

# LA PLANIFICATION DES RESSOURCES HUMAINES : PRÉVOIR POUR GUÉRIR MIEUX

Patricia Mascary, Département de la Grande-Anse

# Objectifs de la présentation



- Préciser l'importance d'une planification de main d'œuvre (PMO) pour améliorer les services offerts à la population
- Présenter un exercice d'évaluation des besoins de main d'œuvre réalisé au niveau départemental
- Identifier les éléments du contexte qui affectent la capacité de développer et de mettre en œuvre une PMO

# Un petit rappel ...

## □ **Objectif principal**

- Le Plan stratégique national pour la réforme du secteur de la santé (PSNRSS) a pour objectif général l'amélioration de l'état sanitaire des populations, prenant en compte les objectifs du millénaire pour le développement.

## □ **Objectif intermédiaire**

- Développer les **ressources humaines** ayant la capacité de garantir à **toute la population des services de santé de qualité.**

## □ **Objectifs spécifiques**

- 1) Améliorer globalement l'efficacité du système sanitaire par une meilleure gestion des ressources humaines et le développement de la formation.
- 2) Adapter la politique de ressources humaines aux besoins de la politique nationale de santé.

# Un petit rappel ... (suite)

- **Dans l'objectif du renforcement institutionnel et pour assurer une continuité des services après le tremblement de terre, le Plan Intérimaire met l'accent sur:**
  - **Le renforcement de la gestion des ressources humaines** (recrutement, allocation, planification de la main d'œuvre, ajustement des formations aux nouveaux profils de ressources)
  - **Programmation de la Formation des ressources humaines**
  - **Développement de la capacité de réponse aux urgences médico-chirurgicales**
  - **Initiation de la mise en place d'un réseau ambulancier national**
  - **Remobilisation des ressources humaines du MSPP**, incluant la définition et mise en œuvre d'une politique de ressources humaines pour la santé
  - **Une meilleure distribution en fonction des besoins de la population et les normes du MSPP**

