

# Attractivité paramédicale et difficultés de recrutement

## Enquête de la Fédération hospitalière de France

Amélie ROUX pour le Pôle Ressources humaines hospitalières\*, FHF

**L**e recrutement de professionnels paramédicaux est un enjeu majeur, tout au long de l'année, pour les établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux. Rappelons que près de 70% des professionnels de la fonction publique hospitalière exercent un métier paramédical ou médico-technique, les infirmiers étant la profession la plus représentée à l'hôpital public. **TABLEAU 1** Alors que des difficultés de recrutement sont signalées depuis plusieurs mois, la Fédération hospitalière de France a souhaité objectiver ces éléments par une enquête en ligne conduite au cours de l'été 2019.

Sur la base des résultats de cette enquête, la FHF a lancé cet automne une large réflexion sur le sujet avec un séminaire dédié à l'attractivité paramédicale. Ce séminaire a réuni les membres de la commission permanente RH, les délégués régionaux et les membres des réseaux RH de la FHF, afin d'établir un diagnostic partagé et les premières pistes d'action. Ces pistes seront étayées par les échanges avec des professionnels et les partenaires institutionnels que sont l'ANFH, le CGOS, les collectivités locales, et au moyen d'un idéathon associant start-up et hospitaliers.

\* Le pôle Ressources humaines remercie chaleureusement les établissements qui ont participé à cette enquête estivale, pour la précision des données transmises et leurs commentaires éclairants.

Cette démarche plurielle, indispensable, vise à croiser les approches sur cet enjeu protéiforme. L'attractivité sera par ailleurs le fil rouge de SantExpo 2020, rendez-vous annuel de l'écosystème en santé et de ses acteurs.

### Une forte participation

Plus de 350 établissements – dont 17 centres hospitaliers universitaires, 242 centres hospitaliers et 74 établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (Ehpad) – représentant plus de 470 000 agents publics hospitaliers, ont participé à l'enquête en ligne. **GRAPHIQUE 1**

Parmi ces établissements, la très grande majorité, soit 97%, rencontre des difficultés de recrutement (dont un tiers de façon ponctuelle seulement). Les conséquences de ces difficultés sont très concrètes dans l'organisation quotidienne des services. Elles se traduisent par une sollicitation accrue des équipes de soins et de l'encadrement ainsi que par des inquiétudes quant à la dégradation de l'atmosphère de travail, voire des tensions sociales. De même, les répondants évoquent des craintes de baisse de la qualité de prise en charge ou des difficultés à permettre le départ en formation des professionnels. En réponse, les résultats de l'enquête mettent en lumière les efforts organisationnels déployés pour éviter les fermetures de lits et limiter l'impact sur l'activité. **GRAPHIQUE 2**

### Une situation plus problématique dans les bassins d'emploi ruraux

Si la grande majorité des établissements rencontre des difficultés de recrutement, les bassins d'emploi ruraux y sont confrontés avec une particulière acuité. Deux facteurs peuvent expliquer cette situation :

## RÉPARTITION DES PROFESSIONNELS PAR FILIÈRE

**TABLEAU 1**

|  |                  |
|--|------------------|
| Professionnels soignants                         | 715 000          |
| dont infirmiers                                  | 290 000          |
| dont infirmiers spécialisés                      | 29 000           |
| dont aides-soignants/auxiliaires de puériculture | 227 000          |
| Professionnels médico-techniques                 | 53 000           |
| Personnel médical                                | 117 000          |
| <b>TOTAL professionnels FPH</b>                  | <b>1 168 000</b> |

Source : Statistique annuelle des établissements de santé - DREES

- une moindre accessibilité des établissements ruraux (transports en commun rares, notamment le week-end et aux horaires de travail des soignants, temps et coûts de transport individuel plus élevés...);
- une moindre présence d'instituts de formation paramédicale, malgré un grand maillage territorial des instituts de formation d'aides-soignants (IFAS) et des 326 instituts de formation en soins infirmiers (IFSI);
- une perte d'attractivité globale de certains territoires.

### Le recrutement des infirmiers et des aides-soignants, enjeu prioritaire GRAPHIQUE 3

Interrogés sur le métier qu'ils jugeaient prioritaire en matière d'attractivité, les établissements répondants ont pointé les métiers «infirmier» et «aide-soignant» en tête, devant les métiers de la rééducation et les filières infirmières spécialisées, pourtant confrontés à une pénurie de viviers de recrutement depuis plusieurs années. Cette préoccupation s'inscrit dans un contexte de postes restant vacants dans certains établissements, notamment au sein des Ehpad, et de difficultés croissantes de recrutement de jeunes professionnels. **GRAPHIQUE 4**

