

DÉMARCHE MÉTIERS-COMPÉTENCES ET DECLINAISON REGIONALE



LE DISPOSITIF METIERS- COMPETENCES

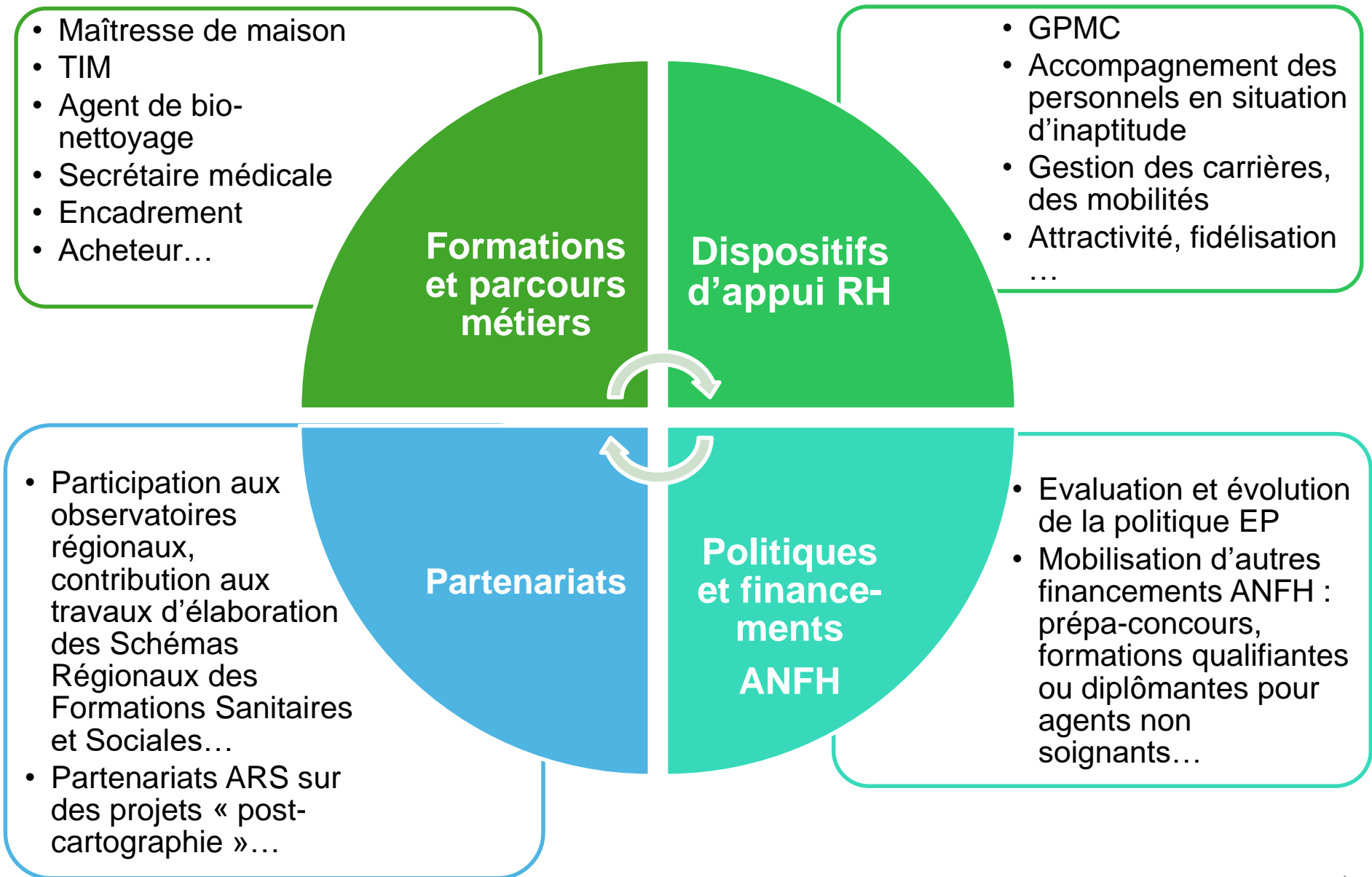
*VIRGINIE LOUISE
DIRECTRICE CONSEIL
METIER-EMPLOI-FORMATION
BVA*

UN BREF HISTORIQUE

- **2013** : en réponse aux attentes de Délégations et partenaires, **décision des Instances nationales de l'ANFH** de s'engager dans le déploiement de cartographies régionales des métiers.
- **2016** : extension et pérennisation du dispositif dans le **Projet Stratégique ANFH 2016-2019** :
 - Objectif de **100 % des Délégations** couvertes à fin 2019
- **2017** : **19 Délégations ANFH sur 26** disposent d'une cartographie régionale des métiers, ayant donné lieu à :
 - un **retour personnalisé à 1 609 établissements** couvrant 614 232 agents
 - des **plans d'actions** « post-cartographie »
 - des **coopérations avec des partenaires** (Conseil Régional, ARS, UNIFAF...).



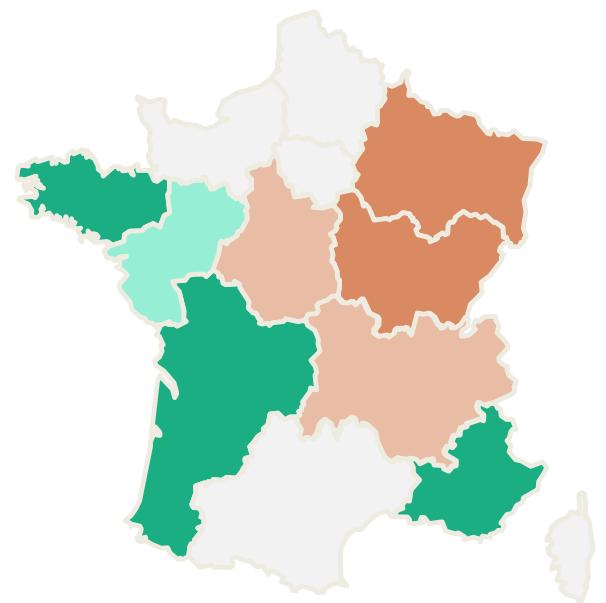
LES PLANS D'ACTION « POST-CARTOGRAPHIES »



UN BREF HISTORIQUE

- **2017** : **BVA** sélectionné par l'ANFH dans le cadre d'une procédure de marché public pour accompagner, avec le cabinet-conseil **Grand Angle**, le déploiement du **2nd cycle de cartographies et études-métiers** sur le territoire national.
- **2018** : démarrage du **2nd cycle avec des évolutions et améliorations** issues du retour d'expériences des Délégations et établissements :
 - Déploiement par **région administrative**
 - Cartographies à l'échelle des **GHT ou GCSMS** (avec l'accord des établissements)
 - **Etudes-métiers ou thématiques**, basées sur des entretiens
 - **Ateliers** pour favoriser l'appropriation des résultats par les établissements et l'élaboration de plans d'actions par l'ANFH.

Etat du déploiement du 2nd cycle de cartographies au 1^{er} septembre 2019



 Cartographie planifiée ou envisagée en 2019  Cartographie réalisée ou en cours

BVA ET LE DOMAINE « EMPLOI-COMPÉTENCES-FORMATION »

- 15 années d'expériences, au service des OPCA/OPCO, Fédérations professionnelles et observatoires, dans l'étude et l'aide à la décision en matière d'emplois, métiers, compétences et formations.



Sanitaire, social et médico-social

ACTALIANS
Développeur de compétences

observatoire
hospitalisation privée

Enquête Emploi

Comment ça marche ?

Accédez dès à présent aux résultats de l'enquête

ACCÉDER AUX RÉSULTATS

CARTOGRAPHIER LES MÉTIERS

ASSOCIATION NATIONALE DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE DE PERSONNEL HOSPITALIER

Autres secteurs d'activités

CENTRE DE GESTION DE LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE DE MARTINIQUE

LA POSTE

GROUPEMENT NATIONAL POUR LA FORMATION AUTOMOBILE

ANFA SERVICES DE L'AUTOMOBILE ET DE LA MOBILITÉ

OBSERVATOIRE DES METIERS ET DES QUALIFICATIONS

uniformation
VOTRE PARTENAIRE EMPLOI ET FORMATION
ÉCONOMIE SOCIALE + HABITAT SOCIAL + PROTECTION SOCIALE

observatoire paritaire
Numérique
Ingénierie
Études et Conseil
Métiers de l'événementiel

FAF.T.I.

OBSERVATOIRE DE L'INTÉRIM ET DU RECRUTEMENT

OPIEC
PROSPECTIVE MÉTIERS

UP EM UNIVERSITÉ PARIS-EST MARNE-LA-VALLÉE

fafih
Tourisme
Hôtellerie
Restauration
Loisirs

Fafiec =

ET DEMAIN ?

- Ambition affichée dans le Projet Stratégique 2020-2023 de « **renforcer le positionnement de l'ANFH dans son nouvel environnement institutionnel** » notamment par les actions suivantes :
 - Mettre en place **un observatoire des métiers de la santé et du médico-social**, potentiellement commun avec l'OPCO Santé
 - Systématiser **la capitalisation et l'exploitation** des cartographies.



LA DECLINAISON REGIONALE : ENJEUX, PERSONNALISATION ET DEROULEMENT

UN PROJET POUVANT CONTRIBUER A DES ENJEUX MULTIPLES

POUR L'ANFH ET SES PARTENAIRES

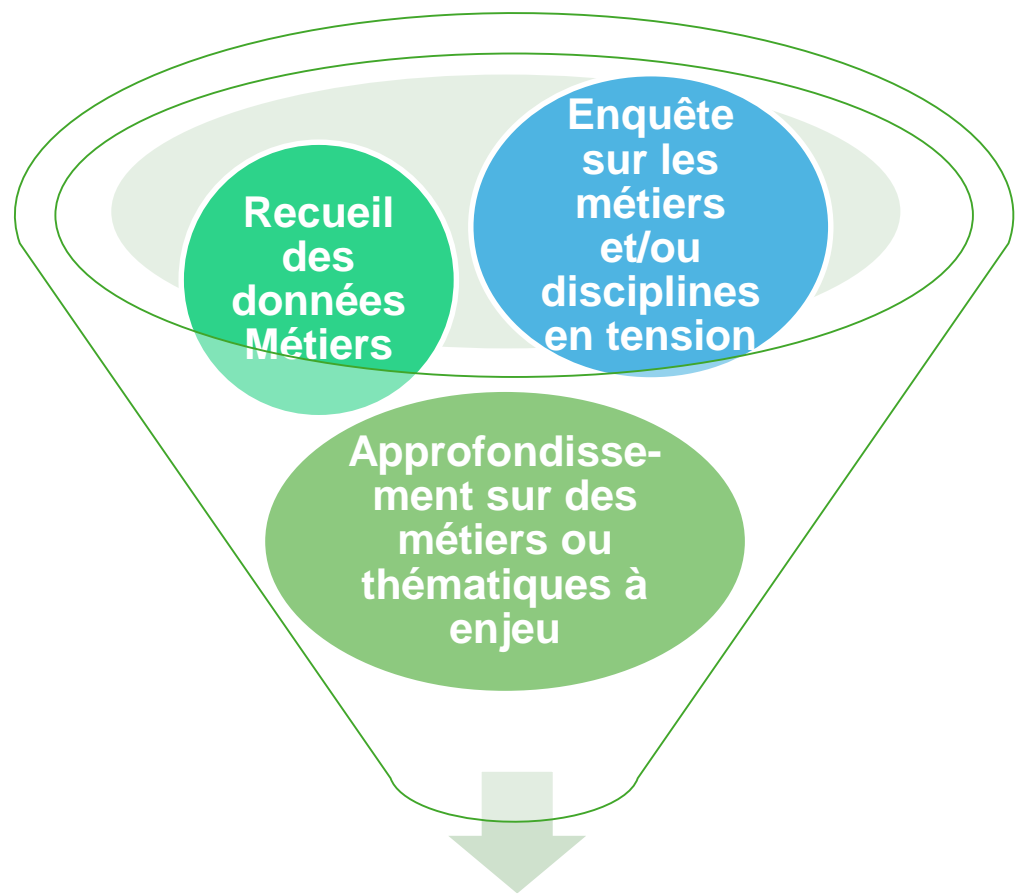
- Disposer d'une connaissance plus fine des métiers et des publics
- Mieux appréhender les métiers de demain et les besoins en compétences à venir
- Enrichir l'offre de formation et mieux la cibler en fonction des publics
- Définir de nouveaux parcours professionnels et de formation et les adapter aux évolutions des métiers
- Contribuer à l'orientation / au fléchage des politiques et financement (EP, Fonds de qualification et CPF...)
- Contribuer à la réflexion prévisionnelle des besoins emploi-formation en partenariat avec les institutionnel (ARS et CR)

