

Prospective sur les métiers : cas de l'étude des métiers de la Fonction Publique Hospitalière

Présentation IWEPS

Hugues JURICIC - 28 novembre 2007

Sommaire

- **Les observatoires prospectifs emploi-formation**
- **Exemples d'études prospectives**
- **L'étude des métiers de la FPH**
 - **Un point sur la méthode de l'étude FPH**
 - **Les facteurs d'évolution impactant les RH**
 - **Les enjeux transversaux et pour quelques métiers sensibles étudiés**

L'observatoire de branche est un outil prévu par la loi

Accord national interprofessionnel de 2003

Chaque branche professionnelle doit :

- définir les missions et les conditions de mise en place d'un observatoire prospectif des métiers et des qualifications
- confier aux CPNE (commission paritaire) le soin d'examiner au moins tous les trois ans l'évolution quantitative et qualitative des emplois et des qualifications de leur champ professionnel

Et en dehors des branches professionnelles :

- Observatoires régionaux (20 OREF), territoriaux, consulaires...
- Observatoires de grandes entreprises

Missions évoquées par ordre de fréquence décroissante

Enquête Pollen Conseil

1. Connaissance statistique : analyse de l'existant
2. Enquête générale «exhaustive»
et/ou études « zoom» sur métiers ou thèmes sensibles
3. Répertoire des métiers et des qualifications (clé pour la GPEC)
4. Communication externe sur les métiers et la formation
5. Veille sur les dispositifs emploi-formation
6. Connaissance du système formation
7. Travail de prospective sur les métiers et les qualifications
8. Outil pour pilotage de la formation et l'emploi
9. Centre de ressources pour les délégations régionales
10. Centre de ressources GPEC / GRH pour les entreprises

Enjeux globaux de l'observatoire prospectif

Connaître les ressources humaines (emplois, métiers, compétences, formations),

Partager la connaissance - Faire connaître au public

Passer de l'observation à la prospective : pas si simple

Puis aider à la prise de décision politique, au pilotage de la politique emploi-formation de la branche

