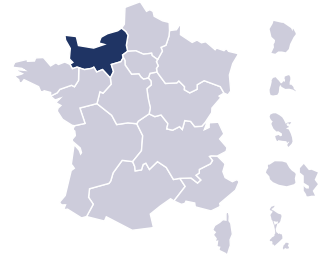


## Cartographie des métiers de la Fonction publique hospitalière 2025



### NOMBRE D'AGENTS DE LA FPH EN RÉGION NORMANDIE

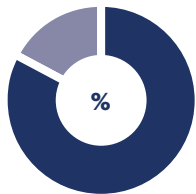
# 69 896

professionnels, dont **5338** personnels médicaux hors sages-femmes, et **64558** non médicaux (personnes physiques)

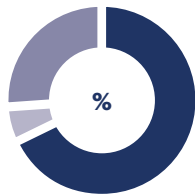


Médicaux **8%** Non médicaux **92%**

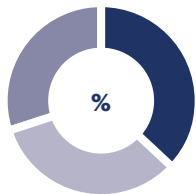
### PROFIL DES AGENTS EXERÇANT DANS LA FPH



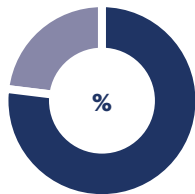
Femmes **83**  
Hommes **17**



Titulaires **70**  
Stagiaires **5**  
Contractuels **25**



Catégorie A **37**  
Catégorie B **33**  
Catégorie C **30**



Temps plein **77**  
Temps partiel **23**

Âge médian **43 ans**

### 185 MÉTIERS EXERCÉS

RÉPARTIS DANS 9 FAMILLES ET 5 DOMAINES



**SOINS** 61,2%  
39 523 PROFESSIONNELS



**ADMINISTRATIF** 11,1%  
7 164 PROFESSIONNELS



**SOCIAL ET ÉDUCATIF** 9,9%  
6 393 PROFESSIONNELS



**ACHAT-LOGISTIQUE-TECHNIQUE-SI** 9,8%  
6 312 PROFESSIONNELS



**QUALITÉ-HYGIÈNE-SÉCURITÉ ENVIRONNEMENT** 7,9%  
5 084 PROFESSIONNELS

### POIDS DE LA FPH DANS L'EMPLOI SALARIÉ EN NORMANDIE (EN %)

% de l'emploi de la FPH par rapport à l'emploi global de la région



**69896 professionnels** soit environ **6,1%** de l'emploi de l'emploi salarié de la région

### RÉPARTITION DES ÉTABLISSEMENTS PAR CATÉGORIE

143 ÉTABLISSEMENTS RÉPARTIS DANS 5 DÉPARTEMENTS



Sanitaire	<b>36,4%</b>
Santé mentale	<b>2,8%</b>
Personnes âgées	<b>46,2%</b>
Handicap	<b>4,9%</b>
Enfance-famille	<b>9,8%</b>

### RÉPARTITION DES EFFECTIFS PNM PAR TYPE D'ÉTABLISSEMENT



Sanitaire	<b>76,2%</b>
Santé mentale	<b>7,7%</b>
Pour personnes âgées	<b>10,7%</b>
Handicap	<b>1,2%</b>
Enfance famille	<b>4,2%</b>

## Contexte et enjeux de la cartographie

Dans le contexte actuel de transformation et d'évolution des secteurs de la santé, du social et du médico-social, les préoccupations autour des métiers sont devenues majeures.

L'Anfh a proposé en 2025 aux établissements normands de la FPH, d'actualiser leur cartographie afin de mieux connaître les métiers (PNM) et spécialités (PM) réellement exercés, de repérer les écarts de grade, de suivre les évolutions, d'identifier les métiers et spécialités les plus en tension, les métiers ayant des effectifs importants d'agents en fin de carrière (>55 ans). Ces différentes données sont rassemblées dans un outil de datavisualisation, propre à chaque établissement. Celui-ci leur permet de réaliser des analyses en croisant leurs données et en retenant celles qui paraissent pertinentes afin de définir leur stratégie et de piloter leur politique RH.

Cette démarche permet également à l'Anfh Normandie avec ses partenaires régionaux – ARS, Conseils Régionaux, observatoires régionaux... – d'ajuster leurs politiques et priorités en matière d'études promotionnelles, de FQ&CPF, d'apprentissage, d'adaptation de l'offre de formation destinée aux personnels soignants, socio-éducatifs, fonctions support... et aux personnels médicaux, en fonction de l'évolution des besoins.

Enfin, elle contribue à alimenter les travaux utiles à une fonction d'observation, de veille et de capitalisation sur les évolutions des métiers et des compétences dans le champ sanitaire, social et médico-social.

Ce livrable synthétique vous permet de découvrir les données clés de la démarche d'actualisation de la cartographie régionale réalisée en 2025 avec le soutien de la FHF et la participation de 92 établissements de la FPH couvrant 91 % des agents de la région. Taux de couverture qui rend ces données particulièrement robustes.

