec diffusion des comptes rendus synthétiques suivant chaque réunion ;
- Accompagnement des organisations syndicales dans l'animation de leur espace SharePoint ;

Par ailleurs, des temps de sensibilisation courts (1h) seront proposés à tout agent volontaire pour mieux comprendre le rôle des instances et les mécanismes du dialogue social. L'objectif est de créer une culture partagée du dialogue au sein de l'établissement. Des indicateurs de suivi viendront mesurer l'impact de cet axe :

- Taux de diffusion et de lecture du guide du dialogue social ;
- Nombre de cadres formés au dialogue social et à la culture médico-économique ;
- Nombre de documents synthétiques produits à l'issue des instances ;
- Fréquence des échanges de proximité encadrants/OS au sein des services ;
- Évolution de la satisfaction des partenaires sociaux sur le fonctionnement des relations sociales (enquête annuelle qualitative).

Ces données permettront d'évaluer la maturité du dialogue social à l'échelle de l'établissement et de renforcer une culture fondée sur la transparence, le respect mutuel et la responsabilité partagée.

Indicateurs RSU associés à l'Axe 5 :

1. **Nombre de réunions d'instances représentatives (CSE, formation spécialisée, etc.)**
2. **Nombre de jours de formation des représentants du personnel**
3. **Nombre d'échanges bilatéraux entre encadrants et OS (à suivre localement)**