

# SÉANCE D'INFORMATION

## *Mise en oeuvre de l'initiative pour des soins infirmiers forts*

Mardi 14 juin 2022



**INTERGROUPE PARLEMENTAIRE « SOINS »**

Uferweg 15, 3013 Berne | Téléphone : 031 370 76 73 | E-mail : [info@spitexprivee.swiss](mailto:info@spitexprivee.swiss)

---

**ARTISET**



# PROGRAMME

**12 H 30 ARRIVÉE DES PARTICIPANTES ET PARTICIPANTS ET BUFFET DÎNATOIRE**

**13 H 15 ALLOCUTION DE BIENVENUE**

**13 H 20 PRÉSENTATION « RENFORCER LES SOINS MAINTENANT ! »**

*Daniel Höchli*, Directeur ARTISET

**PRÉSENTATION « ÉTAT D'URGENCE PAR RAPPORT AU DOMAINE DES SOINS ? ÉTAT D'URGENCE CONCERNANT L'APPROVISIONNEMENT ! »**

*Roswitha Koch*, Responsable du domaine Développement des soins infirmiers, ASI

*Pierre-André Wagner*, Responsable du service juridique, ASI

**13 H 35 PRÉSENTATION « QUELLES SONT LES ATTENTES DU PERSONNEL SOIGNANT POUR RESTER PLUS LONGTEMPS DANS LE MÉTIER ? RÉSULTATS D'UNE ÉTUDE NATIONALE LONGITUDINALE »**

*René Schaffert*, Haute école des sciences appliquées de Zurich (ZHAW),  
département de la santé

**13 H 55 DISCUSSION**

**14 H 15 RÉSUMÉ ET ADOPTION**

# PRÉSENTATION

## *Renforcer les soins maintenant !*



### INTERGROUPE PARLEMENTAIRE « SOINS »

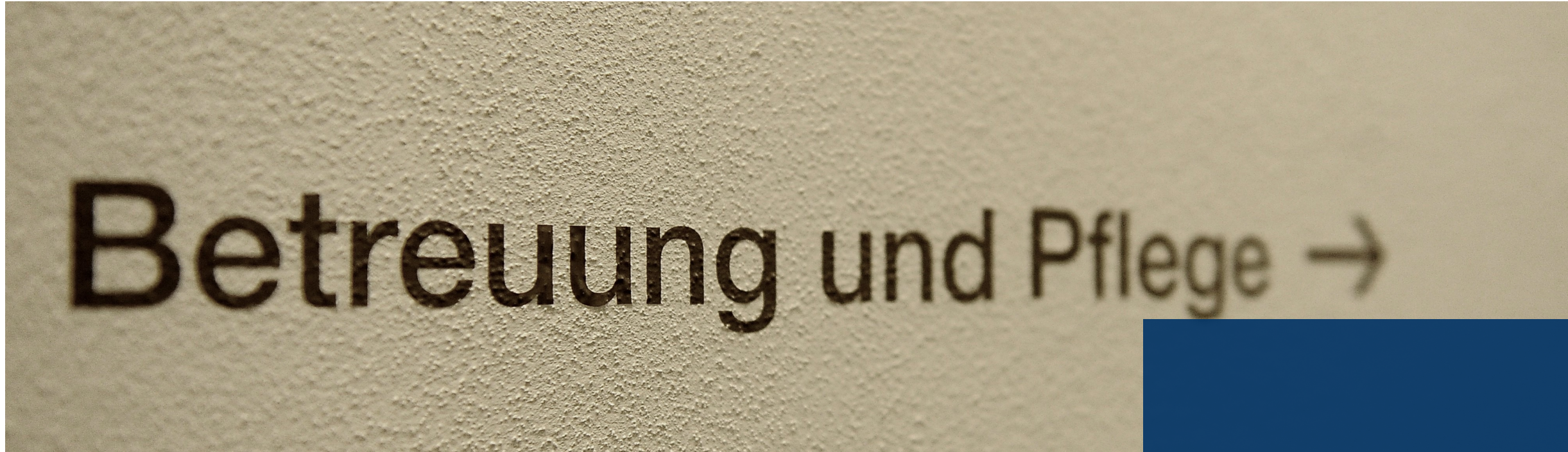
Uferweg 15, 3013 Berne | Téléphone : 031 370 76 73 | E-mail : [info@spitexprivee.swiss](mailto:info@spitexprivee.swiss)

---

**ARTISET**



# ARTISET



## Renforcer les soins infirmiers, maintenant!

Föderation der Dienstleister  
für Menschen mit Unterstützungsbedarf

Daniel Höchli, directeur ARTISET  
Intergroupe parlementaire «Soins»  
14 juin 2022



# ARTISET

## Tâche confiée par le peuple

### **Art. 117b<sup>58</sup>** Soins infirmiers\*

<sup>1</sup> La Confédération et les cantons reconnaissent les soins infirmiers comme une composante importante des soins et les encouragent; ils veillent à ce que chacun ait accès à des soins infirmiers suffisants et de qualité.

<sup>2</sup> Ils garantissent qu'il y ait un nombre suffisant d'infirmiers diplômés pour couvrir les besoins croissants et que l'affectation des personnes exerçant dans le domaine des soins infirmiers corresponde à leur formation et à leurs compétences.

# ARTISET

## Tâche confiée par le peuple

Le vote en faveur de l'article constitutionnel ne suffit pas en lui-même à renforcer les soins infirmiers.

L'initiative doit maintenant être mise en œuvre, et ce de manière:

- **efficace**: les mesures doivent être utiles;
- **efficente**: les moyens doivent être utilisés de façon optimale;
- **déterminée**: au vu de la pénurie de personnel qualifié et de l'évolution démographique, la mise en œuvre doit être rapide.

# ARTISET

## Le contre-projet indirect à l'initiative sur les soins infirmiers...

*Projet de la Commission de rédaction pour le vote final*

---

**Loi fédérale  
relative à l'encouragement de la formation  
dans le domaine des soins infirmiers**

du 19 mars 2021

---

*L'Assemblée fédérale de la Confédération suisse,  
vu les art. 66 et 117a, al. 2, let. a, de la Constitution<sup>1</sup>,  
vu le rapport de la Commission de la sécurité sociale et de la santé publique  
du Conseil national du 17 octobre 2019<sup>2</sup>,  
vu l'avis du Conseil fédéral du 27 novembre 2019<sup>3</sup>,  
arrête:*

**Föderation der Dienstleister  
für Menschen mit Unterstützungsbedarf**

# ARTISET

... doit former la première partie de la mise en œuvre

Pour une mise en œuvre rapide et ciblée de l'article constitutionnel selon le message du Conseil fédéral.

Le contre-projet indirect à l'initiative sur les soins infirmiers est adéquat car:

- **il est substantiel;**
- **il peut être rapidement mis en œuvre;**
- **il a déjà fait l'objet de délibérations et bénéficie du soutien d'une large alliance politique.**



# ARTISET

... contribue substantiellement au renforcement des soins

- allocation de **contributions de formation d'environ un milliard de francs au total**;
- **élargissement des compétences** du personnel soignant;
- prise en compte des besoins en soins des personnes présentant des pathologies complexes et de celles qui ont besoin de soins palliatifs, et donc de **plus de ressources en personnel**.

# ARTISET

## ... bénéficie d'une légitimité politique

- Le «oui» à l'initiative sur les soins infirmiers n'est pas un «non» au contre-projet indirect.
- Mais l'acceptation de l'initiative signifie que le contre-projet indirect ne suffit pas à lui seul.

# ARTISET

## ... bénéficie d'une légitimité politique

C'est également ce que confirme le sondage VOX.