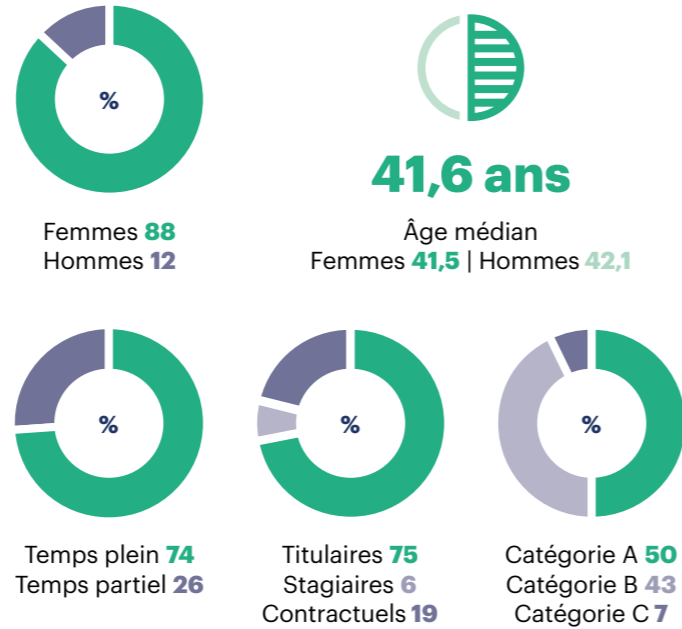
### L'équipe Anfh Normandie

**Valérie Dubanet**, présidente  
**Richard Lefevre**, vice-président  
**Corinne Rouby**, déléguée régionale et territoriale (76 et 27)  
**Catherine Labbé**, déléguée territoriale (14, 50, 61)