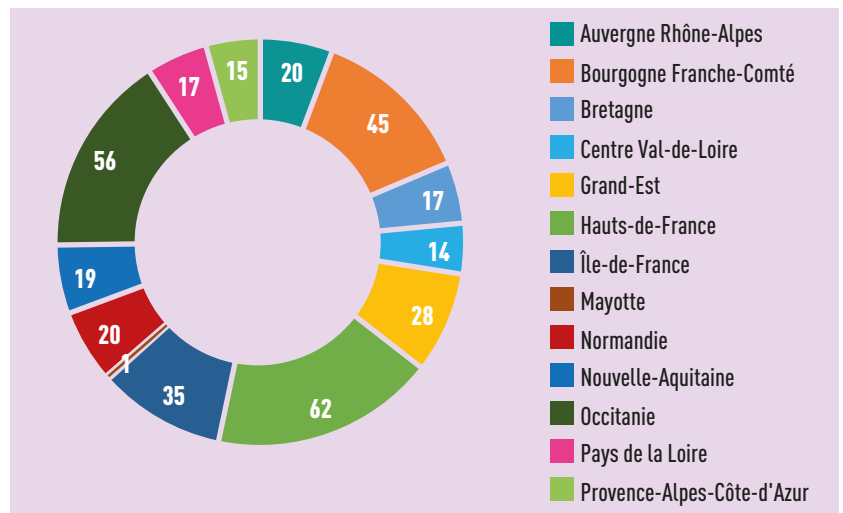
Le recrutement de professionnels sortis d'école connaît une situation plus favorable en CHU et centres hospitaliers qu'en Ehpad. Cette situation peut être analysée au regard de la localisation des établissements, de l'implantation des lieux de formation, mais également de l'image de certains secteurs d'activité ou modes d'exercice, perçus négativement dès la formation. La situation dans ces secteurs (personnes âgées, médecine, psychiatrie...) est d'autant plus préoccupante qu'il s'agit de cohortes de recrutement très importantes.

### Des établissements confrontés à des postes vacants

Les résultats de l'enquête FHF font apparaître des postes qui restent vacants faute de candidats adaptés. La situation diffère sensiblement selon le métier considéré :

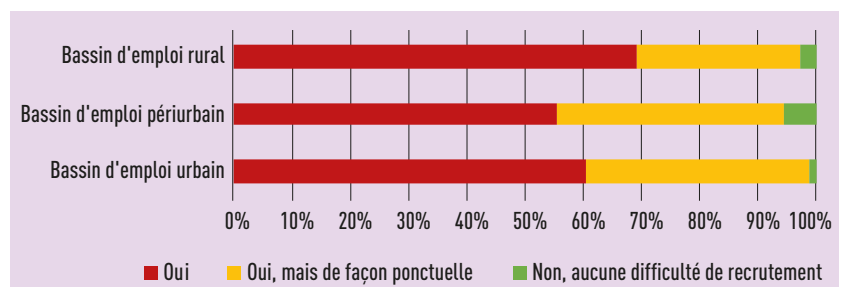
- **aide-soignant** : à l'hôpital, seuls 2% à 3% des postes d'aide-soignant demeurent vacants en moyenne, contre 13% des postes en établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes. Or, les conséquences en Ehpad sont d'autant plus importantes que les effectifs de ces établissements sont moindres, et les organisations par conséquent plus difficiles à adapter;

## RÉPONDANTS PAR RÉGION GRAPHIQUE 1



Source: Pôle ressources humaines hospitalières, FHF, 2019.

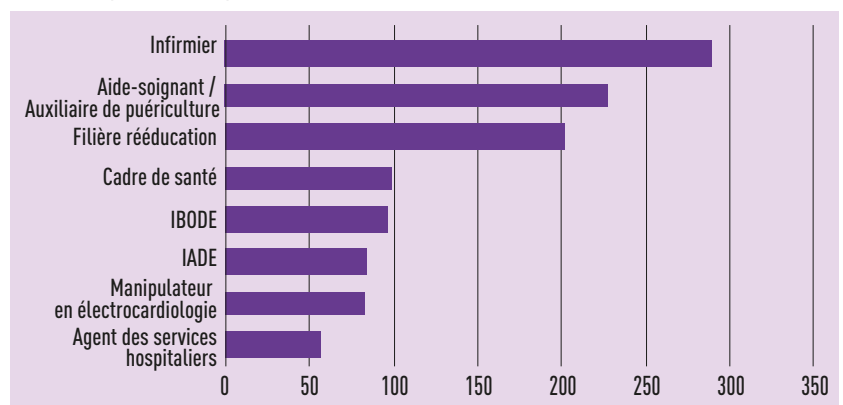
## DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT PAR BASSIN D'EMPLOI GRAPHIQUE 2



Source: Pôle ressources humaines hospitalières, FHF, 2019.

## DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT PAR MÉTIER GRAPHIQUE 3

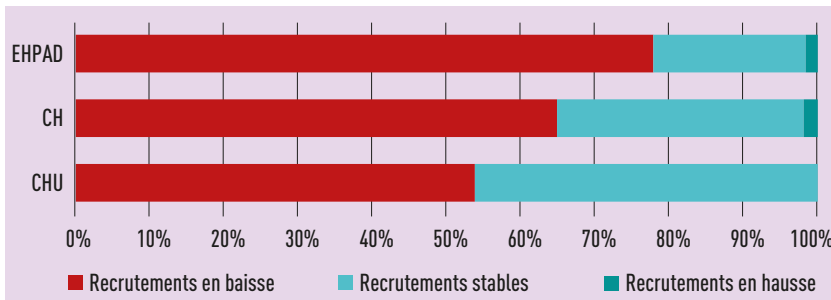
(Plusieurs réponses étaient possibles)



Source: Pôle ressources humaines hospitalières, FHF, 2019.

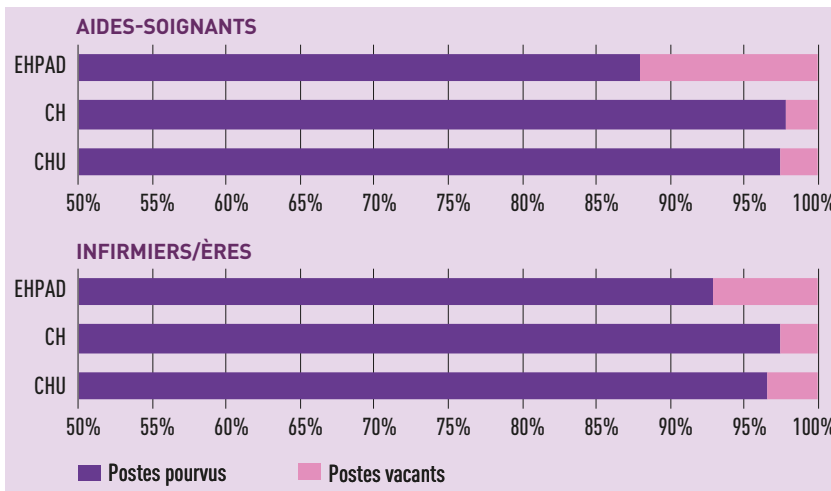
- **infirmier** : l'écart moyen de vacances de postes entre hôpitaux et Ehpad est moindre pour les infirmiers, bien que les Ehpad soient sensiblement plus touchés (en moyenne, la proportion de postes vacants est de plus de 3% en centre hospitalier, de 8% en Ehpad).

## DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT DE JEUNES PROFESSIONNELS GRAPHIQUE 4



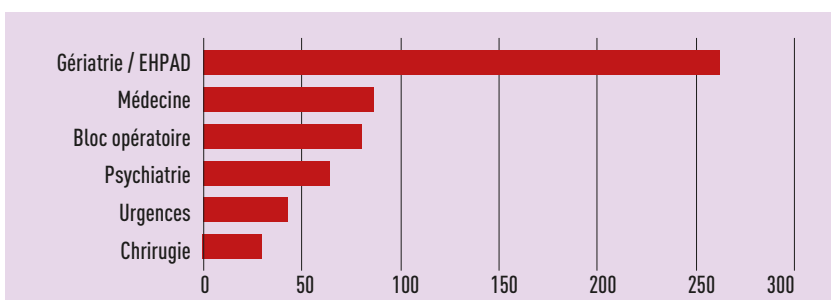
Source: Pôle ressources humaines hospitalières, FHF, 2019.

## PROPORTION DE POSTES VACANTS PAR RAPPORT AUX OBJECTIFS CIBLES GRAPHIQUES 5



Source: Pôle ressources humaines hospitalières, FHF, 2019.

## LES SECTEURS D'ACTIVITÉ EXPOSÉS À DES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT GRAPHIQUES 6



Source: Pôle ressources humaines hospitalières, FHF, 2019.

Si au sein des établissements des disparités existent entre les services, le secteur du grand âge demeure le plus marqué par un manque d'attractivité et les vacances de postes, y compris en centre hospitalier.

### GRAPHIQUES 5

## L'attractivité analysée par secteurs d'activité

Les résultats de l'enquête mettent en lumière l'acuité particulière de la problématique d'attractivité dans le champ du grand âge, en secteur sanitaire comme médico-social. Le nombre élevé d'établissements signalant des difficultés, dans ce secteur, s'explique d'abord par le fait que la grande majorité des établissements compte une unité de gériatrie et/ou un Ehpad alors que certaines activités, telles que les urgences ou la psychiatrie, sont concentrées dans certains établissements.

