

**Zeitschrift:** Curaviva : revue spécialisée  
**Herausgeber:** Curaviva - Association des homes et institutions sociales suisses  
**Band:** 12 (2020)  
**Heft:** 2: Femmes : elles règnent en nombre dans les métiers des soins

**Artikel:** Le succès de la réinsertion professionnelle dépend aussi des employeurs : les professionnelles expérimentées sont un plus pour les entreprises  
**Autor:** Seifert, Elisabeth  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1032811>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 29.04.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

**Le succès de la réinsertion professionnelle dépend aussi des employeurs**

## Les professionnelles expérimentées sont un plus pour les entreprises

Actuellement, plus de la moitié des cantons participent au programme national de réinsertion professionnelle dans les soins de longue durée. Les efforts ne porteront leurs fruits que si tous les acteurs tirent à la même corde. C'est ce que vise une campagne en Suisse centrale.

Elisabeth Seifert

«Je m'appelle Pia Steiner, j'ai 48 ans, je suis mariée et j'ai deux enfants adolescents. Lorsque je suis devenue maman pour la première fois, j'ai décidé d'arrêter mon travail dans les soins infirmiers. Lorsque mon fils a eu deux ans et demi, j'ai souhaité revenir dans les soins. Le retour dans ma profession signifie pour moi un enrichissement personnel par rapport au quotidien familial. Ma réinsertion professionnelle a commencé par quelques heures d'accompagnement dans un logement communautaire pour personnes en situation de handicap dans mon quartier. Peu après, j'ai répondu à une annonce de l'EMS Heimet et j'ai commencé comme veilleuse de nuit à un taux d'activité relativement réduit. Progressivement, j'ai augmenté ce taux et je travaille maintenant de jour. Aujourd'hui, je suis à temps partiel et je dirige une équipe avec une collègue.» Pia Steiner est l'une des quatre infirmières qui ont entrepris un retour à la vie active et qui racontent leur histoire sur la plateforme internet «Mein Wiedereinstieg in die Pflege», un site dédié à la campagne de Suisse centrale visant à promouvoir la réinsertion professionnelle dans les soins. Ces portraits donnent un visage à la campagne et doivent encourager les femmes à reprendre leur métier d'infirmière diplômée après une pause familiale. Les six cantons de Suisse centrale Lucerne,

Obwald, Nidwald, Schwyz, Uri et Zoug ont rejoint ensemble le programme de réinsertion professionnelle lancé par la Confédération en 2018. La campagne de Suisse centrale a démarré en mars. Actuellement, plus de la moitié des cantons participent au programme fédéral. Durant plusieurs années, ils touchent des subsides fédéraux pour financer leurs propres programmes cantonaux de réinsertion professionnelle, pour autant qu'ils financent des cours de réinsertion professionnelle à même hauteur que la Confédération, laquelle verse une participation de 2500 francs par cours au maximum. Les cours sont gratuits pour les personnes qui se réinsèrent dans la vie professionnelle.

### Le rôle des institutions dans le retour dans la profession

Le programme d'encouragement de la Confédération et la campagne de Suisse centrale sont pour Pia Steiner «des efforts à faire pour pouvoir maintenir le niveau actuel de la qualité des soins». Interrogée par la revue spécialisée Curaviva, elle explique avoir elle-même profité des formations continues dans le domaine des soins de longue durée, financées durant plusieurs années par son employeur, l'EMS Heimet à Ennetbürgen (NW), au moment de son retour à la vie active

**«Les institutions doivent encourager la réinsertion professionnelle.»**

il y a quatorze ans. Avant la pause familiale, Pia Steiner travaillait comme infirmière dans les soins aigus. Le domaine des soins de longue durée est une solution idéale pour les personnes qui réintègrent la vie professionnelle, estime-t-elle. «Nous ne sommes pas constamment confrontées à de nouveaux patients et nous parvenons à construire une relation de confiance avec les résidentes et résidents même avec un taux d'activité réduit.» Elle a particulièrement apprécié que l'établissement Heimet lui ait accordé un petit temps partiel pour son retour dans le métier. L'aide de la famille a été tout aussi



L'infirmière Pia Steiner (à droite) travaille aujourd'hui à temps partiel et dirige une équipe avec une collègue.

