



PLEINS FEUX SUR LE SECTEUR DE LA SANTÉ

Points de vue 2002

Pleins feux sur le secteur de la santé

Points de vue 2002

Centre syndical et patronal du Canada

Le système de santé canadien fait face à des difficultés importantes qui évoluent avec le temps. En plus des questions cruciales que sont le financement et les modèles de prestation des services, le secteur de la santé doit surmonter d'importants problèmes de ressources humaines. Les tendances démographiques, conjuguées à la croissance prévue de la demande de professionnels de la santé qualifiés, laissent entrevoir que les pénuries de compétences constituent un grave problème pour le système de la santé et la population qu'il sert.

En avril et en mai 2002, le Centre syndical et patronal du Canada (CSPC) a mené une enquête auprès de 1 145 dirigeants patronaux et syndicaux des secteurs privé et public, afin de connaître leurs points de vue sur divers défis économiques et sociaux auxquels notre pays fait face. Dans un rapport récent sur les résultats de cette enquête, le CSPC a montré que les gestionnaires et les dirigeants syndicaux des secteurs public et privé, et dans toutes les régions du pays, mettent la santé en tête de leurs préoccupations.

Dans cet article de fond, nous examinons de plus près diverses questions relatives aux ressources humaines et aux compétences dans l'optique du secteur de la santé, et nous explorons quelques solutions possibles du point de vue des gestionnaires et des dirigeants syndicaux de ce secteur.

Notre enquête Points de vue 2002 comprenait un sous-échantillon de 80 gestionnaires du secteur de la santé (administrateurs d'hôpital, directeurs d'installations et chefs de la direction) et 40 dirigeants syndicaux (principalement des présidents locaux représentant des travailleurs du secteur de la santé). Malgré la taille limitée de l'échantillon, les points de vue de ces représentants du secteur de la santé nous fournissent des renseignements importants sur certains problèmes et défis du secteur de la santé.

Le travail dans le secteur de la santé – Une situation qui empire

Dans notre enquête Points de vue, nous avons demandé aux gestionnaires et aux dirigeants syndicaux d'évaluer douze aspects du rendement, allant de l'absentéisme au moral des employés (voir le tableau 1). Pour *chaque* indicateur, les gestionnaires et les dirigeants syndicaux du secteur de la santé sont plus enclins que leurs homologues respectifs dans d'autres secteurs à affirmer que la situation a empiré depuis deux ans.

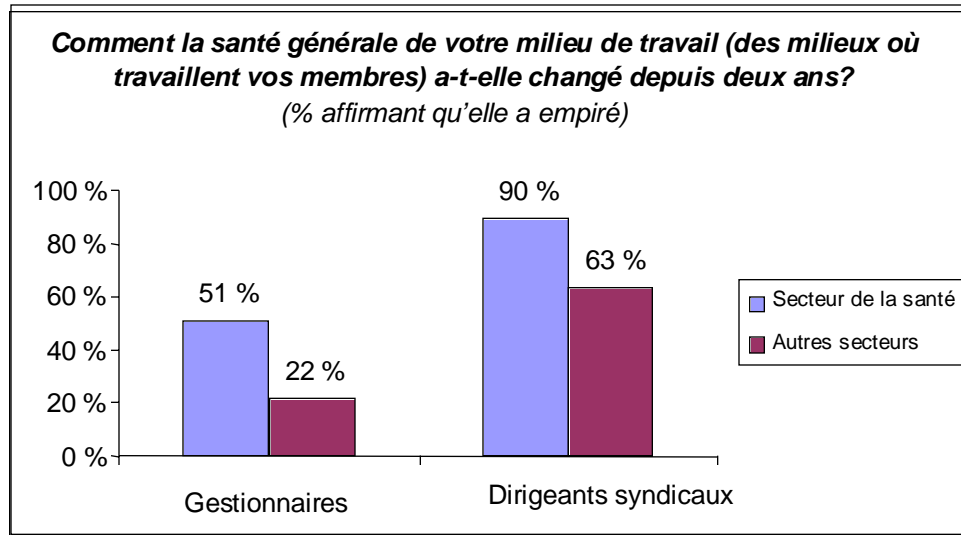
Voici quelques exemples :

- Les gestionnaires du secteur de la santé sont deux fois plus enclins que les gestionnaires des autres secteurs à affirmer que la motivation des employés et les relations de travail ont empiré.
- Le pourcentage de gestionnaires qui affirment que la violence au travail a empiré est trois fois plus élevé dans le secteur de la santé que dans les autres secteurs (16 % comparativement à 5 %).
- Les trois quarts des gestionnaires du secteur de la santé affirment que les niveaux de stress ont augmenté.

