



Pour pourvoir les postes vacants, il faut souvent déployer de gros efforts de recrutement. Illustration: POMCANYS Marketing AG

De nombreux canaux mènent à un recrutement réussi

Afin de disposer d'un personnel suffisant, aujourd'hui et à l'avenir, l'Aide et soins à domicile doit en permanence recruter des professionnels des soins et des apprentis. Les canaux pouvant être utilisés pour y arriver sont présentés ci-dessous sur la base d'explications théoriques et d'exemples de bonnes pratiques. L'accent est mis sur la campagne de recrutement de Spitex Zurich.

«Dans la ville de Zurich aussi, le besoin en personnel soignant qualifié croît fortement et le marché du travail s'est asséché.» Par cette déclaration, Andrea Reinelt résume ce qui est également devenu la réalité de l'Aide et soins à domicile (ASD) dans le reste de la Suisse. «C'est pourquoi le recrutement constitue depuis longtemps une tâche constante afin de répondre à nos besoins en main-d'œuvre qualifiée», ajoute Martin Radtke.

Andrea Reinelt et Martin Radtke sont coresponsables de la campagne de recrutement «Bewegte Jobs», développée conjointement par les organisations d'ASD SpiteX Zurich Limmat et SpiteX Zurich Sihl, sous la marque SpiteX Zurich (voir encadré p. 24). La campagne est basée sur «l'image de marque de l'employeur», c'est-à-dire le travail de fond sur l'image de SpiteX Zurich en tant qu'employeur attractif.

«Le recrutement est similaire aux soins de longue durée», relève Martin Radtke. «Dans les deux domaines, il ne faut pas foncer tête baissée. On doit d'abord identifier les besoins à satisfaire, formuler des objectifs – et déterminer, mettre en œuvre et examiner en permanence les mesures définies.» Un travail minutieux a été effectué sur les bases de la campagne il y a trois ans. Il a été décidé de promouvoir quatre avantages majeurs du travail chez SpiteX Zurich avec les mots-clés «Action», «Chefs?», «Plaisir» et «Liberté» (voir encadré p. 22). Quatre employés ont été désignés comme ambassadeurs et la campagne a été diffusée de différentes manières. La section suivante examine les canaux et les mesures utilisés par SpiteX Zurich et d'autres organisations d'ASD en matière de recrutement.

Site internet / page carrière / optimisation des moteurs de recherche

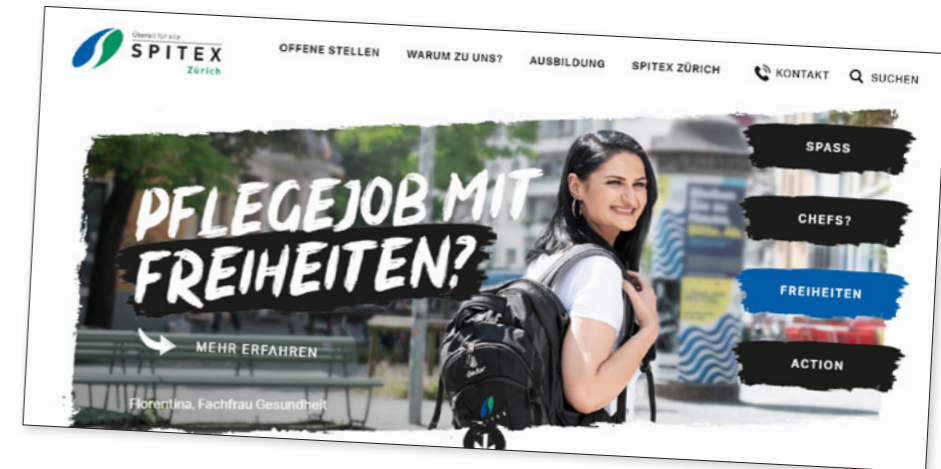
Selon les experts en recrutement, le site internet d'une organisation est souvent le premier endroit où les demandeurs d'emploi se rendent pour se renseigner sur un employeur. En novembre 2021, SpiteX Zurich lancera un nouveau site, qui rendra notamment plus visible le travail des collaborateurs spécialisés tels que les expertes en soins infirmiers APN. «Cela devrait aider les professionnels à comprendre combien les possibilités de spécialisation professionnelle sont grandes chez SpiteX Zurich», explique Martin Radtke.