Photo: Xund

importante que le soutien de l'employeur. Sa mère et ses beaux-parents ont gardé les enfants. «Le principal soutien est venu de mon mari. Il était derrière moi et ensemble nous avons surmonté les obstacles.»

Pia Steiner n'est ni la première ni la dernière des personnes en réinsertion professionnelle que l'EMS Heimet emploie et emploiera. «Nous tirons davantage des personnes en réinsertion professionnelle», insiste Ruth Frank, directrice et propriétaire de l'établissement. D'une part, elles pallient la pénurie de personnel dans les soins, d'autre part ces personnes ont déjà travaillé dans une profession infirmière, «elles ont une expérience de vie et sont motivées à relever un nouveau défi». En tant qu'employeuse, elle facilite volontiers les retours en accordant des temps partiels. Il faut cependant tenir compte du fait que les personnes qui reviennent dans leur profession soignante avec enthousiasme et plaisir sont prêtes à augmenter leur taux d'activité au fil du temps.

«Si nous ne voulons pas avoir une pénurie de personnel soignant à l'avenir, il est important que les institutions continuent d'encourager et de soutenir la réinsertion professionnelle», souligne Ruth Frank à l'intention de ses collègues employeurs. Des campagnes comme celle menée en Suisse centrale sont donc nécessaires pour sensibiliser les employeurs. Il en va de même de l'engagement financier de la Confédération et des

cantons. «Ils doivent continuer d'assumer leur responsabilité pour que le système de santé fonctionne.»

#### Un potentiel difficile à estimer

En raison de l'évolution démographique, les soins de longue durée auront besoin de davantage de soignants ces prochaines années (voir à ce propos en page 11). Actuellement, le nombre de diplômés décernés ne couvre que la moitié des besoins annuels de relève. Les besoins sont particulièrement accrus en personnel qualifié du degré tertiaire, en personnel infirmier diplômé ES ou HES. Le fort besoin de personnel soignant qualifié s'explique aussi par le taux élevé (près de 46 %) des infirmières qui quittent la profession prématurément. Nombre d'entre elles se retirent complètement de la vie active (15,4%) ou

changent de métier (23,1%). Certaines restent fidèles à leur métier, mais partent dans une autre branche (7,4%). Comme le relève une étude de l'Observatoire suisse de la santé (Obsan), la proportion du personnel soignant de moins de 35 ans qui quitte sa profession est d'un tiers – une part qui augmente ensuite. Ces personnes sont peu nombreuses à revenir ensuite dans le domaine des soins. Diverses études ont analysé les raisons pour lesquelles certaines professionnelles de la santé abandonnent leur activité. Dans la classe d'âge des moins de 35 ans, les raisons tiennent notamment aux horaires

**«Certaines femmes n'osent pas revenir dans la profession d'infirmière.»**

>>

de travail irréguliers propres à la branche qui ne permettent pas toujours de concilier travail et famille. De nombreuses femmes dans les métiers de la santé et de l'accompagnement souhaitent également se consacrer entièrement à leur propre famille tant que les enfants sont encore petits. À cela s'ajoute les conditions de travail et la pression généralement ressentie dans le quotidien des soins. Le désir bien compréhensible de changer de métier après un certain temps est aussi l'un des facteurs qui poussent les femmes des autres classes d'âge à sortir de la profession.

L'actuel programme de réinsertion professionnelle de la Confédération et les programmes cantonaux s'adressent aux femmes

qui se sont entièrement retirées de la vie active pour fonder une famille ou qui se sont tournées vers une autre activité professionnelle plus compatible avec leurs obligations familiales. Souvent, il s'agit d'une activité qui ne correspond pas à leurs qualifications. Il est difficile d'estimer l'importance du potentiel des femmes qui pourraient se laisser tenter par une réinsertion professionnelle. Le soutien

financier annoncé par la Confédération d'un montant de quatre millions de francs doit permettre d'encourager le retour à la profession de 2000 professionnelles diplômées au niveau national sur une période de cinq ans. Selon Katrin Frei, responsable de l'unité Politique de la formation professionnelle du Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI), ce chiffre se base sur les expériences des cantons de Vaud et de Berne, qui ont proposé des cours de réinsertion professionnelle avant le lancement du programme national. Il reste cependant encore difficile à dire si cet objectif pourra être atteint au niveau suisse. «Pour l'heure, nous en sommes encore loin», affirme Katrin Frei.