Tableau 13: Total des arguments pour et contre, et parts de votants-es en faveur du oui et du non (en %)

Arguments pour		D'accord	Pas d'accord	Ne sait pas / pas de réponse
La pénurie de personnel soignant est déjà une réalité. Des investissements dans la formation du personnel soignant sont inévitables.	Total	87	8	4
	Votants-es en faveur du Oui	94	2	3
	Votants-es en faveur du Non	78	17	5
Presque la moitié des professionnels-les des soins abandonnent leur métier. Les conditions de travail doivent être améliorées pour pouvoir fidéliser du personnel qualifié.	Total	87	9	4
	Votants-es en faveur du Oui	95	2	2
	Votants-es en faveur du Non	75	20	5

Source: Analyse VOX de novembre 2021, gfs.bern, janvier 2022, p. 25.

**Föderation der Dienstleister  
für Menschen mit Unterstützungsbedarf**

# ARTISET

## ... bénéficie d'une légitimité politique

C'est également ce que confirme le sondage VOX.

Arguments contre				
Avec la contre-proposition indirecte, le Parlement a proposé une solution rapide et pragmatique : 1 milliard de francs vont servir à subventionner les soins. L'initiative coûte de multiples fois cette somme.	Total	52	31	18
	Votants-es en faveur du Oui	41	40	19
	Votants-es en faveur du Non	69	17	15

Source: Analyse VOX de novembre 2021, gfs.bern, janvier 2022, p. 25.



# ARTISET

## ... bénéficie d'une légitimité politique

L'analyse VOX a montré que:

- l'électorat estime clairement qu'il est nécessaire d'agir pour renforcer les soins infirmiers;
- rien que parmi les partisan·e·s de l'initiative sur les soins infirmiers, 41 % estiment que le contre-projet indirect constitue une solution rapide et pragmatique.

➡ Dans l'ensemble, le projet du Parlement datant du printemps 2021 n'est donc pas considéré comme étant mauvais, mais simplement insuffisant.

# ARTISET

... doit être mis en œuvre intégralement

- le projet est équilibré;
- le projet peut être adopté sans qu'une nouvelle consultation ne soit nécessaire;
- des débats sur certains éléments du contre-projet indirect risqueraient d'empêcher une mise en œuvre rapide.

# ARTISET

## Deuxième volet: perspectives

Le **personnel** soignant:

- est mis **sous pression**;
  - a souvent trop **peu de temps pour son activité principale**, soit les soins et le travail avec les personnes nécessitant des soins;
  - ne peut **pas toujours développer pleinement ses compétences**.
- ➡ La tâche confiée par le peuple est claire et le contre-projet indirect ne suffit pas pour la mener à bien. Des **mesures supplémentaires** sont nécessaires pour augmenter l'attrait des professions de la santé!

# ARTISET

## Deuxième volet: perspectives

Deux mesures occupent le premier plan:

- Une **dotation en personnel** adaptée: c'est ici aux responsables politiques d'agir.
- Des améliorations **au niveau opérationnel**: c'est ici aux fournisseurs de prestations d'intervenir.

➡ Remédier durablement à la pénurie de personnel qualifié a un coût.



# ARTISET

## Deuxième volet: perspectives

Pour **lutter contre la pénurie de personnel qualifié**, il faut des mesures qui:

- soient **réalisables**, et donc qui puissent être financées;
- **fonctionnent réellement**;
- puissent être **rapidement mises en œuvre**.

➡ **L'évolution démographique** pose des défis aux soins de longue durée et nécessite des solutions – elle ne se soucie guère des conflits politiques qui s'éternisent.

# PRÉSENTATION

*État d'urgence par rapport au  
domaine des soins ?*

*État d'urgence concernant  
l'approvisionnement !*



**INTERGROUPE PARLEMENTAIRE « SOINS »**

Uferweg 15, 3013 Berne | Téléphone : 031 370 76 73 | E-mail : [info@spitexprivee.swiss](mailto:info@spitexprivee.swiss)

**ARTISET**



# Pénurie de soignants? Pénurie de soins!

L'infirmière la plus  
proche se trouve ICI et  
sera à votre disposition  
dans 537 minutes.

Die nächste Pflegekraft  
befindet sich **HIER**  
und kommt zu Ihnen  
in 537 Minuten.



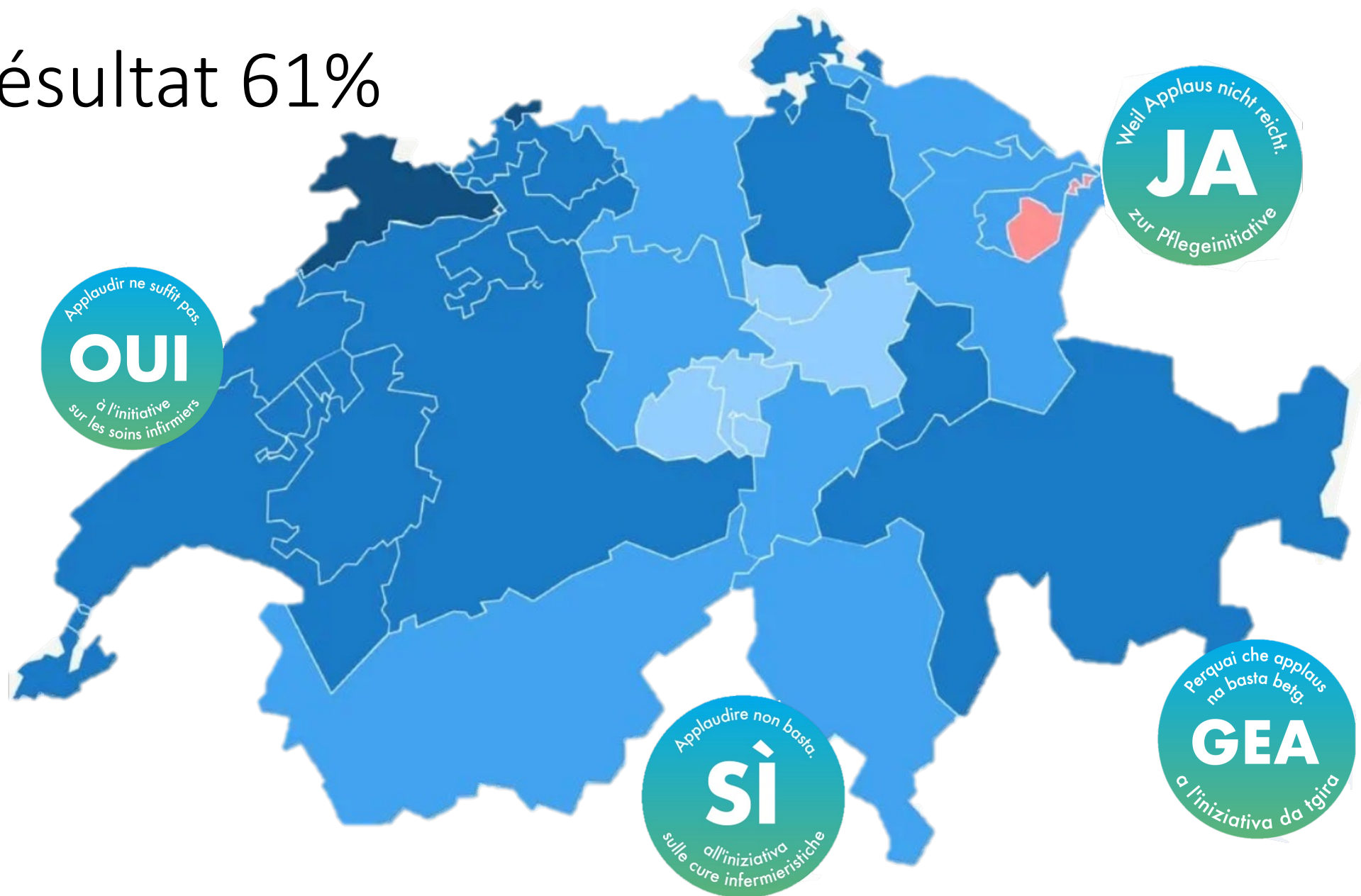
Pierre-André Wagner, responsable du service  
juridique de l'ASI  
Roswitha Koch, responsable du département  
Développement des soins infirmiers de l'ASI

