

# Premier baromètre FHF-Obea des enjeux RH

## Quels enseignements ?

Pôle Ressources humaines hospitalières, FHF

Luc VIDAL Directeur général adjoint d'Obea, directeur du pôle Opinion

**Les rencontres RH de la santé, organisées par la Fédération hospitalière de France les 3 et 4 octobre derniers à La Baule, ont été l'occasion de présenter les résultats du premier baromètre FHF-Obea. À travers cette enquête des enjeux RH, la FHF a souhaité faire entendre la voix des professionnels RH à l'hôpital et objectiver leurs besoins, voire leurs difficultés, dans une période de réforme profonde.**

**L**e climat social au sein des établissements est perçu positivement. Si plus de 80 % des répondants partagent cette opinion, la survenue de tensions dans les mois à venir, pour le personnel non médical, est envisagée. Les avis sont également partagés quant aux perspectives économiques des établissements, voire pessimistes concernant l'évolution du secteur de la santé : 71 % n'ont que peu ou pas confiance et 58 % se déclarent inquiets du rythme des réorganisations. Seuls les répondants exerçant dans les plus grands établissements semblent vivre ces changements avec davantage de sérénité.

## MÉTHODOLOGIE

L'enquête a été réalisée en partenariat avec le cabinet Obea. Le questionnaire, en ligne sur le site d'Obea, a été relayé par la FHF, en mai 2016, auprès des directeurs des ressources humaines et directeurs des affaires médicales des établissements publics sanitaires, sociaux et médico-sociaux adhérents à la FHF. 274 répondants l'ont renseigné. Les résultats complets sur [www.fhf.fr](http://www.fhf.fr) > Ressources humaines et sur [www.obea.fr](http://www.obea.fr)

**>> Le déploiement des groupements hospitaliers de territoire est anticipé** de manière plutôt positive en matière de gestion des ressources humaines : 52 % des répondants estiment que les GHT vont améliorer les perspectives de formation, de mobilité et d'évolution. Les professionnels interrogés attendent par ailleurs un accompagnement dans la mise en œuvre des groupements, en particulier en ce qui concerne le volet gestion des ressources humaines. 71 % des établissements déclarent ne pas disposer des outils adéquats – notamment réglementaires – pour déployer le travail de leurs collaborateurs sur plusieurs établissements.

**>> L'attachement aux valeurs de service public** se révèle important (80%). Les DRH interrogés considèrent par ailleurs que les professionnels sont pleinement engagés dans leur métier (97%), également vis-à-vis de leur établissement (75%) mais moins auprès de la fonction publique hospitalière en général (55%).

**>> La maîtrise de la dépense salariale** constitue une priorité chez 80 % des DRH sondés. C'est l'un des principaux enseignements de l'étude : la gestion des ressources humaines apparaît placée sous le double signe de cette contrainte et de l'optimisation de l'organisation du travail (48%). Viennent ensuite la maîtrise de l'absentéisme (39%), la mise en place des GHT (35%) et le dialogue social (32%).

**>> La contrainte budgétaire** demeure la principale variable d'évolution des politiques RH. Ainsi, à la question de savoir ce qui incite le plus les directeurs des ressources humaines à faire évoluer les pratiques RH, 92 % citent les contraintes économiques et budgétaires. Et ce bien avant le risque de conflit social ou de perte de compétences.

**>> L'enjeu d'attirer et de fidéliser les médecins** (62%) est pointé dans ce contexte, ainsi que celui d'accompagner les réorganisations auprès des personnels, notamment au sein des CHU (69%).

>> **Le développement des compétences** demeure un enjeu secondaire par rapport au secteur privé (17 % contre 36 % dans une enquête récente<sup>1</sup> menée auprès de DRH du secteur privé). Si 95 % des établissements déclarent avoir mis en place des entretiens d'évaluation, la gestion des carrières et la valorisation des personnels sont perçues comme moins prioritaires. Seuls 24 % des établissements ont instauré des mesures d'accompagnement professionnel dans les secondes parties de carrière.

>> **Le déploiement de politiques favorables à la diversité** fait l'objet de réponses contrastées. Le handicap constitue une priorité (33 % des répondants ont formalisé une politique handicap) au contraire de l'égalité professionnelle entre femmes et hommes (4 %).