Les experts conseillent toutefois d'avoir une page carrière, c'est-à-dire un site internet consacré exclusivement et intégralement au travail au sein de l'entreprise. Au centre de la campagne se trouve donc le site carrière de SpiteX Zurich www.bewegte-jobs.ch. Les nouveaux employés potentiels y sont dirigés par de nombreux autres canaux. Outre les offres d'emploi, le site comprend toutes sortes d'informations sur le travail ainsi que la formation chez SpiteX Zurich.

Par rapport aux médias traditionnels, les sites internet ont l'avantage de permettre une évaluation rapide et détaillée des visites: SpiteX Zurich, par exemple, peut voir en quelques clics combien de visites ont eu lieu immédiatement après le lancement d'une nouvelle annonce publicitaire. L'agence zurichoise Pomcanys, qui est chargée de la campagne de SpiteX Zurich, conseille aux organisations d'ASD d'utiliser une méthode dite «l'optimisation des moteurs de recherche». Ainsi, un site a plus de chances d'être trouvé par des professionnels en recherche d'emploi. Un classement de premier plan dans les résultats de recherche de Google et Co. peut être obtenu par le biais de la publicité payante. Cependant, une bonne position dans les résultats «organiques» (non payants) est aussi possible quand le site contient les bons mots-clés.

Blog

Sur le site internet de SpiteX Surbtal-Studenland dans le canton d'Argovie, les personnes intéressées peuvent partager, au cours de l'année 2021, des anecdotes issues de leur quotidien au sein de l'ASD sur le blog «SpiteXgeschichten». Parmi ces histoires vraies, recueillies par deux collaborateurs durant plus de sept ans et publiées tous les quinze jours, on découvre, par exemple, comment une cliente ayant une colostomie a retrouvé la joie de vivre. «Sur notre blog, l'accent est mis sur la relation entre les clientes/clients et les soignants. Cet aspect particulièrement beau du travail de l'ASD est souvent laissé de côté dans les discussions sur les soins ambulatoires», explique Gabriel Bürgisser, directeur de SpiteX Surbtal-Studenland sur la plateforme «SpiteX Drehscheibe». Avec ces histoires, la volonté est de changer cela – et d'attirer l'attention de futurs employés potentiels (<https://blog.spiteX-surbtal-studenland.ch>).



La page carrière www.bewegte-jobs.ch se trouve au cœur de la campagne de recrutement zurichoise. Image: capture d'écran

Vidéos

Les vidéos jouent un rôle croissant dans le recrutement de l'ASD, ce qui est logique selon Andrea Reinelt: «Une évaluation de nos annonces sur les réseaux sociaux a montré que les images animées reçoivent beaucoup plus de clics que les images statiques», explique-t-elle. C'est pourquoi SpiteX Zurich a produit quatre vidéos pour sa campagne, lesquelles sont distribuées via différents canaux en ligne. Comme de nombreuses mesures de recrutement, ces films ont été optimisés par une approche participative: «J'ai réuni les employés dans une pièce et je leur ai demandé leur avis sur les messages, la musique et le montage des différentes versions des vidéos», rapporte Martin Radtke.



«Un quart de nos nouveaux employés arrivent chez nous par l'intermédiaire d'employés en poste.»

Andrea Reinelt, SpiteX Zurich



«Les commentaires critiques sont possibles, mais cela ne doit pas empêcher l'ASD d'utiliser les réseaux sociaux.»

Martin Radtke, Spitex Zurich

L'ASD de la ville de Lucerne a également misé sur les vidéos en lançant une campagne de recrutement à l'occasion de la Journée nationale de l'ASD du 4 septembre 2021. Selon un communiqué de presse, il s'agit notamment de séquences vidéo dans lesquelles des collaborateurs de différents services racontent ce qui les motive dans leur travail (www.spitex-luzern.ch/etwas-bewegen).

Canaux audio: podcasts et radio

La campagne d'image pluriannuelle «I love my job», de l'ASD et des établissements médico-sociaux (EMS) des Grisons (voir Magazine ASD 4/2020), comprend désormais non seulement des vidéos mais aussi des productions purement audio: de la mi-mai à la mi-novembre 2021, deux séries podcast de dix épisodes chacune seront mises en ligne. L'une des séries accompagne une professionnelle des soins dans son travail et, selon un communiqué de presse, capte «les moments beaux mais aussi difficiles du travail des soins». La deuxième série se concentre sur dix personnalités issues des soins de longue durée, dont un employé de l'ASD. Ces podcasts peuvent être écoutés sur des plateformes telles que Spotify, Apple Podcasts, Google Podcasts ou TuneIn, ainsi qu'à l'adresse podcast.langzeitpflege-gr.ch. L'organisation d'ASD de Bâle mise également sur les podcasts: à l'occasion de la Journée de l'ASD, elle a publié cinq épisodes dans lesquels les collaborateurs parlent de leur travail quotidien et du besoin en personnel qualifié (www.spitexbasel.ch/pod-

cast). Toutefois, les podcasts ne sont pas les seules «mesures audio» utilisées par l'ASD pour recruter de la main-d'œuvre: l'association d'ASD de Suisse centrale a lancé une série d'interviews à la radio dans le cadre de la Journée de l'ASD (voir article dans l'édition papier).