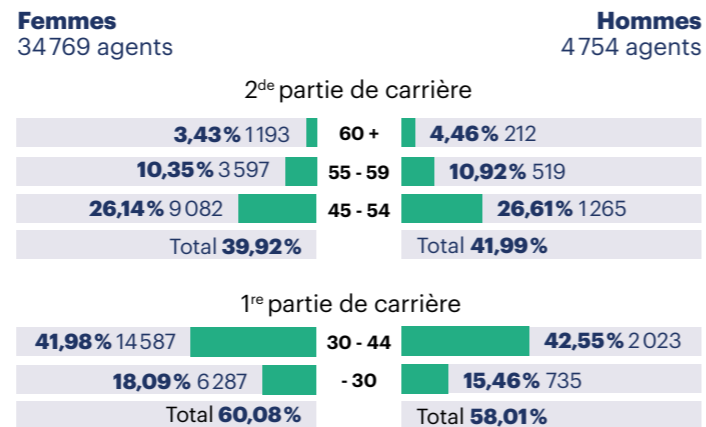
## Personnels non médicaux

### PERSONNELS SOIGNANTS ET ASSIMILÉS

39 523 AGENTS SOIT 61,2% DES EFFECTIFS



### RÉPARTITION PAR SEXE ET TRANCHE D'ÂGE



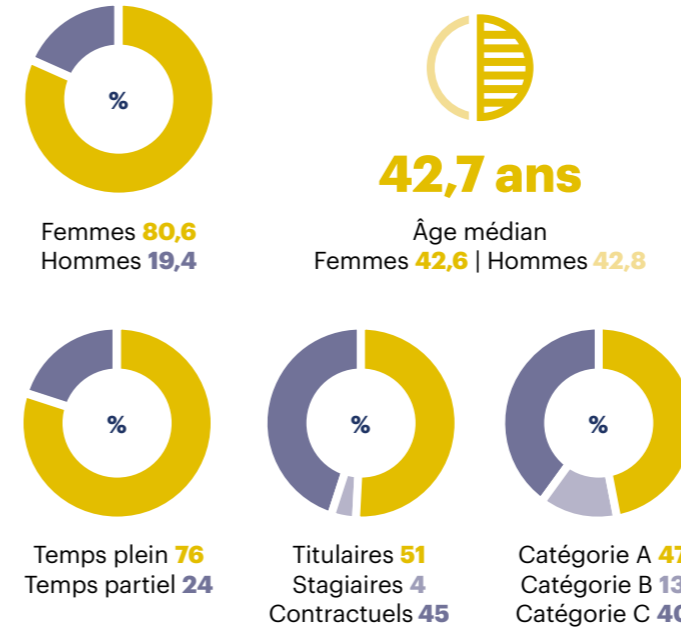
### TOP 5 DES MÉTIERS EXERCÉS



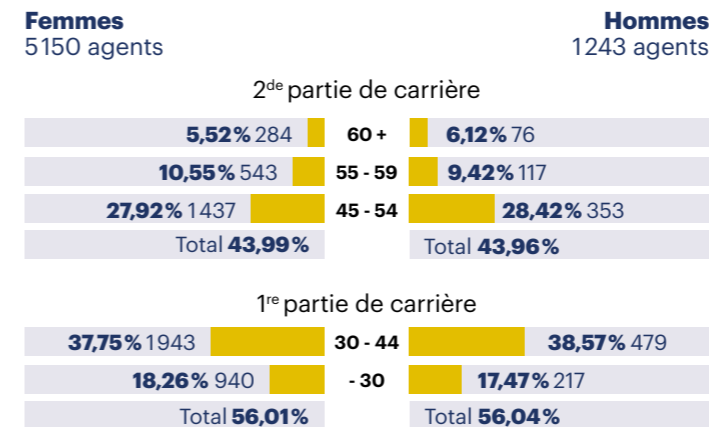
## Personnels non médicaux

### PERSONNELS SOCIO-ÉDUCATIFS

6 393 AGENTS SOIT 9,9% DES EFFECTIFS



### RÉPARTITION PAR SEXE ET TRANCHE D'ÂGE

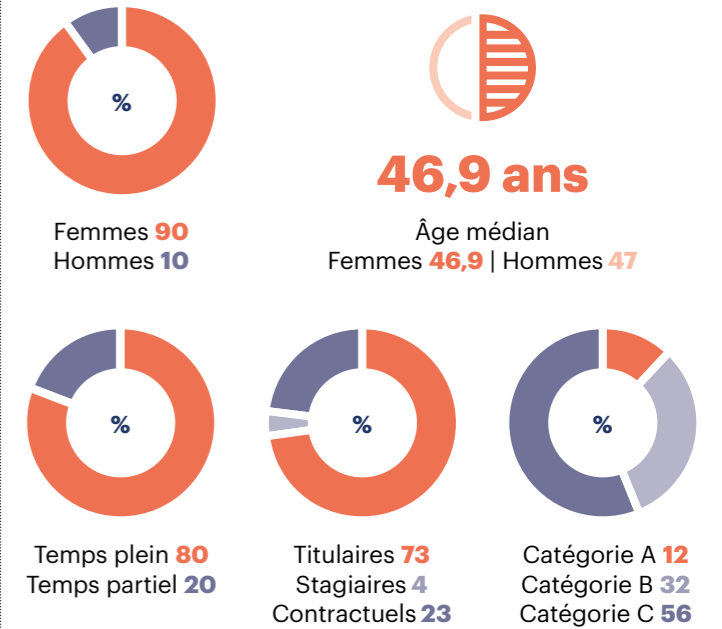


### TOP 5 DES MÉTIERS EXERCÉS

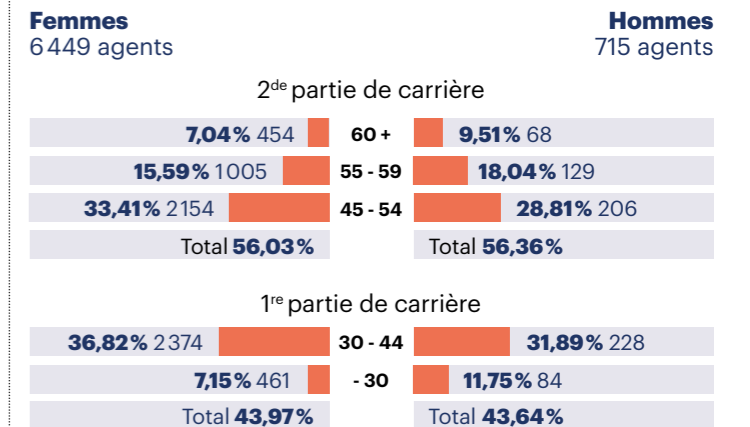


### PERSONNELS ADMINISTRATIFS, DE DIRECTION ET DE GESTION DE L'INFORMATION

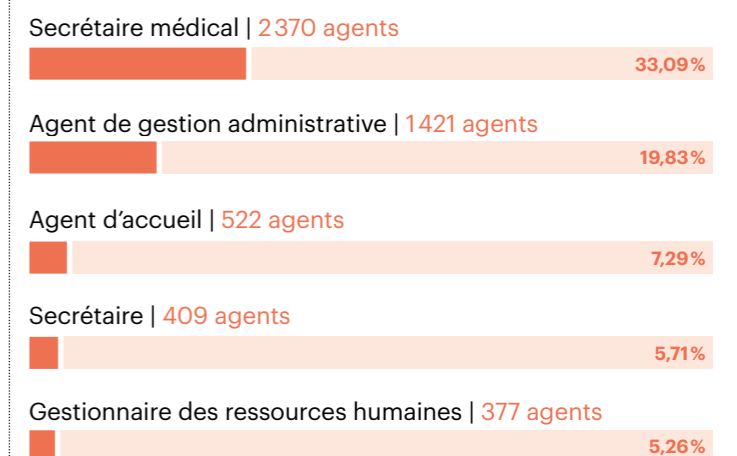
7 164 AGENTS SOIT 11,1% DES EFFECTIFS



### RÉPARTITION PAR SEXE ET TRANCHE D'ÂGE



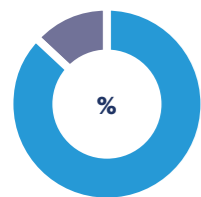
### TOP 5 DES MÉTIERS EXERCÉS



## Personnels non médicaux

### PERSONNELS QUALITÉ HYGIÈNE SÉCURITÉ ET ENVIRONNEMENT

5 084 AGENTS SOIT 7,9% DES EFFECTIFS

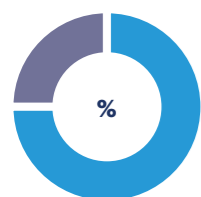


Femmes **87**  
Hommes **13**

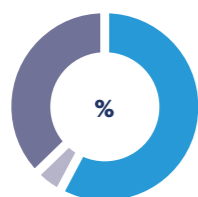


**45,4 ans**

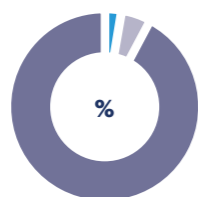
Âge médian  
Femmes **45,2** | Hommes **45,9**



