

Les métiers en tension

“ La crise sanitaire a mis en lumière l'importance des métiers à l'hôpital et a majoré les difficultés de recrutement, notamment pour les métiers soignants. Certaines professions paramédicales souffraient déjà d'un déficit d'attractivité dû, entre autres, à des conditions de travail difficiles et à des niveaux de rémunération insuffisants.

Le recrutement, l'intégration et la fidélisation des professionnels constituent des enjeux majeurs pour l'avenir de nos établissements et la qualité des soins prodigués aux usagers. Il faut retisser du lien entre les agents et les valoriser pour qu'ils trouvent davantage de sens dans leurs pratiques professionnelles. Il est également primordial de promouvoir ces métiers par l'amélioration des conditions de travail et la sécurisation de leurs parcours. Il faut aussi développer l'accès à la formation, la montée en compétences et favoriser les évolutions de carrière.

Les établissements accompagnés par l'ANFH ont un rôle essentiel à jouer dans leur politique de formation, permettant aux agents, et ce, tous métiers confondus, d'être reconnus et valoriser dans leurs compétences et leur expérience.

Carine THOMAS, Mickaël BRION
Membres des instances de l'ANFH
Bretagne

Une journée régionale sur le recrutement, l'intégration et la fidélisation des personnels

Comment s'adapter aux nouvelles configurations du marché de l'emploi et à l'évolution des métiers de la fonction hospitalière pour attirer des personnels, les recruter, les intégrer et les fidéliser? La Journée régionale Carrefour formation fait suite à la cartographie des métiers et à l'enquête sur les métiers en tension réalisées sur le territoire breton. Elle a permis aux participants, à partir de l'état des lieux des enjeux et besoins des établissements, de partager leurs bonnes pratiques, ainsi que les initiatives institutionnelles.

— Plus de 200 managers et responsables de formation des établissements adhérents à l'ANFH Bretagne ont pris part à cet événement, exceptionnellement dématérialisé et organisé en trois webinaires.

— Lors du premier rendez-vous, Christine Lemoine, chargée de l'animation des formations sanitaires et sociales au Conseil régional, a annoncé l'augmentation des capacités d'accueil des écoles de formation, 50 % pour les AS et 20 % pour les IDE, ainsi que la création de deux sessions de formation afin de mieux répartir les sorties de formation sur l'année.

— À l'issue de leur embauche, comment donner envie aux professionnels de s'intégrer? Les participants en ont débattu lors du deuxième rendez-vous. Les programmes d'intégration comprennent plusieurs outils, comme un livret d'accueil, des moments en doublage. Cependant, comment les mettre en œuvre? Loïc PERON, cadre supérieur de santé, responsable de la formation continue et de la Gestion Prévisionnelle des Métiers et Compétences au Groupe Hospitalier de Bretagne Sud (GHBS), a dévoilé aux participants le programme d'intégration basé sur la notion de montée en compétences qu'il a construit avec les équipes.

Comment conserver et développer les compétences acquises lors de l'intégration? Le fait de développer une culture commune bienveillante au sein d'un établissement concourt à une identité qui fidélise. David Potier, DRH et Directeur des affaires médicales, a présenté lors du troisième rendez-vous les choix politiques et les actions de valorisation mis en œuvre au Centre Hospitalier Guillaume Regnier, un Établissement public de santé mentale (EPSM) de 2 700 agents.

De bonnes pratiques à partager



Attirer, recruter

Un réflexe : se valoriser

- La possibilité de faire des heures supplémentaires est un élément qui peut être attractif dans une offre d'emploi. Dans le même esprit, un poste en journée continue est un atout à mentionner.

- Le directeur de l'EHPAD les Jardins du Castel à Châteaugiron a posté sur Twitter une image chaleureuse et dynamique à laquelle les jeunes sont sensibles : une sortie des résidents au cirque, des cours d'activité physique...

- La communication du GHBS et du CHU de Rennes, respectivement sur le bord de mer et la qualité de vie en Bretagne, attire les recrues notamment pour les remplacements d'été.