Nonobstant, ces résultats, à rapprocher du nombre de postes vacants en Ehpad et de leur moindre popularité auprès des jeunes professionnels, se font l'écho des difficultés propres au secteur du grand âge, tout à la fois en recomposition (regroupement d'Ehpad, structuration secteur commercial) et en développement (vieillesse population).

Par ailleurs, l'analyse par secteur d'activité rappelle que les spécialités infirmières du bloc opératoire (IADE et IBODE) restent des professions en tension dans le contexte d'une réglementation de plus en plus contraignante sur les professionnels autorisés à exercer au bloc opératoire (décrets des 27 janvier 2015 et 1<sup>er</sup> juillet 2019 sur les actes exclusifs IBODE).

### GRAPHIQUE 6

## Attractivité par cible de recrutement et fidélisation

70% des répondants observent une hausse des départs de professionnels, notamment pour un exercice libéral. Cet attrait peut s'expliquer par :

- la flexibilité organisationnelle qu'offre ce type d'exercice ;
- une demande croissante de professionnels intervenant à domicile ;
- un niveau de rémunération plus élevé, notamment pour les jeunes professionnels. Selon la Direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques (DREES), trois ans après l'obtention de leur diplôme, les infirmiers libéraux déclarent un revenu plus élevé de 28%.

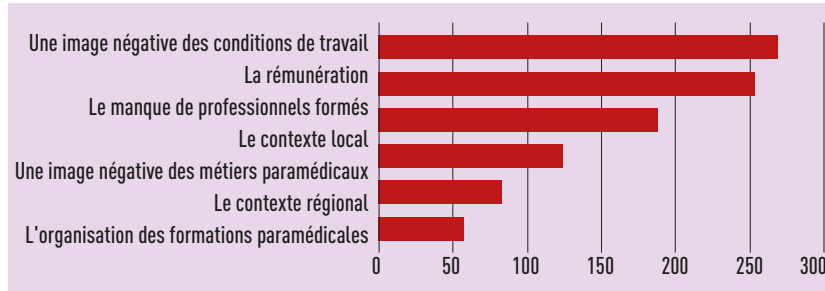
L'exercice infirmier libéral est aujourd'hui minoritaire, mais il progresse. En 2018, sur les quelque 700 000 infirmiers exerçant en France, environ 123 000 exerçaient en libéral, soit près de 18%, contre un peu moins de 17% en 2014.

## Quels motifs aux difficultés de recrutement ?

Les réponses à l'enquête mettent en lumière la pluralité des motifs de ce désamour. Tout d'abord, il est à noter que pour les responsables hospitaliers en ressources humaines, c'est l'image négative des conditions de travail qui nuit le plus à l'attractivité paramédicale. Ainsi, plus des deux tiers des répondants notent une image négative des métiers paramédicaux.

Deux facteurs éclairent ces réponses. D'une part les métiers du soin seraient confrontés à une intensification du travail (baisse de la durée moyenne de séjour, polypathologie des patients de plus en plus âgés...). D'autre part, l'image des conditions de travail véhiculée dans le grand public se serait dégradée. La rémunération, placée en seconde position, complète le sentiment d'un employeur public hospitalier qui n'aurait pas les moyens de récompenser ses professionnels à la hauteur de leurs compétences et de leur engagement. **GRAPHIQUE 7** Les commentaires des répondants font également apparaître un enjeu sociétal qui, s'il dépasse le cadre des secteurs sanitaire et médico-social, risque de présenter un fort impact dans les années à venir : l'évolution du rapport au travail. Les professionnels de santé, et tout particulièrement les jeunes professionnels, accorderaient, comme dans d'autres secteurs d'activité, une plus grande attention à

## CAUSES IDENTIFIÉES PAR LES RÉPONDANTS GRAPHIQUES 7



Source: Pôle ressources humaines hospitalières, FHF, 2019.

l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle, avec une moindre acceptation des contraintes horaires et statutaires. Dans le contexte hospitalier et médico-social, marqué par les obligations de continuité de service, cette nouvelle approche du travail pourrait constituer un frein à l'attractivité difficile à contourner.

Les résultats de l'enquête en ligne conduite par la FHF, au cours de l'été 2019, confirment des difficultés de recrutement de plus en plus fréquentes au sein des établissements. Ils révèlent également l'attention accrue des établissements à cet enjeu d'attractivité, qui se traduit par des stratégies RH innovantes portant tant sur le recrutement que sur l'accueil, l'accompagnement et la fidélisation des professionnels. ■




**L'université de Tours**  
propose de nombreuses  
formations destinées  
aux professionnels  
de la santé



**DEVENEZ ACTEUR  
DE VOTRE VIE PROFESSIONNELLE**



| Candidature en ligne  
[formation-continue.univ-tours.fr](http://formation-continue.univ-tours.fr)

02 47 36 81 31  
[formation-continue@univ-tours.fr](mailto:formation-continue@univ-tours.fr)