Réseaux sociaux: publications et annonces

La plupart des organisations d'ASD sont réticentes à l'idée d'utiliser les réseaux sociaux; beaucoup craignent la gestion fastidieuse de ces canaux, mais aussi les critiques voire un déferlement de commentaires haineux (voir Magazine ASD 4/2020). Un tel déferlement ne s'est encore jamais produit dans le monde de l'ASD, rassure Martin Radtke. «Les commentaires critiques sont bien sûr possibles, mais cela ne doit pas être une raison pour l'ASD de ne pas utiliser les nombreuses opportunités qu'offrent les réseaux sociaux.» Si l'ASD veut attirer des jeunes employés et être perçue comme un employeur moderne, elle doit aussi être présente dans le monde numérique. «Il est important que la gestion soit faite de manière professionnelle», ajoute Andrea Reinelt. Spitex Zurich dispose à cet effet d'une petite équipe chargée des réseaux sociaux, qui comprend une ASSC au taux d'activité réduit. La base pour ce travail est, entre autres, une stratégie pour la gestion des réseaux sociaux, des éléments de langage et un planning éditorial.

Spitex Zurich se sert d'Instagram et Facebook pour le recrutement: Instagram a tendance à être utilisé par des personnes de moins de 30 ans, et Facebook par celles de plus de 30 ans. LinkedIn est utilisé pour publier des offres d'emploi spécifiques ou des articles sur des domaines spécialisés tels que les soins et le soutien psychosociaux. En 2020, Spitex Zurich a commencé une gestion systématique de Facebook, puis d'Instagram au printemps 2021; plusieurs centaines d'abonnés ont été gagnés depuis. «Il est important de savoir combien de ces abonnés vous atteignez lors du partage d'un post. Cela peut augmenter massivement la portée d'une publication», explique Martin Radtke. Il conseille à toutes les organisations d'ASD de faire preuve de souplesse dans leur utilisation des réseaux sociaux. Spitex Zurich, par exemple, a essayé au départ d'atteindre des clients potentiels via Facebook. Mais les analyses ont montré que cette tactique n'était pas efficace – et l'organisation a changé de public cible, à savoir le personnel, avec succès. «L'ASD doit avoir le courage d'abandonner sa stratégie si celle-ci n'est pas fructueuse», selon Martin Radtke. «Et elle doit repenser son choix de plateformes si son public cible se retrouve soudainement sur d'autres canaux comme Snapchat ou TikTok», complète Andrea Reinelt.

Sur Facebook et Instagram, Spitex Zurich mise également sur les annonces payantes. Ces annonces, dont le groupe cible peut être défini avec précision, connaissent un grand succès: «20 à 25 % des utilisatrices et utilisateurs de notre page carrière y parviennent par le biais d'annonces diffusées sur les réseaux sociaux», explique Andrea Reinelt.

Portail d'évaluation

Sur des portails en lignes tels que «Kununu», il est possible pour les (anciens) employés d'évaluer un employeur. Les services d'ASD Spitex Zurich Limmat et Spitex Zurich Sihl sont répertoriés séparément sur Kununu – mais tous deux ont une note globale supérieure à la moyenne dans le domaine «santé/social/soins». Selon des experts en communication, de tels portails d'évaluation peuvent influencer les demandeurs d'emploi. Cependant, l'importance de ces évaluations doit également être relativisée car les utilisatrices et les utilisateurs sont conscients que les commentaires courroucés de certains employés ne reflètent pas l'opinion de la majorité (voir Magazine ASD 4/2020). «Aussi longtemps que des demandeurs d'emploi utilisent ces portails, il est, à mon avis, très important qu'une organisation commente les évaluations négatives», déclare Andrea Reinelt. «Nous répondons rapidement et personnellement à chaque critique. Avec cette tactique, un feedback négatif peut être transformé de manière à donner une impression positive de Spitex Zurich.»