Une bonne idée : aller à la rencontre des demandeurs d'emploi

Les écoles IFAS et IFSI sont les destinataires privilégiés des annonces et l'accueil de stagiaires reste la meilleure façon d'intégrer des professionnels. Cependant, les candidats potentiels ne sont pas tous nouvellement diplômés. Aussi, un EHPAD recrute localement grâce à un partenariat avec les missions locales et Pôle emploi. Au sein des groupements hospitaliers, forums et semaines de l'emploi matérialisent ces partenariats soutenus par l'Agence Régionale de Santé (ARS) ou le Conseil régional. Une occasion de comprendre les profils des demandeurs d'emploi et de leur permettre de tester les métiers et, le cas échéant, concevoir et financer des formations adaptées.



ÉCHOS DES SERVICES

"Avant, on sélectionnait les candidatures et on affectait. À présent, le rapport de force est favorable au candidat."

"Pour les AS, on prévoit 25% de départs à la retraite dans les 5 ans : 300 agents!"

"Les jeunes semblent avoir un rapport plus individuel au travail."

"C'était pour un poste d'aide-soignant en CDD. La durée n'était pas précisée."

Des outils : s'emparer de logiciels de recrutement performants

Un logiciel de publication d'annonce et de traitement des candidatures, comme TalentDetection ou Beetween, participe à l'image de l'établissement. Une réponse rapide, des candidatures conservées et classées par service et compétence sont des gages de sérieux et d'efficacité. *« Ils ont répondu vite et ils m'ont rappelé pour l'été. »*

Une initiative : penser le recrutement à l'échelle du groupe hospitalier

« Nous essayons d'harmoniser les facteurs d'attractivité au sein du Groupement hospitalier. Les établissements périphériques sont souvent plus petits et moins attractifs. Il est question pour l'an prochain de se mettre d'accord sur des facteurs d'attractivité pour ces établissements. Cela pourra être un délai de titularisation raccourci », explique un cadre santé.



Intégrer

Un atout : le désir d'apprendre

Les nouveaux embauchés, particulièrement ceux qui arrivent sur le marché de l'emploi, considèrent le travail comme une opportunité de découvrir des environnements variés, de monter en compétence. Ils expriment leur intérêt pour les services dynamiques, comme les urgences, pour le pool de remplacement. Leur souhait de pouvoir réinterroger leur tuteur et d'accéder à la formation, bien que contractuels, favorise leur intégration.

Une bonne idée : préparer le premier jour

Un rendez-vous en amont de la prise de poste permet au nouveau de se représenter où il met les pieds, de prendre ses premiers repères. La prise de contact peut s'illustrer par la présentation du service, des tâches à effectuer et de la manière dont il va être accompagné.

PAROLES D'EXPERT !

Reconnu - engagé - compétent, le professionnel est intégré et il a envie de rester.

« Le processus d'intégration commence par un travail sur la GPMC. Les départs, notamment à la retraite, engendrent des pertes de compétences qu'il s'agit de remplacer. Aussi, nous avons construit un processus de montée en compétences avec des échéances d'acquisition. Un tuteur volontaire est nommé. Il s'agit d'un pair qui accompagne le professionnel

ÉCHOS DES SERVICES

“Travailler au pool de remplacement, c’est bien, j’apprends plein de choses, mais à long terme cela risque de devenir compliqué et pesant.”

“Aujourd’hui, on n’a plus le temps d’accueillir les nouveaux car les effectifs sont sous pression. Dès le 1^{er} jour, il faut qu’ils soient opérationnels, ils apprennent sur le tas avec les collègues. Cela fait perdre du temps à tout le monde.”

“J’ai été accueillie à bras ouverts dans l’équipe de nuit et travaillé avec une AS qui avait plus de 20 ans d’expérience. Elle m’a expliqué les protocoles, le fonctionnement du service.”

sur les aspects pratiques, ou encore en soutien dans une situation complexe. Cependant, toute l’équipe doit l’accueillir qu’il ait ou non de l’expérience.