Temps plein **75**  
Temps partiel **25**



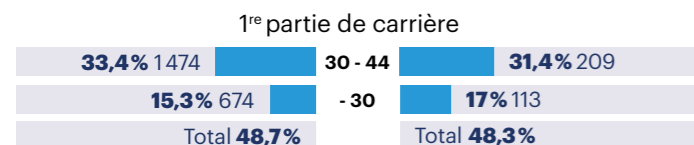
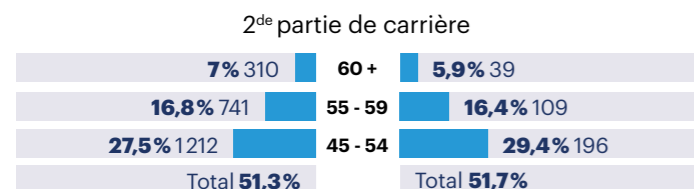
Titulaires **57**  
Stagiaires **4**  
Contractuels **39**



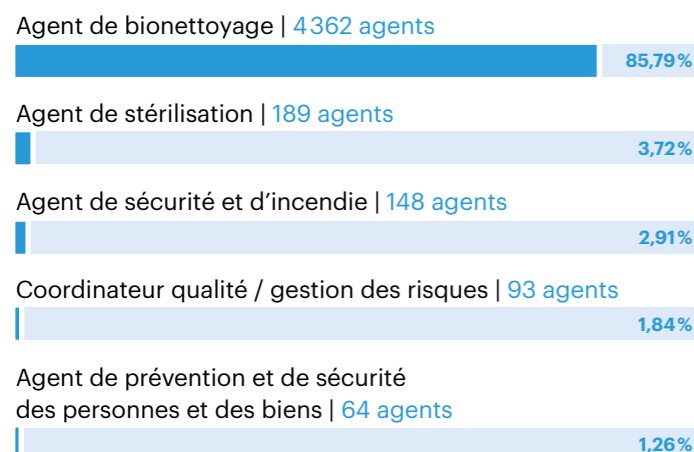
Catégorie A **3**  
Catégorie B **6**  
Catégorie C **91**

### RÉPARTITION PAR SEXE ET TRANCHE D'ÂGE

**Femmes** 4 418 agents **Hommes** 666 agents

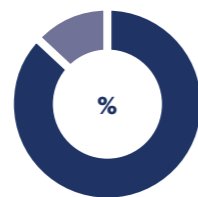


### TOP 5 DES MÉTIERS EXERCÉS



### PERSONNELS ACHAT LOGISTIQUE INGÉNIERIE TECHNIQUE ET SYSTÈME D'INFORMATION

6 312 AGENTS SOIT 9,8% DES EFFECTIFS

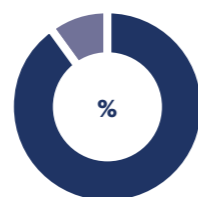


Femmes **88**  
Hommes **12**

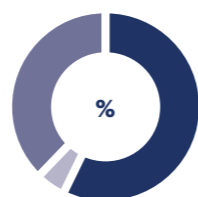


**47,4 ans**

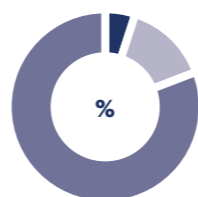
Âge médian  
Femmes **44,4** | Hommes **46,4**



Temps plein **89**  
Temps partiel **11**



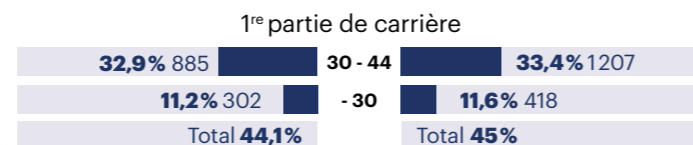
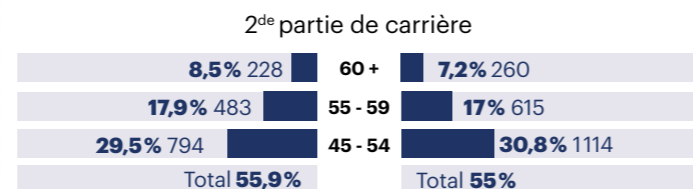
Titulaires **61**  
Stagiaires **3**  
Contractuels **36**