Prospectus / affiches

Spitex Zurich mise également sur la distribution, l'affichage et le placardage de prospectus (aussi appelés flyers). Si les employés souhaitent participer à leur distribution, ils peuvent commander gratuitement les brochures dans la boutique en ligne. Pour la troisième phase de la campagne, à l'automne 2021, Spitex Zurich a élaboré plusieurs prospectus qui s'adressent à des groupes cibles spécifiques – y compris un code QR qui renvoie à sa page carrière. Par exemple, on peut voir l'équipe de l'antenne de Höngg sur une brochure où figure le slogan «le travail des soins sur le pas de votre porte». La présence dans les quartiers et donc le recrutement spécifique gagnent en importance, explique Andrea Reinelt.

Un nouveau dépliant est destiné aux étudiantes et étudiants susceptibles de travailler à temps partiel comme ASSC au sein de l'ASD. Un autre flyer s'adresse aux professionnels des soins à la recherche de plus d'indépendance – car il est aussi particulièrement difficile de pourvoir les postes tertiaires à Zurich. Le dernier dépliant s'adresse aux candidats potentiels en réinsertion professionnelle: «Des enfants et un job dans les soins? Bien sûr!», peut-on lire sur celui-ci.

Ciblage des personnes en réinsertion professionnelle et en reconversion

Le rapport national sur le personnel de santé 2021 conseille de «cibler» les personnes susceptibles de retourner sur le marché du travail. Karin Roth, responsable de l'équipe chargée des cours chez XUND, a expliqué lors du colloque d'Aide et soins à domicile Suisse pourquoi cette approche ciblée est intéressante. XUND, qui représente le centre de formation et la section d'Oda Santé de Suisse centrale, a

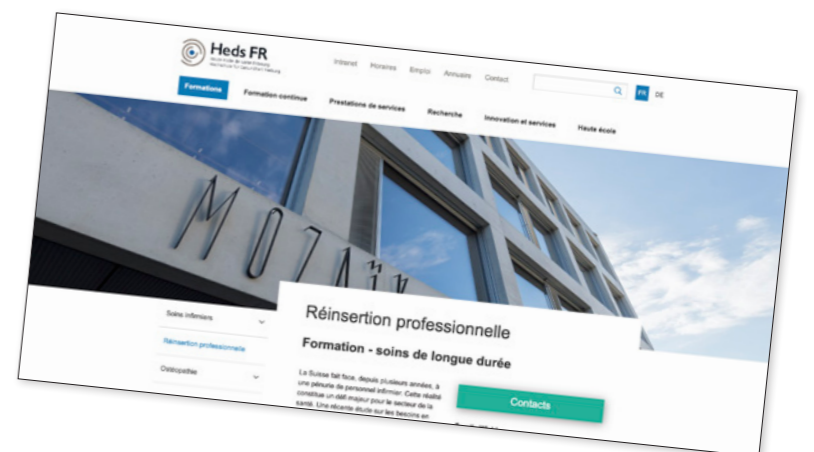
colancé une campagne destinée aux personnes en réinsertion professionnelle titulaires d'un diplôme dans les soins (www.wiedereinsteigen.ch; voir Magazine ASD 4/2020). Le site internet associé, qui contient toutes les informations nécessaires, est actif depuis mars 2020. Les candidats potentiels à la réinsertion professionnelle reçoivent également des conseils individuels afin qu'ils puissent notamment élaborer un programme de cours sur mesure. La participation à ces cours est aussi soutenue financièrement. La campagne ne profite pas seulement aux personnes concernées, explique Karin Roth: «Pour les organisations, les personnes qui réintègrent le marché du travail sont synonymes de qualité, de continuité et d'expérience.»

Un avis que partage Cornelia Riedo, responsable d'antenne chez Spitex See / Lac. «Les personnes en réinsertion professionnelle sont très motivées et ouvertes à de nouvelles choses. Elles apportent une grande expérience de vie, que nous apprécions beaucoup», affirme-t-elle. L'une de ses collègues, âgée aujourd'hui de 51 ans, a été engagée à temps partiel il y a deux ans après avoir effectué un stage dans le cadre du programme de réinsertion professionnelle en soins de longue durée de la Haute école de santé de Fribourg (www.heds-fr.ch). «Sans ce programme, de nombreuses femmes qui ont passé des années à la maison à s'occuper des enfants n'auraient pratiquement aucune chance de retrouver leur profession», estime Cornelia Riedo.