Les attendus sont ciblés sur des informations indispensables à connaître ou « incontournables », en situation de travail, en fonction de son métier. Les paliers posés dans un calendrier d’acquisition doivent permettre aux professionnels d’acquérir les compétences nécessaires pour sa prise de poste. Les journées de formation en « doublure », sa fiche de poste, une grille d’acquisition des pratiques, lui permettent d’évaluer ce qu’il sait faire au regard de ce qui est attendu.

Un long travail de préparation des équipes est nécessaire. Cependant, celui-ci permet une intégration sur trois mois qui garantit la qualité et la sécurité des soins par l’adéquation des compétences professionnelles et de la typologie des services. »

Loïc Peron, cadre supérieur de santé, responsable de la formation continue et de la GPMC au GHBS.



Fidéliser

Un enjeu : impliquer les personnels dans les projets de Qualité de vie au travail (QVT)

Des temps d’analyse collective sur le contenu du travail, sur les pratiques de l’équipe auxquelles chacun contribue, sont appréciés du personnel. Il lui permet d’identifier et de réduire les risques psychosociaux et musculo-squelettiques liés aux gestes professionnels ou / et aux conditions d’exercice.

Ce travail des équipes s’inscrit dans la durée et l’ARS soutient les appels à candidature et les partenariats sur ce sujet. En ce sens, plusieurs EHPAD travaillent, à partir des attentes des agents vis-à-vis de la QVT, avec l’ARACT (Association régionale pour l’amélioration des conditions de travail).

Une bonne initiative : être attentif à l’équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle des agents

Comment les agents se rendent-ils au travail, comment font-ils garder leurs enfants, notamment lorsqu’ils ont des horaires décalés, sont des questions à aborder avec les agents car elles participent à la QVT. « Nous avons fait un diagnostic auprès de tous les personnels y compris médicaux, des besoins notamment en garde d’enfants. Celui-ci nous a permis de répondre au plus près des attentes du personnel en proposant une solution de garde à domicile qui est apparue plus adaptée aux attentes des enquêtés qu’une crèche d’entreprise. Nous avons réussi à faire baisser le taux d’absentéisme », explique David Potier.

ÉCHOS DES SERVICES

“Un infirmier commence à 1 450€ net. Alors, pourquoi aurait-il envie de rester ? La qualité de vie dans l’équipe peut le retenir, car les soins, c’est toujours en équipe.”

“Avoir un CDI, puis une titularisation au bout de deux à trois ans au plus, c’est ça qui motive. Se sentir écoutées sur nos projets pros, sur nos envies de formation, avoir des perspectives qui nous poussent à rester avec un planning, des dates.”

“La fidélisation passe par le fait de donner aux agents une lisibilité en termes de parcours et donc des contrats plus longs.”

PAROLES D’EXPERT !

« Les lignes directrices de gestion de notre établissement, définies dans le cadre des dispositions de la loi portant transformation de la fonction publique d’août 2019, formalisent la politique d’égalité de traitement, quels que soient le statut et l’ancienneté dans l’accès à la promotion professionnelle. En ce sens, la mobilité est l’un des paramètres pris en compte dans les déroulements de carrière. Aussi, des points spécifiques sont attribués, notamment, à l’affectation dans le secteur médico-social car nous sommes confrontés à des difficultés d’attractivité dans ces secteurs.

Cette mobilité s’inscrit dans le temps et les professionnels, en connaissance des règles de gestion, sont libres de s’en saisir pour transmettre leurs compétences, enrichir leur parcours et être promus. L’accès à la formation est le même pour tous. L’entretien individuel et l’utilisation de Gesform permet d’identifier les formations nécessaires au parcours professionnel. »

David Potier, DRH et Directeur des affaires médicales au CHGR à Rennes.

Des formations pour maintenir et accompagner les évolutions des compétences au sein de son établissement

La journée Carrefour formation a recensé les besoins d'accompagnement et de formation des établissements pour mieux attirer, intégrer et fidéliser de nouveaux agents. L'ANFH Bretagne propose des dispositifs qui s'adaptent aux spécificités des structures adhérentes et aux attentes de tous les professionnels. Focus.