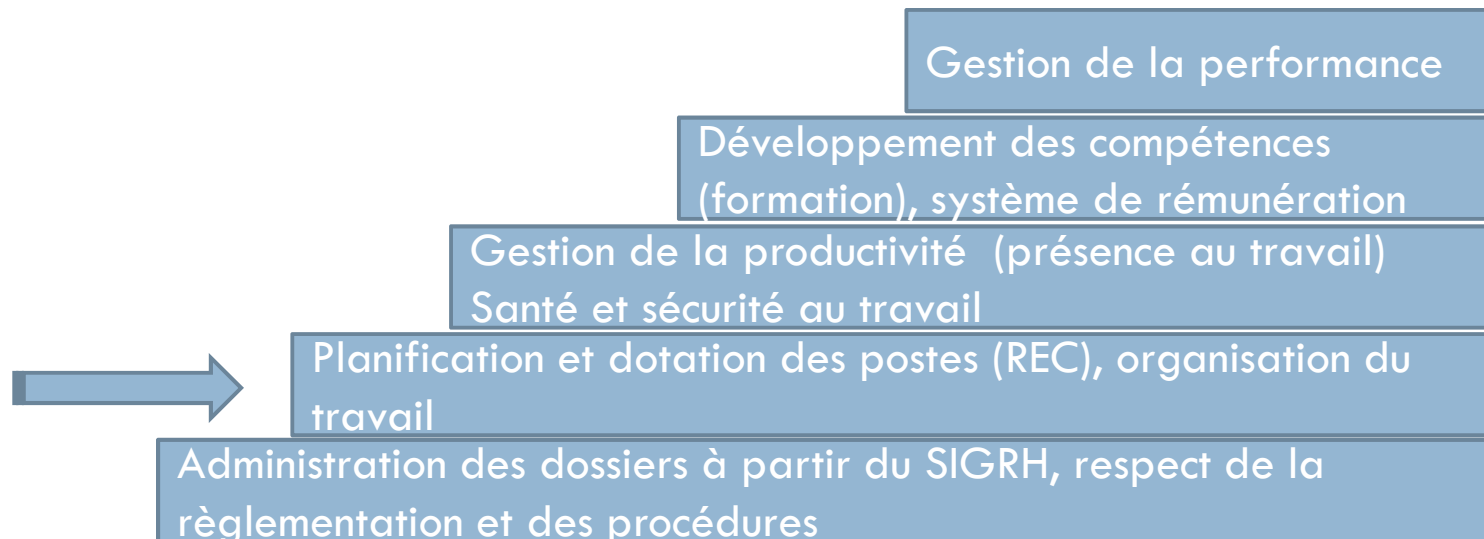
# En quoi consiste une PMO



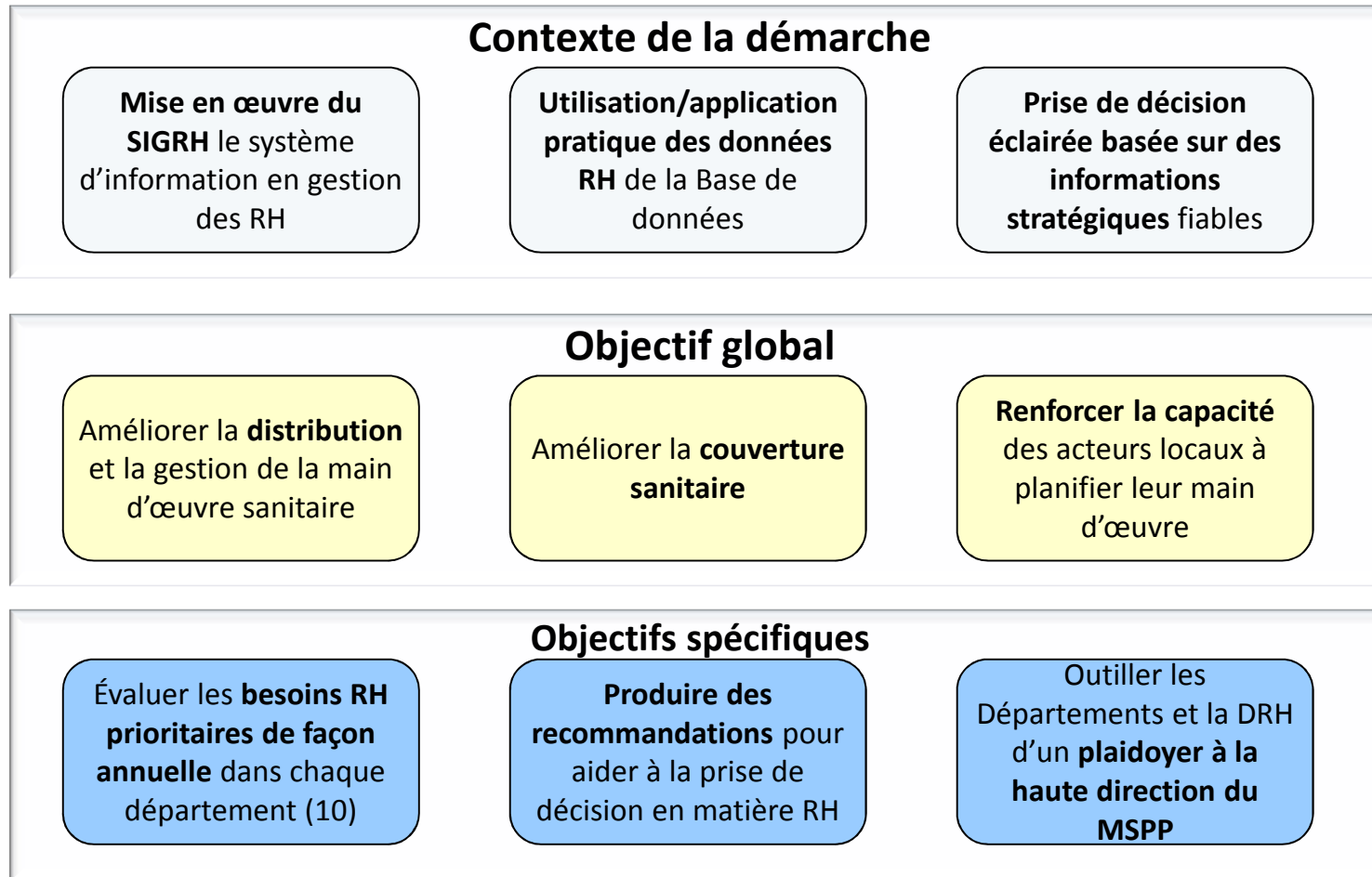
- Une analyse qui permet
  - ▣ de connaître les besoins actuels et futurs de main-d'œuvre
  - ▣ de mettre en parallèle les ressources disponibles (actuelles et futures)
  - ▣ en tenant compte des facteurs qui influenceront les activités de l'organisation
    - Facteurs externes à l'organisation (démographie, situation économique, capacité de production de la main d'œuvre, ...)
    - Facteurs internes (plan stratégique de l'organisation, caractéristique de la main d'œuvre, ... )

# Inscrit dans une démarche globale

- Une PMO s'inscrit dans une démarche logique et globale de modernisation de nos pratiques en matière de gestion des ressources humaines



# L'exercice départemental appuyé par la DRH\*



\* Avec le soutien technique de CHAI et de PARC

# La méthodologie

- Analyse produite au niveau des 4 UCS\* du département
  - ▣ Première étape : Identifier des **éléments de contexte** pouvant avoir une influence sur la demande et l'offre de service
    - Caractéristiques démographiques
    - Problématiques sanitaires
    - Configuration géographique (difficultés de transport, zones enclavées, accès aux services dans des zones communales voisines,...)
    - Présences d'autres ressources qui dispensent des soins (ONG, cliniques privées, ...)
    - ...