POUR LES ÉTABLISSEMENTS

- Disposer d'une meilleure connaissance des métiers, des besoins en compétences, ainsi que des métiers « à enjeu »
- Développer le volet prévisionnel de la gestion des ressources humaines et la capacité à anticiper
- Identifier de nouvelles réponses correspondant aux besoins de formation et de professionnalisation
- Disposer d'un référentiel commun, favoriser les synergies entre les établissements

... AU BENEFICE DES AGENTS DE LA FPH

UN DISPOSITIF « CLEF-EN-MAIN » AJUSTABLE AUX ENJEUX REGIONAUX



Exploitation et restitution



**Etablissements
(confidentialité)**

- Choix et cadrage par les Instances Régionales**
- Objectifs régionaux spécifiques
 - Périmètre de la cartographie et de l'enquête : uniquement PNM ou PM également ?
 - Métiers ou thématiques d'approfondissement
 - Constitution du Copil (*pouvant être le Bureau Régional*) et partenaires éventuellement associés

LES ÉTAPES ET LE CALENDRIER D'UNE DÉMARCHE REGIONALE

	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Janvier 2020	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Après juin
Cadrage et décision de lancement											
	Information et engagement des établissements										
		Recueil des données Métiers Enquête(s) Métiers et/ou Disciplines en tension						Analyse des données			
		Accompagnement des établissements par BVA									
					Approfondissement(s) métier(s) et/ou thématique(s) <i>Entretiens...</i>			Analyse et rapprochement avec les données			
									Restitution à l'ANFH	Restitution aux étbts (ateliers régionaux, territoriaux, GHT...)	
CoPil ou temps dédié en Instance régionale											Définition des plans d'action

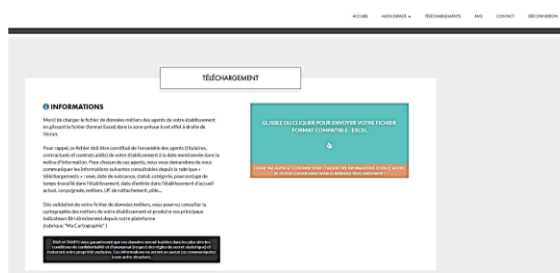
LE PROCESS DE RECUEIL, CONTRÔLE ET VALIDATION DES DONNÉES MÉTIERS-COMPÉTENCES

JE ME **CONNECTE** A LA PLATEFORME METIERS-COMPETENCES

JE **M'INFORME** SUR LES DONNEES A FOURNIR

JE **DEPOSE** MON FICHIER DE DONNEES

JE **CORRIGE** OU **VALIDE** LES AFFECTATIONS METIERS



Appui 

- Envoi lien URL et identifiants d'accès

- Tutoriels

- Hot-line dédiée





01 71 16 87 94


metiers-competences@bva-group.com


UNE RESTITUTION SPECIFIQUE A CHAQUE CIBLE ET UTILISATION

Pour chaque **établissement**

(+ *GHT* ou *GCSMS*,
selon participation et accord
des établissements)

Retour « immédiat » : fiche avec indicateurs-clés et croiseur de données  

Retour « différé » (intégration des comparaisons régionales, territoriales et/ou sectorielles) : rapport établissement et croiseur de données 

Fichier de données brutes pour mise à jour et/ou intégration 

Ces données seront la propriété exclusive de chaque établissement.

Pour la **Délégation ANFH**


Rapport d'étude régional (version complète et version synthétique) 

Supports de restitution

Fiches sectorielles, territoriales...

Plaquette de communication

LA FICHE « CARTOGRAPHIE DES MÉTIERS DE MON ÉTABLISSEMENT »



[ACCUEIL](#) | [MON ESPACE](#) | [TÉLÉCHARGEMENTS](#) | [FAQ](#) | [CONTACT](#) | [DÉCONNEXION](#)

[Télécharger la méthodologie](#) GÉNÉRER UN PDF

CARTOGRAPHIE MÉTIERS DE MON ÉTABLISSEMENT

31 Décembre 2017

262
AGENTS DE LA FPH

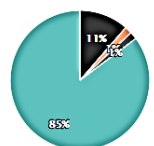
255.3
ETP

6
FAMILLES DE MÉTIERS

11
MÉTIERS

0%
TAUX D'ENCADREMENT
(Il n'y a aucun encadrant)

STATUT DES AGENTS



TITULAIRE	11.4%
CONTRACTUEL	1.7%
STAGIAIRE	1.7%
CONTRAT AIDE	85.2%

RÉPARTITION SELON L'ÂGE ET LE SEXE

♂

AGE MÉDIAN
44 ANS

♀

AGE MÉDIAN
44 ANS

2ND PARTIE DE CARRIÈRE

5%	60 ANS ET +	7%
9%	55 - 59 ANS	9%
44%	44 - 54 ANS	34%

1ÈRE PARTIE DE CARRIÈRE

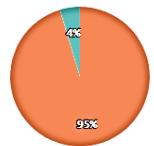
35%	30 - 44 ANS	46%
7%	~ 30 ANS	4%

TOP 10 DES MÉTIERS

262 AGENTS

- Aide-soignant(e) | **67.9%**
- Agent(e) de bio-nettoyage | **18.7%**
- Auxiliaire de puériculture | **6.1%**
- Brancardier(ère) | **1.5%**
- Agent(e) de logistique | **1.5%**
- Agent de gestion administrative | **1.1%**
- Aide médico-psychologique | **0.8%**

RÉPARTITION TEMPS DE TRAVAIL



Temps Plein	95.4%
Temps Partiel	4.6%

L'ACCES A UN CROISEUR DE DONNEES, SECURISE ET PERSONNALISE PAR ETABLISSEMENT...

Croiseur des données

Accueil **Établissement** Département Région Secteur Secteur détaillé

Établissement: CH de la Ville

Dimension 1: Tranches d'âges

Dimension 2: []

Dimension 3: []

Tri:

- Ordre logique
- Ordre croissant
- Ordre décroissant

Effectifs Pourcentages

Pôle: []

Unité fonctionnelle: []

Métier: INFIRMIER(ÈRE) EN SOINS GÉNÉRAUX

	Effectif	Pourcentage
Moins de 30 ans	70	21,1%
De 30 à 44 ans	147	44,3%
De 45 à 54 ans	84	25,3%
De 55 à 59 ans	25	7,5%
60 ans et plus	6	1,8%
Total	332	100,0%

	Effectif	Pourcentage
Moins de 30 ans	70	21,1%
De 30 à 44 ans	147	44,3%
De 45 à 54 ans	84	25,3%
De 55 à 59 ans	25	7,5%
60 ans et plus	6	1,8%
Total	332	100,0%

... AVEC LA POSSIBILITE DE SE SITUER PAR RAPPORT AUX DONNEES REGIONALES, DEPARTEMENTALES OU SECTORIELLES...

Secteur: CH

Dimension 1: Tranches d'âges
 Dimension 2:
 Dimension 3:

Tri:
 Ordre logique
 Ordre croissant
 Ordre décroissant
 Effectifs
 Pourcentages

Filtres
 Métier: INFIRMIER(ÈRE) EN SOINS GÉNÉRAUX
 Appliquer

Pourcentage

Moins de 30 ans	15,0%
De 30 à 44 ans	38,1%
De 45 à 54 ans	33,9%
De 55 à 59 ans	11,7%
60 ans et plus	1,3%
Total	100,0%

Tranche d'âge	% CH	% CH DE LA VILLE
Moins de 30 ans	15,0%	21,1%
De 30 à 44 ans	38,1%	44,3%
De 45 à 54 ans	33,9%	25,3%
De 55 à 59 ans	11,7%	7,5%
60 ans et plus	1,3%	1,8%
Total	100,0%	100,0%

Export

Une population infirmière plus jeune au CH de la Ville que dans la plupart des CH

... ET DE NOMBREUX INDICATEURS-METIERS DISPONIBLES FACILEMENT

EXEMPLE : REPARTITION HOMME / FEMME

Croiseur des données Accueil Établissement Département Région Secteur Secteur détaillé

Établissement: CH de la Ville

Dimension 1: Métier
 Dimension 2: Genre
 Dimension 3:
 Tri:
 Ordre logique
 Ordre croissant
 Ordre décroissant
 Effectifs
 Pourcentages

Filtres

Pôle:

Unité fonctionnelle:

Métier:

Appliquer

	ACHETEUR(EUSE)	AGENT DE GESTION ADMINISTRATIVE	AGENT DE SERVICE MORTUAIRE	AGENT(E) D'ACCUEIL	AGENT(E) D'ENTRETIEN DES ESPACES VERTS	AGENT(E) DE BIO-NETTOYAGE	AGENT(E) DE BLANCHISSERIE	AGENT(E) DE LOGISTIQUE
Femme	50,0%	96,2%	33,3%	73,3%	0,0%	98,1%	63,6%	90,9%
Homme	50,0%	3,8%	66,7%	26,7%	100,0%	1,9%	36,4%	9,1%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

... ET DE NOMBREUX INDICATEURS-METIERS DISPONIBLES FACILEMENT

EXEMPLE : EFFECTIF ET STATUT DES AGENTS SUR DES METIERS EN DEVELOPPEMENT

Croiseur des données Accueil Établissement Département Région Secteur Secteur détaillé

Région: Grand-Est

Dimension 1: Statut Dimension 2: Dimension 3:

Tri: Ordre logique Ordre croissant Ordre décroissant

Effectifs Pourcentage

Metier: MAÎTRE/ MAÎTRESSE DE MAISON

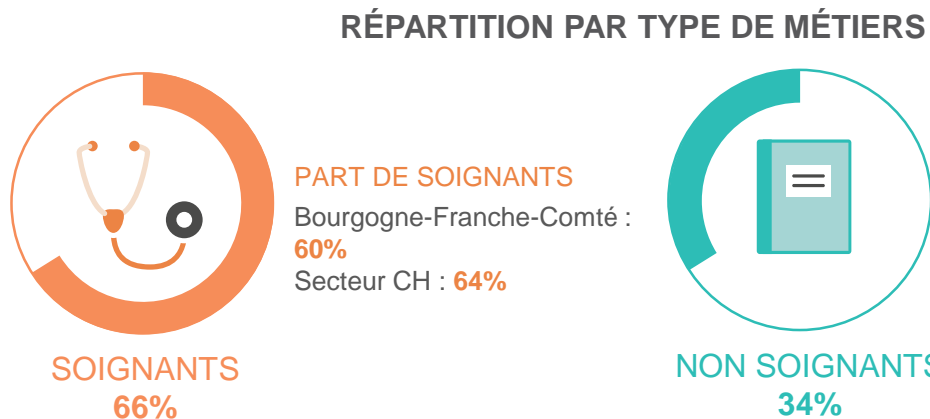
Appliquer

	Effectif	Pourcentage
TITULAIRE	537	70,8%
TITULAIRE STAGIAIRE	12	1,8%
CONTRACTUEL	189	25,5%
CONTRAT AIDE	15	1,8%
Total	753	100,0%