# Nouvel article 117b de la Constitution fédérale

- <sup>1</sup> La Confédération et les cantons **reconnaissent les soins infirmiers** comme une composante importante des soins **et les encouragent; ils** veillent à ce que chacun ait accès à des soins infirmiers suffisants et de qualité.
- <sup>2</sup> Ils garantissent qu'il y ait un **nombre suffisant d'infirmiers diplômés** pour couvrir les besoins croissants et que **l'affection** des personnes exerçant dans le domaine des soins infirmiers **corresponde à leur formation et à leurs compétences.**



# Résultat 61%



# Conseil fédéral: mise en œuvre en deux étapes

**Etape 1:** message au Parlement pour une reprise du contre-projet indirect (création d'une base légale pour l'offensive de formation et la facturation directe).



**Etape 2:** mise en œuvre de toutes les autres mesures.

**L'étape 2 est une condition urgente pour la réussite de l'étape 1:**

Les conditions de travail doivent être améliorées le plus rapidement possible pour que :

- les soignants en activité restent dans la profession,
- la profession devienne plus attrayante pour les jeunes qui terminent l'école,
- la formation pratique soit assurée.

# Est-il trop tard? Les soins sont-ils encore assurés?

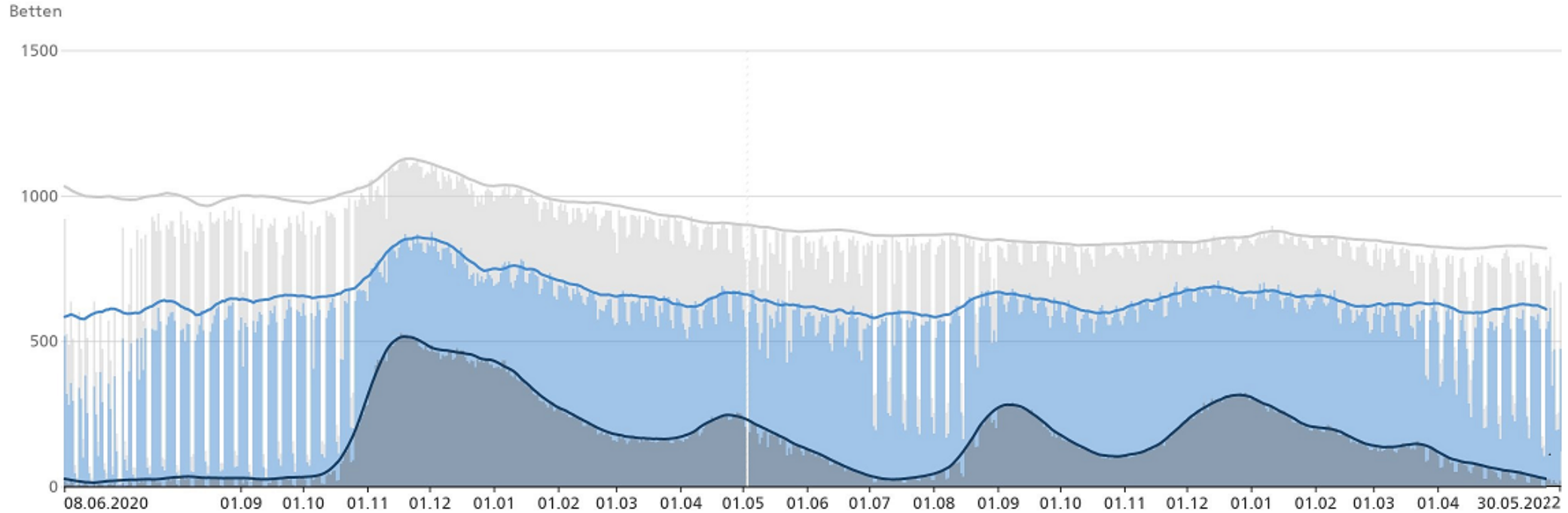
- Dans toutes les régions du pays et dans tous les secteurs de soins, des soignants quittent leur profession.
- Les écoles annoncent une baisse du nombre d'inscriptions.
- «Chacun" sait que les conditions de travail dans les soins sont mauvaises, de par sa propre expérience ou par des amis ou des proches (150 000 personnes travaillent dans les soins).
- Tant que la réalité n'est pas améliorée, la publicité et la communication positive ne sont pas efficaces à elles seules.
- 36% des infirmières/ infirmiers quittent la profession avant l'âge de 24 ans (OBSAN).

# Le taux d'occupation des unités de soins intensifs - n'a jamais diminué!

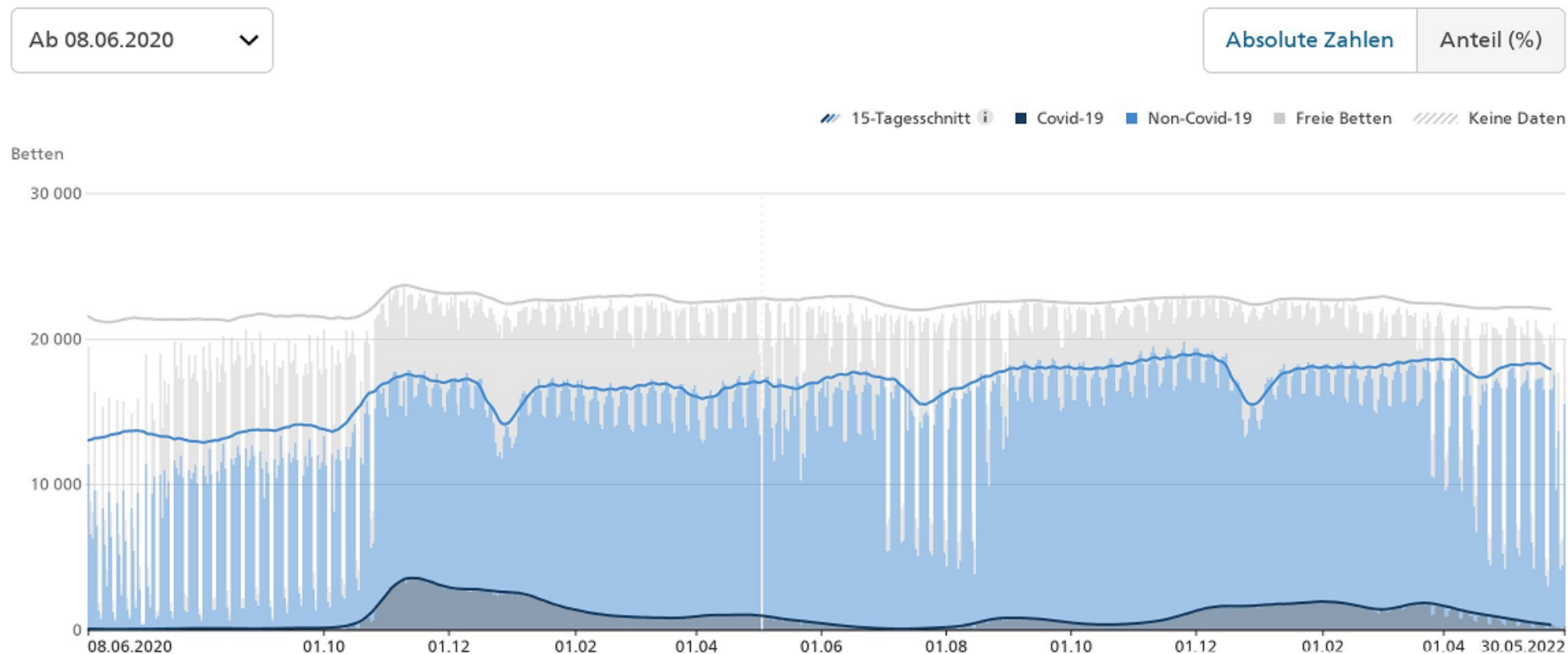
Ab 08.06.2020 ▼

Absolute Zahlen Anteil (%)