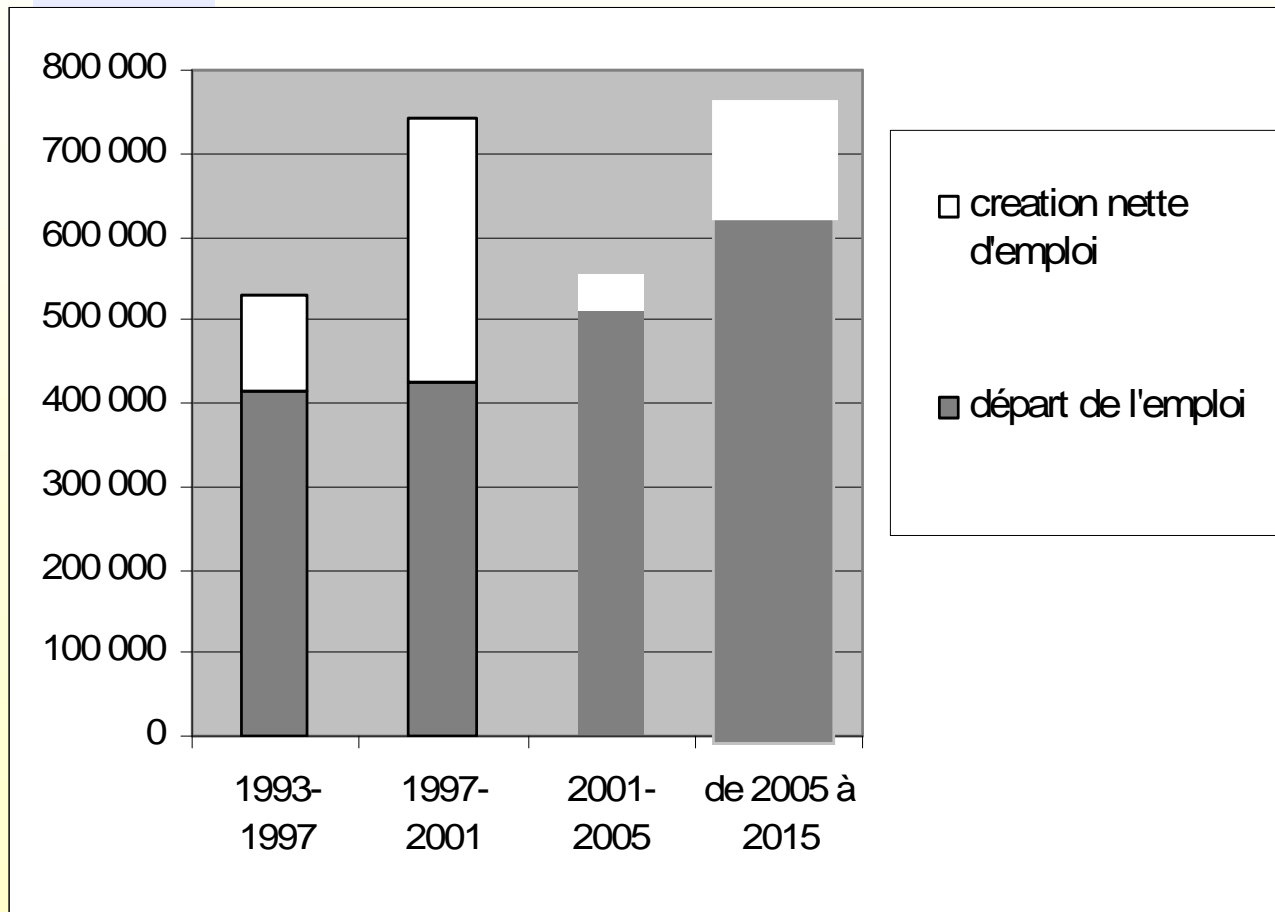
1er étage Etat des lieux statistiques

2ème étage Référentiel des métiers

3ème étage Etudes prospectives sur les métiers

4ème étage Communication

Exemple d'analyse prospective macro-économique : l'évolution démographique



Hypothèses :

Taux de croissance 2%,
Taux de chômage 7%,
Gain productivité 1,7%

Créations nettes de 150.000 emplois supplémentaires chaque année (soit la moyenne observée sur les 20 dernières années)

750.000 postes à pourvoir annuellement, c'est-à-dire l'équivalent des années de forte croissance de l'emploi, comme sur la période 1998-2001

Exemple d'analyse prospective macro-économique : l'évolution démographique (suite)

- Le remplacement ne se fera pas 1 ou pour 1.
- Des tensions accrues sur le marché du travail, variables selon l'attractivité des entreprises, des métiers et des territoires.
- Des stratégies des entreprises visant à délocaliser, sous-traiter, automatiser ou encore arrêter des activités.
- Un paradoxe à gérer : coexistence de difficultés de recrutement (voire pénuries de m.oe.) et de chômage persistant → problématique de la mobilité, du rapprochement entre l'offre et la demande sur le marché du travail
- Les départs à retraite à anticiper (ex. perte de savoir-faire)
- ...

Autre exemple l'étude micro-économique des évolutions : l'enquête annuelle de l'Observatoire des Industries Graphiques

Recueil des pratiques de recrutement et de formation, auprès d'un panel de 100 entreprises

- **Un « panel » composé de manière représentative en fonction de critères d'activité, de taille ainsi que de situation géographique**
- **Un "panel" suivi sur plusieurs années, pour suivre les tendances d'évolution qui marquent significativement les entreprises de la branche.**
- **Thèmes abordés: la gestion de l'emploi, les types de formations mises en place, les priorités des entreprises, les spécificités et les compétences de chaque famille de métiers.**
- **Entretiens conduits par les chargés de mission de l'OPCA
CGM**

L'étude des métiers de la FPH

Observatoire national des emplois et des métiers de la FPH :

Paritarisme - Elaboration du Répertoire des Métiers

Etude prospective :

Horizon 10 ans - le plus probable - les enjeux et risques

Etude participative :

Entretiens avec des personnes ressources (responsables des organisations socioprofessionnelles et experts)

24 focus groupes + entretiens en établissement > plus de 400 pers.