Que faut-il en conclure? Dans le secteur de la santé, un nombre assez considérable de gestionnaires et de dirigeants syndicaux estiment que la productivité a souffert et que la capacité d'attirer et de garder les employés grandement nécessaires dans le secteur de la santé évolue dans la mauvaise direction. Près de la moitié des gestionnaires du secteur de la santé (47 %) affirment que leur capacité d'attirer de nouveaux employés a diminué depuis deux ans. Ce pourcentage est deux fois plus élevé que pour les gestionnaires des autres secteurs (22 %). En outre, plus du tiers des gestionnaires du secteur de la santé affirment que leur capacité de garder les employés existants a empiré elle aussi (comparativement à 18 % des gestionnaires dans les autres secteurs).

Tableau 1				
Modification perçue du rendement du milieu de travail				
(% affirmant que le rendement a empiré depuis deux ans)				
	Gestionnaires		Dirigeants syndicaux	
	Secteur de la santé	Tous les autres secteurs	Secteur de la santé	Tous les autres secteurs
Moral des employés	58	34	92	83
Motivation des employés	40	23	80	67
Relations de travail	31	14	74	58
Pressions professionnelles/familiales	63	41	92	73
Sécurité environnementale	6	1	49	33
Violence en milieu de travail	16	5	68	40
Blessures au travail	27	12	76	39
Niveaux de stress	76	57	95	82
Absentéisme	54	33	87	54
Productivité	22	15	41	26
Capacité d'attirer des employés	47	22	69	41
Capacité de garder les employés	37	18	71	46

Priés d'indiquer comment la santé générale du milieu de travail avait changé depuis deux ans (ou des milieux de travail où « travaillent vos membres », dans le cas des dirigeants syndicaux), une majorité de gestionnaires du secteur de la santé (51 %) et presque tous les dirigeants syndicaux du secteur de la santé (90 %) ont affirmé qu'elle s'était dégradée. Cette vision négative de l'évolution du milieu de travail est beaucoup plus fréquente dans le secteur de la santé que dans les autres secteurs, où 22 % des gestionnaires et 63 % des dirigeants syndicaux affirment que la santé générale du milieu de travail s'est dégradée.



Pourquoi la situation a empiré

Les personnes interrogées qui ont affirmé que la santé générale du milieu de travail s'est détériorée devaient aussi indiquer les causes de cette détérioration. Une liste de dix causes possibles était fournie et les sondés pouvaient choisir toutes celles qui s'appliquaient. Les résultats sont illustrés au tableau 2 ci-dessous.

La cause la plus fréquente de la détérioration de la santé du milieu de travail est une *hausse de la charge de travail* (93 % des gestionnaires du secteur de la santé et 97 % des dirigeants syndicaux du secteur de la santé).

Étant donné le problème de la charge de travail plus lourde, il n'est pas étonnant que la deuxième raison indiquée le plus souvent pour expliquer le déclin de la santé générale du milieu de travail soit la difficulté croissante d'équilibrer la vie professionnelle et la vie familiale. Les dirigeants syndicaux du secteur de la santé estiment également qu'une influence réduite des employés sur le travail a contribué à la dégradation du milieu de travail, point de vue que ne partagent généralement pas les gestionnaires du secteur de la santé. Un grand pourcentage de gestionnaires et de dirigeants syndicaux du secteur de la santé considèrent la dégradation des communications et de la confiance comme un facteur important du déclin de la santé générale du milieu de travail.