15-Tagesschnitt Covid-19 Non-Covid-19 Freie Betten Keine Daten



# Le taux d'occupation des hôpitaux - plus élevé qu'avant la pandémie



# La situation est également mauvaise dans les autres domaines

*"Je suis responsable de la gestion d'entreprise dans un service d'aide et de soins à domicile de taille moyenne dans le canton X. Je dirige directement 117 collaborateurs, car nous avons supprimé le niveau de management intermédiaire.*

- Chaque mois, je perds 2 à 3 collaborateurs pour cause de burn-out, de maladies somatiques ou parce qu'ils ont démissionné. Ceux qui restent sont complètement à bout et je n'ai presque aucune chance de recruter de nouveaux collaborateurs un tant soit peu qualifiés.*
- Notre situation financière nous oblige en fait, malgré une productivité élevée, à maintenir les salaires proposés à de nouveaux collaborateurs jusqu'à 10% en dessous des calculs de l'ASI.*
- Selon mes estimations, nous tiendrons encore 1 à 2 ans au maximum".*

Nom connu de l'ASI, la citation est autorisée



# Pour assurer les soins à la population

Paquet 1	Paquet 2	Mesures immédiates (du point de vue de l'ASI)
<p><b>Offensive de formation</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Étudiants</li><li>• Pratique</li><li>• Écoles</li></ul> <p><b>Domaine de responsabilité propre</b></p>	<p><b>Dotation en personnel</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ratio infirmière/patients</li></ul> <p><b>Conditions de travail</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Horaires de travail, conciliation, planification, salaires, CCT, etc.</li></ul> <p><b>Financement des soins</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tous les domaines de soins</li></ul> <p><b>Engagement adapté aux compétences</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Réglementation Master/APN</li></ul>	<p><b>Améliorer immédiatement les conditions de travail pour garder le personnel</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Réduction du temps de travail sans changement de salaire, supplément en temps, suppléments salariaux, temps de repos, pauses, etc.</li></ul>



# Remédier à la pénurie de soignants - assurer les soins!



**SBK** ... die Stimme der Pflege  
**ASI** ... la voix infirmière



# PRÉSENTATION

*Quelles sont les attentes du personnel soignant pour rester plus longtemps dans le métier?*



**INTERGROUPE PARLEMENTAIRE « SOINS »**

Uferweg 15, 3013 Berne | Téléphone : 031 370 76 73 | E-mail : [info@spitexprivee.swiss](mailto:info@spitexprivee.swiss)

---

**ARTISET**





**14.06.2022**

**Réflexion pour l'intergroupe parlementaire «Soins»**

**De quoi le personnel soignant a-t-il besoin pour rester plus longtemps dans la profession ?**

**Résultats d'une étude longitudinale sur le plan national**

**René Schaffert**  
**rene.schaffert@zhaw.ch**

**Personnes ayant collaboré au projet**  
**Andreas Bänziger, Dominik Robin, Esther Helfenstein**





COMPETENCE NETWORK  
HEALTH WORKFORCE

# Contexte

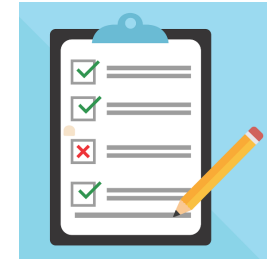
## Informations générales sur l'étude

Zürcher Hochschule  
für Angewandte Wissenschaften



### Suivi d'une volée d'infirmières et d'infirmiers (2011/2012)

- Trois sondages (3 groupes) : formation, une année, six ans
- Troisième groupe avec 609 participants = 38 %
- 93 % de femmes
  - 4 % avec des enfants à la fin de la formation
  - 29 % avec des enfants six ans après la fin des études
- Région et filière d'étude (répartition participants du 3<sup>e</sup> groupe)
  - 65 % ES Suisse alémanique, 8 % bachelor Suisse alémanique
  - 21 % bachelor Suisse romande, 2 % bachelor Tessin, 4 % ES Tessin





COMPETENCE NETWORK  
HEALTH WORKFORCE

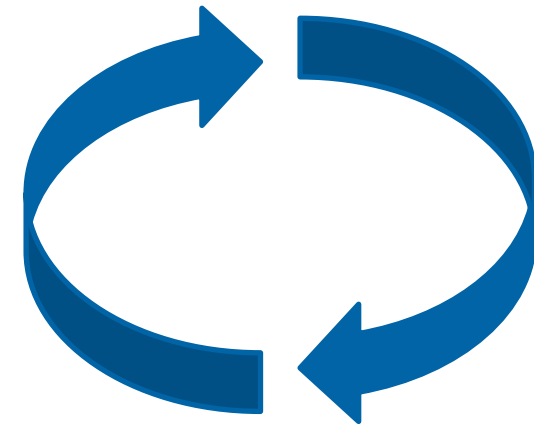
## Forte mobilité dans la profession durant les premières années

Zürcher Hochschule  
für Angewandte Wissenschaften



### Les changements de poste sont la norme durant les premières années d'activité

- $\frac{3}{4}$  ont changé de poste entre la 1<sup>ère</sup> et la 6<sup>e</sup> année
- En moyenne 2,6 postes en 6 ans
- $\frac{1}{2}$  des postes ont duré moins de 2 ans
- 28 % des postes ont duré moins d'un an

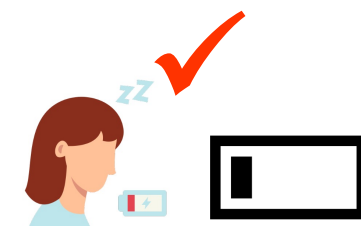
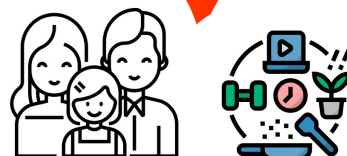
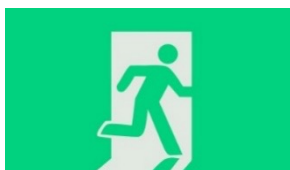




COMPETENCE NETWORK  
HEALTH WORKFORCE

## 6 ans après la fin des études : Départ pour d'autres activités et raisons (plusieurs réponses possibles) n=26

- **90 % sont encore actifs dans les soins**
- **5 % sans activité lucrative, 5 % dans une autre activité**



**Personnes ayant quitté : le poste actuel a / est ...**

(réponses multiples, n=26)

