



QUID DU MARCHÉ DU TRAVAIL POUR LES DIRECTEURS D'ÉTABLISSEMENTS ET DES CADRES DE SANTÉ ?

vendredi 22 mai 2015, par *Bruno Benque*

Autour de 10 500 cadres devraient être recrutés en 2015 par les établissements des secteurs de la santé et de l'action sociale, soit un nombre d'embauches sensiblement identique à 2014. Qu'en est-il précisément aujourd'hui des cadres de santé et des directeurs d'établissements alors que les projections d'emplois leur sont plutôt favorables ?

Une progression de +2,3 %, après une hausse de +5,4 % en 2014, ce qui représente près de 1 739 300 embauches potentielles pour 2015, soit « le plus haut niveau observé au cours des six dernières années » révèle l'enquête « **Besoins en main d'œuvre** » (BMO) 2015 qui vient d'être publiée mi-avril. Et c'est le secteur des services aux particuliers, le premier recruteur du pays avec 41,3 % des intentions d'embauche, qui progresse à nouveau cette année (+3,2 %) grâce notamment au secteur de l'action sociale et santé humaine « particulièrement dynamique cette année avec une hausse de 7 % des projets [...] », indique ainsi Pôle emploi dans son enquête annuelle, les profils les plus recherchés par les employeurs étant les aides à domicile et les aides ménagères (51 700 projets) ainsi que les aides-soignants (41 100 projets).

Une stabilité des recrutements dans la santé en 2015

Plus spécifiquement, l'Apec, qui observe de près le marché de l'emploi cadre, pronostique davantage « une stabilité des recrutements de cadres en 2015 pour le secteur de la santé et de l'action sociale ». Avec en « cœur de cible des recruteurs » les « cadres avec 1 à 10 ans d'expérience », surtout d'exploitation (exploitation tertiaire 72 % versus administration, droit, RH 11%). Le salaire médian dans les offres d'emploi est de l'ordre de 35 K€ et les opportunités d'emploi se concentrent surtout dans quelques grandes régions : Ile-de-France (33%), Rhône-Alpes (10%) et Pacac : 8 %, indique par ailleurs l'Apec [1]. Reste que ces données de conjoncture sont générales, ce qui explique que la réalité du marché peut s'avérer plus ou moins différente selon les secteurs (privé lucratif ou non lucratif/public/associatif), les activités (MCO, Ehpad...), les métiers, les territoires ou encore la taille des établissements (intentions d'embauche surtout dans les plus grandes structures, de 200 salariés et plus) [2].

H2 -Une conjoncture néanmoins tendue dans le privé mais aussi le public

Ainsi, dans le secteur hospitalier privé, il n'y a pas vraiment de créations d'emplois en vue. En effet, la Fédération de l'hospitalisation privée (FHP), qui regroupe près de 1 000 cliniques et hôpitaux privés, a décidé, suite à la baisse des tarifs des cliniques de 2,5 % actée par le gouvernement début mars, de suspendre toutes les négociations de branche et notamment celles sur les contreparties au Pacte de

responsabilité qui auraient pu déboucher sur la création de 2 700 emplois d'avenir et de génération. Dans un communiqué du 11 mars, le comité exécutif (Comex) de la FHP affirmait « sa plus profonde inquiétude notamment sur les conséquences pour l'emploi qu'auront de telles mesures, avec à l'horizon 2015 la menace de 10 000 licenciements via des faillites d'établissements isolés ou déjà fragilisés et des mesures d'ajustement dans les autres ».

Dans le secteur public hospitalier, l'heure n'est pas non plus vraiment à l'embellie. En effet, le gouvernement a étayé un plan d'économies de 3 milliards d'euros pour les hôpitaux d'ici à 2017 d'après un document du ministère révélé par la presse. « S'agissant des établissements de santé, il n'y a pas d'objectif chiffré de réduction des effectifs », la maîtrise des dépenses devant « être assurée par une politique plus dynamique sur les achats, par la mutualisation de fonctions supports et, plus largement, par l'adaptation des structures aux prises en charge ambulatoires », précisait en réponse le ministère dans un communiqué du 4 mars dernier. Toujours est-il que les dépenses de personnel représentent près de 70 % du budget des établissements de santé selon la Fédération hospitalière de France (FHF).

Moins ou pas de difficultés de recrutement pour les cadres de santé et les directeurs d'établissement

Dans le secteur privé non lucratif, « la donne a évolué concernant le recrutement de cadres de santé et/ou directeurs d'établissement » indique Sylvie Amzaleg, en charge des relations du travail à la Fédération des établissements hospitaliers et d'aide à la personne privés non lucratifs (Fehap). « Il y a moins de difficultés de recrutement qu'auparavant. [...] Le profil des directeurs en matière de formation est plus diversifié (master spécialisé dans le secteur sanitaire, social et médico-social, directeur d'hôpital, école de commerce, ingénieur) », poursuit-elle. Un avis également partagé par Isabelle Barges, directrice qualité de vie au sein de la **Fédération nationale avenir et qualité de vie des personnes âgées (Fnaqpa)** : « Il n'y a pas de difficultés de recrutement dans nos établissements. [...] Le secteur associatif offre aux directeurs « davantage de marges de manœuvre, de maîtrise dans leurs choix, plus de responsabilités », le circuit décisionnel étant plus court. [...] Quant aux cadres de santé, « à la différence de l'hôpital, les structures à taille humaine dans ce secteur leur permettent d'être au plus près des staffs de direction, au cœur de la gestion avec une réelle délégation ce qui fait tout l'intérêt de la fonction. [...] Le recrutement de ces derniers s'effectue soit par la promotion interne, « avec des infirmières référentes promues sur ce type de poste », soit par la voie externe, un choix quelque peu privilégié, « le niveau d'exigence accru (évaluation interne/externe, complexité des prises en charge, traçabilité et réglementation renforcées...) requérant des profils de plus en plus solides », précise ainsi la directrice qualité de vie.