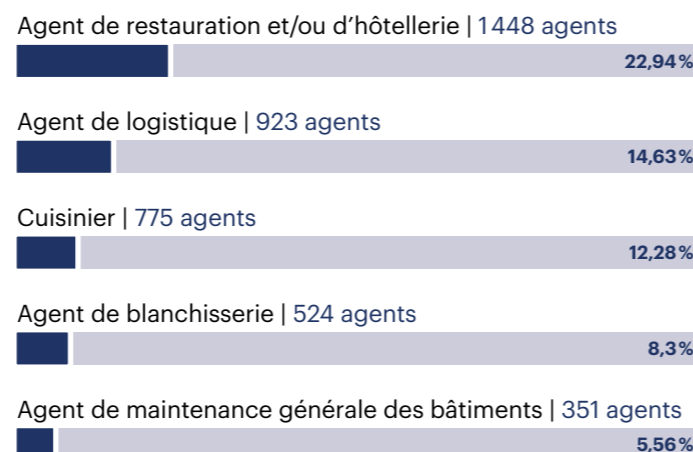
Catégorie A **6**  
Catégorie B **13**  
Catégorie C **81**

### RÉPARTITION PAR SEXE ET TRANCHE D'ÂGE

**Femmes** 2 697 agents **Hommes** 3 615 agents



### TOP 5 DES MÉTIERS EXERCÉS



## Personnels non médicaux

# Les principaux métiers en tension en région Normandie

En complément de la cartographie, l'Anfh a souhaité mener une enquête sur les difficultés de recrutement et les postes non pourvus dans les établissements de la FPH.

### MÉTIERS ÉLIGIBLES AUX ÉTUDES PROMOTIONNELLES EN TRÈS FORTE TENSION



#### MÉTIERS DU SOIN

- > Infirmier de bloc opératoire
- > Infirmier en soins généraux
- > Aide-soignant
- > Infirmier en anesthésie-réanimation
- > Sage-femme



#### MÉTIERS DE LA RÉÉDUCATION

- > Orthophoniste
- > Masseur-Kinésithérapeute



#### MÉTIERS MÉDICO-TECHNIQUES

- > Manipulateur en électroradiologie médicale



#### MÉTIERS DE L'ANIMATION ET DU SOCIAL

- > Encadrant socio-éducatif
- > Éducateur jeunes enfants
- > Moniteur-éducateur

### AUTRES MÉTIERS ÉLIGIBLES AUX ÉTUDES PROMOTIONNELLES MAIS DÉCLARÉS MOINS EN TENSION

- > Infirmier en pratique avancée
- > Auxiliaire de puériculture
- > Psychomotricien
- > Ergothérapeute
- > Orthoptiste
- > Accompagnement éducatif et social (ex AMP)
- > Assistant social
- > Animateur
- > Préparateur en pharmacie hospitalière

### AUTRES MÉTIERS POUR LESQUELS UN OU PLUSIEURS ÉTABLISSEMENTS RENCONTRENT SOUVENT DES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT OU POUR LESQUELS UN OU PLUSIEURS POSTES RESTENT NON POURVUS

- > Métiers de l'informatique
- > Agent / Gestionnaire / Chargé / Responsable en Ressources humaines, Affaires médicales, Finances, Comptabilité, Contrôle de gestion, Qualité, Achat, Juridique...
- > Agent des services techniques (Plombier, Electricien...)

### MÉTIERS CONCERNÉS PAR UN NOMBRE DE DÉPARTS EN RETRAITE POTENTIELLEMENT IMPORTANT, À 3 ET 5 ANS, POUR LES PERSONNELS NON MÉDICAUX

- > Assistant familial
- > Cadre soignant de pôle
- > Maître de maison
- > Agent d'accueil
- > Agent de maintenance générale des bâtiments
- > Formateur des professionnels de santé
- > Technicien d'information médicale
- > Agent de stérilisation
- > Secrétaire
- > Agent de gestion administrative

### ANALYSE CROISÉE SUR LES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT

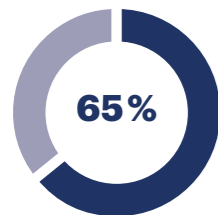
Les métiers les plus en tension au niveau régional sont Infirmier en soins généraux et Infirmier de bloc opératoire (plus de 7 établissements concernés sur 10 rencontrent souvent des difficultés de recrutement et le nombre de postes non-pourvus est élevé). Le métier d'aide-soignant également concerné (pour 4 établissements sur 10). Les métiers socio-éducatifs de moniteur-éducateur, d'orthophoniste et d'éducateur spécialisé sont les métiers ayant les taux de postes non-pourvus les plus élevés pour les établissements relevant du secteur handicap et enfance-famille. Enfin, des tensions apparaissent également sur les métiers de psychologue, sage-femme, manipulateur en électroradiologie médicale, cuisinier et agent de restauration et/ou d'hôtellerie...