Export

LES RAPPORTS REGIONAUX OU ETABLISSEMENTS : ILLUSTRATIONS

1733
AGENTS DE LA FPH
RÉPARTIS SUR
**9 FAMILLES
DE METIERS**
ET
69 MÉTIERS



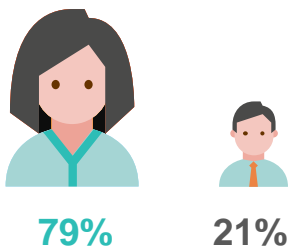
CH Ville

PART DE SOIGNANTS
Bourgogne-Franche-Comté : **60%**
Secteur CH : **64%**

PART DE NON SOIGNANTS
Bourgogne-Franche-Comté : **40%**
Secteur CH : **36%**

CARACTÉRISTIQUES SOCIO-PROFESSIONNELLES

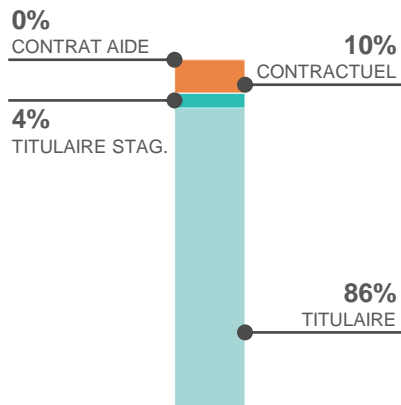
SEXE DES AGENTS



Bourgogne-Franche-Comté
Femmes **83%** / Hommes **17%**

Secteur CH
Femmes **85%** / Hommes **15%**

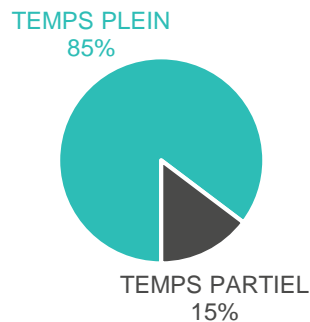
STATUT DES AGENTS



Bourgogne-Franche-Comté
Taux de contractuels **21%**

Secteur CH
Taux de contractuels **21%**

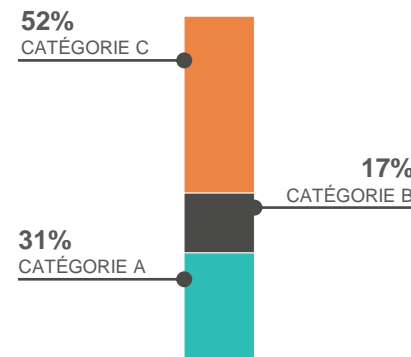
TEMPS PLEIN / PARTIEL



Bourgogne-Franche-Comté
Taux de temps partiel **22%**

Secteur CH
Taux de temps partiel **22%**

CATÉGORIE D'EMPLOI



Bourgogne-Franche-Comté
A **26%** / B **18%** / C **56%**

Secteur CH
A **25%** / B **18%** / C **57%**

FOCUS MÉTIER 'ASSISTANT(E) DE RÉGULATION MÉDICALE' (1/2)

CH Ville

FAMILLE :
GESTION DE L'INFORMATION

SOUS-FAMILLE :
ACCUEIL ET ORIENTATION DES PERSONNES

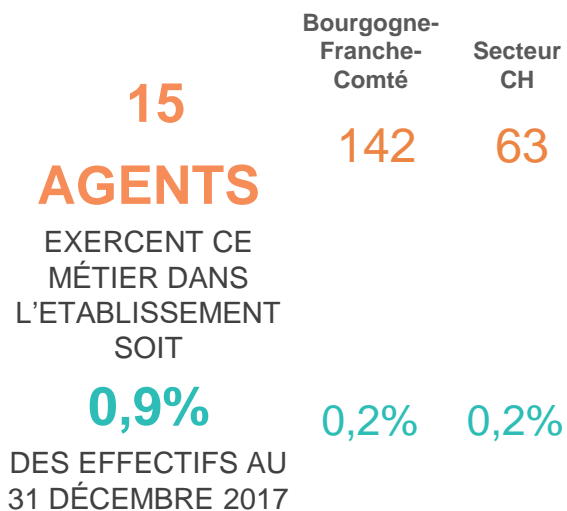
CODE MÉTIER :
40F30

DÉFINITION : Accueillir, localiser et orienter les appels téléphoniques dans un contexte d'urgence et de détresse. Prioriser l'orientation vers le médecin régulateur du SAMU centre 15, dans le cadre d'un travail en binôme en fonction du degré d'urgence évalué. Gérer les flux et moyens définis par le médecin régulateur, en assurant la traçabilité jusqu'à la fin de la prise en charge du patient.

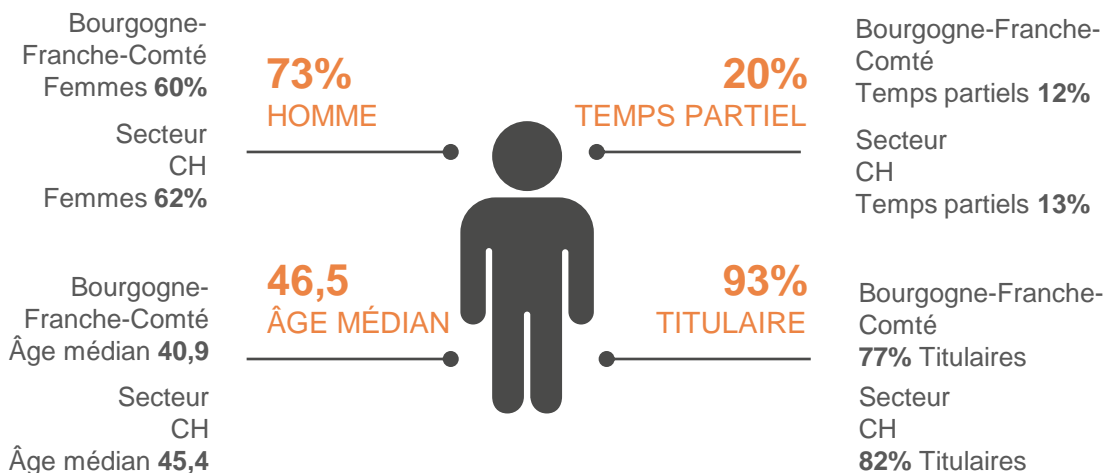
AUTRES APPELLATIONS : Permanencier(ère) auxiliaire de régulation médicale (PARM)

PRÉREQUIS REGLEMENTAIRES POUR EXERCER LE METIER : Attestation de formation aux gestes de soins d'urgence (AFGSU)

PRINCIPALES CARACTERISTIQUES DANS L'ETABLISSEMENT



PROFIL TYPE DES AGENTS EXERÇANT CE MÉTIER



FOCUS MÉTIER 'ASSISTANT(E) DE RÉGULATION MÉDICALE' (2/2)

CH Ville

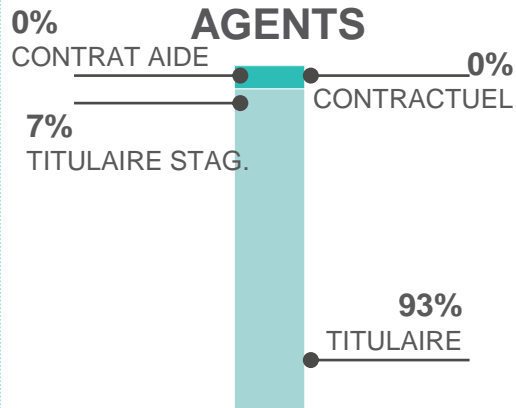
SEXE DES AGENTS



27% **73%**

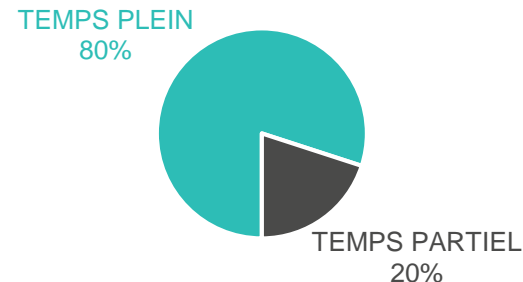
Bourgogne-Franche-Comté
Femmes **60%** / Hommes **40%**
Secteur CH
Femmes **62%** / Hommes **38%**

STATUT DES AGENTS



Bourgogne-Franche-Comté
Taux de contractuels **22%**
Secteur CH
Taux de contractuels **15%**

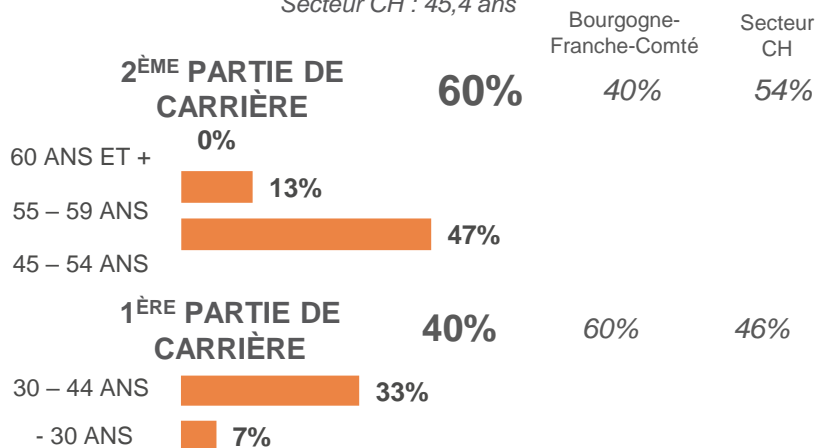
TEMPS PLEIN / PARTIEL



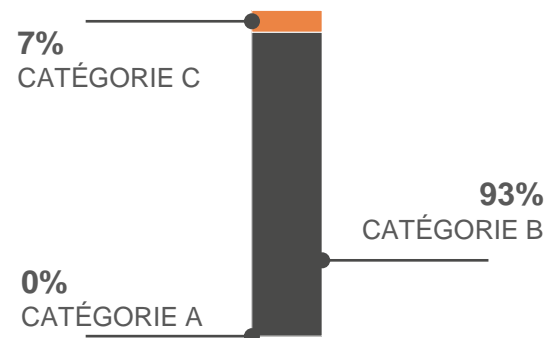
Bourgogne-Franche-Comté
Taux de temps partiel **12%**
Secteur CH
Taux de temps partiel **13%**

RÉPARTITION PAR TRANCHE D'ÂGE

ÂGE MÉDIAN : **46,5 ans** / Bourgogne-Franche-Comté : **40,9 ans** /
Secteur CH : **45,4 ans**