Le cadre de santé, incontournable dans les organisations

Le secteur privé lucratif recrute aussi « régulièrement » sur ces deux fonctions : « Ce sont des postes clés qui permettent d'organiser les activités au sein des établissements. Ces professions ont évolué ces dernières années notamment dans la formation initiale. Pour exemple, un décret impose un degré de qualification des directeurs d'Ehpad depuis 2007. Le cadre de santé, quant à lui, est devenu un incontournable dans l'organisation. Il est le lien entre la direction, les soignants mais aussi avec les acteurs externes. Il participe également aux projets stratégiques des établissements. » Quant aux besoins concernant ces profils, ils sont « homogènes sur le territoire » avec toutefois un « délai de recrutement qui peut-être plus ou moins long. [...] Certains paramètres peuvent ralentir le processus de recrutement par exemple lorsqu'un établissement est difficilement accessible ou encore l'attractivité du territoire sur lequel se situe l'établissement joue un rôle déterminant » souligne Elise Papon-Jorcin, responsable recrutement du groupe Orpea.

Des projections d'emplois en faveur des cadres et des métiers du soin et de l'aide

Il n'en reste pas moins vrai que le marché de l'emploi s'annonce plutôt favorable dans les années à venir, compte tenu notamment de l'effet d'aubaine engendré par « l'arrivée en fin de vie active des générations du baby-boom d'après-guerre ». Ainsi, « 735 000 à 832 000 postes seraient à pourvoir par an en moyenne entre 2012 et 2022, environ 80 % correspondant à des départs en fin de carrière » selon un rapport de France Stratégie et de la Direction de l'animation, de la recherche, des études et des statistiques (Dares) remis le 28 avril dernier au gouvernement. Des perspectives d'emploi qui profiteront avant tout aux cadres – surtout des services administratifs, comptables et financiers qui comptent nombre de seniors en poste – ainsi qu'aux « métiers des services de soin⁴ et d'aide aux personnes » – au total, « plus de 850 000 postes seraient à pourvoir dans les métiers de la santé et de l'action sociale, culturelle et sportive [...] – pour lesquels « une forte dynamique » est attendue compensant ainsi « le repli des emplois administratifs de la fonction publique et des emplois de secrétaires ». À bon entendeur...

Valérie HEDEF

Journaliste

valerie.hedef@orange.fr

4 questions à Richard Capmartin

Directeur associé de **Rc Human Recruitment**, Richard Capmartin livre à cadresdesante.com son analyse du marché de l'emploi actuel des cadres et directeurs d'établissement.



© Crédit photo Cocktail Santé

cadresdesante.com - Quelle est la tendance actuelle du marché de l'emploi spécifique aux fonctions de cadre de santé et de directeur d'établissement ?

Richard Capmartin : Les profils dans l'encadrement et la gestion d'équipe, tels que les postes de cadres de santé, infirmiers coordinateurs, responsables d'unités de soins et directeurs d'établissements, sont comme pour les médecins extrêmement prisés aujourd'hui. Leur employabilité est surtout criante dans les Ehpad et les cliniques de soins de suite et de réadaptation (SSR), des établissements « portés » par l'allongement de la durée de vie et les avancées technologiques propres à la filière santé et médico-sociale. Notons aussi que l'instauration de la tarification à l'activité (T2A) dans les cliniques de MCO a contraint ces dernières à réduire leur durée moyenne de séjour au profit des SSR.

cadredesante.com - Y a-t-il des disparités régionales ou plutôt une certaine homogénéisation du marché ?

RC : Les établissements de santé d'Ile-de-France connaissent une plus forte rotation de leur personnel que ceux des autres régions du territoire national. Cela est dû notamment à une concurrence plus marquée et au coût de la vie plus élevé. La région parisienne offre en effet des opportunités d'emplois meilleures et plus nombreuses à l'opposé de certains territoires isolés qui cumulent un nombre très réduit d'offres, de flux et de candidats diplômés (IFCS/de niveau I).

À noter : le turnover important dans les établissements de santé profite notamment aux personnes en reconversion et aux jeunes diplômés.

cadredesante.com - S'agit-il de créations d'emplois ou de recrutements prévus pour faire face aux départs massifs attendus sur ces profils notamment ?

RC : Il s'agit pour la plupart de créations de postes octroyées ces dernières années par les agences régionales de santé (ARS) du fait d'un certain nombre d'autorisations d'ouvertures d'établissements.

cadredesante.com - Quelles sont les perspectives à venir pour ces profils de postes ?

RC : Aujourd'hui, le développement de l'activité hors des frontières hexagonales est une nécessité pour les grands groupes du secteur privé. Cela laisse donc présager une possible mobilité à l'international pour certains candidats. D'ailleurs de premiers établissements ont déjà vu le jour en Chine par exemple. En outre, ces groupes proposent désormais des filières complètes de prise en charge de la personne âgée permettant de mieux structurer les parcours de soins – domicile, résidences services, cliniques SSR, psychiatriques, HAD –... offrant ainsi aux candidats recrutés des carrières variées avec des perspectives d'évolution multiples.

[1] Apec, Perspectives de l'emploi cadre 2015, Base offres 2014

[2] Enquête BMO 2015, Pôle emploi, Crédoc, Éclairages et synthèses, avril 2015 ; 11 : 1