Dans le rapport national sur le personnel de santé 2021, il est également conseillé de recruter davantage de personnes en réorientation professionnelle. Et c'est aussi là que l'ASD intervient: l'association grisonne d'ASD souhaite ainsi la bienvenue aux personnes en voie de reconversion sur son site internet. Elle indique aussi les formations qui leur sont ouvertes, à temps plein ou à temps partiel – et les centres d'accueil qui peuvent les aider lorsqu'un soutien financier est nécessaire pour un nouveau départ dans le secteur des soins.

Sourcing actif / marketing par e-mail

Le «sourcing actif» désigne l'approche active de candidates et candidats prometteurs. «A l'avenir, Spitex Zurich aimerait



Le site de la Haute école de santé Fribourg. Image: capture d'écran

également approcher des candidats plus passifs, c'est-à-dire des collaborateurs potentiels qui ne recherchent pas activement un emploi.» Il ne s'agit en aucun cas de débaucher des employés d'autres organisations d'ASD. «Mais nous pourrions, par exemple, utiliser LinkedIn pour contacter des professionnels des soins qui ne travaillent pas dans leur profession initiale. Peut-être reviendront-ils dans les soins s'ils découvrent les possibilités et les conditions de travail au sein

Les bases de la campagne de recrutement de Spitex Zurich

Groupe cible: Le groupe cible de la campagne est constitué de nouveaux employés potentiels pour Spitex Zurich, âgés de 15 à 65 ans.

Message: Au cours de quatre ateliers avec les employés, l'«argument clé de vente» de Spitex Zurich a été développé, c'est-à-dire sa «promesse de vente» unique en son genre par rapport aux autres employeurs du secteur. Il en est résulté quatre «propositions de valeur pour les employés», soit quatre avantages majeurs pour eux. Il s'agit du message central de la campagne:

- **Liberté**, car chez Spitex Zurich, les collaborateurs se déplacent seuls et peuvent travailler et prendre des décisions de manière indépendante.
- **Action**, car le travail au sein de l'ASD n'est jamais ennuyeux en raison de la variété des clientes et des clients, des lieux de travail, des milieux de vie et des diagnostics.
- **Chefs?**, car Spitex Zurich travaille avec des hiérarchies plates voire avec des équipes auto-organisées. Cela remet en question les fonctions traditionnelles de chef et permet de se concentrer sur l'autonomie ou la codétermination des employés.
- **Plaisir**, car les employés de l'ASD ont plaisir d'exercer un métier enrichissant et passionnant – et procurent ainsi de la joie aux clientes et aux clients.

Langage: «Le langage d'une campagne doit également être choisi avec soin. Nous avons décidé d'utiliser le «tu» pour cette campagne», explique Martin Radtke. Cette approche familière est habituelle chez Spitex Zurich et reflète la culture de l'organisation. «Le langage et le message des campagnes doivent être authentiques et ne rien promettre qui ne corresponde pas à la réalité», conseille-t-il.

Ambassadeur.rices: Quatre employés ont été choisis comme ambassadrices et ambassadeur de la campagne, ce qui lui confère de la crédibilité et de l'authenticité tant à l'interne qu'à l'externe. «Par chance, il y avait un homme parmi eux», note Martin Radtke. «Car nos analyses montrent que nous atteignons les professionnels masculins avant tout avec des visuels qui montrent un homme.»

Combinaison de canaux: Simon Künzler, associé directeur de la société Xeit GmbH basée à Zurich, a conseillé lors du colloque national une approche de recrutement «multi touch point»: la combinaison d'une multitude de canaux différents doit permettre d'établir autant de contacts que possible avec le groupe cible. «Nous avons ainsi décidé d'utiliser toute la gamme des canaux disponibles afin de n'oublier aucun employé potentiel», explique Andrea Reinelt.

de l'ASD.» Dans le domaine des courriers personnalisés, on trouve également le «marketing par e-mail». Simon Künzler, de l'agence zurichoise Xeit GmbH, en a présenté un exemple lors du colloque d'ASD Suisse: pour une entreprise cliente, dans le cadre d'un salon des métiers, il a généré un concours consacré à un jeu vidéo populaire. «Par ce biais, nous avons récolté de précieuses adresses e-mail de personnes en recherche d'un apprentissage et cela nous a permis de leur envoyer une invitation à notre journée portes ouvertes», explique-t-il. «Le taux d'ouverture de ces e-mails était de 53 %, et l'événement a également été bien fréquenté.»