La GPMC et l'entretien professionnel

La Gestion Prévisionnelle des Métiers et des Compétences permet d'anticiper les écarts entre les ressources disponibles et les futurs besoins en professionnels et en compétences. Elle s'appuie sur trois dispositifs dont la mise en œuvre, adaptée à chaque établissement, est accompagnée par l'ANFH : la cartographie des métiers, une prestation de consultants, pour un diagnostic et un accompagnement GPMC, et l'entretien professionnel.

Développement personnel et communication

Cette formation associe acquisition de connaissances, notamment sur la FPH et ses métiers, et mises en situation. Le professionnel apprend à s'exprimer avec assertivité, à se positionner dans son travail et son équipe. Ces temps de réflexion collective lui permettent de prendre confiance en lui et de renforcer sa motivation pour notamment transmettre ses compétences et en acquérir de nouvelles.

Se préparer à son entretien professionnel

Nouveau : L'application Mobile learning est téléchargeable sur ANFH depuis l'App store ou Play store. Elle s'adresse à tout agent qui souhaite se préparer à son entretien professionnel.

Formation des maîtres d'apprentissage : une politique en faveur du développement de l'apprentissage dans la FPH

L'ANFH Bretagne accompagne les établissements pour le développement de l'apprentissage dans tous les métiers de la FPH, par le cofinancement des coûts pédagogiques et par la diffusion d'un guide méthodologique produit par l'ANFH au niveau national. Cependant, former un apprenti demande un investissement de la part de l'employeur et de l'encadrant. Aussi, l'ANFH finance le développement des compétences des maîtres d'apprentissage afin qu'ils puissent se former et consacrer du temps à l'encadrement. Un parcours reconnu qui leur assurera de monter en compétences et qui pourra être réinvesti. Ce parcours sera prochainement acquis par l'ANFH et proposé à ses adhérents.



Prochain rendez-vous

Journée régionale : les réseaux sociaux dans la fonction publique hospitalière

Comment le réseau social peut être un outil de communication interne, de management et de lien social entre les patients et leurs familles? Aussi, comment sécuriser l'image des personnes et des informations, notamment médicales? Quels sont les droits attachés à l'usage des réseaux sociaux dans le secteur de la santé? Autant de questions qui seront posées aux intervenants, experts de ces sujets, et qui permettront le partage d'expérience entre les participants.

Cette journée est interactive avec l'outil Klaxoon, venez avec votre smartphone!

26 novembre 2021, Palais des Arts et des Congrès de Vannes et en duplex à l'Océanopolis à Brest

Public concerné : tout personnel y compris médical des établissements adhérents à l'ANFH Bretagne

Programme de cette journée régionale sur le site de l'ANFH Bretagne

Inscriptions : service formation continue de votre établissement
Clôture des inscriptions : mardi 16 novembre 2021

Pour plus d'informations

Guyène MAZARS
ANFH Bretagne
02 99 35 28 60
bretagne@anfh.fr

CARTOGRAPHIE DES MÉTIERS DE LA FONCTION PUBLIQUE HOSPITALIÈRE

BRETAGNE



62 416

Professionnels dont :



4 460

Médecins, dentistes et pharmaciens

57 956

Soignants, agents administratifs, socio-éducatifs et techniques, sages-femmes

Par famille de métiers

Soins



Management et gestion de l'information



Achat - Logistique - Technique - SI



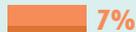
Qualité - Hygiène - Sécurité - Environnement



Social et éducatif



Médecins, dentistes et pharmaciens



113

Établissements Sanitaires,
Sociaux
et Médico-sociaux

MÉTHODOLOGIE DE LA CARTOGRAPHIE

Population



Tous les agents de la Fonction Publique Hospitalière (titulaires, stagiaires et contractuels) par métier et les personnels médicaux (hors internes) par spécialité dont les établissements étaient employeurs au 31/10/2019.

