

FICHE DETAILLEE

(3 pages maximum)

Etablissement :

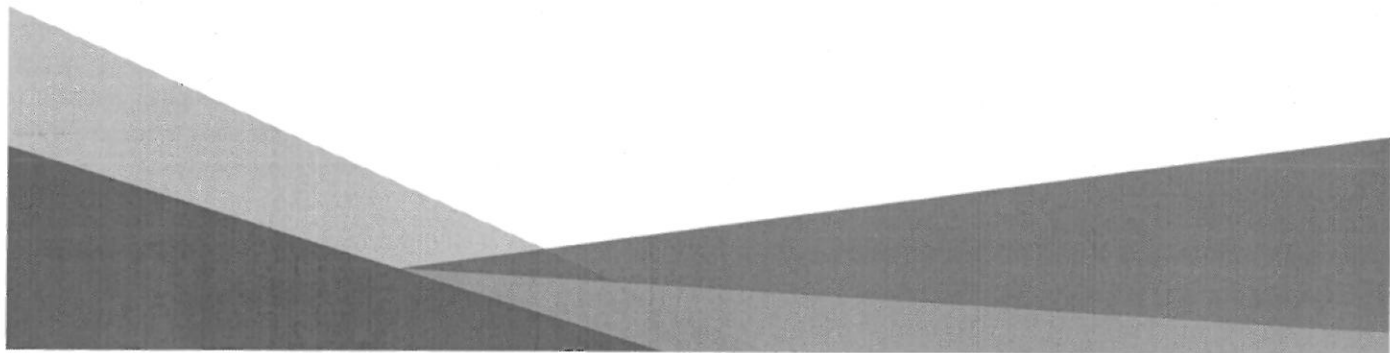
Nom de l'établissement : CHRU de Nancy
Service : Département Ressources Humaines et Affaires Sociales
Adresse : 29, Avenue de Lattre de Tassigny
Code postal : 54 000
Ville : NANCY
Personne référente : Jérôme Malfroy
Fonction : Directeur du Département RHAS
Tél. : 03 83 85 12 14
E-mail : j.malfroy@chru-nancy.fr

Domaine(s) (cochez 1 ou plusieurs domaines) :

- Communication interne
- Conditions de travail et santé au travail
- Coopérations entre établissements
- Coopération entre professionnels
- Dialogue social
- Formation et développement des compétences
- Gestion RH / Contrôle de gestion
- GPEC
- Management
- Organisation du travail
- Politique sociale
- Qualité de vie au travail
- Autre (préciser) Mobilité et parcours professionnel.....

Personnel concerné :

- PM PNM Ensemble du personnel



Titre

CHRU de Nancy , du Pacte Local de Confiance au dispositif de Conseil en Positionnement et Parcours Professionnel : une méthodologie d'accompagnement social et individuel

Contexte et objectifs

Le CHRU de Nancy emploie **8 198 ETP**, représentant **9 020 agents**, et une masse salariale de **445 M€** en 2016. Au regard des difficultés auxquelles est confronté l'établissement tant sur le plan de la qualité des soins que de l'efficacité des organisations, la Direction a engagé en 2013 un Plan de refondation visant à restructurer les services soignants, administratifs et techniques. Avec un objectif de **réduction de 572 postes à l'horizon de la fin de l'année 2019**, ce plan s'est traduit notamment par la mise en place d'une cellule de mobilité dès 2013 évoluant aujourd'hui en une unité chargée de l'accompagnement individuel des parcours professionnels, ouverte à l'ensemble des agents de l'institution.

Description du projet, actions réalisées et calendrier

Afin d'accompagner ce mouvement important de transformation, un Pacte Local de Confiance a été négocié au début du 2^{ème} semestre 2013 et adopté le 27 février 2014 en CTE, prévoyant :

- une adaptation des modalités de dialogue social d'une part,
- un dispositif d'accompagnement individuel des agents dans leur mobilité d'autre part.

a/ Action 1 : Evolution des modalités d'organisation du dialogue social

Cette démarche vise d'abord à permettre aux partenaires sociaux de **mieux appréhender les enjeux de chacun des dossiers** présentés aux instances, en instituant 3 temps d'échanges autour de chacune des réorganisations, préalablement à toute présentation en CTE des évolutions d'horaires, d'effectifs et d'organisation des tâches induites par les restructurations.

Le dispositif d'accompagnement prévoit également un suivi à 1, 3 et 6 mois des réorganisations afin de permettre les ajustements nécessaires à la préservation des conditions de travail, et un suivi des conditions de mobilités des agents.