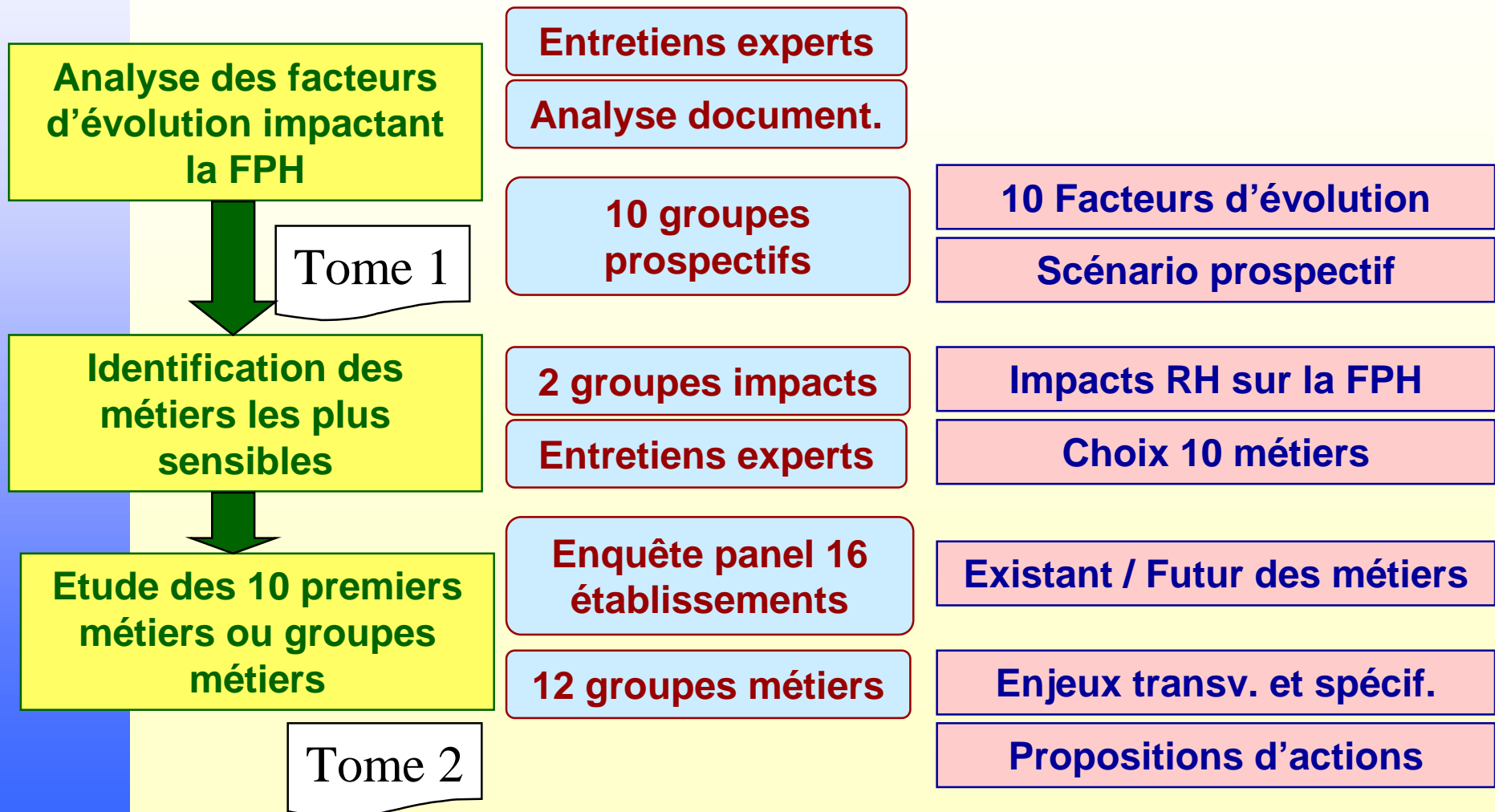
Réunions de travail avec les organisations syndicales

Multiples aller-retours via Internet (plus de 100 destinataires)