Affiches itinérantes

Les affiches sont toujours d'actualité à l'ASD à une époque où l'humanité semble sans cesse fixer son téléphone portable. «Les affiches rendent Spitex Zurich visible», explique Andrea Reinelt. «Nous les accrochons uniquement à des emplacements sélectionnés, par exemple à proximité des EMS, des hôpitaux et du centre de formation Careum», indique Martin Radtke. Les affiches ont aussi été dotées de roues, pour ainsi dire: les visuels de la campagne sont suspendus dans les trams de la ville et sont apposés sur les nombreux vélos et voitures de Spitex Zurich.

Au niveau cantonal, on peut citer l'exemple des affiches aux messages accrocheurs de la campagne d'image de l'association cantonale bernoise d'ASD (voir Magazine ASD 4/2020). Cette campagne comprend un visuel avec le slogan: «Rejoignez une équipe où chacun est attentif aux autres. C'est finalement notre métier» (www.spitexbe.ch). Au niveau national, on peut citer l'exemple des affiches de la campagne d'image diffusée dans toute la Suisse pour la formation infirmière au niveau tertiaire, à laquelle Aide et soins à domicile Suisse participe: «Une carrière empreinte d'humanité», telle est la devise de cette campagne (www.soins-longueduree.ch), pour laquelle on peut commander non seulement des affiches, mais aussi des dépliants ou des porte-clés.

Relation médias

Les journaux sont aussi utilisés traditionnellement pour le recrutement. Une possibilité est de coopérer avec des journalistes et d'obtenir des articles rédactionnels. L'article sur l'organisation soleuroise d'ASD Spitex Aare du 6 juillet 2021 en est un exemple: il est paru en ligne ainsi que dans les éditions imprimées de trois journaux. Mili Marti, directrice de Spitex Aare et présidente de la fondation OdA Santé et Social du canton de Soleure (Sodas), a été interviewée pour cet article. Deux ASSC fraîchement diplômés ont aussi eu leur mot à dire et ont fait l'éloge de l'ASD en tant qu'entreprise formatrice professionnelle et attractive (voir à ce sujet l'édition papier). Avec de tels articles donnant la parole à des jeunes, on s'adresse en particulier aux autres jeunes, comme le veut l'approche «pair à pair». «Lors d'une discussion préliminaire, j'ai fait remarquer à la rédaction que l'ASD avait

du mal à recruter des apprentis en raison de faux préjugés», rapporte Mili Marti. «Et nos employés ont ensuite pu combattre avec véhémence ces préjugés dans l'article.» Après la publication de l'article, Spitex Aare a reçu de nombreuses réactions positives, le meilleur «feedback» étant l'arrivée de plusieurs candidatures pour les places d'apprentissage d'ASSC disponibles.

Annonces dans les journaux et sur internet

Beaucoup d'organisations d'ASD misent aussi sur du contenu payant dans des journaux et des revues. Spitex Zurich place des publicités relatives à son image de marque dans le «Tages-Anzeiger», qui visent à attirer toute personne intéressée sur sa page carrière. L'offre d'emploi traditionnelle reste toutefois l'annonce la plus appréciée. Simon Künzler, de Xeit GmbH, souligne que ces annonces ne doivent pas nécessairement s'adresser directement au groupe cible: «Il est aussi possible de cibler des personnes influentes, dans le cas des personnes en recherche d'un apprentissage, leurs parents.»

L'annonce de recrutement a également sa place sur internet depuis longtemps. Le site www.spitexjobs.ch (en allemand), partenaire d'ASD Suisse, est notamment prisé. La plateforme permet de rechercher un poste sur la base de multiples critères. En outre, les portails dédiés aux places d'apprentissage comme www.formationprof.ch, www.yousty.ch ou www.gateway.one sont populaires auprès de l'ASD. Spitex Zurich se sert de ces plateformes: pour que ses offres d'emploi sortent du lot, elle les conçoit avec les symboles, messages et photos de sa campagne de recrutement – et les lie à un simple formulaire de candidature.

Processus de candidature / essai

Attirer des personnes intéressées ne sert à rien si vous ne pouvez pas les intégrer dans l'organisation. Spitex Zurich a introduit le «Recruiting» en 2020, qui facilite la soumission des postulations et une gestion efficace des candidatures. Les personnes intéressées peuvent saisir leurs coordonnées dans un formulaire et télécharger leurs documents. La candidature est déposée en un clic, le système l'enregistre automatiquement. L'équipe RH et les équipes impliquées peuvent accéder à tout moment à une candidature en ligne et communiquer avec les autres intervenants. Le système peut aussi générer des e-mails personnalisés tels que des accusés de réception. Selon les spécialistes du recrutement, ce qui importe, c'est une communication amicale, prompte et transparente dans le cadre du processus de candidature, mais aussi un entretien bien préparé et engageant – avec à la clé, un essai ou un stage.