Selon l'experte de la Confédération, diverses possibilités pourraient être exploitées en prévision de la pénurie de personnel qualifié qui s'annonce dans le domaine des soins de longue durée, afin de recruter le personnel nécessaire. Elle qualifie d'engagement «relativement inhabituel» la prise en charge financière des cours de réinsertion professionnelle par la Confédération, ce qui tend à confirmer l'urgence d'agir dans ce domaine.

#### **La campagne de Suisse centrale sollicite tous les acteurs**

La couverture des coûts des cours de réinsertion professionnelle est sans aucun doute un soutien bienvenu, aussi bien pour les employeurs que pour les infirmières qui veulent réintégrer leur profession. Habituellement, les coûts de tels cours sont assumés par les employeurs ou par les employé-e-s, souvent par les deux ensemble. Mais comme le montrent les expériences passées des programmes de réinsertion, la perspective d'une prise en charge des coûts ne suffit pas à attirer effectivement un plus grand nombre de personnes qui ont quitté leur profession et qui voudraient y revenir. Il faudrait commencer par promouvoir plus largement le programme dans les cantons, estime Annette Grünig, responsable des services internes et cheffe de projet de la Conférence des directrices et directeurs cantonaux de la santé (CDS). De plus, les cours devraient tenir compte des besoins effectifs des personnes de retour dans la

profession. À ses yeux, un état des lieux global avec les personnes concernées serait également un gage de succès. Enfin, les employeurs ont tout particulièrement un rôle à jouer: «Ils doivent être prêts à former les personnes en réinsertion professionnelle.»

Les autorités cantonales ne sont pas seules à devoir assurer la réussite de la réinsertion professionnelle. Les prestataires de formation, les employeurs et les employé-e-s sont sollicités. Annette Grünig constate que la campagne de Suisse centrale se démarque déjà en impliquant l'ensemble des acteurs. Le projet est coordonné par l'association faîtière Xund, qui regroupe les organisations du monde du travail dans le domaine de la santé

de Suisse centrale. Divers prestataires de formation sont associés: le centre de formation Xund, Curaviva Formation continue, l'Association suisse des infirmières et infirmiers ASI ainsi que les services des soins à domicile de Nidwald. Du côté des employeurs, l'association d'aide et de soins à domicile de Suisse centrale ainsi que l'association des EMS de la région sous l'égide de «Curaviva Suisse centrale – Formation»

apportent leur contribution. La campagne est portée par Curaviva Suisse et le personnel est représenté par l'ASI.

«Cela n'a de chance de fonctionner que si tous les acteurs se considèrent comme des partenaires», affirme Cecile Berlinger, responsable communication et marketing de Xund. La sensibilisation des employeurs a également été un facteur déterminant dans le cadre de la campagne élaborée ces deux dernières années par l'ensemble des acteurs. «Les employeurs rechignent souvent à faire des efforts et se plaignent de ne trouver personne», critique Roman Wüst, directeur d'une résidence seniors et d'une maison de cure et président de «Curaviva Suisse centrale – Formation» et directeur de deux EMS. C'est difficile, il le sait d'expérience, de concilier à la fois le souhait d'un temps partiel de nombreuses personnes qui se réinsèrent dans la vie professionnelle et les besoins de l'établissement. «Mais en discutant, des solutions peuvent être trouvées.» Par ailleurs, il faut faire preuve de créativité pour inciter des personnes à revenir dans la profession. Par exemple, pourquoi ne pas motiver les collaboratrices et collaborateurs à approcher d'autres personnes potentiellement intéressées?

Outre les employeurs, la campagne cible également les personnes qui veulent se réinsérer professionnellement: «Nous n'offrons pas simplement des cours comme ce fut le cas par le passé, mais nous faisons un état des lieux avec les personnes qui souhaitent potentiellement se réinsérer», explique Irène Mahnig, responsable adjointe de Curaviva Formation continue. Le but de ces entretiens est d'identifier les besoins spécifiques et d'encourager les personnes intéressées. «Nous constatons régulièrement que certaines femmes n'osent pas revenir dans la profession d'infirmière», ajoute-t-elle. Cela dépend naturellement aussi de la situation familiale. L'offre faite aux personnes qui reviennent dans la profession comporte donc aussi des cours d'autonomisation. ●

---

**il faut faire preuve de créativité pour inciter les personnes à revenir dans la profession.**

---

Texte traduit de l'allemand