**% des  
réponses**

Meilleurs horaires de travail

**62%**

Meilleures conditions pour concilier vie de famille et vie professionnelle

**42%**

Moins éprouvant psychologiquement

**31%**

Moins éprouvant physiquement

**27%**



COMPETENCE NETWORK  
HEALTH WORKFORCE

## Travail à temps partiel groupe 3 six ans après la fin des études

Zürcher Hochschule  
für Angewandte Wissenschaften

zhaw

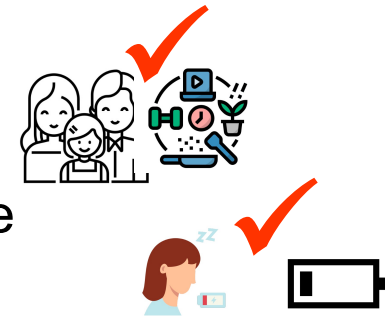
### Activité à temps partiel

- Taux d'activité moyen 83 %
- 40 % travaillent à un taux de 80 % ou moins
- 49 % des personnes avec enfants travaillent à 60 % ou moins



### Raisons du temps partiel (plusieurs réponses possibles)

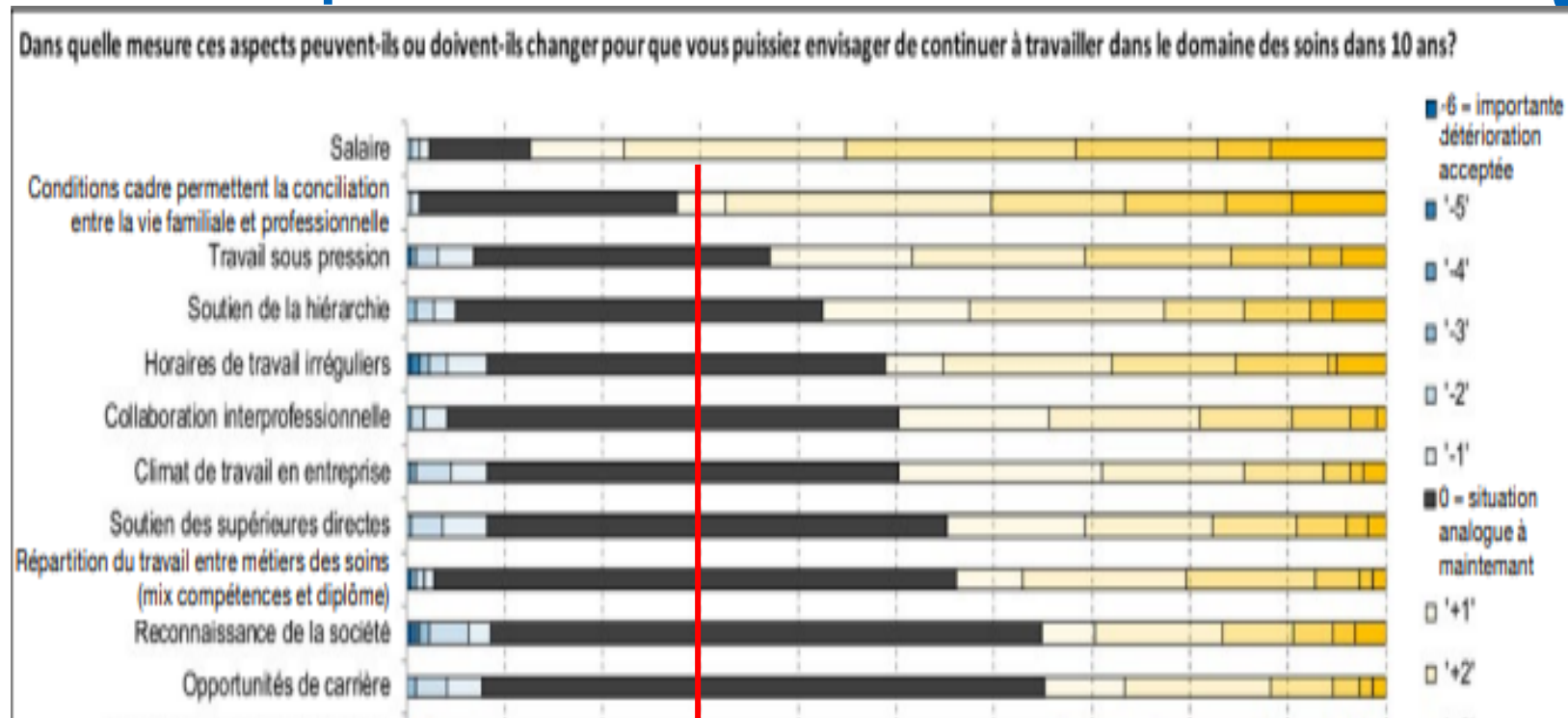
- 48 % plus de temps pour la vie privée ou vie de famille
- 42 % tâches familiales ou ménagères
- 30 % plein temps trop astreignant physiquement et psychologiquement





COMPETENCE NETWORK  
HEALTH WORKFORCE

## Souhaits de changement dans les soins pour rester dans la profession même dans dix ans



1. Salaire (87 %)
2. Conditions permettant de concilier vie familiale et vie professionnelle (72 %)
3. Moins de pression au travail (62 %)
4. Davantage de soutien de la direction (57 %)



COMPETENCE NETWORK  
HEALTH WORKFORCE

# Propositions d'amélioration concernant la conciliation à partir de réponses textuelles

(les sondés ont été interrogés sur les changements attendus)

Zürcher Hochschule  
für Angewandte Wissenschaften



<b>Catégories des réponses textuelles</b>	<b>% des réponses</b>
Proposer des modèles de temps de travail à faible pourcentage	<b>41%</b>
Des jours de travail et une planification plus réguliers	<b>40%</b>
Flexibilité et prise en compte des souhaits	<b>33%</b>
Des offre de garde appropriées (notamment en termes de coûts et de compatibilité avec des horaires irréguliers)	<b>23%</b>





COMPETENCE NETWORK  
HEALTH WORKFORCE

# Propositions d'amélioration pour le management à partir de réponses écrites

(les sondés ont été interrogés sur les changements attendus)

