



Édition
2023

Priorités RH dans les secteurs sanitaire et médico-social

État des lieux et clés pour agir



Adecco
Medical

Sommaire

Méthodologie d'enquête et grands enseignements p. 4-5

Priorité 1

Proposer une organisation claire et équilibrée p. 6-7

Priorité 2

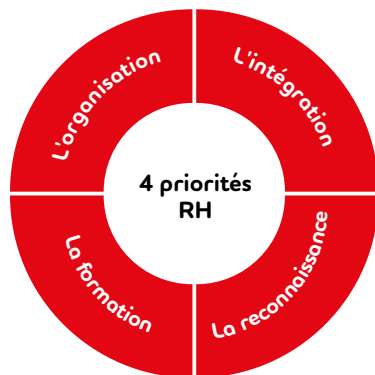
Assurer de bonnes conditions d'accueil et de relationnel p. 8-9

Priorité 3

Reconnaître le professionnalisme et l'engagement p. 10

Priorité 4

Former pour mieux accompagner p. 12



Édito

Donner la parole aux observateurs de premier plan

L'année 2023 est une nouvelle année marquée par des flux tendus en termes de personnels pour les établissements des secteurs sanitaire et médico-social. Une situation qui mobilise fortement les responsables des ressources humaines soucieux de pouvoir recruter et fidéliser des professionnels formés et motivés.

Pour leur donner des clés d'action, nous avons fait le choix de donner la parole, non pas à leurs pairs comme nous le faisons depuis plusieurs années, mais aux professionnels qui interviennent dans leurs établissements : infirmier·e·s, éducateur·rice·s spécialisé·e·s, aides-soignant·e·s, médecins, aides médico-psychologiques, accompagnant·e·s éducatif et social... Un questionnaire a été transmis aux intérimaires délégués par Adecco Medical afin de partager leurs expériences, leurs attentes et leurs propositions d'actions pour améliorer leur quotidien dans les

services et fidéliser plus fortement. Leurs réponses sont de précieux enseignements qui dépassent le seul champ du travail intérimaire et concernent tous les soignants, quelle que soit leur typologie de contrat, dans tous les services et dans tout type d'établissement.

Nous avons recueilli 420 participations. Elles nous ont permis de déterminer les priorités de ces professionnels pour intégrer un service et ce qu'ils estiment indispensable pour travailler dans de bonnes conditions. Vous les découvrirez au fil de ces pages dans lesquelles nous partageons également l'expertise d'Adecco Medical nourrie de nombreux retours d'expériences.

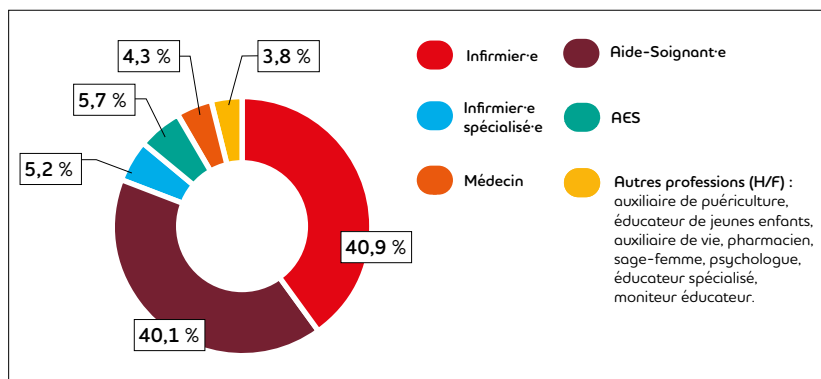
Nicolas Vial
Directeur Général
Adecco Medical



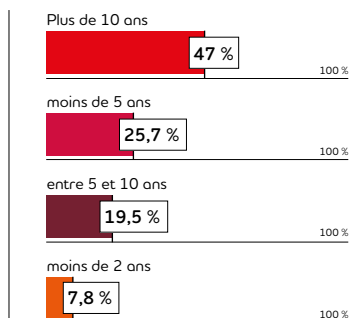
Méthodologie d'enquête

➤ Un questionnaire a été adressé aux intérimaires délégués par Adecco Medical. L'analyse a porté sur 420 réponses.

