

Rapport du groupe de travail chargé de soumettre des propositions permettant d'assouplir le cadre actuel de la gestion du personnel de l'HFR (GT RH HFR)

## **Annexe 1 - Liste des besoins de l'HFR**

Le GT a fait dresser la liste des besoins de l'HFR. Ces besoins ont été listés par thème de la manière suivante :

- 1. Engagement**
- 2. Conclusion du contrat**
- 3. Modification des rapports de travail**
- 4. Rémunération**
- 5. Conditions de travail**
- 6. Protection sociale**
- 7. Politique du personnel**



## 1. Engagement

Thématique	Problématique	Référence LPers	Référence RPers	Besoins de l'HFR	Proposition Modification LHFR	Proposition Règlement PersHFR
<b>Mise au concours</b>	La mise au concours systématique d'un poste n'est pas toujours possible, vu la spécificité du marché de l'emploi conc. certaines fonctions et le grand taux de rotation de certaines fonctions (p. ex. infirmière).	Art. 25	Art. 15	En principe, l'HFR suit l'article 15, mais devrait pouvoir décider lui-même de renoncer à une mise au concours interne et / ou externe selon l'urgence et la spécificité du poste.	Modification art. 37 LHFR (dérogation art. 25 LPers)	Règlement PersHFR (dérogation art.15 RPers)
<b>Recours à une entreprise de placement</b>	Liberté de choix des entreprises de placement en raison de la spécificité des fonctions de l'HFR et de la rapidité d'intervention	–	Art. 16	L'HFR devrait pouvoir déterminer lui-même, sans passer par le SPO, avec quelle entreprise il souhaite travailler et à quelles conditions.		Règlement PersHFR (dérogation à l'art. 16 RPers)
<b>Publication</b>	La visibilité des annonces groupées de l'Etat n'est pas toujours satisfaisante.	–	Art. 17	L'HFR souhaite, en cas de besoins particuliers, renoncer aux annonces groupées et faire une annonce standard dans les médias fribourgeois (p. ex. secrétaires bilingues pour le service des urgences).		Règlement PersHFR (dérogation à l'art. 17 RPers)
<b>Offres</b>	La publication des offres transmises par le biais d'internet se fait actuellement par le biais de <i>Pro Recrute</i> . Toute modification du texte standard des annonces ou de leur	–	Art. 17 et 18	L'HFR souhaite modifier directement les textes et apporter des modifications au niveau de la mise en page dans <i>Pro Recrute</i> .		Règlement PersHFR (dérogation aux art. 17 et 18 RPers)

Thématique	Problématique	Référence LPers	Référence RPers	Besoins de l'HFR	Proposition Modification LHFR	Proposition Règlement PersHFR
	mise en page doit obligatoirement passer par le SPO, ce qui implique une lenteur dans le processus et rend la publication des offres parfois inefficace.					
<b>Examen des candidatures (en général)</b>	L'obligation de suivre systématiquement les directives du SPO en matière d'évaluation des aptitudes et compétences des candidats ne peut pas toujours être respectée, vu la spécificité des fonctions et de la gestion hospitalière.		Art. 20 al. 2	L'HFR souhaite développer ses propres directives et outils d'application en matière d'évaluation des compétences et des aptitudes (p. ex. cahier des charges).		Règlement PersHFR (selon l'art. 37 LHFR actuel)
<b>Examen des candidatures (cadres supérieurs et fonctions particulières)</b>	Obligation de demander le préavis du SPO en matière d'évaluation des compétences des cadres supérieurs.		Art. 21	L'HFR souhaite choisir ses propres instruments et les entreprises avec lesquelles il souhaite collaborer pour procéder à l'évaluation des compétences des cadres supérieurs (p. ex. MPA, assessment, etc.).		Règlement PersHFR (selon l'art. 37 LHFR actuel)
<b>Contrôle du SPO et clôture de la procédure</b>	Obligation de passer par le SPO pour le contrôle du suivi de la procédure et l'engagement de collaborateur-trice en classe 25 et suivantes		Art. 22	L'HFR souhaite avoir une autonomie pour l'engagement de tous ses collaborateurs, tout en respectant bien entendu le système salarial en vigueur.		Règlement PersHFR (selon l'art. 37 LHFR)