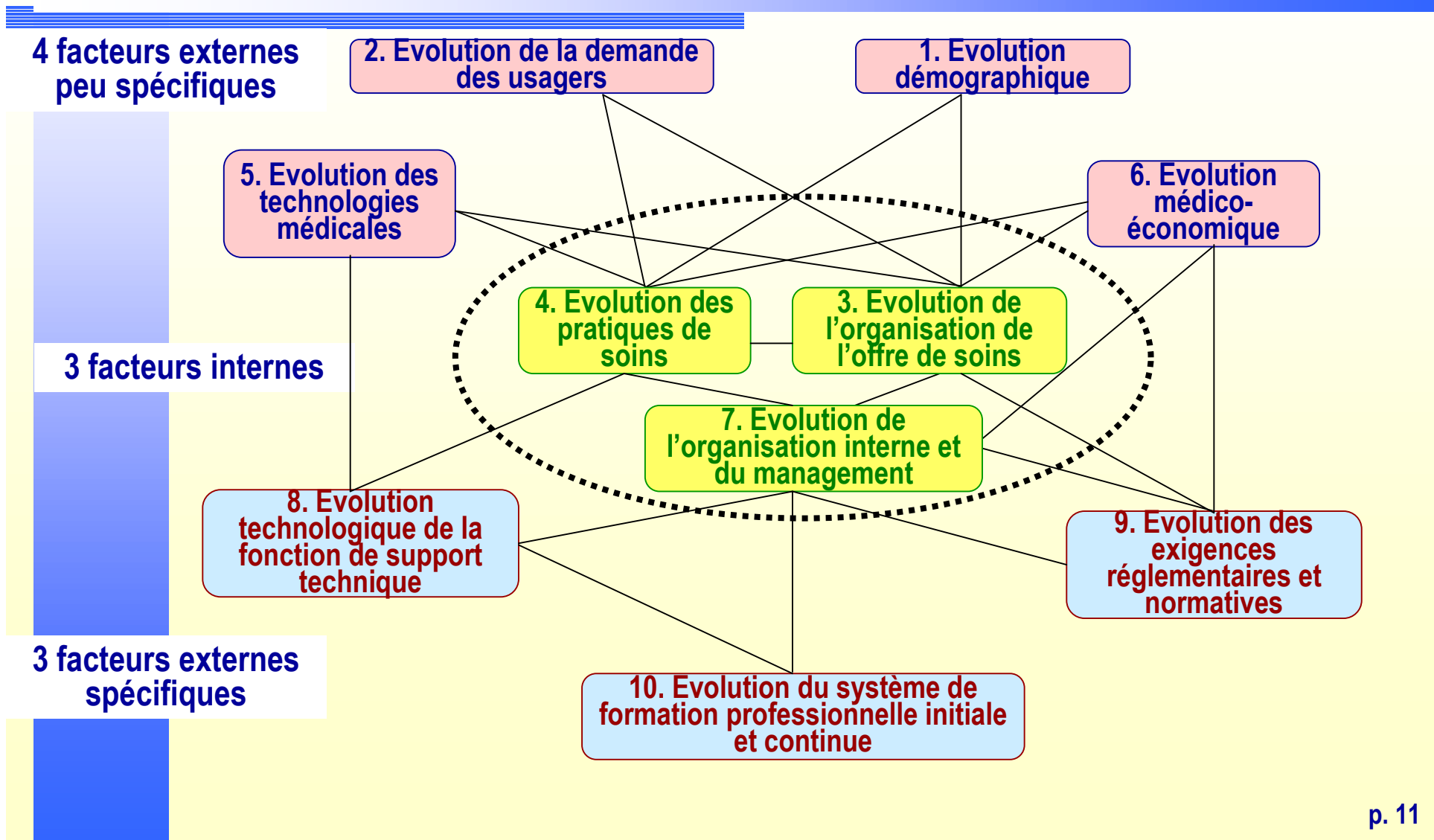
Objectifs raisonnables et ambitieux :

Choix de 10 métiers ou groupes métiers (sur 186 métiers du Répertoire des Métiers) = plus de 60% des emplois

Déroulé sommaire de l'étude



Les 10 facteurs d'évolution impactant la FPH



Exemple d'analyse : la démographie des usagers

Population de malades de plus en plus âgée

Effets en deux temps du papy boom
(+ 20% d'ici 2015, 4° âge à partir de 2020)

Risques / Enjeux

Prise en charge des poly pathologies et fort

Développement des maladies chroniques, assistance des fins de vie

Engorgement des urgences, des services court séjour

Organisation de la coordination entre les structures, les secteurs, les professionnels...

Impact RH

Organisation du parcours de soins et coordinations externes (care manager?) et internes (profil IDE de programmation, coordination ?)

Compétences à développer: gérontologie/gériatrie, animation de réseau, relation patient, accueil....

« Déplacements » massifs d'effectifs, compétences... vers le secteur social et médico-social (gestion préventive des pyramides des âges)

Exemple d'analyse : la démographie des personnels

Départ massif à la retraite des personnels

Plus de la moitié du personnel d'ici 2020 et renouvellement encore plus marqué de l'encadrement

Forte baisse des médecins (effet numéris clausus jusqu'en 2015) sur certaines spécialités et certaines régions (mais très forte inertie et incertitudes sur les filières médicales)

Risques enjeux

Pertes d'attractivité de certaines spécialités, établissements, régions, de compétences, externalisation massive des fonctions supports...