CATÉGORIE D'EMPLOI



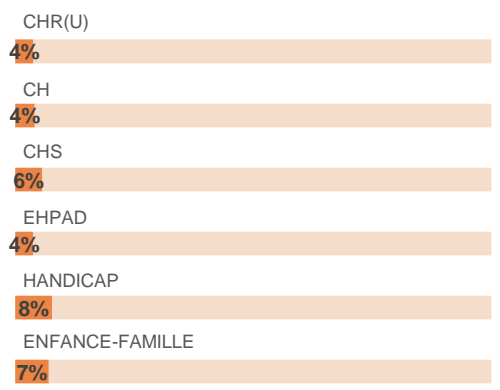
Bourgogne-Franche-Comté
A **0%** / B **88%** / C **12%**
Secteur CH
A **0%** / B **80%** / C **20%**

PROFIL DES AGENTS EXERÇANT UN MÉTIER DE L'ENCADREMENT

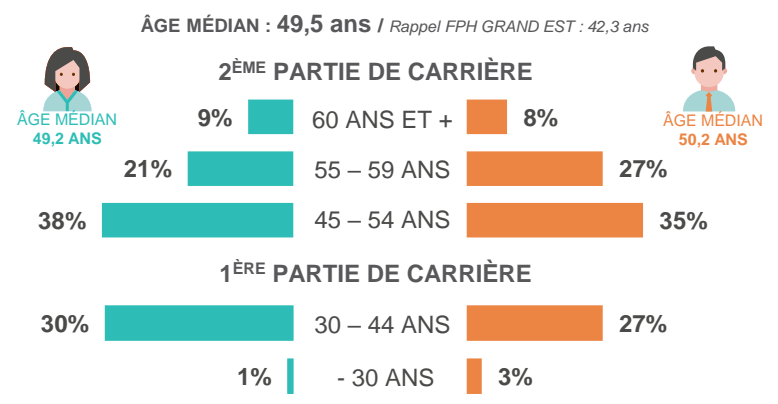
POIDS DANS LES EFFECTIFS PAR TYPE D'ÉTABLISSEMENT

4,3%
DES AGENTS

Définition au sens du Répertoire :
Directeurs, Responsables et
Encadrants au sens du Répertoire des
Métiers de la Santé et de l'Autonomie

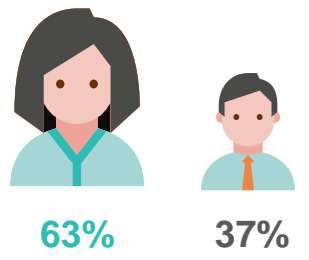


RÉPARTITION PAR SEXE ET PAR TRANCHE D'ÂGE



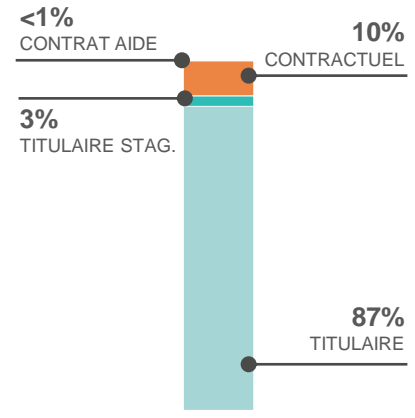
CARACTÉRISTIQUES SOCIO-PROFESSIONNELLES

SEXE DES AGENTS



Rappel répartition FPH GRAND EST
Femme 82% / Homme 18%

STATUT DES AGENTS



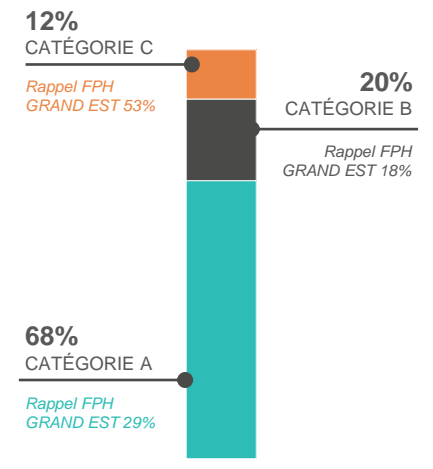
Rappel taux de contractuels FPH GRAND EST 19%

TEMPS PLEIN / PARTIEL



Rappel taux temps partiel FPH GRAND EST 21%

CATÉGORIE D'EMPLOI



Rappel FPH GRAND EST 53% (Catégorie B)
Rappel FPH GRAND EST 29% (Catégorie A)

DES MISSIONS D'ENCADREMENT PLUS SPÉCIFIQUES À CERTAINES CIBLES

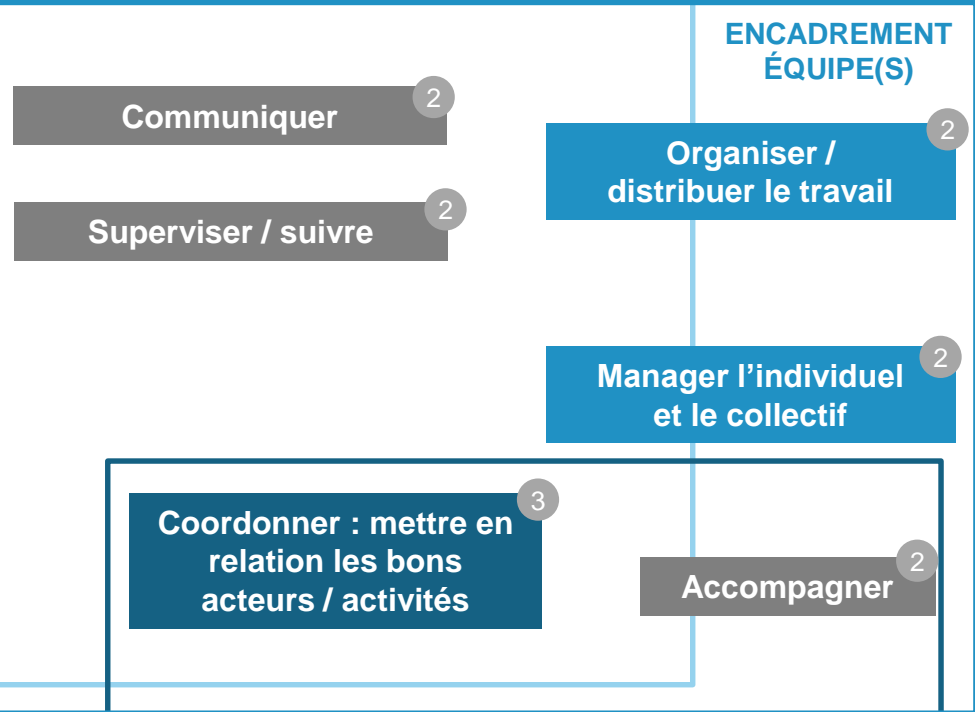
FOCUS CHOISI EN GRAND EST ET BOURGOGNE-FRANCHE COMTE



ENCADREMENT ÉTABLISSEMENT

- Planifier / définir 1
- Faire appliquer / mettre en place 1
- S'adapter aux évolutions technologiques / techniques / juridiques 1
- Se faire respecter 1

ENCADREMENT ÉQUIPE(S)



ENCADREMENT MÉTIER



LA COORDINATION : UNE FONCTION TRI-DIMENSIONNELLE

FOCUS CHOISI EN GRAND EST ET BOURGOGNE-FRANCHE COMTE

Plus particulièrement les personnes interrogées distinguent 3 types de coordination et *in fine* d'acteurs de la coordination



LA COORDINATION STRATÉGIQUE DE PILOTAGE

- Elle est plus particulièrement menée par les **cadres supérieurs** (les membres de la direction) qui vont par exemple organiser la mise en place d'un plan médical ou d'un plan de soins partagé à l'échelle d'un GHT
- Une fois le plan défini, le coordinateur stratégique va **piloter le « schéma » de coordination** : son objectif et les différents acteurs (internes et externes) à impliquer pour arriver au succès du projet, et suivre son avancée.



LA COORDINATION OPERATIONNELLE / DE TERRAIN

- Elle est plus particulièrement menée par les **cadres de proximité** qui vont, par exemple, organiser la mise en place de **parcours de santé, de parcours de soins, de vie** ou encore la **coordination des soins** à l'échelle d'un service.
- Le coordinateur de terrain veille ici à **mettre en relation les différents acteurs / activités nécessaires à la réussite de sa mission** et s'assure de leur **capacité à fonctionner ensemble**.



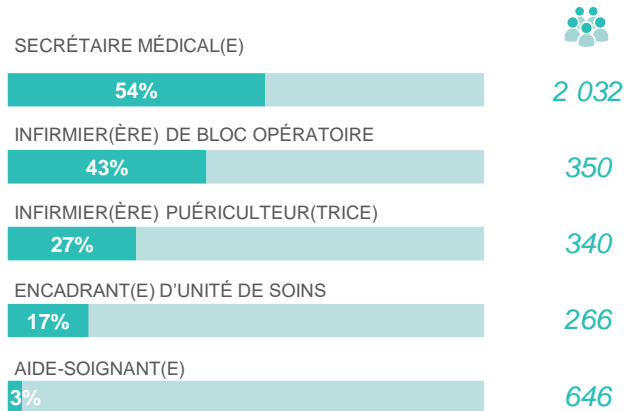
LA COORDINATION FONCTIONNELLE / DE METIER

- Elle est plus particulièrement menée par des **non-cadres et/ou des cadres de proximité** qui vont par exemple s'occuper de la **coordination d'une activité / fonctions spécifiques** comme la formation ou la télémédecine...
- Le coordinateur de métier / fonction va veiller au **bon déroulé du processus** qu'il supervise (la formation / la télémédecine).

SITUATIONS D'ÉCARTS DE GRADE

Deux métiers sont particulièrement concernés par les « écarts de grade » : secrétaire médical(e) et infirmier(ère) de bloc opératoire (IBODE)

TAUX ET EFFECTIFS DES 'FAISANT-FONCTION'

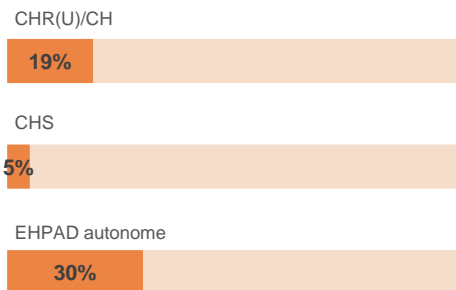


DÉFINITION

ECART DE GRADE OU « FAISANT-FONCTION »

Situation dans laquelle le grade de l'agent ne correspond pas aux grades préconisés par le Répertoire des métiers de la santé et de l'autonomie

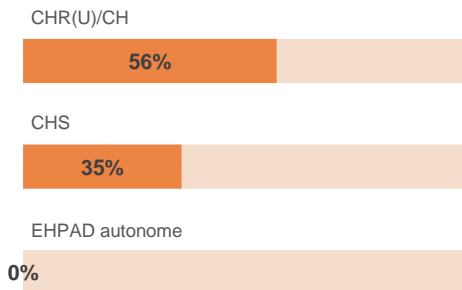
FAISANT-FONCTION CHEZ LES ENCADRANTS D'UNITÉ DE SOINS



ENCADRANT D'UNITÉ DE SOINS

- Grade de référence : cadre de santé
- Principaux écarts de grade : infirmier(ère) en soins généraux, masseur kinésithérapeute, préparateur(trice) en pharmacie hospitalière, technicien(ne) de laboratoire, etc.