Ce processus s'est traduit dans le pacte local de confiance adopté par 3 organisations syndicales sur les 4 représentées au CTE, en février 2014. Il s'est concrétisé par **l'instauration d'un Comité des réorganisations** qui a d'ores et déjà tenu 75 séances et étudié 60 dossiers.

Il a permis de préserver l'établissement de conflits sociaux majeurs qui auraient paralysé la dynamique de changement engagée (1 seul conflit en 4 ans sur l'ensemble des 60 opérations conduites).

b/ Action 2 : Accompagnement individuel des agents dans leur parcours professionnel

Au cours de ces 3 années, une cellule de Mobilité via la mobilisation d'un fonds FIR a permis l'accompagnement individualisé de plus de 3 500 agents sur des projets de mobilité interne ou externe, de créations d'entreprise ou de départs volontaires.

Dans ce contexte de restructuration où nombres d'agents, perturbés dans leurs repères s'interrogent sur la suite de leur parcours professionnel a émergé le concept de **Conseil en positionnement et Parcours professionnel**. Il apparaît fondamental, dans une logique de performance, de prendre le temps nécessaire en vue de confirmer une motivation à occuper un poste ou à en rejoindre un autre. Et ce, en dehors même de restructurations.

Dès fin 2016, au cours des Comités de Pilotage de la Cellule de Mobilité, la transition vers un dispositif adapté à ce besoin identifié a fait l'objet de plusieurs présentations. Avec en point d'orgue, l'adoption en Commission de Projet Social fin mars 2017 du projet de création de cette unité, dont le point fort est la capitalisation de l'expérience cellule mobilité d'une équipe pluridisciplinaire (attachée, psychologue, chargée des dispositifs individuels de formation).

S'en est donc suivie une communication interne nourrie : Portes Ouvertes de l'unité au sein de la Direction des Ressources Humaines afin que le dispositif soit identifié par ce service souvent sollicité par les agents pour des questions individuelles ; mais aussi Rencontres avec les Pôles (juin à septembre 2017) et présentation au cours des réunions de pôle (cadres supérieurs et cadres) avec remise de flyers à disposition de l'encadrement ; enfin intégration dans le support d'entretien annuel d'évaluation (campagne mai à août 2017) de la préconisation possible par le cadre d'un entretien avec le conseiller en positionnement et parcours professionnel (C3P). Un article sur le sujet dans le HMAG, magazine interne du CHRU, a été publié fin juin 2017 et une intervention en Assemblée générale des Cadres est programmée pour la rentrée 2017.

Méthode adoptée : association des différents acteurs, instances...

a/ Formalisation de la méthode de dialogue social et mise en œuvre du Comité des réorganisations :

Etape 1 : de mai à septembre 2013

Après acceptation des 4 syndicats représentatifs des personnels, présentation par PCME et DG du plan de refondation avec rencontre des représentants du personnel et installation du comité des réorganisations où siègent les représentants du personnel, le psychologue du personnel, les chefs de projets, les cadres supérieurs de pôles concernés. Il y a eu également amendement du fonctionnement du CHSCT pour permettre une meilleure réactivité dans l'analyse des projets de réorganisation.

Etape 2 : Depuis septembre 2013

Mise en œuvre concrète du pacte local de confiance

- travail projet par projet au sein du comité des réorganisations avec prise en compte des questions et remarques pour amender le projet initial
- travail sur le terrain avec les équipes : participation, mise en situation, test de matériels...
- présentation pour avis préalable en commission de site du CHSCT puis en CTE

Etape 3 : Depuis mars 2016

- Présentation des bilans en comité des réorganisations avec d'éventuels amendements à l'organisation proposée initialement.

b/ Deux dispositifs distincts d'accompagnement pour une même finalité : l'adéquation entre besoin institutionnel et souhait individuel

1. Cellule de mobilité depuis fin 2013 : Accompagnement individualisé de tout agent dont le service connaît une restructuration, se traduisant par un **entretien obligatoire et formalisé**. Le périmètre de mobilisation de cette cellule est décidé en comité des réorganisations selon le **projet institutionnel**.
2. Accompagnement C3P depuis début 2017 : Accompagnement de tout **agent souhaitant être acteur de son parcours professionnel**. Cadres, service de santé au travail, assistantes sociales, psychologues du personnel, référent handicap peuvent aussi préconiser un accompagnement C3P, y compris dans le cadre du maintien dans l'emploi. Le C3P est centré sur le **projet individuel** de l'agent et son éventuelle mise en œuvre au sein de l'institution ; cas pour lequel il organise les relais nécessaires auprès des acteurs RH et notamment l'unité GPMC, de la Direction des Soins, de l'encadrement....