\* Chaque groupe de travail était constitué du responsable de l'UCS, des médecins responsables de commune et des administrateurs des plus grandes institutions.



# La méthodologie (suite)

- Deuxième étape : Analyser l'**offre de service**
  - À partir des données du HSIS de chacune des institutions publiques et mixtes sur le territoire de l'UCS
- Troisième étape : Analyser la **disponibilité de main d'œuvre** pour chacune des institutions
  - À partir des données du SIGRH (base de données de la DRH)
- Quatrième étape : Identification des écarts (besoins) en regard de critères normatifs et de l'évaluation de la situation
  - À partir des critères du PMS
  - À partir des critères de l'OMS
  - En fonction de l'évaluation de la situation issue d'un échange entre les participants

# Quelques exemples de besoins prioritaires

**Commune: Bonbon**

**Nom institution:** Chemen La vi de Bonbon

Titre poste prioritaires à combler	Effectif actuel	Effectif souhaité	Justificatif: Pourquoi?
Médecin généraliste	0	1	Selon le PMS et maintenir le développement de l'institution.
Agent de santé	0	6	Maintenir le contact avec tous les habitations de sections rurales, et pour renforcer les activités communautaires
Archiviste	0	1	Pour nous aider à faire et à classer tous les dossiers
Ménagère	0	1	Pour la propreté de l'institution

# Quelques exemples de besoins prioritaires

**Commune: Anse d'Hainault**

**Nom institution:** HCR de Anse d'Hainault

Titre poste prioritaires à combler	Justificatif: Pourquoi?
Infirmières (0 actuellement, besoin fixé à 5)	Aucun service infirmier pour le moment
Médecins spécialistes (4 spécialités de base)	Au départ d'une équipe internationale, il n'y aura plus de médecins spécialistes (HCR)
Technologie médicale (radiologie)	Service assuré par un technologiste de l'équipe internationale actuellement

# Des résultats 'globaux'

	Population	Effectif actuel	Effectif souhaité	Écart à combler
BEAUMONT	16 035	35	41	6
CORAIL	25 708	50	57	7
PESTEL	36 554	48	60	12
ABRICOTS	30 895	52	81	29
BONBON	7 029	2	16	14
JEREMIE	109 188	254	335	81
ROSEAUX	29 303	15	54	39
CHAMBELLAN	21 613	39	50	11
MORON	25 492	26	45	19
ANSE-D'HAINAULT	29 560	45	71	26
DAME-MARIE	31 541	86	92	6
LES-IROIS	18 994	19	26	7
GRANDE ANSE	381 913	671	928	257

# Des résultats 'globaux'

Emploi	Effectif à combler
Agent de Santé	45
Auxiliaire-Infirmière	18
Dentiste	2
Infirmière	71
Médecin	30
Officier Sanitaire	4
Pharmacien	6

# Quelques constats sur l'exercice



- Données incomplètes et plus ou moins fiables
  - HSIS
  - SIGRH
- Outil aidant mais qui doit être simplifié
- Difficultés d'identifier les ressources des partenaires internationaux
  - Départ et arrivée des équipes
  - Type de services ou de programmes offerts

# Quelques constats sur l'exercice (suite)



- Des critères pas toujours adaptés
  - ▣ PMS : N'est pas connu et ne prend pas en compte la réalité démographique et territoriale
  - ▣ OMS : L'écart entre la réalité et les normes les rend difficile à implanter

# Des outils qui manquent



- Dans nos propres organisations
  - ▣ Gestion du processus de sélection (ne pas confondre avec le processus de nomination)
  - ▣ Gestion des mouvements de personnel
  - ▣ Gestion de la rémunération et des avantages
  - ▣ Gestion des plans de carrière
  - ▣ Gestion des départs (migration, retraite, congés d'étude, ...)
- Au plan national
  - ▣ Politique nationale RH (OMRH et MSPP)
  - ▣ Stratégie nationale de production de main d'oeuvre



# Ce qui nous reste à faire



- Favoriser une plus grande autonomie des institutions en matière de mouvement du personnel
  - ▣ Revoir le partage des responsabilités entre le central, le départemental et les institutions
  - ▣ Améliorer les compétences des gestionnaires en GRH aux trois niveaux de la structure
- Identifier des priorités en matière de production de nouvelle main d'œuvre

# Ce qui nous reste à faire (suite)



- Assurer une meilleure qualité des informations pour soutenir le processus de gestion
  - ▣ SIGRH et HSIS entre autres
- Adapter les modes de rémunération pour favoriser l'attraction et la rétention

# Planifier en fait...



- C'est relever aujourd'hui des défis qui nous permettront de relever les défis de demain