>> **La reconnaissance et la valorisation** ont aussi été interrogées. Les DRH ne disposent pas toujours d'outils et de moyens pour valoriser leurs collaborateurs et répondre à leurs attentes. Seuls 26 % des répondants déclarent disposer des moyens pour reconnaître l'engagement des équipes. Les leviers de reconnaissance relèvent davantage de la possibilité de participer à des formations, ou de faire le point lors d'un entretien annuel, que de bénéficier d'une promotion ou d'une prime. La participation institutionnelle est par ailleurs évoquée comme levier de motivation du personnel médical. L'enquête souligne une asymétrie entre les moyens dont disposent les DRH pour valoriser les agents et les attentes de ces derniers : selon les répondants, les agents souhaiteraient prioritairement (45 %) une valorisation en matière de rémunération et d'avantages sociaux.

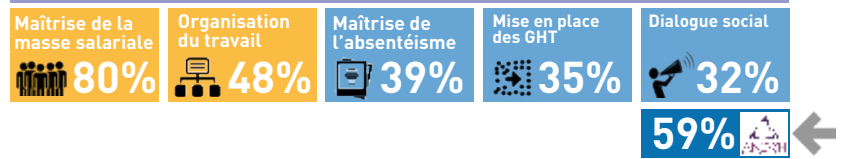
>> **Le cadre statutaire actuel** est diversement apprécié : 62 % des répondants le jugent non performant, 78 % non adapté aux évolutions du secteur.

>> **L'évaluation des risques professionnels** fait en revanche consensus : 79 % des établissements répondants ont formalisé un programme annuel de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail (Papripact) ou un document unique d'évaluation des risques professionnels (Duerp). Mais seuls 33 % ont évalué le risque d'exposition à des agents chimiques cancérigènes, mutagènes ou toxiques pour la reproduction (CMR).

>> **La qualité de vie au travail** représente un enjeu essentiel de la fonction RH (37 %). 84 % des établissements ont mené – ou comptent le faire prochainement – une démarche d'évaluation des risques psychosociaux (RPS), 77 % conduisent des actions de

## LA FONCTION RH SOUS CONTRAINTE

### PRINCIPAUX SUJETS DE MOBILISATION



### Quelles variables d'évolution ?



Source Baromètre FHF-Obea des enjeux RH

prévention des RPS. Toutefois, peu d'améliorations sont aujourd'hui constatées en matière de qualité de vie au travail, suite à des actions pourtant plus nombreuses que celles menées dans les entreprises privées. Outre la sensibilisation des managers et la mise en place de groupes de parole, ces actions portent majoritairement sur une approche corrective.

>> **Les conditions de travail du personnel non médical (PNM)** restent stables (57 % des DRH sondés) et se dégradent pour 36 % d'entre eux. Leur précarité sociale augmente pour 44 % des répondants. Le nombre de professionnels exposés à des situations d'insécurité est perçu en augmentation, notamment en ce qui concerne le PNM (49 % des sondés).

>> **Une politique de prévention de l'absentéisme** est mise en œuvre dans 54 % des établissements.

>> **Les personnels médicaux** font l'objet d'une attention accrue en matière de politiques RH. La moitié des établissements leur accorde une place dédiée dans le projet social, 63 % dans l'évaluation des risques professionnels. Si seulement 21 % des établissements ont signé la charte d'accueil des internes à l'hôpital, la moitié a engagé des actions afin de favoriser leur intégration.

**À** l'heure des GHT, les plus petits établissements, à la faveur d'une plus grande proximité, semblent trouver plus facilement les moyens de reconnaître et de mobiliser leurs professionnels. Taille et statut permettent aux plus grands établissements, de leur côté, d'offrir un cadre et des perspectives d'avenir plus sécurisantes. Il conviendra de s'appuyer sur cette complémentarité pour piloter, avec dextérité, le volet humain des réorganisations en cours. ■

1. Source: baromètre Défis RH 2016, réalisé par Inergie/Groupe Obea pour l'Association nationale des directeurs des ressources humaines et Entreprise & Carrières.