Résultats obtenus et modalités d'évaluation : organisationnel, financier, impact pour les agents et les patients

a/ En matière de dialogue social :

1 Pacte local de confiance signé par 3 partenaires sociaux

- 24 dossiers de restructuration depuis 2014,
- 75 réunions du Comité des réorganisations
- 303 postes supprimés représentant une maîtrise de la masse salariale à hauteur de 13.3 M€
- 1 seul conflit social majeur (Brancardage) et 1 conflit social mineur (Réanimation)

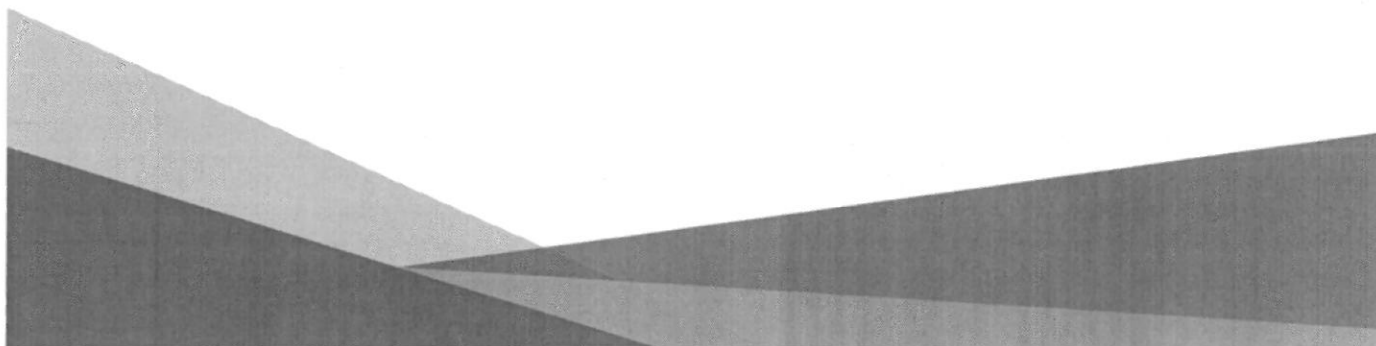
b/ En matière d'accompagnement individuel des agents :

Depuis sa création sous la forme de la cellule de mobilité, et à travers son évolution récente, l'équipe de conseillers en positionnement et en parcours professionnel a accompagné 496 projets individuels de mobilité :

- 41 projets ont été concrétisés par des départs volontaires,
- 312 mobilités internes ont autorisé le versement d'indemnité exceptionnelle de mobilité.
- 106 actions d'aide à candidature interne ou externe (CV, lettre de motivation, courrier d'appui...),
- 25 accompagnements de concrétisation de projet au-delà du CFP,
- 12 préparations en vue d'entretien de recrutement...

Date et signature du Chef d'établissement

18.07.2017

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, sweeping loop on the left side and a smaller, more complex mark on the right side.

FICHE SYNTHETIQUE

(publiée sur internet)

Etablissement :

Nom de l'établissement : CHRU de Nancy

Service : Département Ressources humaines et Affaires Sociales

Adresse : 29, avenue Maréchal de Lattre de Tassigny

Code postal : 54 000

Ville : NANCY

Domaine(s)

Conditions de travail et santé au travail – Coopération entre professionnels - Dialogue Social – Formation et développement des compétences - GPEC – Politique Sociale – Qualité de vie - Mobilité et Parcours professionnel

Titre

CHRU de Nancy, du Pacte Local de Confiance au dispositif de Conseil en Positionnement et Parcours Professionnel : une méthodologie d'accompagnement social et individuel

Résumé (maximum 10 lignes) :

Dans le contexte d'une refondation de ses organisations, le CHRU a mis en place depuis 2013 un Pacte Local de Confiance visant à instituer un accompagnement social et individuel de l'ensemble des évolutions induites par une telle démarche.

Cela s'est traduit par l'instauration d'un Comité des réorganisations, associant les partenaires sociaux et les porteurs de projet pour une concertation préalable avant toute présentation en instance. Il permet un examen des projets et prévoit un dispositif de suivi et d'adaptation à travers des bilans réguliers des organisations mises en place. Il implique également un accompagnement individualisé s'appuyant sur une cellule de Mobilité et la mobilisation possible d'aides financières.

Aujourd'hui, le CHRU va plus loin et propose, en dehors de ses propres réorganisations, un dispositif original d'accompagnement des parcours professionnels.

J'autorise la publication de cette fiche sur le site internet de la FHF et dans d'autres supports de communication.