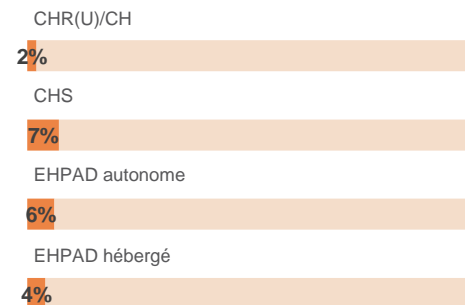
ECARTS DE GRADE CHEZ LES SECRÉTAIRE(S) MÉDICALES(AUX)



SECRÉTAIRE MÉDICAL(E)

- Grade de référence : assistant(e) médico-administratif(ve) (AMA)
- Principaux écarts de grade : adjoint(e) administratif(ve), etc.

FAISANT-FONCTION CHEZ LES AIDES-SOIGNANT(E)S

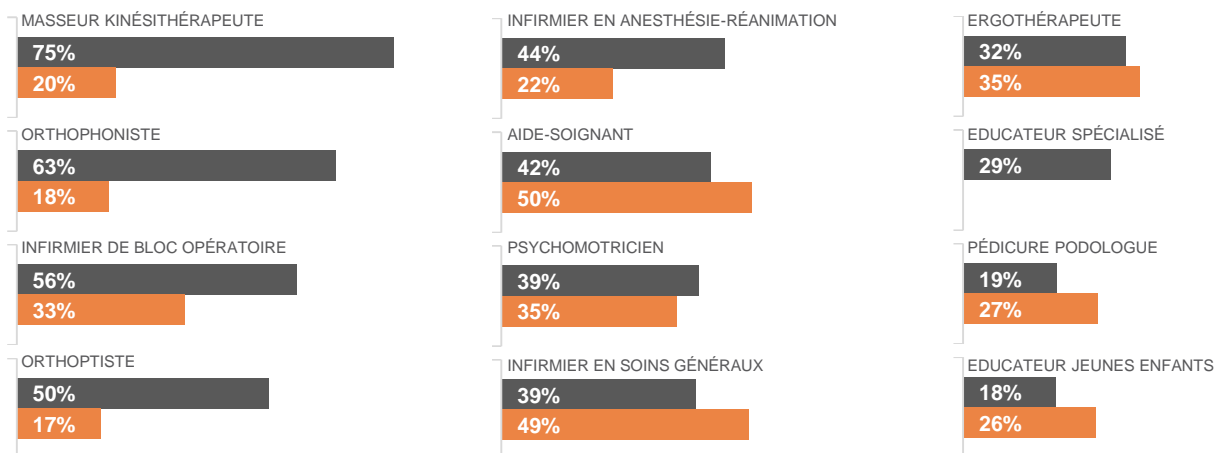


AIDE-SOIGNANT(E)

- Grade de référence : aide-soignant(e)
- Principaux écarts de grade : agent des services hospitaliers qualifiés (ASHQ), aide médico-psychologie (AMP), etc.

12 MÉTIERS EN TENSION AVEC DES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT VARIABLES

DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT RECONTRÉES PAR LES ÉTABLISSEMENTS PAR MÉTIER



La quasi-totalité des établissements de la région déclare rencontrer des difficultés de recrutement de personnel non médical

NOMBRE DE POSTES NON POURVUS ET POIDS DANS LES EFFECTIFS EN POSTE PAR MÉTIER

Métier	Nombre de postes non pourvus (+/-)	Poids dans les effectifs en poste (%)
ORTHOPHONISTE	+/-25	18,8%
MASSEUR KINÉSITHÉRAPEUTE	+/-60	12,9%
ERGOTHÉRAPEUTE	+/-30	8,6%
PSYCHOMOTRICIEN	+/-15	7,0%
EDUCATEUR JEUNES ENFANTS	+/-10	3,3%
MONITEUR-ÉDUCATEUR	+/-20	3,3%
EDUCATEUR SPÉCIALISÉ	+/-30	2,2%
AIDE MÉDICO PSYCHOLOGIQUE	+/-20	1,8%
ENCADRANT D'UNITÉ DE SOINS ET D'ACTIVITÉS PARAMÉDICALES	+/-30	1,7%
AIDE-SOIGNANT	+/-130	0,7%
INFIRMIER EN SOINS GÉNÉRAUX	+/-160	0,7%
AUXILIAIRE DE PUÉRICULTURE	+/-10	0,6%

* Enquête en ligne 'Métiers en tension' réalisé par BVA pour l'ANFH auprès des 164 établissements de la FPH en région GRAND EST

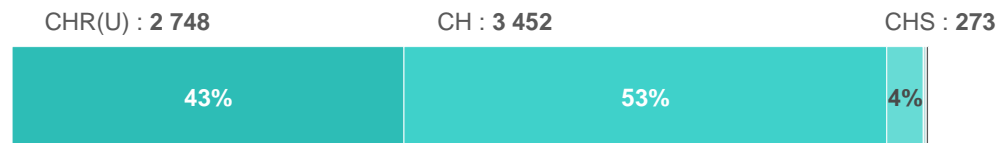
PROFIL DES PERSONNELS MÉDICAUX (PM HORS INTERNES ET LIBÉRAUX)

6 343

PERSONNELS MÉDICAUX
DANS LES HÔPITAUX
PUBLICS EN RÉGION PACA

POUR **6 473** POSTES

RÉPARTITION DU NOMBRE DE POSTES PAR TYPE D'ÉTABLISSEMENT



PROFIL SOCIO-DÉMOGRAPHIQUE DES PERSONNELS MÉDICAUX

SEXE DES PERSONNELS MÉDICAUX



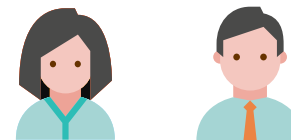
50%



50%

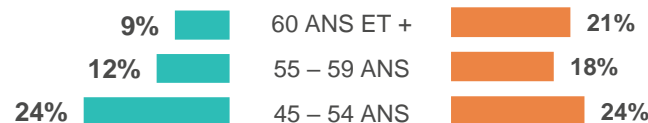
RÉPARTITION PAR SEXE ET PAR TRANCHE D'ÂGE

ÂGE MÉDIAN
41,8 ANS

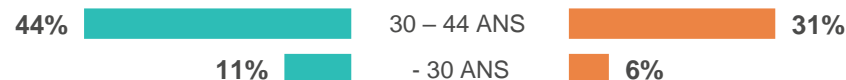


2^{ÈME} PARTIE DE CARRIÈRE

ÂGE MÉDIAN
50,2 ANS

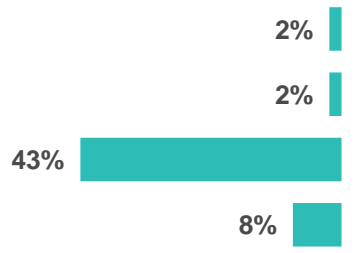


1^{ÈRE} PARTIE DE CARRIÈRE



STATUT DES PERSONNELS MEDICAUX SELON LE SEXE

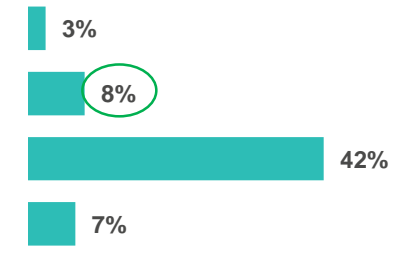
TITULAIRES
55%



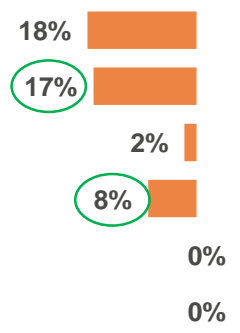
TITULAIRES
59%

TITULAIRES

- Maitres de Conférence-Praticiens Hospitaliers
- Professeurs des universités-Praticiens Hospitaliers
- Praticiens hospitaliers temps plein
- Praticiens hospitaliers temps partiel

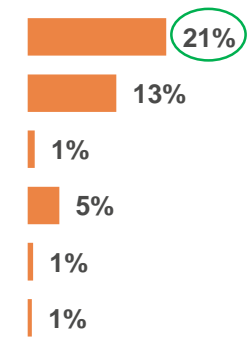


NON
TITULAIRES
45%



NON TITULAIRES

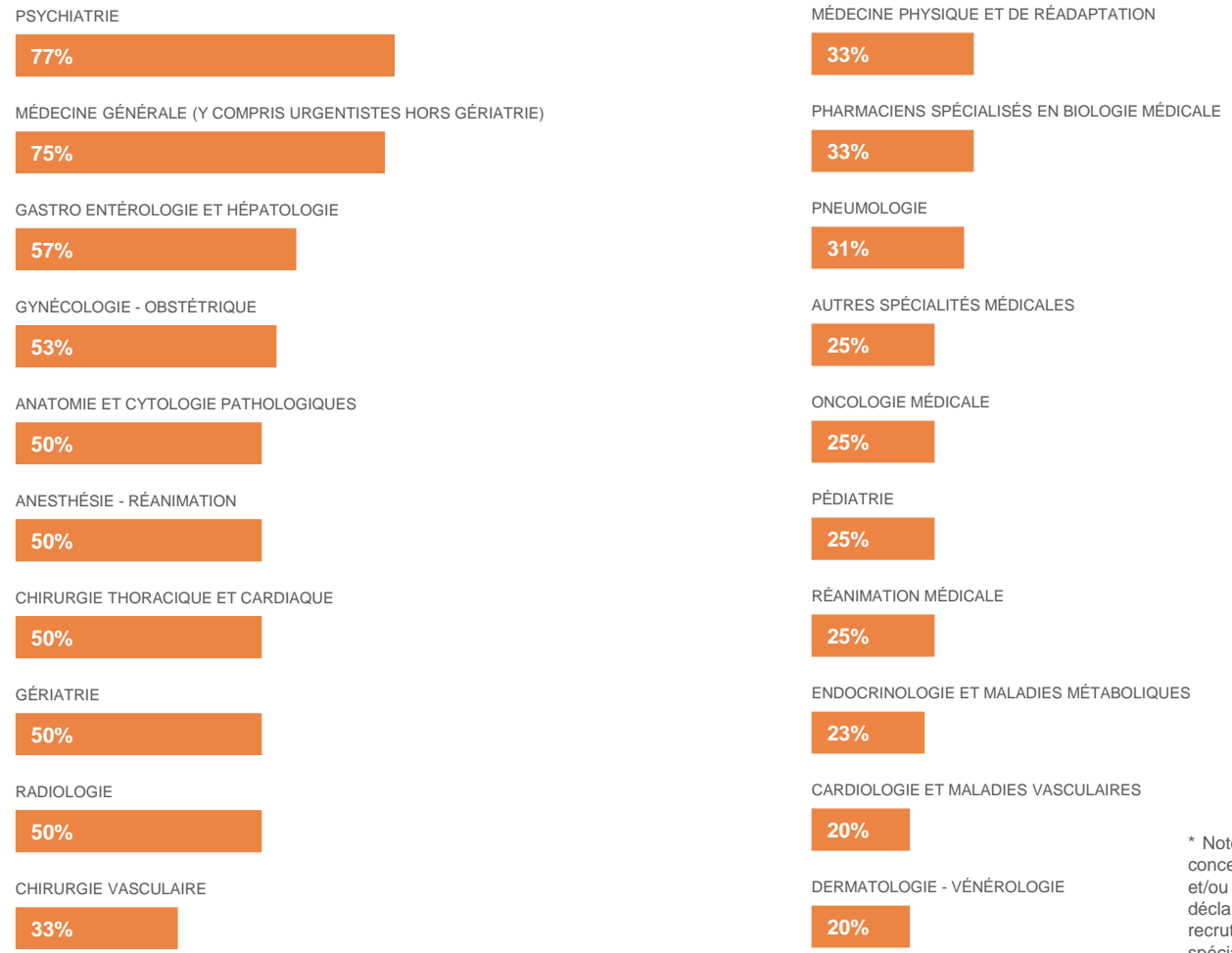
- Praticiens attachés
- Praticiens contractuels
- Chefs de clinique-assistants
- Assistants des hôpitaux
- Cliniciens
- Autres (dont PADHUE)



NON
TITULAIRES
41%

DES TENSIONS* RESENTIES SUR UNE VINGTAINÉ DE SPÉCIALITÉS...

DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT RECONTRÉES PAR LES ÉTABLISSEMENTS PAR SPÉCIALITÉ







* Note de lecture : 7% des établissements concernés (qui ont des effectifs en poste et/ou un besoin sur cette spécialité) déclarent rencontrer des difficultés à recruter un (ou des) personnels médicaux spécialisés en Psychiatrie

* Enquête en ligne 'Métiers en tension' réalisé par BVA l'ANFH en juin 2019 auprès des 41 établissements de la FPH en région PACA

... D'IMPACTS VARIABLES SELON LES SPÉCIALITÉS

ESTIMATION DU NOMBRE DE POSTES NON POURVUS ET POIDS DANS LES EFFECTIFS EN POSTE EN POSTE PAR SPÉCIALITÉ

					
CHIRURGIE THORACIQUE ET CARDIAQUE	6	50,0%	GYNÉCOLOGIE - OBSTÉTRIQUE	18	6,5%
GÉRIATRIE	23	23,2%	ANESTHÉSIE - RÉANIMATION	32	6,1%
GASTRO ENTÉROLOGIE ET HÉPATOLOGIE	33	23,1%	PNEUMOLOGIE	6	5,7%
CHIRURGIE VASCULAIRE	5	20,0%	RÉANIMATION MÉDICALE	1	3,3%
PSYCHIATRIE	69	13,0%	PÉDIATRIE	8	2,4%
MÉDECINE PHYSIQUE ET DE RÉADAPTATION	5	10,2%	AUTRES SPÉCIALITÉS MÉDICALES	4	2,1%
RADIOLOGIE	16	7,9%	DERMATOLOGIE - VÉNÉROLOGIE	2	1,8%
MÉDECINE GÉNÉRALE (Y COMPRIS URGENTISTES HORS GÉRIATRIE)	105	7,9%	OPHTALMOLOGIE	2	1,7%
PHARMACIENS SPÉCIALISÉS EN BIOLOGIE MÉDICALE	2	7,2%	CHIRURGIE ORTHOPÉDIQUE ET TRAUMATOLOGIQUE	2	1,6%
ENDOCRINOLOGIE ET MALADIES MÉTABOLIQUES	6	6,6%	CARDIOLOGIE ET MALADIES VASCULAIRES	4	1,6%

* Enquête en ligne 'Métiers en tension' réalisé par BVA l'ANFH en juin 2019 auprès des 41 établissements de la FPH en région PACA

TEMPS DE REFLEXION DES INSTANCES REGIONALES

LES POINTS DE REFLEXION ET D'ÉCHANGE

- *Quels peuvent être les enjeux et objectifs de la déclinaison du dispositif en Pays-de-la-Loire ?*
- *La cartographie doit-elle porter :*
 - *sur les agents de la FPH uniquement ?*
 - *sur les personnels médicaux également ?*
- *Et l'enquête sur les difficultés de recrutement :*
 - *sur les agents de la FPH uniquement ?*
 - *sur les personnels médicaux également ?*
- *Quels sont les métiers ou thématiques qui nécessiteraient une investigation particulière ?*

FOCUS-METIERS OU THEMATIQUES CHOISIS PAR REGION

Pistes en Pays-de-la Loire :
Métiers en tension / attractivité (AS...)
Métiers et reclassement (métiers d'origine / de reconversion...)
Métiers et coordination / coopération territoriale (GHT, GCSMS...)
Impact du numérique...

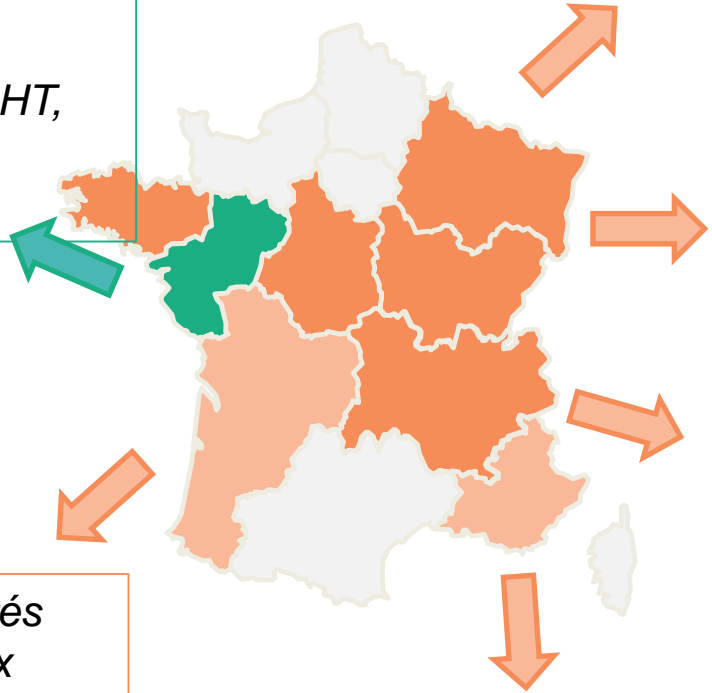
Métiers en tension
Métiers du management et de la coordination, besoins en compétences et formation
(résultats disponibles)

Métiers en tension, recours à l'intérim, publication des offres...
Brancardiers
Aides-soignants
Agents administratifs et techniques polyvalents

Métiers en tension
Métiers socio-éducatifs / secteur Handicap-Enfance
Impact de la e-santé sur les métiers soignants

Adapter les modalités d'apprentissage aux métiers soignants et/ou socio-éducatifs

Disciplines médicales en tension



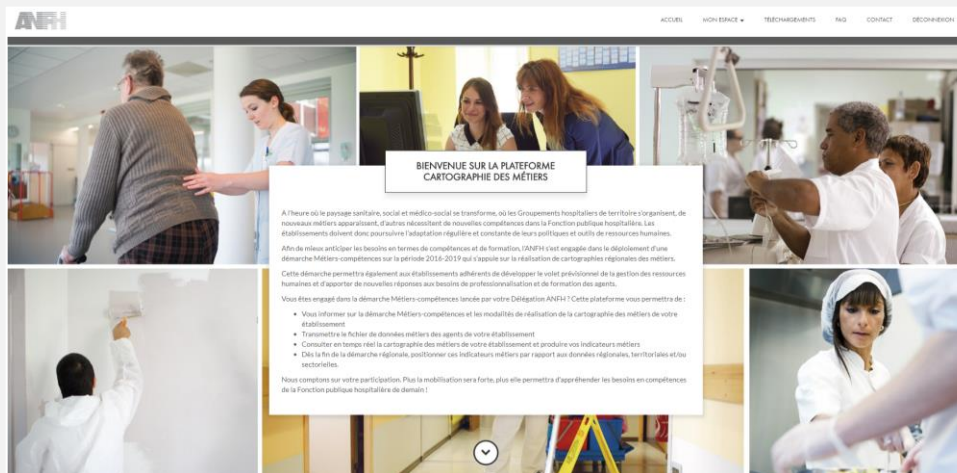
ANNEXE

LE PROCESS DE RECUEIL, CONTRÔLE ET VALIDATION DES DONNÉES MÉTIERS-COMPÉTENCES

JE M'ENGAGE DANS LA DEMARCHE

JE ME CONNECTE A LA PLATEFORME METIERS-COMPETENCES

BVA adresse au référent Métiers-compétences un lien URL ainsi que les identifiants d'accès à la plateforme dédiée. Une notice explicitant les différentes étapes de la démarche est également jointe à cet envoi.



LE PROCESS DE RECUEIL, CONTRÔLE ET VALIDATION DES DONNÉES MÉTIERS-COMPÉTENCES

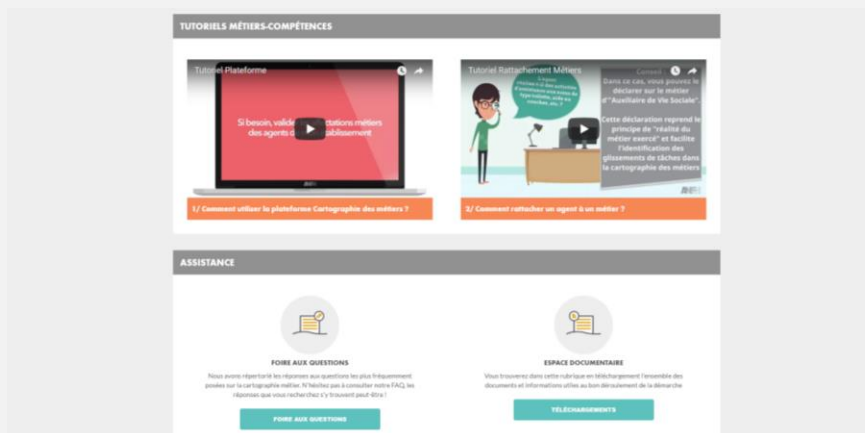
JE M'ENGAGE DANS LA DEMARCHE

JE ME CONNECTE A LA PLATEFORME METIERS-COMPETENCES

JE M'INFORME SUR LA DEMARCHE

Depuis la plateforme, j'accède :

- ▶ À la **présentation du projet Métiers-compétences** ;
- ▶ Au **Kit de déploiement - Démarche Métiers-compétences** ;
- ▶ À des **tutoriels** (Comment affecter un métier aux agents de mon établissement ? Un projet Métiers-compétences, pour quoi faire ?...) ;
- ▶ Ainsi qu'aux coordonnées de la **hotline BVA**.



