

Humanisme et G.R.H.

Denis COLOMBEAU
Directeur des ressources humaines
Centre Hospitalier
Saint Junien - 87



- Préambule :

- cet exposé n'est que le reflet de la vision d'un individu, il n'entend pas vous exposer la vérité révélée, il est contestable,

- pas de prétention à l'exhaustivité : la subjectivité de cette présentation induit des choix (certaines notions évidentes ne seront pas abordées, d'autres seront au contraire accentuées), mais également des schématisations,

- focalisation sur la G.R.H. dans le domaine de la fonction publique hospitalière.



Un mariage contre-nature ?

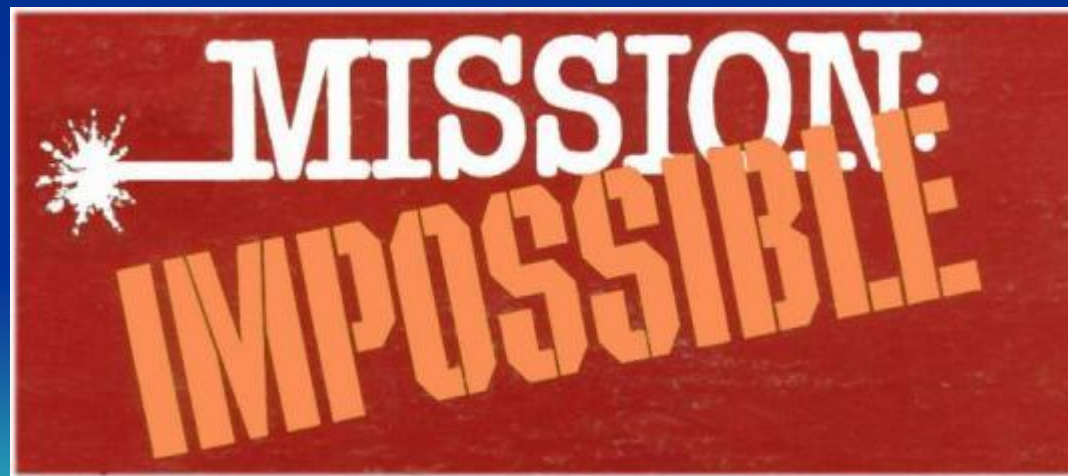
- GRH et risques psycho-sociaux (syndrome de France Telecom/ étanchéité du milieu de la santé),
- la notion même de « ressources humaines » (le capital humain : exploitation ou valorisation de l'homme ?) n'est-elle pas à l'opposé de ce qui fonde les valeurs humanistes.

« Barbarie à visage humain » ?



Donc une question :

dans le milieu de la santé (largement entendu), les notions d'humanisme et de G.R.H. sont elles compatibles ?



Un principe de départ :

une G.R.H. à visée « humaniste »
aurait pour objectif de concilier les
aspirations des individus avec les enjeux
et les contraintes de l'institution.

Est-ce possible dans notre milieu
professionnel ?



Quelles sont les aspirations des professionnels ?

un indicateur : les enquêtes de satisfaction



Deux demandes majeures :

- articulation satisfaisante entre vie professionnelle et vie privée,

- reconnaissance.



- Face à ces demandes, quelles réponses en terme de G.R.H. ?
 - vie personnelle/ vie professionnelle :
télescopage avec les contraintes de l'organisation du milieu de la santé (horaires décalés/vie sociale, modifications de plannings, charge de travail, pénibilité, difficultés d'accorder des temps partiels, rappels sur effectifs...)
 - Réponse positive impossible à tenir sur la durée : au mieux des accommodements....



- reconnaissance :

notion très vaste, 2 grands thèmes
néanmoins s'imposent dans les esprits

- le bulletin de salaire :

2 formes :

1 - rémunération directe → pas de
marge de manœuvre en local pour la G.R.H. (à la marge
: critères d'attribution de la prime de service),

2 – l'intéressement :

individuel ou collectif. Porte
fermée pour l'instant (tabou ?).



- Reconnaissance (suite) :

- la notation du fonctionnaire : un rapport amour/haine majoritairement, les fonctionnaires continuent de percevoir la notation avec une dimension symbolique forte (comparaisons...).

- Faire de la notation un levier de reconnaissance professionnelle ne peut se concevoir que si chaque année l'on repart de zéro.

- Ce n'est pas la conception actuelle de ce dispositif (voir les difficultés en cas de maintien de note ou de diminution) dont on se demande combien de temps encore il perdurera.

- Qui plus est, on peut se demander si noter un individu est vraiment une manifestation d'humanisme.



Conclusion :

sur les 2 points évoqués (vie privé/prof; reconnaissance), l'action de G.R.H. est très rapidement limitée par des contraintes fortes.



Est-ce à dire qu'il faut abandonner l'objectif de concilier les aspirations des individus avec les enjeux et contraintes de l'institution ?

La partie est-elle perdue ?



- Repenser la G.R.H. et adopter un nouvel objectif !



- Ce sur quoi la G.R.H. peut jouer :

améliorer la vie au travail,

faire en sorte que les contraintes soient le plus supportables possibles,

faire en sorte que le travail apporte plus de satisfactions que d'insatisfactions.



Mais attention, il ne s'agit pas de verser
dans l'angélisme



- Une condition :

faire vraiment de la G.R.H. et non de la gestion du personnel !



- gestion traditionnelle : gestion statutaire pure.

recrutement,
déroulement des carrières,
retraite (et parfois suivi et
ajustement des effectifs).

Quantitatif.



- Gestion dynamique (et moderne ?) :
 - Formation continue,
 - Promotions Professionnelles,
 - Mobilité,
 - VAE,
 - Amélioration des conditions de travail,
 - G.P.M.C.

Qualitatif



- Un point clé :

l'entretien d'évaluation

La pierre sur laquelle tout se construit.



- Un objectif majeur :

tendre à la valorisation des parcours individuels.

Les moyens existent !



- Richard Barthès : « Orienter au mieux les agents en fonction de leurs aspirations et des besoins du service : le repositionnement progressif des métiers hospitaliers sur des contenus plus chargés en compétences ouvre des possibilités d'évolution et de promotion sans équivalent ces 20 dernières années... »

La G.R.H. doit tendre, grâce à une gestion prévisionnelle des métiers, à favoriser le décroisement et la fluidité entre les métiers en repérant les proximités de métiers et en identifiant les politiques de formation, de promotion, de mobilité...



- Une démarche pas désintéressée :

Impact favorable sur absentéisme et motivation ?

Qualité de prise en charge en amélioration ?



- Conclusions :

La prise en compte de l'individu dans la G.R.H. est un combat à mener chaque jour, nullement gagné d'avance, qu'il faut mener avec humilité et en acceptant les échecs.

A cette condition, on pourra considérer que la G.R.H. peut créer un environnement de travail favorable aux individus.



Tout en ayant bien conscience qu'il est rigoureusement impossible de répondre et de satisfaire à toutes les aspirations.

Il faut donc gérer la frustration des professionnels...y compris le D.R.H.