## Personnels médicaux en ETP

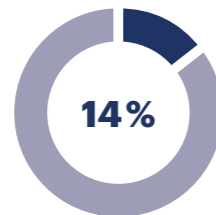
### RÉPARTITION DES PERSONNELS MÉDICAUX

3 906,46 PROFESSIONNELS MÉDICAUX  
HORS SAGES-FEMMES SOIT 7,64% DES EFFECTIFS

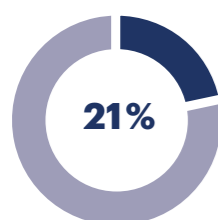
**SPÉCIALITÉS MÉDICALES**  
2 528 MÉDECINS



**SPÉ. CHIRURGICALES**  
545,98 CHIRURGIENS

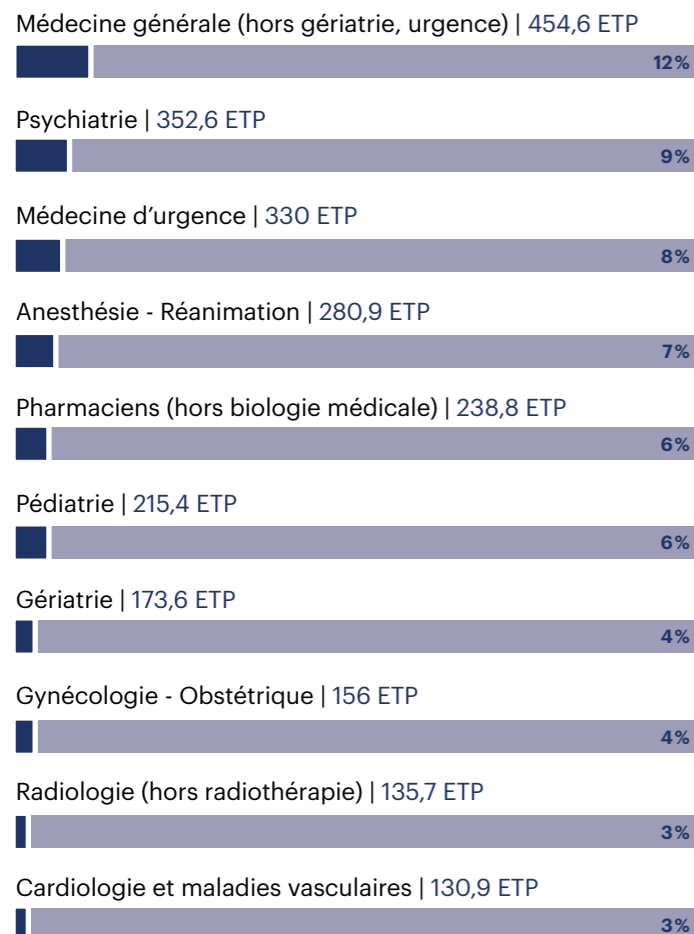


**AUTRES SPÉCIALITÉS ET DISCIPLINES**  
832,48 PROFESSIONNELS MÉDICAUX



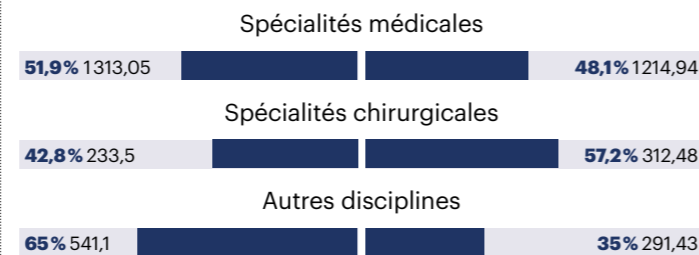
**592,95**  
SAGES-FEMMES (EN ETP)  
COMPTABILISÉS DANS  
LES EFFECTIFS PNM

### TOP 10 DES SPÉCIALITÉS EXERCÉES



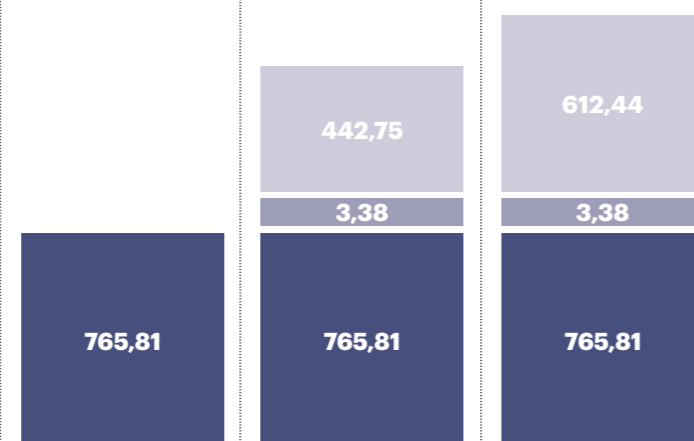
### RÉPARTITION FEMMES-HOMMES DES PRATICIENS MÉDICAUX EN ETP (HORS SAGES-FEMMES)

Femmes 2 087,60 - 53,4% | Hommes 1 818,85 - 46,6%



### ESTIMATION DES BESOINS EN ETP EN NORMANDIE

Besoins en ETP actuels **765,81** soit 16%  
Besoins en ETP à 3 ans **1211,95** soit 26%  
Besoins en ETP à 5 ans **1381,64** soit 30%



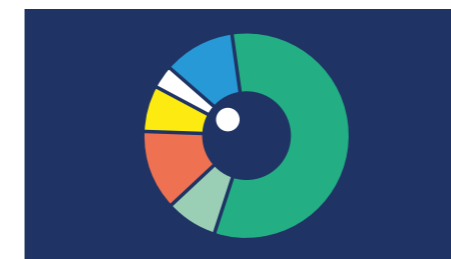
- Besoins actuels en ETP calculés en fonction de l'effectif cible actuel, au regard du nombre moyen annuel rémunéré.
- Besoins en ETP liés à une réorganisation estimés en prenant en compte les réorganisations de l'offre de soins du territoire de santé, les projets médicaux et d'établissements, les CPOM, le SROSS.
- Besoins en ETP (à 3 ans puis à 5 ans) liés aux départs en retraite (basés sur un âge moyen) et autres départs connus estimés (exemple mutation).