LE PROCESS DE RECUEIL, CONTRÔLE ET VALIDATION DES DONNÉES MÉTIERS-COMPÉTENCES

JE M'ENGAGE DANS LA DEMARCHE

JE ME CONNECTE A LA PLATEFORME METIERS-COMPETENCES

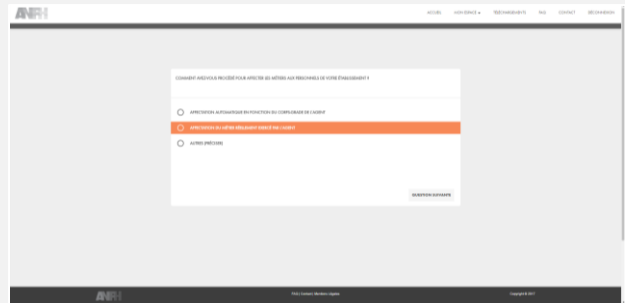
JE M'INFORME SUR LA DEMARCHE

JE COMPLETE MON QUESTIONNAIRE



Lors de ma 1^{ère} connexion à la plateforme Métiers-compétences, un **mini-questionnaire** m'est proposé afin **d'évaluer le niveau d'avancement de mon établissement en matière de GPMC** :

- ▶ *Engagement dans la démarche de GPMC*
- ▶ *Utilisation d'un logiciel de GPMC*
- ▶ *Constitution d'une équipe projet / groupe de travail dédié*
- ▶ *Démarches engagées : recensement des métiers, cartographie métiers, élaboration de fiches de poste, mise en place des entretiens professionnels, évaluation des compétences disponibles / à développer, exploitation des données dans une vision prospective et définition d'un plan d'actions RH, mise en œuvre de plans d'actions RH*



LE PROCESS DE RECUEIL, CONTRÔLE ET VALIDATION DES DONNÉES MÉTIERS-COMPÉTENCES

JE M'ENGAGE DANS LA DEMARCHE

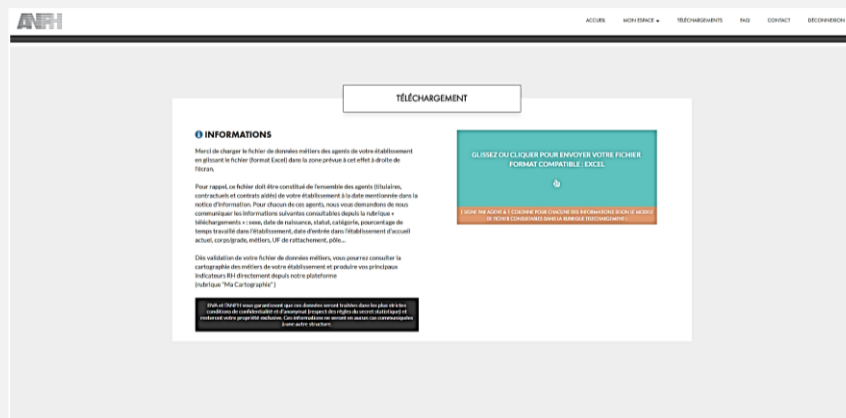
JE ME CONNECTE A LA PLATEFORME METIERS-COMPETENCES

JE M'INFORME SUR LA DEMARCHE

JE COMPLETE MON QUESTIONNAIRE

JE DEPOSE MON FICHER DE DONNEES

Je dépose sur la plateforme **Métiers-compétences** le fichier **des données métiers** du personnel de mon établissement au format Excel, en glissant le fichier ou le déposant dans la zone prévue à cet effet.



BVA procède aux contrôles de cohérence du fichier ainsi que, le cas échéant, aux retraitements des données Métiers-compétences : propositions d'affectation ou de réaffectation métiers des agents concernés

LE PROCESS DE RECUEIL, CONTRÔLE ET VALIDATION DES DONNÉES MÉTIERS-COMPÉTENCES

JE M'ENGAGE DANS LA
DEMARCHE

JE ME CONNECTE A LA
PLATEFORME METIERS-
COMPETENCES

JE M'INFORME SUR LA
DEMARCHE

JE COMPLETE MON
QUESTIONNAIRE

JE DEPOSE MON
FICHER DE DONNEES

LE PERIMETRE DE REFERENCE

Le choix du périmètre est déterminé par la volonté de disposer d'une **photographie à un instant « T » du personnel médical et non médical en activité dans les établissements** de la région, en évitant les doubles comptages.

La population recensée sera ainsi constituée de **tous les agents de la Fonction Publique Hospitalière dont les établissements étaient employeurs au 1^{er} octobre 2019**, quel que soit leur temps de travail.

Sont inclus : les titulaires de la FPH, les stagiaires en attente de titularisation, les contractuels sur emploi permanent (CDI ou CDD) ou de remplacement (CDD), les personnels en contrat aidé (emplois d'avenir, etc.), les apprentis et les personnels en formation professionnelle.

Nb : bien que relevant des personnels médicaux, les sages-femmes sont prises en compte dans la cartographie des agents de la FPH. Elles relèvent du titre IV et sont généralement présentes dans les fichiers des personnels non médicaux

Sont exclus : les personnels n'étant pas en situation d'activité (disponibilité, détachement, congé parental, etc.).

LE PROCESS DE RECUEIL, CONTRÔLE ET VALIDATION DES DONNÉES MÉTIERS-COMPÉTENCES

JE M'ENGAGE DANS LA DEMARCHE

JE ME CONNECTE A LA PLATEFORME METIERS-COMPETENCES

JE M'INFORME SUR LA DEMARCHE

JE COMPLETE MON QUESTIONNAIRE

JE DEPOSE MON FICHER DE DONNEES

LES NOMENCLATURES DE REFERENCE

Les métiers à affecter aux agents (non médicaux) sont ceux recensés dans la dernière version (v3) du **Répertoire des Métiers de la Santé et de l'autonomie**, version la plus utilisée à ce jour dans la FPH et qui **donnera lieu à la consolidation régionale**.

Les nomenclatures de référence pour les personnels non médicaux sont les versions les plus récentes des nomenclatures ci-dessous :

- ▶ *Pour les emplois : Nomenclature des Métiers Hospitaliers Personnels non Médicaux (NMH PNM) du Ministère des Affaires sociales et de la Santé.*
- ▶ *Pour les corps / grades : Nomenclature des Emplois Hospitaliers Personnels non Médicaux (NEH PNM) du Ministère des Affaires sociales et de la Santé.*

LE PROCESS DE RECUEIL, CONTRÔLE ET VALIDATION DES DONNÉES MÉTIERS-COMPÉTENCES

JE M'ENGAGE DANS LA
DEMARCHE

JE ME CONNECTE A LA
PLATEFORME METIERS-
COMPETENCES

JE M'INFORME SUR LA
DEMARCHE

JE COMPLETE MON
QUESTIONNAIRE

JE DEPOSE MON
FICHER DE DONNEES

LES PRINCIPES D'AFFECTATION DES METIERS

On s'intéresse à la réalité des activités donc au **métier réellement exercé par chaque agent**. Même s'il n'a pas la qualification requise, il est préconisé de lui affecter le métier qu'il exerce.

Lorsqu'un agent exerce plusieurs métiers, l'établissement doit recenser l'ensemble des métiers en désignant son métier principal. Si l'agent exerce 2 métiers à parts égales, le choix du métier à affecter se fait à la discrétion de l'établissement.

Les personnels en formation professionnelle longue (Etudes Promotionnelles, Congé de Formation Professionnelle, etc.) sont à affecter au **métier exercé préalablement à la formation**.

LE PROCESS DE RECUEIL, CONTRÔLE ET VALIDATION DES DONNÉES MÉTIERS-COMPÉTENCES

JE M'ENGAGE DANS LA DEMARCHE

JE ME CONNECTE A LA PLATEFORME METIERS-COMPETENCES

JE M'INFORME SUR LA DEMARCHE

JE COMPLETE MON QUESTIONNAIRE

JE DEPOSE MON FICHER DE DONNEES



EXEMPLE DE LISTE DE DONNEES METIERS-COMPETENCES

Matricule	Code / intitulé du corps
Prénom / Nom	Code / intitulé du grade
Sexe	Code / intitulé du métier
Date de naissance	Mission(s) complémentaire(s) poste(s) adapté(s)
Date d'entrée dans l'établissement d'accueil actuel	Encadrement
Statut	Code / intitulé du pôle
Pourcentage de temps travaillé dans l'établissement	Code / intitulé de l'UF
Position d'absence / code d'arrêt	Lettre budgétaire / rattachement FINESS

LE PROCESS DE RECUEIL, CONTRÔLE ET VALIDATION DES DONNÉES MÉTIERS-COMPÉTENCES

JE M'ENGAGE DANS LA DEMARCHE

JE ME CONNECTE A LA PLATEFORME METIERS-COMPETENCES

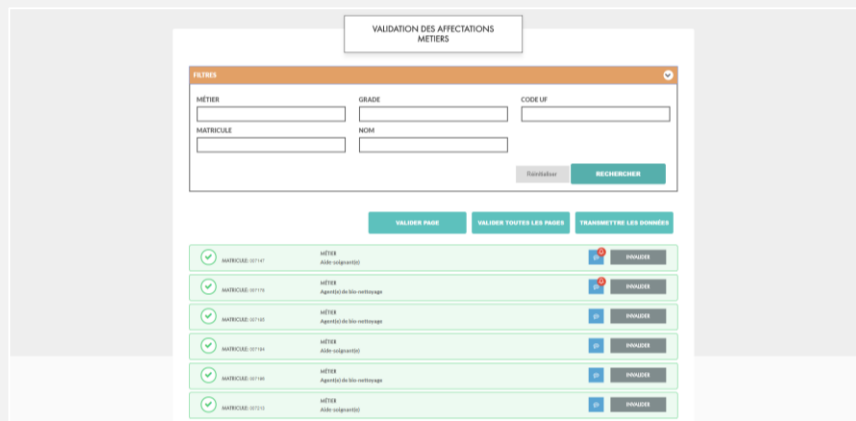
JE M'INFORME SUR LA DEMARCHE

JE COMPLETE MON QUESTIONNAIRE

JE DEPOSE MON FICHER DE DONNEES

JE CORRIGE OU VALIDE LES AFFECTATIONS METIERS

Je valide ou corrige les affectations métiers des agents directement depuis la plateforme dédiée avec la possibilité d'ajouter, pour chaque agent, une remarque ou un complément d'information.



LA COLLECTE DU FICHER DES PERSONNELS MÉDICAUX

LE PERIMETRE ET LA DATE DE RÉFÉRENCE

LE PÉRIMÈTRE

La démarche de collecte des données des personnels médicaux - médecins, chirurgiens-dentistes et pharmaciens - concerne **L'ENSEMBLE DES ÉTABLISSEMENTS**, quel que soit leur secteur d'activités.

LA DATE DE RÉFÉRENCE

Le choix du périmètre est déterminé par la volonté de disposer d'une photographie à un instant « T » du personnel médical en activité dans votre établissement, en évitant les doubles comptages.

La population recensée doit ainsi être constituée de **tous les personnels médicaux dont l'établissement était employeur au 1^{er} octobre 2019**, quelque soit leur temps de travail.

LE FORMAT DU FICHER DES PERSONNELS MEDICAUX

Numéro RPPS : format numérique

Nom Prénom (facultatif) : format texte

Sexe : Homme / Femme

Date de naissance : format date

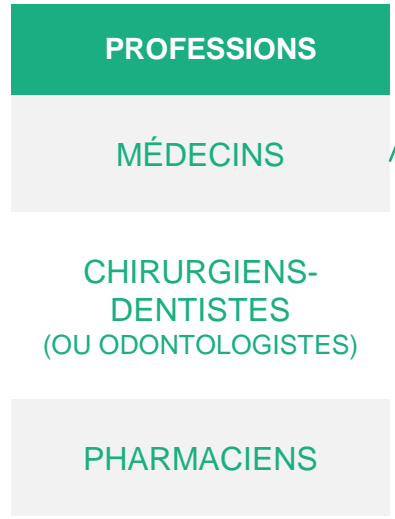
Statut :

- Etudiants
- Internes
- Chefs de clinique-assistants
- Professeurs des universités-Praticiens Hospitaliers
- Maitres de Conférence-Praticiens Hospitaliers
- Assistants des hôpitaux
- Praticiens hospitaliers temps plein
- Praticiens hospitaliers temps partiel
- Praticiens contractuels
- Praticiens attachés
- Cliniciens

Pourcentage de temps travaillé dans l'établissement actuel : format numérique 0-100

Profession / spécialité d'exercice : format texte

LES PROFESSIONS ET SPECIALITES



- MÉDECINS - SPECIALITES MEDICALES**
- Médecine générale (y compris DES urgentistes, hors gériatrie)
 - Psychiatrie
 - Anesthésie - Réanimation
 - Pédiatrie
 - Cardiologie et maladies vasculaires
 - Radiologie
 - Médecins spécialisés en biologie médicale
 - Autres spécialités médicales
 - Gériatrie
 - Gastro entérologie et hépatologie
 - Pneumologie
 - Médecine Interne et immunologie clinique
 - Neurologie
 - Santé publique (y compris DIM)
 - Néphrologie
 - Endocrinologie et maladies métaboliques
 - Médecine physique et de réadaptation
 - Dermatologie - Vénérologie - Allergologie
 - Rhumatologie
 - Médecin coordinateur
 - Réanimation médicale
 - Hématologie
 - Oncologie médicale
 - Anatomie et cytologie pathologiques
 - Médecins du travail
 - Médecine nucléaire
 - Oncologie radiothérapique
 - Génétique