## 2. Conclusion du contrat

Thématique	Problématique	Référence LPers	Référence RPers	Besoins de l'HFR	Proposition Modification LHFR	Proposition PersRHFR
<b>Contenu du contrat écrit</b>	Vu la base légale claire et le grand nombre d'engagements, l'HFR n'indique pas les éléments suivants dans ses contrats écrits : - la durée du droit aux vacances pour l'année en cours ; - l'adresse de l'entité de gestion chargée de l'établissement du salaire de la personne engagée.		Art. 24	L'HFR souhaite pouvoir poursuivre la rédaction de ses contrats comme il le fait actuellement.		Règlement PersHFR (dérogation à l'art. 24 RPers)
<b>Examen médical</b>	L'examen médical préconisé par les deux articles RPers ne tient pas compte du fait qu'un établissement peut disposer de son propre service de médecine du personnel et du travail.	Art. 28	Art. 25-26	Etant donné que l'HFR dispose de son propre service de médecine du personnel et du travail, il souhaite avoir la possibilité d'appliquer ses propres procédures en matière d'évaluation de la santé des personnes engagées.		Règlement PersHFR (selon art. 37 LHFR) Le contenu des articles 25 et 26 RPers reste adéquat.

## 3. Modification des rapports de travail

Thématique	Problématique	Référence LPers	Référence RPers	Besoins de l'HFR	Proposition Modification LHFR	Proposition PersRHFR
<b>Licenciement ordinaire</b>	Lourdeur de la procédure d'évaluation	Art. 37-41	Art. 29	L'HFR souhaite un assouplissement de la procédure de licenciement ordinaire, notamment en supprimant l'obligation de passer systématiquement par l'avertissement pour procéder à une résiliation ordinaire.	Modification art 37 LHFR et intégration dans PersRHFR (dérogation aux articles 37-41 LPers)	Règlement PersRHFR (dérogation à l'art. 29 RPers)

<b>Durée de la période probatoire et délai de résiliation</b>	La durée d'une année de la période probatoire n'est pas ou plus adaptée à une situation de marché du travail tendue. De plus, le délai de résiliation ne correspond pas à la situation du marché du travail (surtout pour les cadres).	Art. 31	–	Volonté d'avoir une période probatoire plus courte à l'HFR (3 mois avec possibilité de renouveler), ce qui permettrait d'avoir un délai de résiliation de 3 mois dès le 4 <sup>e</sup> mois d'activité du collaborateur.	Modification art 37 LHFR et intégration dans PersRHFR (dérogation à l'art. 31 LPers)	Règlement PersRHFR (dérogation à l'art. 31 LPers)
<b>Suppression de poste</b>	Le plan social prévu par la LPers et le RPers n'est pas suffisant pour la phase de développement dans laquelle entre l' HFR ; il ne favorise notamment pas l'acceptance de changements devant intervenir au sein de l'institution.	Art. 47 et 53	Art. 33, 34, 39	En cas de suppression de poste ou de réorganisation, l'HFR souhaite élargir les offres faites à ses collaborateurs.	Modification art 37 LHFR et intégration dans PersRHFR	Règlement PersRHFR (dérogation aux art. 47 et 53 LPers, 33,34, et 39 RPers)
<b>Convention de départ</b>	Obligation systématique de demander le préavis du SPO	Art. 43	–	L'HFR souhaite régler de façon autonome les modalités de convention de départ.		Règlement PersRHFR (selon art. 37 LHFR actuel)

#### 4. Rémunération

Chaque composante du salaire a été décomposée (voir le tableau ci-dessous). A noter toutefois que le fait d'accorder l'autonomie à l'HFR pour un seul élément nécessiterait tout de même un changement du système dans son intégralité. Il serait donc préférable de procéder à une modification globale de l'ensemble des éléments.

Thématique	Problématique	Référence LPers	Référence RPers	Besoins de l'HFR	Proposition Modification LHFR	Proposition PersRHFR
<b>Classification des fonctions</b>	Le système de classification appliqué aux fonctions du personnel de l'Etat garantit une égalité de traitement entre les fonctions étatiques du canton de Fribourg. Or, le nouveau système de financement des hôpitaux met en concurrence les	Art. 17 et 87		Pouvoir se distancer de la classification des fonctions pour en adopter une en accord avec le benchmark national, tout en respectant le principe de l'égalité de traitement	Modification art. 37 LHFR et intégration dans PersRHFR (dérogation aux art. 17 et 87 LPers)	Règlement PersRHFR (dérogation aux art. 17 et 87 LPers)