La région Normandie rencontre, comme d'autres régions, des difficultés de recrutement de personnel médical auxquelles il faut ajouter des perspectives importantes de départs à la retraite, notamment sur des spécialités en tension. Les besoins estimés en ETP sont importants dans la région puisqu'ils représentent 16% des effectifs actuellement, 26% à 3 ans et 30% à 5 ans. Les spécialités les plus concernées par des besoins actuels et départs d'ici 3 à 5 ans sont : médecine générale / médecine d'urgence, psychiatrie et anesthésiste-réanimation. Des tensions apparaissent également du côté des sage-femmes, dont environ 30% sont en seconde partie carrière.

## Accompagnement des établissements

### Les dispositifs d'accompagnement et d'information

L'Anfh accompagne les établissements dans leur stratégie, politique RH, LDG, formation et GPMC.



#### ACTUALISATION DE LA CARTOGRAPHIE DES MÉTIERS

Entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 mai de chaque année, les établissements ayant déjà réalisé une cartographie des métiers PNM peuvent l'actualiser gratuitement, afin de disposer d'indicateurs récents (basés sur les effectifs au 31/12/n-1).

#### ENQUÊTES MÉTIERS EN TENSION ET BESOINS EN SPÉCIALITÉS MÉDICALES

Afin de définir et d'actualiser les politiques et priorités régionales (ouverture de places dans les écoles et instituts, financement des études promotionnelles, FQ & CPF, apprentissage...), les délégations proposent aux établissements de répondre à des enquêtes sur les métiers en tension (PNM) et interrogent les établissements sur leurs besoins (actuels, à 3 et 5 ans), en spécialités médicales afin de les accompagner dans leur gestion prévisionnelle médicale territoriale.

**Pour en savoir plus :**  
[www.anfh.fr/thematiques/metiers-et-competences/cartographie-des-metiers](http://www.anfh.fr/thematiques/metiers-et-competences/cartographie-des-metiers)



#### ANALYSE ET PILOTAGE

Accès à des indicateurs et tableaux de bord sur les effectifs/métiers/compétences dans l'outil de datavisualisation « Infocentre ».

**Pour en savoir plus :**  
<https://youtu.be/7Mc2WCLzoVk>

#### L'OUTIL GESFORM ÉVOLUTION

Entretien professionnel et de formation. Recensement des besoins, gestion, financement et mise en œuvre du plan de formation. Pilotage de la GPMC. Bilan et clôture d'exercice.

**Pour en savoir plus :**  
[www.anfh.fr/etablissements/gesform-evolution](http://www.anfh.fr/etablissements/gesform-evolution)

#### DISPOSITIF D'ACCOMPAGNEMENT RH MÉTIERS ET COMPÉTENCES Journées, webinaires et ateliers thématiques

Réformes réglementaires, actualisation des LDG, appréciation de la valeur professionnelle des agents, attractivité et fidélisation...

#### Accompagnements et formations

Définir, ajuster, piloter et mettre en œuvre sa politique RH. Diagnostic RH, définition d'un plan d'actions. Stratégie et politique RH. Mise en œuvre opérationnelle des pratiques RH (recrutement, QVT, égalité F/H, carrière, mobilité, reconversion, formation, attractivité et fidélisation, marque employeur...).

**Pour en savoir plus :**  
[www.anfh.fr/thematiques/metiers-et-competences/management-strategie-et-pilotage-des-rh](http://www.anfh.fr/thematiques/metiers-et-competences/management-strategie-et-pilotage-des-rh)



#### DISPOSITIF D'ACCOMPAGNEMENT CENTRÉ SUR L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

##### Formations destinées aux évaluateurs

- > Être formateur interne à la conduite de l'entretien professionnel.
- > Se former aux techniques de l'entretien professionnel
  - Module 1: La fixation des objectifs/indicateurs et les critères d'évaluation de la valeur professionnelle de l'agent.
  - Module 2: La formalisation d'un compte-rendu d'entretien professionnel.
  - Module 3: La conduite d'un entretien professionnel.
  - Module 4: La préparation d'un entretien professionnel délicat.
- > Parcours de formation en e-learning « Réglementation, enjeux et mise en œuvre de l'entretien professionnel ».

##### Formations et mobile-learning destinés aux évalués

Formation « Se préparer à son entretien professionnel », mobile-learning de sensibilisation.

##### Des outils d'accompagnement

Motion design, infographies, affiches, tutoriels, guides de l'évaluateur et de l'évalué adaptables et vidéo-témoignages sont mis à disposition sur le site internet.