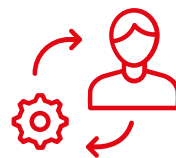
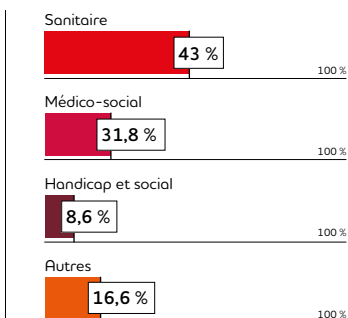
➤ Qui sont les répondants à ce questionnaire ?



➤ Depuis combien de temps exercent-ils leur métier ?



➤ Où travaillent-ils ?



Grands enseignements

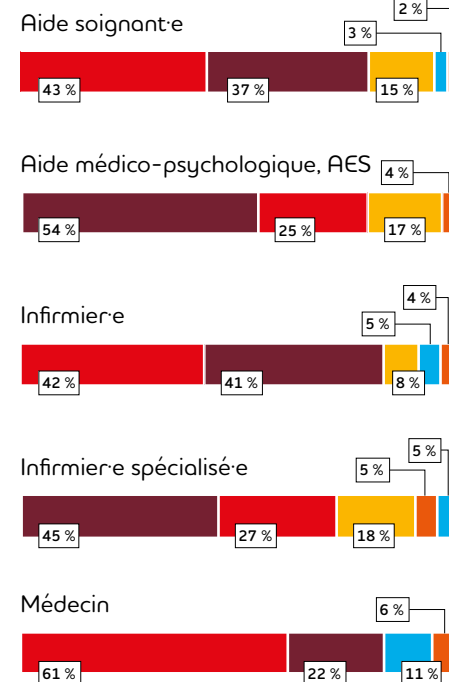
➤ Les réponses aux questionnaires permettent de mettre en lumière les fondamentaux pour travailler dans de bonnes conditions dans un service.

➤ Pour l'ensemble des professions



➤ Pour les professions les plus fortement représentées parmi les répondants

Légende



priorité

1

Proposer une organisation claire et équilibrée

➤ La bonne organisation d'un service est présentée comme une priorité pour exercer dans de bonnes conditions. Elle repose sur plusieurs critères : un planning qui prenne en compte l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle, une organisation des soins qui intègre des transmissions efficaces, la mise en place de protocoles clairs, partagés et sécurisés et le besoin de temps auprès du patient/résident. Les professionnels souhaitent se concentrer sur leur mission de soin, limiter pour cela les tâches administratives et logistiques. Selon les répondants, une organisation efficace passe également par une bonne communication, au sein des équipes et entre les services. Le cadre de soins doit quant à lui être conforté dans son rôle de manager et de coordonnateur.

➤ Les grands enseignements du questionnaire

- **Le manque de moyens.** Les personnels déplorent le manque de moyens (humains et matériels) et de temps pour effectuer leurs missions dans de bonnes conditions, pour eux-mêmes comme pour les patients/résidents (tous métiers confondus). Les besoins exprimés concernent parfois des outils simples comme les fiches de renseignements, des supports qui permettent de disposer des informations pratiques relatives au fonctionnement du service.
- **Le souhait d'une meilleure communication.** Les répondants appellent à davantage de dialogue et d'écoute, de fluidité dans la circulation des informations entre les équipes et avec les cadres.
- **Une attente en termes de prise en compte de la vie personnelle.** Essayer au maximum de préserver les plannings prévus, respecter les horaires, les congés, intégrer les contraintes de type « de la distance entre le domicile et l'établissement » sont des demandes exprimées.

• De fortes attentes vis-à-vis des cadres.

De nouveaux enjeux se posent en matière de management des équipes avec des professionnels qui expriment le besoin d'être rassurés et de travailler avec des cadres « présents et impliqués », qui les « drivent ».