Tableau 2		
Causes de la dégradation de la santé générale du milieu de travail		
	Gestionnaires du secteur de la santé	Dirigeants syndicaux du secteur de la santé
Hausse de la charge de travail	93 %	97 %
Dégradation de l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie familiale	63 %	80 %
Influence réduite des employés sur le travail	24 %	80 %
Dégradation des communications et de la confiance	46 %	74 %
Accent réduit sur le mieux-être	15 %	49 %
Formation réduite des employés	7 %	34 %
Accent réduit sur la sécurité	7 %	31 %
Baisse de la sécurité d'emploi	24 %	31 %
Changement technologique accru	24 %	29 %
Baisse du succès de l'organisation	10 %	11 %

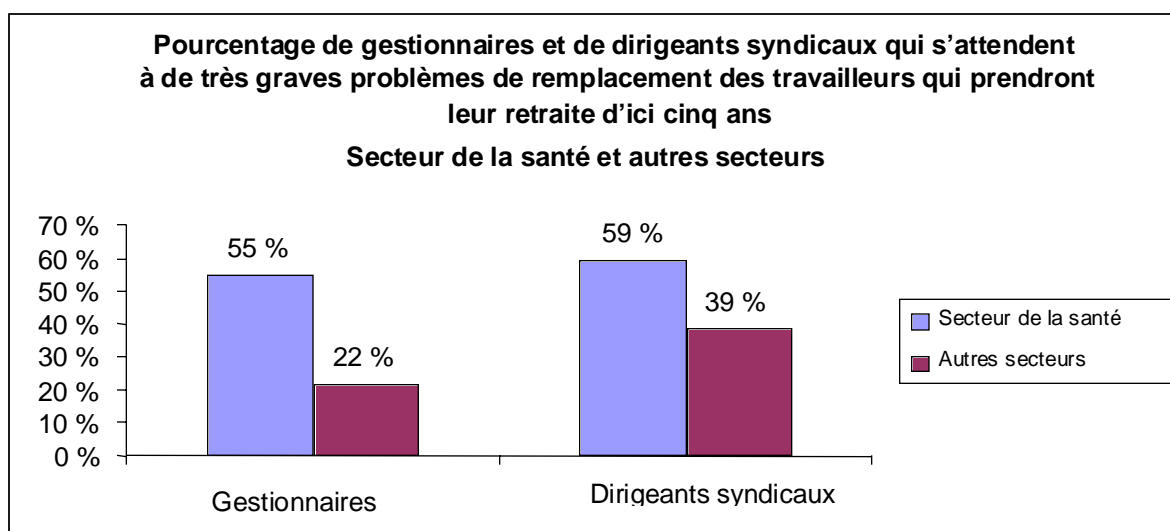
Un problème de longue date : L'évolution démographique de la population active

Le problème de l'alourdissement de la charge de travail est influencé et aggravé par l'évolution démographique. L'Institut canadien d'information sur la santé, par exemple, signale que près de la moitié des infirmières au travail sont âgées de 45 ans et plus. Sur les 80 gestionnaires du secteur de la santé interrogés dans notre enquête Points de vue, 68 % affirment s'attendre à ce qu'au moins 10 % de leurs effectifs prennent leur retraite au cours des cinq prochaines années. Certains gestionnaires du secteur de la santé (environ un sur cinq – 19 %) s'attendent à perdre plus de 25 % de leurs effectifs à cause de départs à la retraite d'ici cinq ans. Ces prévisions de départs à la retraite sont considérablement plus élevées que celles des gestionnaires des autres secteurs.

Face à l'imminence des nombreux départs à la retraite et au problème de la hausse croissante de la charge de travail, les gestionnaires du secteur de la santé nous déclarent qu'ils se penchent activement sur le remplacement des employés qui prennent leur retraite. Sept sur dix affirment que leur organisation s'occupe activement du dossier, et un nombre important d'entre eux (40 %) affirment être « très actifs » (en guise de comparaison, seulement 17 % des gestionnaires des secteurs autres que la santé déclarent s'occuper très activement du problème des départs à la retraite).

Mais si les gestionnaires du secteur de la santé sont peut-être plus actifs pour remplacer les employés qui prennent leur retraite, cela ne veut pas dire pour autant qu'ils ont résolu le problème. Quand nous leur avons demandé s'ils s'attendaient à avoir du mal à remplacer les employés qui partent à la retraite, plus de la moitié ont répondu « oui », qu'ils prévoyaient « de très graves problèmes » (voir le graphique ci-dessous). En revanche, seulement 22 % des gestionnaires des autres secteurs s'attendent à devoir surmonter « de très graves problèmes » pour remplacer les employés qui prennent leur retraite.