**Pour en savoir plus :**  
[www.anfh.fr/thematiques/entretien-professionnel](http://www.anfh.fr/thematiques/entretien-professionnel)

# Cartographie des métiers - Normandie

## CONTACTS

### Site de Caen

Parc Athéna  
1, Rue Andreï Sakharov  
14280 Saint Contest

Tél: 02 31 46 71 60  
bassenormandie@anfh.fr

### Site de Rouen

85 A, rue Jean-Lecanuët  
76107 Rouen Cedex

Tél: 02 32 08 10 40  
hautenormandie@anfh.fr

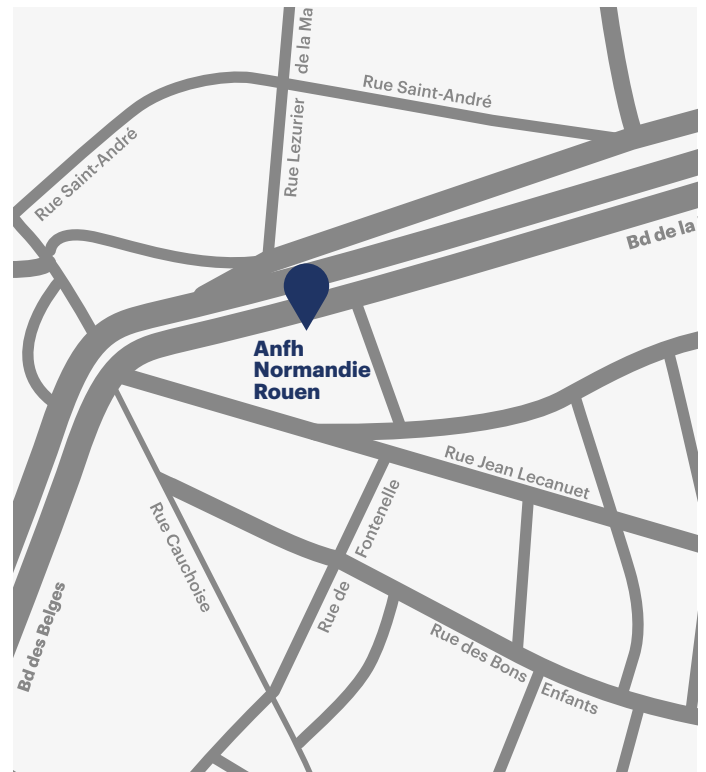
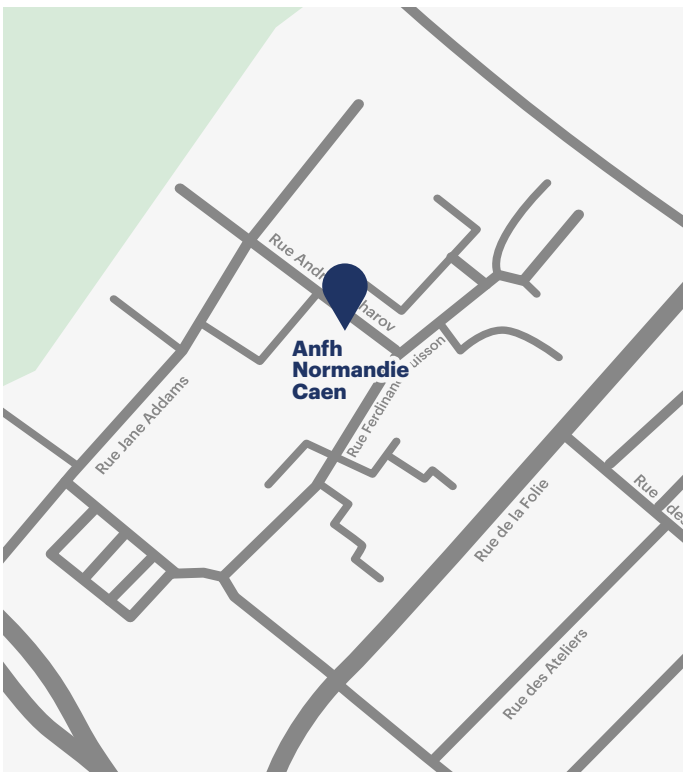
## CARTOGRAPHIE DES MÉTIERS DE LA FPH 2025

Cartographie PM & PNM réalisée en 2025.

Nombre d'établissements ayant participé: 92/143.

Données basées sur les effectifs physiques présents et rémunérés au 31/12/2024.

Données ayant fait l'objet d'un redressement à l'échelle régionale.



## MÉTHODOLOGIE



### Population

La population recensée est constituée de tous les agents de la Fonction publique hospitalière, dont les établissements étaient employeurs à la date définie pour chaque région, quel que soit leur temps de travail. Les personnels n'étant pas en situation d'activité (disponibilité, détachement, congé parental, etc.) sont exclus.



### Conduite de l'étude

Recueil des informations auprès des établissements relevant de la FPH et analyse par BVA (spécialiste des études et du conseil).



### Métiers étudiés

Les métiers exercés par les agents selon la dernière version (v3) du Répertoire des métiers de la santé et de l'autonomie (ministère de la Santé). Les spécialités médicales, chirurgicales et autres disciplines exercées par les professionnels médicaux hospitaliers, au sens de la SAE.



### Participation

Participation de 64,3% des établissements implantés dans 5 départements. Taux de couverture agents de 91%.