“ Les intérimaires sont des professionnels de santé aguerris. Ils ont une vision globale de l'organisation des services et de la façon dont les pratiques évoluent. Ce qui leur donne ce recul nécessaire et cette capacité à proposer des bonnes pratiques. Les établissements de santé gagneraient à davantage les écouter. Certains sont très ouverts, vont même les solliciter, d'autres sont plus fermés et considèrent les intérimaires seulement comme des remplaçants et des exécutants. Les intérimaires peuvent contribuer à l'amélioration de la qualité de prise en charge des patients et à l'optimisation des soins. ”

MAUD ZAOUÏ

Directrice Ressources Humaines Intérimaires chez Adecco Medical

➤ Les pistes d'actions issues des questionnaires

Des supports et outils

- Veiller à la mise à disposition de fiches de renseignements à jour pour chaque résident et le matériel nécessaire pour les soins ; travailler sur les transmissions car les aides-soignant·es n'y ont pas toujours accès (risques d'erreur) ;
- Utiliser des trames de planning linéaires homogènes avec un effectif adapté à la charge réelle de travail ;
- Mettre en place un robot avec une caméra se déplaçant dans chaque unité pour voir s'il y a des chutes. Il questionnerait le résident en attendant notre arrivée. Prendre des bénévoles pour la journée serait vraiment une aide en plus, essentiellement pour passer du temps avec les résidents et pas juste pour l'animation ;
- Mettre à disposition plus de matériel (lève-malade verticalisateur).

Des actions / process

- Cadrer les prises en charge : implication du DSI, plan de soins, pas de multiples supports pour une même donnée ;
- Uniformiser les pratiques au sein d'un même établissement (jour de commandes, préparation des piluliers ou des soins pour la journée...) ;
- Améliorer la logistique pour fluidifier les préparations, en mettant par exemple en place des personnes chargées des commandes de matériel et pharmacie, également chargées du réassort des postes de soin ;
- Décider d'horaires plus réalistes pour ne pas « bâcler » le travail (ex. : le repas se termine à 19 heures, il faut coucher 15 résidents avant 20 heures...) ;
- Temps de pause réglementé.

Des personnels complémentaires

- Embaucher des secrétaires médicales pour gérer l'administratif, intégrer une secrétaire médicale en poste auprès des infirmier·es ;
- Créer un poste d'infirmier type « premier infirmier » qui coordonnerait, organiserait, faciliterait (peut-être un IPA ou un IDE avec

DU coordination du parcours patient). Revenir aux protocoles de soins et/ou augmenter les protocoles de coopération validés HAS.

Les actions mise en œuvre par Adecco Medical

- Encourager les directions des établissements et les cadres des services à faire un bilan qualitatif de l'arrivée des nouvelles recrues ou de la mission des remplaçants intérimaires : les questionner sur le contenu des tâches/missions, sur ce qu'ils pensent de l'organisation du service, des soins, etc. Être à l'écoute de leurs éventuelles remarques et suggestions.
- Adecco Medical expérimente la création d'un nouveau métier : l'assistant·e de service de soins. Destinée à alléger les tâches quotidiennes du personnel soignant dans les services, il aura pour rôle d'apporter une aide administrative, logistique, pour les soins et le parcours patient. À mi-chemin entre le secrétaire médical et l'agent de soin, il pourrait aussi assister l'aide-soignant·e ou l'infirmier·e. Les deux premières promotions de 12 élèves chacune ouvrent en mars 2023 à Lyon et Toulouse. La formation, en alternance, dure neuf mois.



priorité

2

Assurer de bonnes conditions d'accueil et de relationnel

➤ Lorsqu'ils sont bien anticipés et menés, l'accueil et l'intégration des nouvelles recrues sont déterminants. Quel que soit le secteur sanitaire comme médico-social, les professionnels sont demandeurs d'un accueil bienveillant ainsi que d'outils très concrets facilitant la prise de poste en toute sécurité. Ces actions contribuent au bien-être des équipes et à leur fidélisation. Une recrue bien intégrée gagnera plus rapidement en autonomie sécurisée. Elle sera ainsi un membre de l'équipe sur lequel il sera plus facilement possible de s'appuyer.

➤ **Les grands enseignements du questionnaire :**

• **Le souhait d'un accueil chaleureux.**

Cette demande récurrente s'inscrit dans un contexte marqué par un manque de personnel qui complexifie la mobilisation de ressources pour l'accueil. Pourtant cette demande est particulièrement présente dans les réponses.

• **L'attente d'un comportement facilitant des équipes.**

Les sondés mettent régulièrement en avant la nécessité d'une équipe soudée, avec un bon état d'esprit, qui sait s'entraider, faire preuve de solidarité. Encore plus présent chez les médecins, le besoin d'être acculturé au service, à l'établissement s'exprime également.