Zürcher Hochschule  
für Angewandte Wissenschaften

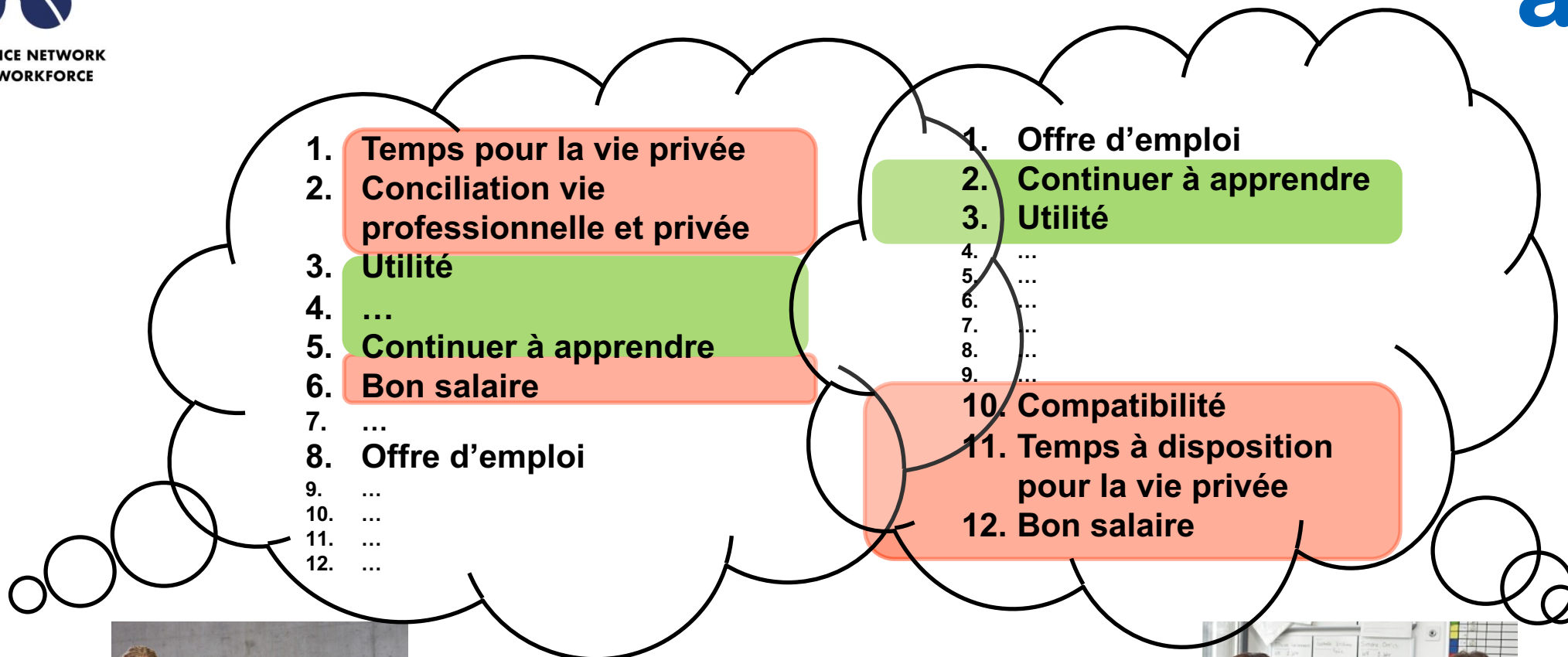


<b>Catégories des réponses textuelles</b>	<b>% des réponses</b>
Plus de visibilité et de communication	<b>39%</b>
Positionnement entre la rentabilité et la qualité des soins	<b>38%</b>
Droit de parole	<b>27%</b>
Plus de reconnaissance et de valorisation	<b>21%</b>



COMPETENCE NETWORK  
HEALTH WORKFORCE

## Déséquilibre entre les attentes et la réalité



Attentes



Réalité



COMPETENCE NETWORK  
HEALTH WORKFORCE



## Déséquilibre entre les attentes et la réalité

Priorisation des différentes valeurs pour l'avenir prof. et la perception de la réalité prof.

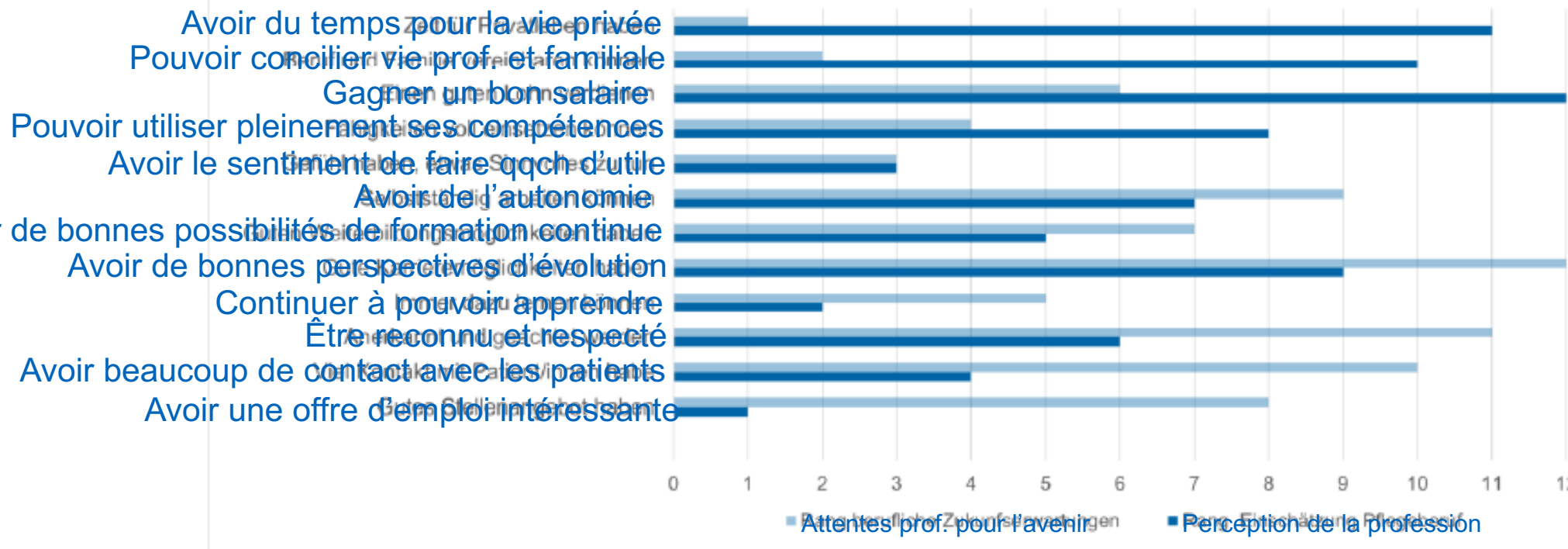


Abbildung 6. Vergleich von Werten berufliche Zukunft mit Einschätzung Pflegeberufe (n=85)

**Analyse statistique** : les disparités au niveau du temps à disposition pour la vie privée et de la compatibilité montrent des corrélations significatives entre le sentiment de satisfaction et l'envie de quitter la profession.

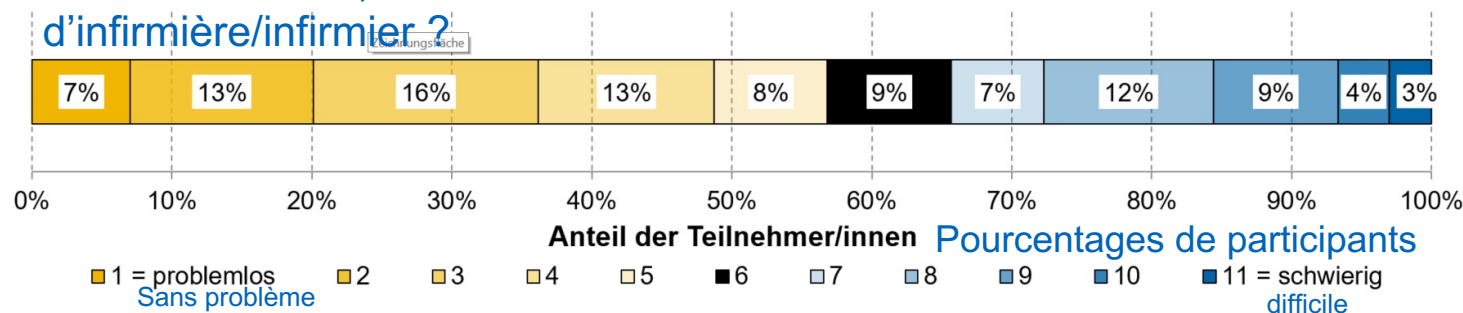


COMPETENCE NETWORK  
HEALTH WORKFORCE



# Résultats du 2e sondage un an après le début de l'activité professionnelle

Wie haben Sie alles in allem den Einstieg in den Beruf der dipl. Pflegefachfrau/fachmann HF / FH erlebt?  
Dans l'ensemble, comment avez-vous vécu vos débuts dans le métier d'infirmière/infirmier ?