Métiers étudiés



Métiers exercés par les agents selon le Répertoire des Métiers de la Santé et de l'Autonomie de la FPH (version 3).

Conduite de l'étude



Recueil des informations auprès des établissements adhérents de l'ANFH et analyse par BVA (spécialiste des études et du conseil), avec le concours de Grand Angle (spécialiste du management des compétences et des métiers dans la FPH).

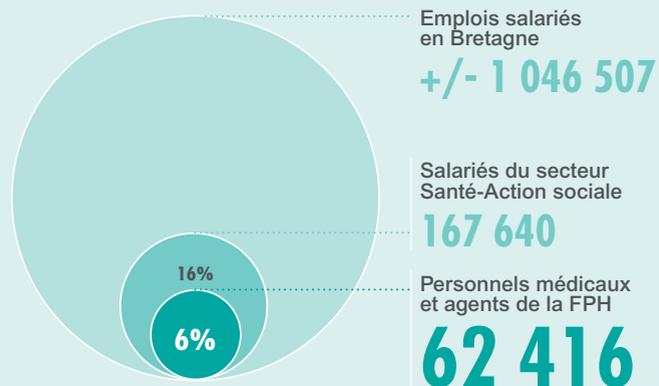
Couverture



Participation de 46 % des établissements, soit 84 % des professionnels de la FPH en Bretagne. Redressement statistique des chiffres. Restitution dans une cartographie régionale.

LE SECTEUR SANTÉ-ACTION SOCIALE ET LA FPH EN BRETAGNE

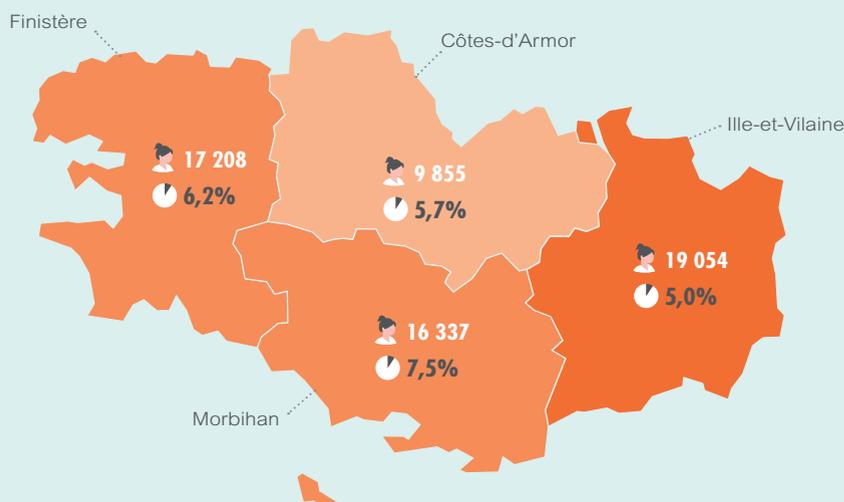
Les personnels médicaux et agents de la FPH représentent **6 %** de l'emploi salarié de la région.



LA RÉPARTITION DES AGENTS DE LA FPH PAR TYPE D'ACTIVITÉ



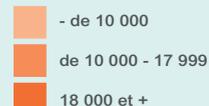
L'EFFECTIF ET LE POIDS DE LA FPH DANS L'EMPLOI SALARIÉ PAR DÉPARTEMENT



Note de lecture :
Le Morbihan compte 16 337 professionnels de la FPH, représentant 7,5% de l'emploi salarié total du département.