• **Des outils qui simplifient la vie.** Il s'agit de demandes de type : livret d'accueil, feuille explicative de fonctionnement du service, guide intégrant l'ensemble des codes utiles comme ceux de l'informatique. Ces demandes sont majoritairement exprimées par les aides-soignantes et infirmières mais aussi par les aides médico-psychologiques.



La première impression est importante ! C'est elle qui donne envie aux nouveaux arrivants de rester ou non dans le service ou l'établissement.

“ Nous posons en amont des questions très précises à nos clients pour connaître les conditions pratiques dans lesquelles le soignant va être accueilli : où trouver sa tenue, les pathologies, le planning de soins, le code de la barrière à l'entrée, les attentes techniques... Plus l'établissement joue son rôle, mieux l'intérimaire assurera sa mission. C'est du gagnant-gagnant et notre rôle est de faciliter cette communication. C'est un travail de longue haleine, mais il est essentiel : la première impression est importante et c'est elle qui donne envie aux nouveaux venus de rester ou non dans le service ou l'établissement. ”

MAUD ZAQUI

Directrice Ressources Humaines Intérimaires chez Adecco Medical

➤ **Les pistes d'actions issues des questionnaires**

- Concevoir un livret d'accueil ;
- Créer un dossier pour chaque nouvelle recrue avec tous les codes nécessaires (logiciel, portes, armoires, pharmacies..);
- Développer une communication bienveillante ;
- Avoir un titulaire référent en charge de l'accueil des nouvelles recrues ;



Les actions mise en œuvre par Adecco Medical

- Les équipes d'Adecco Medical récoltent en amont auprès de l'établissement et/ou du cadre du service toutes les informations relatives au poste que l'intérimaire doit occuper. Un descriptif le plus détaillé possible est ensuite mis à disposition de l'intérimaire dans l'application mobile et dans les confirmations de missions.
- Un suivi régulier en cas de problèmes récurrents et une sensibilisation des structures à « soigner » l'accueil et l'intégration des nouveaux personnels.

priorité

3

Reconnaître le professionnalisme et l'engagement

➤ Les soignants redoutent de devenir de simples « techniciens du soin ». Le sens donné à leur métier et la reconnaissance dont ils sont l'objet sont déterminants pour améliorer leur quotidien et résorber la crise des vocations. Le salaire s'inscrit dans la reconnaissance des compétences et de l'engagement des professionnels.

➤ Les grands enseignements du questionnaire :

- **Des attentes en termes de hausse de salaire.** S'il ne s'agit pas d'une demande prioritaire, elle est récurrente. Les soignants ne se sentent pas reconnus et respectés à la hauteur de leurs compétences et de leur expérience.
- **Le souhait de pouvoir être force de proposition.** Les sondés expriment le besoin d'être écoutés, notamment pour l'organisation des soins ou pour les évolutions à apporter dans les services.

- **Le besoin d'être respectés.** Cela concerne aussi bien les autres membres de l'équipe que les cadres ou les patients. La culture du respect est déterminante pour fidéliser ces professionnels.



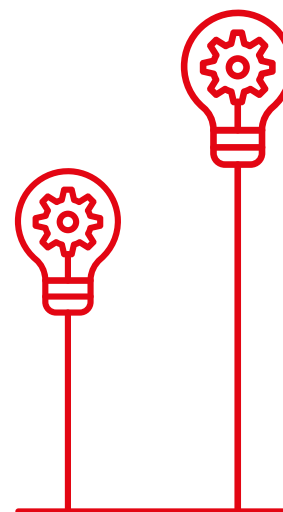
➤ Les pistes d'actions issues des questionnaires

- Reconnaissance professionnelle par le dialogue et l'écoute des soignants ;
- Augmentation de salaire pour motiver les personnels soignants.