L'organisation d'ASD de Nidwald a même recours à un «essai entre pairs»: «Les participants se retrouvent avec des employés de l'ASD ayant une situation de vie similaire à la leur», explique Esther Christen, responsable du secteur

soins. «Par exemple, une mère à la recherche d'un emploi dans les soins à temps partiel sera accompagnée par une employée de l'ASD qui réussit à concilier famille et travail. De cette façon, la personne découvrira de source sûre pourquoi l'ASD convient à sa situation et quels sont les défis qui l'attendent.»

Recrutement interprofessionnel

Selon le rapport national sur le personnel de santé 2021, des approches interprofessionnelles sont nécessaires pour lutter contre la pénurie de main-d'œuvre qualifiée. Il en existe un grand nombre dans le monde de l'ASD. La campagne d'image issue de la collaboration entre l'ASD et les EMS des Grisons a déjà été évoquée. Dans le canton de Vaud, un projet de partenariat est en cours entre Asanté Sana – l'association pour l'aide, les soins à domicile et la prévention de l'Est vaudois – et l'Hôpital Riviera Chablais. L'objectif de ce rapprochement est de faciliter l'accès aux postes ouverts dans leurs institutions. Dans un premier temps, les offres d'emploi d'Asanté Sana seront publiées sur le site internet de l'Hôpital Riviera Chablais, dont la page carrière sera mise à jour d'ici la fin de l'année.

L'idée d'une collaboration avec le service RH de l'Hôpital Riviera Chablais a germé dans l'esprit de Charlotte Courtier, responsable des ressources humaines pour Asanté Sana, en raison de la difficulté – présente dans bien des régions – d'engager du personnel adapté aux besoins des missions d'aide et de soins à domicile. Engagée au sein d'Asanté Sana depuis janvier 2014, la jeune femme de 34 ans a approché Arnaud Vallat, le directeur adjoint des ressources humaines de l'Hôpital Riviera Chablais, afin de trouver de nouvelles pistes en matière de recrutement. Leurs échanges ont abouti à ce premier projet de partenariat. «L'Hôpital Riviera Chablais est l'hôpital régional avec lequel nous travaillons déjà quotidiennement au niveau des prestations. Nous avons de la chance, car il s'agit d'un partenaire avec une grande ouverture d'esprit et qui est à l'écoute de nos propositions», précise Charlotte Courtier. «Ce début de partenariat sur le plan des ressources humaines va encore renforcer nos liens. Il va nous permettre d'avoir une visibilité importante et des candidatures supplémentaires pour pallier à nos besoins grandissants», se réjouit-elle.

Cette «idée innovante» devrait donner naissance à d'autres projets dans le domaine du recrutement, comme des événements organisés en commun. «Nous procédons étape par étape, mais nous aimerions aller plus loin en impliquant nos autres partenaires», ajoute Charlotte Courtier.

Collaboration avec des agences de placement

Nombre d'organisations d'ASD font également appel à des recruteurs externes pour répondre à leurs besoins en personnel qualifié. Cela inclut les agences de recrutement, mais surtout celles qui disposent d'un pool d'employés temporaires

flexibles. Leur intervention est nécessaire lorsque des employés sont absents à court terme ou en cas de pics de travail imprévus. Spitex Zurich collabore avec Careanesth, un prestataire spécialisé dans le placement de personnel soignant. «Il est important que les employés intérimaires connaissent bien l'ASD et ses systèmes numériques, car il n'est pas possible de les former longuement», explique Martin Radtke.

Recrutement interne

Quand des postes de cadres, dans des équipes spécialisées ou des places de formation pour les infirmières diplômées sont à pourvoir, l'ASD recrute souvent au sein de sa propre organisation. Le fait que les employés puissent évoluer et gravir les échelons contribue de manière significative à leur satisfaction (voir article dans l'édition papier). La campagne de recrutement de Spitex Zurich est aussi efficace à l'interne: «Nos ASSC découvrent à quel point il vaut la peine de se former comme infirmière diplômée», explique Martin Radtke. Chez Spitex Zurich, les 21 places de formation ES/HES sont actuellement occupées principalement par ses propres ASSC. Les applications Connect et Beekeeper constituent un autre médium de recrutement interne. «Grâce à ces canaux de communication interne, nous pouvons informer

nos employés des postes vacants ou simplement les remercier pour leur grand engagement au niveau du recrutement», explique Andrea Reinelt.