Tab. 21 Défis en début de carrière

Sujets mentionnés dans les questions ouvertes (plusieurs réponses possibles par personne)

Responsabilité

Trop peu de connaissances pratiques

Livré à soi-même

Changement de rôle (étudiant à diplômé)

Organisation du travail

Responsabilité des apprentis

Différences selon le lieu de travail (p. ex. nouveau domaine de travail)

Horaires de travail

Collaboration avec d'autres professions (méd., ASSC)

Intégration dans l'équipe

Tab. 21 Herausforderungen beim Berufseinstieg

Erwähnte Themen aus offener Frage (mehrere Nennung pro Person möglich)

Anteil am Total der Antwortenden (n = 595)

Pourcentage sur le nombre total des réponses (n = 595)

Verantwortung	37 %
Zu wenig Praxiswissen	30 %
Auf sich alleine gestellt	22 %
Rollenwechsel (Studierende-Diplomierte)	21 %
Arbeitsorganisation	18 %
Verantwortung für Lernende	16 %
Unterschiede im Team (z.B. neuer Arbeitsbereich)	15 %
Arbeitszeiten	13 %
Zusammenarbeit mit anderen Berufen (Ärzte, FaGe)	11 %
Eingliederung ins Team	11 %



COMPETENCE NETWORK  
HEALTH WORKFORCE



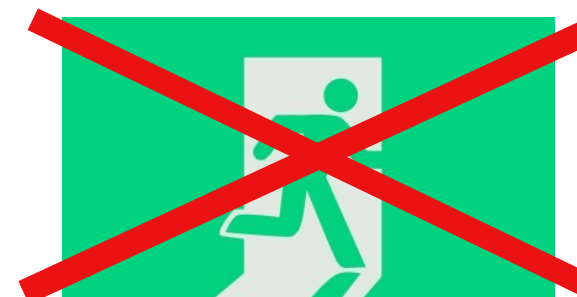
## Comment l'envie de rester peut-elle être renforcée ?

### Modèles de temps de travail orientés sur les besoins

- Prise en compte autant que possible de la situation individuelle des employés (accords, p.ex. fonctionnement à deux équipes, jours de travail ou de congé fixes)
- Faciliter la planification de la vie privée (planification communiquée à l'avance, services réguliers)

### Conditions-cadre optimales pour concilier vie prof. et vie familiale

- Faciliter et soutenir le travail à temps partiel (partage de poste, postes à taux réduit)
- Modèles de temps de travail orientés sur les besoins
- Structures adéquates pour faire garder les enfants (abordables, adaptées au niveau des horaires)





COMPETENCE NETWORK  
HEALTH WORKFORCE

## Comment l'envie de rester peut-elle être renforcée ?

### Améliorer les conditions de travail

- Utiliser la marge de manœuvre (former les cadres à la gestion du stress, gestion de la santé en entreprise, etc.)
- Un ratio et une dotation en personnel adaptés, skill grade mix

### Reconnaissance financière par des salaires plus élevés, transparents et équitables





COMPETENCE NETWORK  
HEALTH WORKFORCE

## Comment l'envie de rester peut-elle être renforcée ?

Zürcher Hochschule  
für Angewandte Wissenschaften



### **Reconnaissance des soins dans la pratique**

- Privilégier davantage la qualité des soins plutôt que l'économie
- Valorisation et collaboration
- Gestion visible et transparente

### **Faciliter les débuts dans la profession**

- Accompagnement actif par les établissements ou les écoles lors de l'entrée dans la vie professionnelle  
p. ex. programmes de mentoring





COMPETENCE NETWORK  
HEALTH WORKFORCE

## Connaissances tirées d'un autre projet CNHW

Zürcher Hochschule  
für Angewandte Wissenschaften



### Soutenir et former les responsables:

Le projet STRAIN de la BFH étudie les conditions de travail et comprend une formation du personnel dirigeant dans le cadre d'une étude interventionnelle.

### Champs d'action pour le personnel dirigeant :

- Réduire le stress au niveau de la direction
- Favoriser l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée
- Adapter les exigences du travail aux compétences et aux ressources
- Optimiser le leadership et les structures
- Renforcer le sentiment d'appartenance au lieu de travail
- Clarifier les rôles et déployer le personnel en fonction des compétences
- Encourager la communication

Peter, K. A. (2019, October 9). Arbeitsbelastung in den Gesundheitsberufen: [charge de travail dans les professions de la santé:] Was können Führungskräfte tun? [Que peut faire le personnel dirigeant ?] [article de blog]. Tiré de <https://www.knoten-maschen.ch/arbeitsbelastung-in-den-gesundheitsberufen-was-koennen-fuehrungskraefte-tun/>

Peter, K. A., Hahn, S., Schols, J., & Halfens, R. J. G. (2020). Work-related stress among health professionals in Swiss acute care and rehabilitation hospitals- A cross-sectional study. *Journal of clinical nursing*, 29, 3064-3081. doi: [10.1111/jocn.15340](https://doi.org/10.1111/jocn.15340)



## Connaissances tirées d'une lecture non systématique de la littérature spécialisée au niveau international concernant les mesures visant à fidéliser le personnel (pénurie de personnel qualifié)

Résultats d'une analyse documentaire systématique sur la fluctuation du personnel soignant (Halter et al. 2017)

- **Les preuves scientifiques sont incomplètes**
- **Différents facteurs influencent la fluctuation, dont voici les principaux :**
  - Stress et insatisfaction à titre individuel
  - Style de management et soutien par les responsables sur le plan organisationnel



COMPETENCE NETWORK  
HEALTH WORKFORCE

## Connaissances tirées d'une lecture non systématique de la littérature spécialisée au niveau international concernant les mesures visant à **fidéliser le personnel (pénurie de personnel qualifié)**

### **Résultats d'une analyse documentaires systématique sur le recrutement et le maintien des professionnels de la santé dans le métier (Kroezen et al. 2015)**

- Les interventions ciblent en règle générale **différents aspects**
- De nombreuses interventions se concentrent sur la **prise en compte de la vie de famille au sein des institutions** et sur la **santé du personnel** (p. ex. crèche dans l'établissement, programmes de soutien pour les employés plus âgés).
- Les interventions au niveau de la formation se concentrent principalement sur le **développement** des capacités ou le **retour dans la profession**.
- Certaines interventions ciblent également **l'élargissement des rôles** (Advanced Practice).
- Jusque-là peu de preuve scientifique sur l'efficacité des mesures.
- **Les mesures isolées ont moins de succès que les multidimensionnelles.**



COMPETENCE NETWORK  
HEALTH WORKFORCE

## Connaissances tirées d'une lecture non systématique de la littérature spécialisée au niveau international concernant les mesures visant à **fidéliser le personnel (pénurie de personnel qualifié)**

Zürcher Hochschule  
für Angewandte Wissenschaften



**Résultats d'une analyse documentaire systématique sur le recrutement et le maintien des professionnels de la santé dans le métier (Halter et al. 2015)**