“ La reconnaissance du métier et des professionnels est un enjeu RH très important. C'est pourquoi nous suivons l'intérimaire durant l'intégralité de son parcours avec des entretiens réguliers pour nous assurer que les missions que nous lui proposons correspondent à ses attentes, qu'il est bien intégré dans les établissements où nous l'envoyons et plus généralement qu'il se sent bien professionnellement dans ses missions. ”

MAUD ZAOUI

Directrice Ressources Humaines Intérimaires chez Adecco Medical



Les actions mise en œuvre par Adecco Medical

- Organiser des temps réguliers avec l'intérimaire pour échanger autour de son parcours, de son évolution, de ses besoins en matière de QVT.
- Entretien individuel annuel pour les intérimaires en CDI.
- Groupes de parole avec une psychologue clinicienne.
- Évènements conviviaux avec les intérimaires et l'équipe de l'agence.

priorité

4

Former pour mieux accompagner

- Les répondants sont en attente de formation qu'ils considèrent comme un levier d'amélioration des conditions de travail. La formation continue, en particulier, est perçue comme un outil efficace pour bâtir une carrière en faisant évoluer les compétences de base. Cette demande se comprend aussi au sens large, avec un besoin d'accompagnement formalisé dès l'arrivée dans le service.



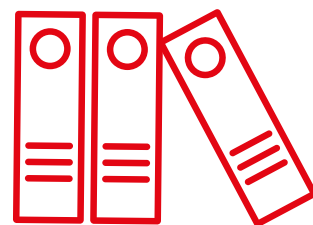
➤ Les grands enseignements du questionnaire

Les soignants souhaitent un accompagnement sur mesure au moment de l'intégration. Outre la formation aux gestes techniques, ils veulent aussi être davantage et mieux formés à l'utilisation du matériel et des logiciels.

“ Adecco Medical a formé 4 800 intérimaires sur l'année 2022, soit plus du double de l'an passé. Nous proposons différents modes de formation, selon les besoins identifiés des clients et les demandes des intérimaires. À cela s'ajoutent d'autres dispositifs comme l'apprentissage, la VAE, la mobilisation du CPF pour un projet de transition professionnelle. Nous recueillons régulièrement les besoins de nos intérimaires. On a ainsi beaucoup étoffé notre catalogue de formations spécifiques comme, par exemple, la prise en charge de patients en situation de handicap. ”

MAUD ZAOUÏ

Directrice Ressources Humaines Intérimaires chez Adecco Medical

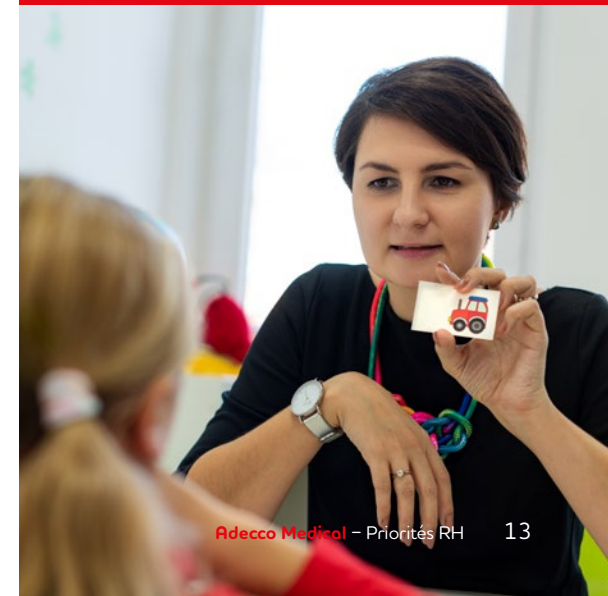


➤ Les pistes d'actions issues des questionnaires

- Créer des formations continues ;
- Créer un tutorat rémunéré pour accompagner les personnels en difficulté.

Les actions mise en œuvre par Adecco Medical

- Le pack « Intégration » destiné aux intérimaires et vacataires nouvellement mis en poste (3 formations basiques) ;
- Un catalogue de plus de 90 modules de formation e-learning : il comprend des formations techniques mais aussi sur des questions réglementaires, relationnelles (ex. : identitovigilance, gestion des conflits) ;
- Un panel d'une centaine de sessions collectives, pour certaines suivies de stages pratiques (accessibles aux intérimaires ayant réalisé plus de 400 heures de mission au cours des 12 derniers mois).





www.adeccomedical.fr

 AdeccoMedicalFR

 Adecco-Medical

 AdeccoMedical

 AdeccoMedicalFR

 Adecco Medical

0800 007 006

(service & appel gratuits)

Adecco
Medical