Poids de la FPH dans l'emploi salarié par département

Effectif des soignants, agents administratifs, éducatifs et techniques, sages-femmes et personnels médicaux par département



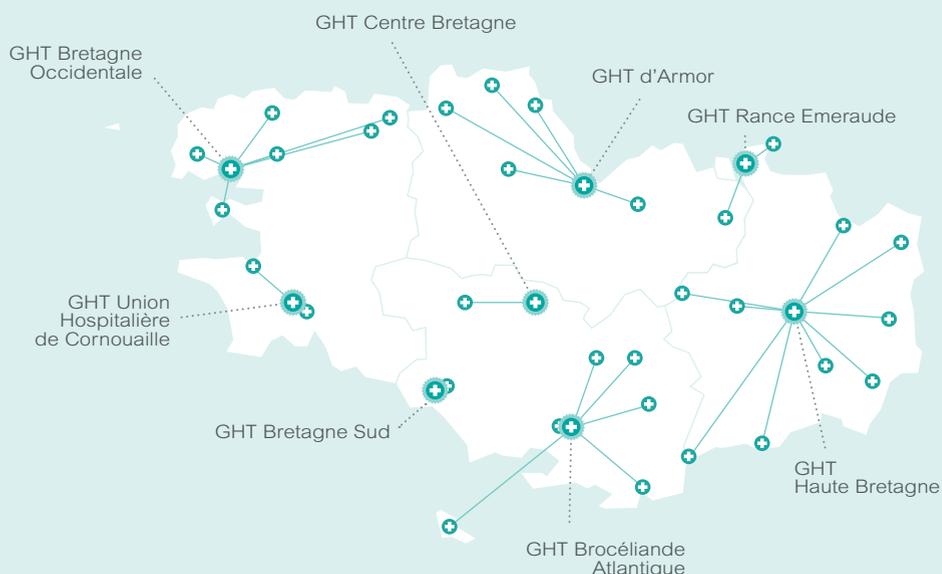
Nota : l'ensemble des professionnels est rattaché à l'entité juridique d'appartenance et non à l'établissement géographique dans lequel ils exercent leur activité.

LES GROUPEMENTS HOSPITALIERS DE TERRITOIRE EN BRETAGNE

- Établissement support du GHT
- Établissement public de santé

2 à 10
établissements par GHT

1 800 à 11 500
professionnels selon le GHT
(hors médecins)