- MÉDECINS - SPECIALITES CHIRURGICALES**
- Gynécologie - Obstétrique
 - Chirurgie orthopédique et traumatologique
 - Oto-Rhino-laryngologie
 - Chirurgie générale
 - Ophthalmologie
 - Chirurgie digestive
 - Chirurgie urologique
 - Neuro-chirurgie
 - Chirurgie thoracique et cardiaque
 - Chirurgie vasculaire
 - Chirurgie infantile
 - Chirurgie maxillo-faciale - Stomatologie - Chirurgie orale
 - Chirurgie plastique, reconstructrice et esthétique
 - Autres spécialités chirurgicales

LES APPROFONDIS- SEMENTS MÉTIERS ET/OU THÉMATIQUES

LES CHOIX ET LES OBJECTIFS DES APPROFONDISSEMENTS QUALITATIFS

Les approfondissements qualitatifs Métiers-compétences permettent **sur des thématiques et/ou métiers ciblés** :

- ▶ D'aller au-delà des constats de la « photographie » des métiers, en apportant **des informations qualitatives** sur la réalité des activités exercées, les problématiques rencontrées, les besoins en compétences et en formation...
- ▶ D'inscrire les résultats dans **une dimension prévisionnelle plus forte** : impact des évolutions des établissements et de l'environnement (ex : dématérialisation, déficit d'attractivité), métiers émergents ou en développement, nouveaux besoins en compétences, enjeux RH de demain...

En amont du projet, le(s) Délégation(s) et le CoPil régional identifient :

- ▶ **La(les) thématique(s) et/ou métier(s)** à investiguer
- ▶ **Les interrogations soulevées** et auxquelles le volet qualitatif pourrait apporter des éléments de réponse, complémentaires à la cartographie

Exemples d'approfondissements métiers et/ou thématiques déjà menés ...

« Métiers de la fonction RH »

« Métiers du management et de la coordination : réalité et évolutions des activités, besoins en compétences »

« Impact du numérique sur les métiers d'AS et d'IDE »

« Reclassements pour raison de santé »

... et en inter-régions :

« MÉTIERS EN TENSION »

LE VOLET « MÉTIERS EN TENSION » INTER-RÉGIONS

CONSTAT

La question des difficultés de recrutement est une **PROBLÉMATIQUE MAJEURE** pour les **établissements** de la FPH. En ce sens, il est indispensable d'intégrer cette approche à la démarche métiers-compétences proposées aux établissements qui en l'état actuelle des choses n'est pas abordée.

OBJECTIFS

Nourrir la POLITIQUE EP des Délégations et alimenter les observatoires régionaux répondre aux attentes des partenaires (nationaux et régionaux) de l'ANFH (dont personnel médical)

PÉRIMÈTRE

Métiers relevant de la politique EP des Délégations et autres difficultés de recrutement

POINTS DE VIGILANCE / PRÉCAUTIONS MÉTHODOLOGIQUES

- ▶ **Peu d'information « mobilisable »** à partir du recueil des fichiers RH des établissements
- ▶ Mise en place d'un **recueil quantitatif complémentaire** via la plateforme Cartographie des métiers afin de recenser les métiers pour lesquels les établissements rencontrent des difficultés à pourvoir les postes et le nombre de postes non pourvus sur ces métiers

MÉTHODOLOGIE D'ENQUÊTE



Enquête quantitative



Sollicitation des **Directeurs et/ou DRH et/ou DAM de l'ensemble des établissements FPH** de la région



Interrogation en ligne via la plateforme Cartographie des métiers accompagnée de relances téléphoniques



En parallèle du recueil de la cartographie

QUESTIONNAIRE – VOLET PNM

1/ Pour chacun des métiers suivants, votre établissement rencontre-t-il des difficultés de recrutement ?

Liste des métiers relevant de la politique EP

- ▶ Oui, souvent
- ▶ Oui, de temps en temps
- ▶ Non, jamais
- ▶ Non concerné : ce métier n'existe pas dans mon établissement

1bis/ Y'a-t-il un ou plusieurs autres métiers pour lesquels votre établissement rencontre actuellement des difficultés de recrutement ?

Question ouverte / Réponses spontanées

2/ Et pour chacun de ces métiers, combien de postes non pourvus avez-vous actuellement au sein de votre établissement ?

Liste des métiers relevant de la politique EP + autre(s) métier(s) cité(s) par l'établissement

Réponse numérique (0-100)

Commentaires libres

QUESTIONNAIRE – VOILET PM

1/ Parmi les spécialités médicales suivantes, merci d'indiquer toutes celles pour lesquelles votre établissement rencontre actuellement des difficultés de recrutement ?

Reprendre la liste des spécialités médicales de la SAE réparties en 4 catégories : Médecine générale, Spécialités médicales, spécialités chirurgicales & autres disciplines

2/ Plus précisément, pour chacune de ces spécialités médicales suivantes, merci d'indiquer le nombre de postes vacants que vous avez au sein de votre établissement ?

Reprendre la liste des spécialités médicales de la SAE réparties en 4 catégories : Médecine générale, Spécialités médicales, spécialités chirurgicales & autres disciplines

3/ Pour pallier ces difficultés de recrutement de personnel médical, votre établissement a-t-il recours au recrutement... OUI / NON

- ... de PADHUE (Praticiens à Diplôme Hors Union Européenne)
- ... de praticien sur contrat de clinicien
- ... d'intérimaires

Commentaires libres

LES ATELIERS D'APPROPRIATION DES RÉSULTATS

BVA et Grand Angle ont conçu deux ateliers d'appropriation des résultats à destination des établissements. Ces ateliers ont vocation à compléter la journée régionale et/ou territoriale organisée par la/les délégation(s).

Ces ateliers permettent aux établissements de s'approprier les résultats de la cartographie et d'avoir des exemples concrets de son utilisation au quotidien.

ATELIER 1 : TENDANCES ÉVOLUTIVES DES MÉTIERS DE LA FPH

Posséder une cartographie régionale, territoriale ou institutionnelle des métiers et des compétences permet d'envisager pour les établissements le passage de la GPMC classique à un véritable

MANAGEMENT DES MÉTIERS ET DES COMPÉTENCES

La cartographie des Métiers et des Compétences est un outil puissant pour peu qu'on lui donne vie et que l'on prenne le temps, lors de dialogues de gestion formels, de l'analyser et de commencer à changer légèrement ou plus profondément les orientations prises.

Cet atelier a été conçu de sorte à impulser un élan, à susciter une curiosité. Plus précisément il permet aux établissements :

- ▶ Apprendre à utiliser le croiseur des données en essayant de répondre aux questions proposées
- ▶ Réfléchir aux évolutions de certains métiers
- ▶ Échanger entre établissements sur les problématiques rencontrées sur ces métiers

ATELIER 2 : SIMULATION D'UNE APPROCHE « MÉTIER COMPÉTENCES » TERRITORIALISÉE

Une attente des professionnels dans une époque où l'on demande aux établissements d'organiser des mobilités métier-compétences sur un territoire donné de sorte à permettre l'évolution professionnelle des agents dans un environnement plus ou moins proche de leur lieu de vie.

Sans doute peut-on aussi imaginer des dispositifs innovants tels que des stages d'immersion à l'échelle d'un territoire, pour consolider, réactiver ou acquérir des compétences.

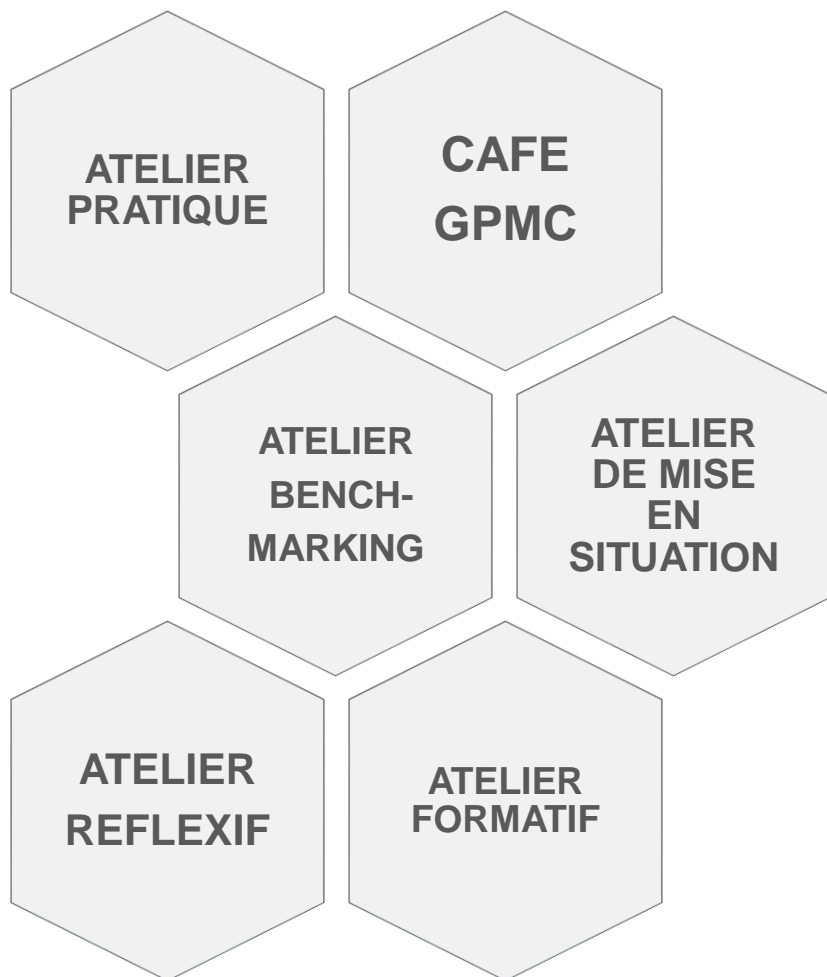
Cet atelier a été conçu pour proposer aux établissements une réflexion prévisionnelle, prospective et préventive à l'échelle d'un G.H.T. à travers une mise en situation de G.H.T.

Il sera demandé aux établissements participants d'incarner les différents établissements d'un GHT et résoudre les différentes problématiques proposées.

D'autres ateliers seront déployés selon les besoins spécifiques des établissements de la région.

LES ATELIERS THÉMATIQUES MÉTIERS-COMPÉTENCES

6 FORMATS D'ATELIERS



12 THÈMES « SOCLES »

- La GPMC au service des groupements de territoire
- Tirer les enseignements de sa GPMC institutionnelle en lien avec celle du territoire
- Reclassements, Handicap et adaptation de postes
- Gestion des secondes parties de carrières
- Compétences sensibles et émergentes
- GPMC et instituts de formation (rapprocher formation initiale et réalité du terrain professionnel)
- Missions additionnelles et compétences cachées
- Les « faisant-fonction »
- Attractivité et fidélisation des professionnels
- GPMC et mobilités
- Cartographie Personnels non médicaux et personnels médicaux
- Le prévisionnel Métiers-compétences dans le secteur Handicap Enfance Famille