Impact RH

Mise en question de la formation initiale et continue (quotas, orientations des professionnels, VAE...) de la mobilité, des passerelles et de la gestion des âges (2° carrière)

Tensions sur le marché du travail qualifié (attractivité et fidélisation)

Les 10 métiers et groupe métiers sensibles choisis

Les métiers des soins

Aide-soignant, Aide médico-psychologique, Auxiliaire en puériculture

Groupe Infirmier

Manipulateur en électroradiologie

Cadres de santé d'unité et de pôle

Les métiers administratifs en sphère clinique

Cadre administratif de pôle

Secrétaire médicale

Technicien d'information médicale

Les métiers de support

Contrôleur de gestion

Responsable de système d'information

Acheteur

Impacts des facteurs sur les 10 métiers sensibles

Impacts des facteurs sur les métiers sensibles	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Aide-soignant / Ass. médicopsy. / Aux. puéricult.	XXX	XXX	XX	XX	XX	XXX	XXX	XX	XXX	XX
Groupe infirmier	XXX	XXX	XX	XXX	XX	XXX	XXX	XX	XX	XX
Manipulateur en électro-radiologie	XXX	XX	XX	XX	XXX	XXX	XX	XXX	XXX	XX
Cadre de santé de proximité / de pôle	XXX	XXX	XX	XX	XX	XXX	XXX	XXX	XXX	XX
Cadre administratif de pôle	X	XX	XX	X	XX	XXX	XXX	XXX	X	XX
Secrétaire médicale	X	XX	XX	XX	XX	XXX	XXX	XXX	XX	XX
Technicien d'information médicale	X	XX	XX	X	X	XXX	XX	XXX	XX	XX
Acheteur	X	X	XX	X	XX	XXX	XXX	XXX	XX	X
Contrôleur de gestion		X	X	X	X	XXX	XXX	XXX	X	X
Responsable de système d'information	X	X	XXX	XXX	XXX	XXX	XX	XXX	XXX	X

x faible
xx modéré
xxx fort

1. Démographique
2. Demande des usagers
3. Offre de soins
4. Pratiques de soins
5. Technologies médicales, Innovation, Recherche

6. Médico-économique
7. Organisation interne et du management
8. Systèmes d'information et de gestion des flux
9. Qualité et de gestion des risques
10. Formation professionnelle initiale et continue

Des enjeux transversaux

Les grandes mutations de la FPH à accompagner

1. La coordination de la prise en charge dans et hors murs
2. La réussite de la nouvelle gouvernance
3. La recherche de l'efficience
4. La réussite du déploiement du SIHC

Une nouvelle manière de travailler dans la FPH

1. De la gestion de projet au pilotage du changement
2. La coopération mieux organisée entre personnels soignants
3. Le développement de fonctions et compétences transversales de plus en plus partagées
4. La mutualisation : moyens, compétences, pratiques

Des enjeux transversaux (II)

Des nouvelles pratiques de gestion des ressources humaines dans la fonction publique hospitalière

- 1. Une meilleure articulation entre formation initiale et activité du métier**
- 2. La professionnalisation des métiers et l'adaptation aux postes**
- 3. Vers une organisation de plus en plus apprenante**
- 4. La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)**

Enjeux par métier : cas de l'aide-soignant

1. Amélioration de la qualité de la prise en charge des patients, compte tenu de l'évolution de la demande de soins mais aussi du contexte de contrainte budgétaire
2. Clarification des compétences entre aides-soignants et infirmiers et aides médico-psychologiques et éducateurs spécialisés
3. Adaptation de la formation initiale, dans un contexte d'augmentation des effectifs
4. Amélioration de l'attractivité du métier
5. Prévision de parcours réduisant les incapacités

Enjeux par métier : cas du Groupe Infirmier

- 1. Développement individuel des compétences des infirmières**
- 2. Développement collectif des compétences**
- 3. Attractivité et fidélisation**
- 4. Clarification des transferts de compétence et de la délégation**
- 5. Emergence d'un(e) infirmier(e) expert(e) clinicien(ne) et pratiques avancées**

Enjeux par métier : cas de la secrétaire médicale

1. Accompagnement de l'évolution radicale du métier et de la fonction
2. Professionnalisation du métier dans le cadre de l'évolution du métier et de son repositionnement
3. Coordination des professionnels dans la prise en charge et sortie des patients
4. Plus grande mobilité au sein des différents pôles d'activité (médecine, laboratoire, psychiatrie)
5. Amélioration du recrutement et fidélisation
6. Développement de parcours professionnels et de mobilité
7. Développement de l'encadrement de la fonction