### **Bonnes pratiques identifiées :**

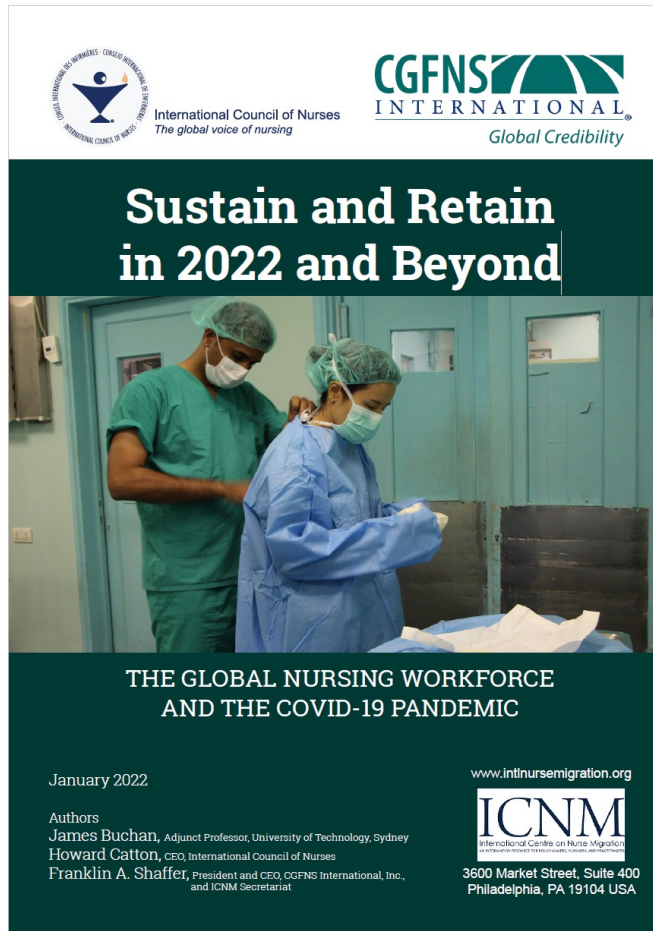
- Mesures contextuelles
- Combinaison de mesures
- Soutien politique ou engagement du management et prise en compte des groupes d'interlocuteurs concernés



COMPETENCE NETWORK  
HEALTH WORKFORCE



## Extraits des recommandations 2022 du : Conseil international des infirmières International Centre on Nurse Migration



- Assumer la responsabilité d'établir des conditions propices, ainsi que des interventions axées sur :
  - Un meilleur environnement de travail
  - Un taux de personnel adapté
  - Des conditions de travail, une rémunération et des possibilités d'évolution intéressantes
- Les mesures durables pour augmenter l'envie de rester dans le métier doivent être des mesures groupées ou des stratégies, et non des mesures isolées



COMPETENCE NETWORK  
HEALTH WORKFORCE

**Merci beaucoup  
de votre intérêt  
Contact**

*rene.schaffert@zhaw.ch*



Université des sciences appliquées de Zurich

Zürcher Hochschule  
für Angewandte Wissenschaften



**Lien vers CNHW :**  
**[www.cnhw.ch](http://www.cnhw.ch)**

### **Sources**

#### **Images**

- ZHAW Dép.G : étudiants; personnel infirmier
- Katrin Simonet : réunion de groupe
- Sonja Langford : réveil (unsplash.com)

#### **Icônes et symboles**

- Calendrier : Laura Reen (CC BY 3.0)
- Enfants : Gustavo Rezende dans Pixabay
- Régions de Suisse : OFS
- Famille : Chanut is Industries (CC BY 3.0)
- Hobby : Wichai.Wi (CC BY 3.0)

### **Rapports :**

Schaffert, René ; Trede, Ines ; Grønning, Miriam ; Hänni, Miriam ; Bänziger, Andreas ; Robin, Dominik ; Helfenstein, Esther, 2021. Berufskarrieren Pflege : Resultate einer Längsschnittstudie zum Berufseinstieg von diplomierten Pflegenden und Erkenntnisse aus einem kombinierten Datensatz zu diplomierten Pflegenden und Fachfrauen/Fachmännern Gesundheit. [Carrières professionnelles dans les soins : résultats d'une étude longitudinale sur l'entrée dans la vie professionnelle de soignants diplômés et connaissances tirées d'un jeu de données combiné sur le personnel soignant diplômé et les assistants en soins et santé communautaire.] Winterthur : ZHAW Université des sciences appliquées de Zurich. Disponible sur : <https://doi.org/10.21256/zhaw-3132>

Schaffert, René ; Robin, Dominik ; Mahrer Imhof, Romy ; Rüesch, Peter ;  
2015. Berufslaufbahnen und Berufsrollen in der Pflege aus der Sicht von Berufseinsteigenden. [Carrières et rôles professionnels dans les soins du point de vue des personnes accédant à la profession.] ZHAW domaine de la santé ; 4.  
Winterthur : ZHAW Université des sciences appliquées de Zurich. ISBN 978-3-905983-09-8. Disponible sur : <https://doi.org/10.21256/zhaw-186>



# Littérature

COMPETENCE NETWORK  
HEALTH WORKFORCE



Buchan, J., Catton, H., & Shaffer, F. (2022). Sustain and Retain in 2022 and Beyond. *Int. Counc. Nurses*, 71, 1-71. En ligne sur Internet : <https://www.intlnursemigration.org/wp-content/uploads/2022/01/Sustain-and-Retain-in-2022-and-Beyond-The-global-nursing-workforce-and-the-COVID-19-pandemic.pdf>

Halter, M., Boiko, O., Pelone, F., Beighton, C., Harris, R., Gale, J., ... & Drennan, V. (2017). The determinants and consequences of adult nursing staff turnover: a systematic review of systematic reviews. *BMC health services research*, 17(1), 1-20.  
<https://bmchealthservres.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12913-017-2707-0>

Kroezen, M., Dussault, G., Craveiro, I., Dieleman, M., Jansen, C., Buchan, J., ... & Sermeus, W. (2015). Recruitment and retention of health professionals across Europe: a literature review and multiple case study research. *Health Policy*, 119(12), 1517-1528  
[https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0168851015001906?casa\\_token=LmotYuTlwYkAAAAA:VreRkcR02ePy71ehwixmArTDK2wCic2z5TxIPZp3rHDqBOYoH32QH\\_mvzxllli\\_tqKrU\\_tXLOXI](https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0168851015001906?casa_token=LmotYuTlwYkAAAAA:VreRkcR02ePy71ehwixmArTDK2wCic2z5TxIPZp3rHDqBOYoH32QH_mvzxllli_tqKrU_tXLOXI)

Peter, K. A. (2019, October 9). Arbeitsbelastung in den Gesundheitsberufen: [charge de travail dans les professions de la santé:] Was können Führungskräfte tun? [Que peut faire le personnel dirigeant ?] [article de blog]. Tiré de <https://www.knoten-maschen.ch/arbeitsbelastung-in-den-gesundheitsberufen-was-koennen-fuehrungskraefte-tun/>

Peter, K. A., Hahn, S., Schols, J., & Halfens, R. J. G. (2020). Work-related stress among health professionals in Swiss acute care and rehabilitation hospitals-A cross-sectional study. *Journal of clinical nursing*, 29, 3064-3081. doi: [10.1111/jocn.15340](https://doi.org/10.1111/jocn.15340)

Peter, K., Grylka, S., Golz, C., & Hahn, S. (2020). Nachhaltiges Personalmanagement in Zeiten knapper Ressourcen. [Gestion durable du personnel à une époque où les ressources sont limitées.] *Obstetrica*, 12, 8-13.

René Schaffert, Ines Trede, Dominik Robin (2020). Unklare Rollen bei neuen Berufen und Ausbildungen im Pflegebereich beeinträchtigen die Zufriedenheit. [Les rôles confus dans les nouvelles professions et les formations dans le domaine des soins ternissent la satisfaction.] *Pädagogik der Gesundheitsberufe*, Hungen, 1-2020, en ligne sur Internet : [https://www.xn--zeitschrift-gesundheitspdagogik-ewc.info/hpsmedia/aus-gabe.php?zs\\_id=336&monat=1&jahr=2020](https://www.xn--zeitschrift-gesundheitspdagogik-ewc.info/hpsmedia/aus-gabe.php?zs_id=336&monat=1&jahr=2020)

# *Discussion*



## INTERGROUPE PARLEMENTAIRE « SOINS »

Uferweg 15, 3013 Berne | Téléphone : 031 370 76 73 | E-mail : [info@spitexprivee.swiss](mailto:info@spitexprivee.swiss)

**ARTISET**