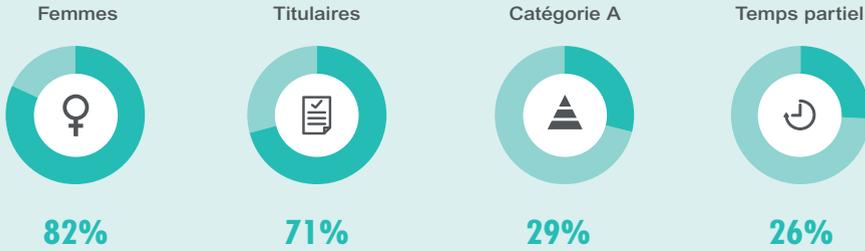


PROFIL DES AGENTS DE LA FPH

57 956 AGENTS EN BRETAGNE



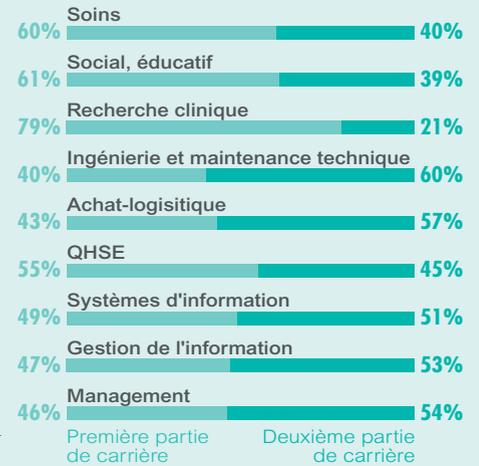
PROFILS



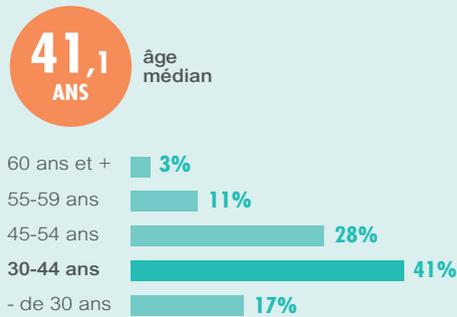
PROFESSIONS



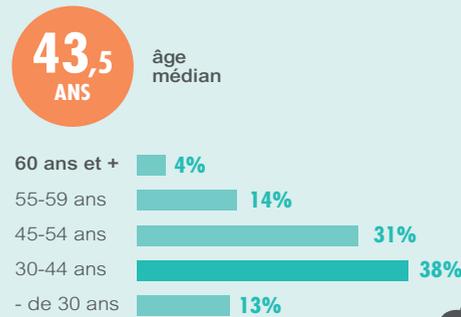
AGE SELON LA FAMILLE DE MÉTIERS



FEMMES



HOMMES

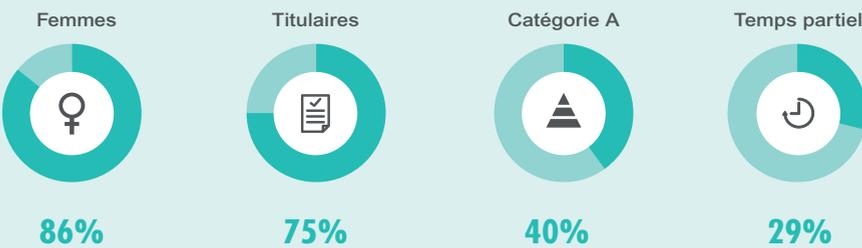


PERSONNELS SOIGNANTS

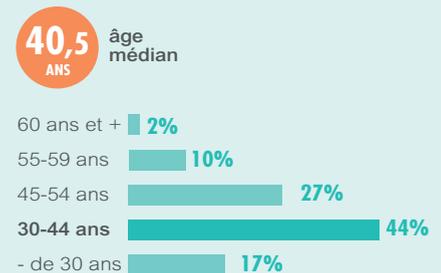
36 941 AGENTS EN BRETAGNE



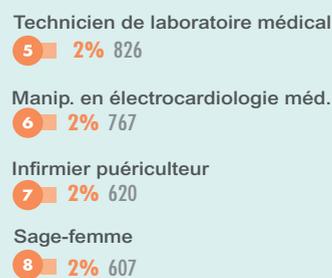
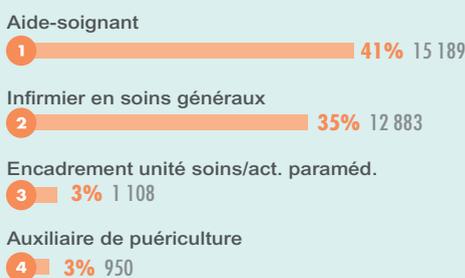
PROFILS



ÂGES



TOP 10 DES MÉTIERS



PERSONNELS SOCIO-ÉDUCATIFS

3 978 AGENTS EN BRETAGNE



PROFILS



ÂGE

40,0 ANS

âge médian

TOP 5 DES MÉTIERS



PERSONNELS ADMINISTRATIFS GESTION DE L'INFORMATION

5 993 AGENTS EN BRETAGNE



PROFILS



ÂGE

45,1 ANS

âge médian

TOP 5 DES MÉTIERS



PERSONNELS QUALITÉ HYGIÈNE-SÉCURITÉ ENVIRONNEMENT

5 093 AGENTS EN BRETAGNE



PROFILS

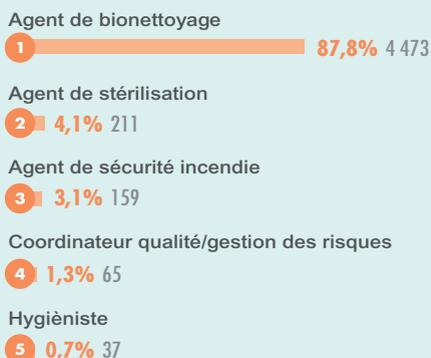


ÂGE

41,8 ANS

âge médian

TOP 5 DES MÉTIERS



PERSONNELS ACHAT LOGISTIQUE -TECHNIQUE-SI

5 816 AGENTS EN BRETAGNE



PROFILS



ÂGE

46,3 ANS

âge médian

TOP 5 DES MÉTIERS