	hôpitaux sur un plan national, ce qui nécessiterait que l'on se distance de la classification actuelle des fonctions du personnel de l'Etat.					
<b>Echelles de traitement</b>	L'échelle actuelle ne tient pas compte de la réalité financière de l'HFR et ne correspond pas au benchmark salarial avec les autres hôpitaux comme le démontre les comparaisons issus de H+. L'évolution salariale réelle annuelle (paliers) est très élevée et ne tient pas compte des capacités financières de l'HFR	Art. 79 et 80	Art. 89	Afin d'être en adéquation avec la réalité du marché et de la situation financière de l'HFR, il serait peut-être préférable par exemple de : - modifier le nombre de classes - diviser les paliers (40 au lieu de 20) - fixer un traitement initial différent - bloquer le maximum	Modification art. 37 LHFR et intégration dans PersRHFR (dérogation aux art. 79 et 80 LPers)	Règlement PersRHFR (dérogation aux art. 79 et 80 LPers et 89 RPers)
<b>Adaptation des échelles et renchérissement</b>	Actuellement, la décision concernant l'adaptation des échelles et le renchérissement est prise par le CE pour l'ensemble du personnel de l'Etat sans tenir compte de la situation spécifique de l'HFR	Art. 81	Art. 91 et 92	L'HFR souhaiterait négocier ces adaptations et le renchérissement de manière indépendante et en fonction de sa capacité financière. Cas échéant, ces éléments pourraient être mis en balance avec d'autres prestations propres à l'HFR.	Modification art. 37 LHFR et intégration dans PersRHFR (dérogation à l'art. 81 LPers)	Règlement PersRHFR (dérogation à l'art 81 LPers, 91 et 92 RPers)
<b>Evolution salariale en fonction des prestations</b>	Actuellement, l'évolution salariale en fonction des prestations n'est régie que par la possibilité de refuser une augmentation, de donner une augmentation extraordinaire ou d'octroyer une promotion. L'HFR ne jouit pas d'indépendance à ce sujet. Toutes ses décisions sont soumises au préavis du SPO et doivent	Art. 88, 89	Art. 104, 105, 107, 108	L'HFR souhaiterait pouvoir décider de manière indépendante de l'évolution salariale de son personnel en étendant les possibilités de refus et d'octroi selon un régime propre à l'HFR lié au système d'évaluation développé par l'HFR.	Modification art. 37 LHFR et intégration dans PersRHFR (dérogation aux art. 88 et 89 LPers)	Règlement PersRHFR (dérogation aux art. 88 et 89 LPers et aux art. 104, 105, 107, 108 RPers)

	être validées par le CE, sans qu'il soit nécessairement tenu compte d'une politique du personnel propre à l'HFR et du rythme des évaluations du personnel de l'HFR.					
<b>Indemnités pour services spéciaux</b>	Les indemnités sont une forte composante du salaire et, comme pour la détermination des salaires, elles devraient tenir compte de la situation financière de l'HFR et du benchmark des hôpitaux.	Art. 59 al. 2	Art. 48, 54 à 59	L'HFR souhaiterait fixer son propre système d'indemnités pour le travail de nuit, le travail du dimanche, les gardes et les piquets.		Règlement PersRHFR (dérogation aux art. 48, 54 à 59 RPers)
<b>Gratification d'ancienneté</b>	Dans un benchmark des hôpitaux, les gratifications accordées actuellement ne correspondent pas à la réalité du marché, car la gratification est accordée uniquement après 25 et 35 ans de service.	Art. 98	Art. 113 à 116	Sans augmenter le budget prévu à cet effet, l'HFR souhaiterait valoriser ses collaborateurs avant les 25 et 35 ans de service afin de les fidéliser.	Modification art. 37 LHFR et intégration dans PersRHFR (dérogation à l'art. 98 LPers)	Règlement PersRHFR (dérogation aux art. 113-116 RPers)
<b>Heures supplémentaires</b>	Le système actuel de rémunération des heures supplémentaires des cadres supérieurs n'est pas adapté à la réalité de l'HFR et peut engendrer une démotivation et une inégalité entre N et N-1. Ceci est renforcé par le fait que le salaire des cadres supérieurs n'est pas adapté au marché.	Art. 91	Art. 50 à 53	Avoir un système HFR et en congruence avec un éventuel nouveau système salarial	Modification art. 37 LHFR et intégration dans PersRHFR (dérogation à l'art. 91 LPers)	Règlement PersRHFR (dérogation à l'article 91 LPers et 50 à 53 RPers)