Les gestionnaires ont indiqué plusieurs causes de la difficulté prévue de remplacer les travailleurs qui prennent leur retraite, notamment une pénurie de nouveaux diplômés qualifiés (71 %), la concurrence des autres employeurs pour les nouveaux travailleurs (65 %), et la difficulté d'accroître la rémunération pour attirer les travailleurs (59 %).



Comblent les besoins en compétences du secteur de la santé

Nous avons demandé aux personnes interrogées d'évaluer l'importance de diverses mesures pour combler les besoins en compétences de leur organisation, non seulement les besoins qui découlent de la retraite mais aussi ceux qui sont liés à tous les facteurs. Les dirigeants syndicaux devaient eux aussi se prononcer sur les besoins en compétences des organisations où travaillent leurs membres. L'enquête Points de vue fournissait une liste de 15 mesures possibles. Les gestionnaires et les dirigeants syndicaux devaient indiquer si la mesure particulière était « pas importante », « peu importante » ou « très importante ». Les résultats sont illustrés au tableau 3 ci-dessous.

Les gestionnaires et les dirigeants syndicaux du secteur de la santé s'entendent généralement sur les mesures les plus importantes pour combler les besoins en compétences du secteur. Ces mesures comprennent : mettre en œuvre des politiques et des initiatives pour garder les employés actuels; rehausser les compétences des employés; améliorer la planification de la relève et faire encadrer les jeunes travailleurs par leurs aînés; embaucher des jeunes qui entrent sur le marché du travail.

Les gestionnaires et les dirigeants syndicaux du secteur de la santé n'ont pas accordé la même importance à certaines mesures. La différence la plus évidente est la retraite progressive, que les deux tiers des dirigeants syndicaux considèrent comme une mesure très importante pour combler les besoins en compétences, tandis qu'environ le quart seulement des gestionnaires la considèrent « très importante ». Par contre, les gestionnaires du secteur de la santé sont plus enclins à affirmer qu'attirer des travailleurs d'autres organisations est très important (47 % des gestionnaires, comparativement à 24 % des dirigeants syndicaux).

Tableau 3				
Mesures pour combler les besoins en compétences :				
Pourcentage de gestionnaires et de dirigeants syndicaux				
affirmant que la mesure retenue est « très importante »				
(les chiffres ombrés représentent les cinq principales mesures en fonction du pourcentage qui juge la mesure très importante)				
	Gestionnaires		Dirigeants syndicaux	
	Secteur de la santé	Autres secteurs	Secteur de la santé	Autres secteurs
Prendre des mesures pour garder les employés actuels	61	45	74	46
Rehausser les compétences des employés	61	60	74	61
Embaucher des jeunes qui entrent sur le marché du travail	60	37	43	46
Améliorer la planification de la relève	58	55	76	58
Faire encadrer les jeunes travailleurs par leurs aînés	50	46	69	60
Attirer des travailleurs d'autres organisations	47	25	24	17
Changer les descriptions de poste / réaffecter les tâches	43	26	41	20
Établir des politiques de retraite progressive	26	19	67	43
Embaucher des travailleurs formés à l'étranger	18	8	21	11
Embaucher des Autochtones	18	12	28	21
Sous-traiter	15	13	11	19
Embaucher des minorités visibles	14	9	34	19
Réduire les effectifs	10	8	10	17
Remplacer des travailleurs par des machines/de l'équipement	9	12	5	16
Embaucher des handicapés	8	6	16	15

Commentaire

L'enquête Points de vue 2002 du CSPC ajoute un nouvel outil de comparaison pour les problèmes de ressources humaines auxquels fait face le secteur de la santé canadien. Malgré les limites de la taille de l'échantillon, ces résultats montrent une convergence importante de points de vue entre les gestionnaires et les dirigeants syndicaux du secteur de la santé. Au moment où l'attention des politiques publiques se tourne vers les réformes possibles du régime d'assurance-maladie canadien, ces résultats semblent indiquer que des mesures urgentes s'imposent pour rééquilibrer l'offre et la demande de ressources humaines dans ce secteur de l'économie.