Recrutement par le bouche-à-oreille – avec des cartes de visites, des événements et grâce à une prime

Le «bouche-à-oreille» demeure le canal le plus important de l'ASD en matière de recrutement. «Il faut faire savoir que l'ASD est un employeur attractif et recherche des employés. Les collaborateurs restent la meilleure carte de visite d'une organisation d'ASD», déclare Esther Christen, de l'ASD de Nidwald. Son organisation fait imprimer de vraies cartes de visite pour favoriser le recrutement «de bouche-à-oreille». «Il y figure la possibilité de postuler à un apprentissage, une formation continue ou à un job. Au verso, les personnes intéressées peuvent accéder directement au site internet via un code QR pour obtenir de plus amples informations. Nos collaborateurs distribuent ces cartes dans leur entourage.»

Afin de favoriser l'échange verbal, les recruteurs conseillent également de se rendre à des salons des métiers ou de tenir des stands. Spitex Zurich n'est pas seulement présente avec des stands au salon cantonal des métiers ou lors de la Journée de l'ASD. L'organisation récompense aussi tous les collaborateurs qui la mettent en relation avec un professionnel des soins avec une prime de 1500 francs. Pour recevoir l'intégralité de la somme, il faut que la nouvelle recrue reste au moins un an. «Le succès de cette entremise est grand. Un quart des nouveaux employés sont arrivés chez nous de cette façon», relève Andrea Reinelt. «Et 1500 francs, ce n'est pas beaucoup d'argent si l'on considère ce que les nouveaux employés coûtent globalement à une organisation.» Dans le cadre d'un travail de séminaire, Margit Schneider, membre de la direction chez Spitex Zurich Sihl, a déterminé que le départ d'un professionnel des soins coûte à une organisation environ 70 000 francs. En effet, la recherche, le recrutement et la formation de nouveaux collaborateurs mobilisent d'énormes ressources.

«L'outil de recrutement» n°1: des employés motivés

Les employés qui font la promotion de l'ASD sont au final «l'outil de recrutement numéro 1». Néanmoins, pour que cet outil soit efficace, une organisation d'ASD a besoin de collaborateurs satisfaits. «Chez Spitex Zurich, nous nous efforçons d'offrir des conditions de travail attrayantes et de fidéliser le personnel», relève Martin Radtke (voir article sur le thème de la fidélisation du personnel dans l'édition papier). «Si l'ASD ne prend pas soin de sa main-d'œuvre, elle génère un effet de porte tournante en termes de recrutement: elle s'attèle à faire entrer les nouveaux employés par la porte d'entrée, tandis que les employés en poste passent par la porte arrière.»

A propos de Spitex Zurich et des personnes interviewées

Spitex Zurich est composée des organisations d'aide et de soins à domicile Spitex Zurich Sihl, Spitex Zurich Limmat et Spitex SAW (la fondation pour le logement des personnes âgées de la ville de Zurich). Spitex Zurich Limmat et Spitex Zurich Sihl, qui comptent actuellement ensemble quelque 1400 employés, ont uni leurs forces pour la campagne de recrutement «Bewegte Jobs».

Andrea Reinelt est membre de la direction de Spitex Zurich Limmat, où elle est responsable des ressources humaines. Elle est diplômée en tant que responsable des ressources humaines (RH) et a également obtenu un diplôme en gestion d'entreprise, une formation de coach certifiée et un DAS en entretien psychologique et en conseil. Avant de rejoindre Spitex Zurich, elle a fondé la société reineltcounseling et a occupé des postes de direction dans le domaine des RH dans des entreprises telles que Ringier Axel Springer Suisse SA, KPMG et Swiss Re.

Martin Radtke est responsable Marketing et Communication chez Spitex Zurich Sihl depuis 2020. Il soutient par ailleurs les organisations d'aide et de soins à domicile dans leur communication avec sa société «Radtke Kommunikation» et est coéditeur de la plateforme «Spitex Drehscheibe», respectivement, du «Spitex Report». Martin Radtke a une formation de base d'employé de commerce. Il a ensuite obtenu un Executive Master en gestion de la communication et un MAS en rédaction commerciale et publication. Par le passé, il a occupé des postes de direction dans le domaine du marketing et de la communication dans des entreprises telles que CFF Cargo ou la Direction de la construction de Zurich.