## 5. Conditions de travail

Thématique	Problématique	Référence LPers	Référence RPers	Besoins de l'HFR	Proposition Modification LHFR	Proposition PersRHFR
<b>Durée du travail et horaire</b>	L'imposition du système de timbrage de l'Etat à tous les collaborateurs de l'HFR pose un problème de compatibilité avec le fonctionnement de l'HFR.	Art. 58 al. 3	Règlement du 15.06.2009 sur le temps de travail du personnel de l'Etat	L'HFR souhaite décider lui-même du mode, de la nécessité et de l'étendue du timbrage.		Règlement PersHFR (dérogation au règlement du 15.06.2009)
	L'imposition de la réglementation concernant la compensation des heures supplémentaires.	Art. 59	Art. 47-48 et 54-59	L'HFR souhaite décider lui-même de la réglementation de la compensation des heures supplémentaires.		Règlement PersHFR (dérogation aux art. 47-48 et 54-59 RPers)
	La durée du travail de 42 heures / semaine peut ne pas correspondre à la durée du travail en vigueur dans les autres hôpitaux. Une étude à ce sujet devrait être menée.	Art. 58	Art. 40	L'HFR souhaite décider lui-même de la durée du travail hebdomadaire en fonction de ses besoins.		Règlement PersHFR (dérogation à l'art. 40 RPers)
<b>Vacances, congés et charges publiques</b>	L'octroi et la durée des vacances, des congés et des congés octroyés pour charges publiques peuvent ne pas correspondre à la pratique en vigueur dans les autres hôpitaux. Une étude à ce sujet devrait être menée.	Art.117 à 120	Art. 60-74	L'HFR souhaite décider lui-même de la durée des vacances, des congés et des congés octroyés pour charges publiques en fonction de ses besoins, tout en respectant les dispositions prévues par le CO. Une augmentation pourrait éventuellement être un levier d'attractivité sur le marché du travail.		Règlement PersHFR (dérogation aux art. 60-74 RPers)

## 6. Protection sociale

Thématique	Problématique	Référence LPers	Référence RPers	Besoins de l'HFR	Proposition Modification LHFR	Proposition PersRHFR
<b>Garantie de la rémunération</b>	L'analyse du système actuel n'a pas été faite sur la spécificité de l'HFR (coûts, types d'absences, obligation de remplacer une personne en cas d'absence).	Art. 110	Art. 80 et Ordonnance du 16.09.2013 sur la garantie de rémunération	Une analyse devrait être menée pour savoir si le fait de conclure une assurance perte de gain dès la première année serait plus avantageux que le système actuel. Dans l'affirmative, l'HFR devrait pouvoir agir dans ce sens.		Règlement PersHFR (dérogation à l'art. 80 RPers)
<b>Congé maternité, congé paternité et congé d'adoption</b>	La durée du congé maternité, du congé paternité et du congé d'adoption peut ne pas correspondre aux possibilités offertes dans d'autres hôpitaux. Une étude à ce sujet devrait être menée.	Art. 113-114a	Art. 82-83 et 86a	L'HFR souhaite décider lui-même de la durée du congé maternité, du congé paternité et du congé d'adoption en fonction de ses besoins, tout en respectant les dispositions prévues par le CO.	Modification art. 37 LHFR et intégration dans PersRHFR (dérogation aux art. 113-114a LPers)	Règlement PersHFR (dérogation aux art. 113-114a LPers et art. 82-83 et 86a RPers)

## 7. Politique du personnel

Thématique	Problématique	Référence LPers	Référence RPers	Besoins de l'HFR	Proposition Modification LHFR	Proposition PersRHFR
<b>Politique du personnel</b>	L'HFR n'a actuellement pas la possibilité d'établir une politique du personnel indépendante qui permette d'avoir un effet sur le climat social et d'implanter les valeurs.	Art. 4-5		L'HFR doit pouvoir décider lui-même et implanter sa propre politique du personnel afin de valoriser de manière optimale ses ressources humaines.	Modification art. 37 LHFR et intégration dans PersRHFR (dérogation aux art. 4-5 LPers)	
<b>Instrument de gestion : inventaire des postes de travail</b>	Compte tenu de la fluctuation du personnel et des changements constants, le fait que l'HFR ne puisse pas gérer directement l'inventaire des postes complique la gestion	Art. 16		Le fait de pouvoir gérer directement l'inventaire des postes de travail donnerait à l'HFR plus de flexibilité et permettrait surtout une totale adéquation entre la réalité et l'inventaire des	Modification art. 37 LHFR et intégration dans PersRHFR (dérogation à l'art. 16 LPers)	Règlement PersRHFR dérogation à l'art. 16 LPers)

	quotidienne.			postes.		
<b>Gestion des compétences</b>	Obligation pour l'HFR d'adopter le système de gestion des compétences développé par le SPO	Art. 19		Développer un système propre à l'HFR qui réponde aux besoins et aux spécificités de l'HFR		Règlement PersHFR (selon l'art. 37 LHFR actuel)
<b>Formation, relève, évaluation</b>	Obligation pour l'HFR d'adopter le système de formation, de relève et d'évaluation du SPO (sauf dérogation du Conseil d'Etat)	Art. 20-22		L'HFR doit pouvoir avoir pleine compétence en matière de formation, de relève et d'évaluation. Pour exemple, si le Conseil d'Etat n'avait pas donné son accord, l'HFR n'aurait pas pu avoir son propre règlement de formation. De plus, cette procédure est lourde et longue.	Modification art. 37 LHFR et intégration dans PersRHFR (dérogation aux art. 20-22 LPers)	Règlement PersHFR (dérogation aux art. 20-22 LPers)

