

**Zeitschrift:** Magazine aide et soins à domicile : revue spécialisée de l'Association suisse des services d'aide et de soins à domicile

**Herausgeber:** Spitex Verband Schweiz

**Band:** - (2020)

**Heft:** 6

  

**Artikel:** Moins une pour retenir le personnel soignant

**Autor:** Schaffert, René / Golz, Christoph

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-928304>

### **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:** 31.01.2026

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



Pour encourager le personnel soignant à exercer plus longtemps, la satisfaction des collaborateurs doit être favorisée.

Photo: Getty Images

## Moins une pour retenir le personnel soignant

Cinq hautes écoles suisses ont constitué le «Competence Network Health Workforce», un réseau de compétences pour définir ensemble une stratégie afin de remédier aux pénuries dans les professions de la santé. Les résultats émanant de cette recherche seront particulièrement pertinents pour les organisations d'aide et soins à domicile, notamment en ce qui concerne l'organisation du travail respectueuse de la vie de famille.

C'est un secret de polichinelle que la Suisse manque de personnel soignant qualifié: Jusqu'en 2030, l'Observatoire suisse de la santé (Obsan) évalue à 65 000 les besoins supplémentaires en personnel de soins. D'après les informations de l'Office fédéral de la statistique (OFS), nous sommes, au premier abord, sur le bon chemin pour atteindre, en 2030, le besoin supplémentaire en personnel soignant. En effet, l'équivalent temps plein du personnel soignant a augmenté entre 2012 et 2018 de 1 %, et l'ASD a même réalisé une augmentation de 34 %. Ce calcul est pourtant trompeur: il ne prend pas en compte le besoin supplémentaire créé par le grand nombre de départs à la retraite et le fort taux de soignants quittant

prématurément la profession – 45,9 % selon l'Obsan. Ce sentiment de sécurité est donc trompeur. Il ne peut pas cacher le fait que le secteur des soins de longue durée et les services ambulatoires souffrent particulièrement de cette pénurie en personnel soignant. Pour affronter ce manque de personnel qualifié, le Rapport national sur les besoins en effectifs dans les professions de santé de 2016 exige des mesures à différents niveaux: recrutement de personnel, formation, déploiement du personnel et surtout efforts pour retenir les employés.

Cinq hautes écoles de la santé font partie du «Competence Network Health Workforce» (CNHW) qui gère



17 projets de recherche et élabore de nouvelles idées et mesures pour améliorer de manière durable les conditions de travail et encourager le personnel à rester fidèle à leur carrière. Le Magazine ASD a évoqué cette problématique à plusieurs reprises. Un sous-projet de l'Université des sciences appliquées de Zürich (ZHAW) met en lumière le début professionnel des soignants. Cette étude accompagne une multitude d'étudiants dans toute la Suisse, jetant un regard sur l'environnement de travail au sein des organisations ASD. Six ans après avoir terminé leur formation, 37 % des 600 participants, dont 46 employés de l'ASD, ont pu être contactés pour un troisième sondage.

### Taux de rotation élevé au début de carrière et raisons des départs

Il s'est avéré que six ans après la fin de la formation dans toute la Suisse, 90 % des personnes interrogées travaillaient encore dans le secteur des soins. Il est probable que ce chiffre évalue la fidélité à la profession de manière un peu trop positive, car les personnes ayant quitté la profession ont probablement moins souvent participé au sondage. On constate néanmoins que pendant les premières années, les jeunes professionnels changent fréquemment d'employeur. Depuis l'obtention de leur diplôme, ils ont occupé 2,6 positions. La moitié de ces engagements a duré moins de deux ans et 28 % moins d'un an. Près d'un tiers de ces jeunes professionnels (32 %) envisagent d'ailleurs souvent jusqu'à très souvent de changer d'employeur, et plus d'un quart (26 %) était à la recherche d'un nouvel emploi au moment du sondage. Les 10 % ayant renoncé travaillent maintenant dans un autre secteur (la moitié) ou ne sont pas en emploi, pour des raisons essentiellement familiales. D'autres raisons évoquées sont les horaires de travail et les conditions cadres peu compatibles avec les obligations familiales. Parmi ceux qui sont restés fidèles à leur poste, plus de la moitié indiquent être souvent fatigués et tendus (55 %) ou passablement restreints dans leurs activités de loisirs (54 %). Et près de la moitié pensent que leur travail porte préjudice à leur santé.

Neuf sondés sur dix peuvent s'imaginer de rester fidèle à leur profession à plus ou moins long terme, mais la moitié d'entre eux rendent cette fidélité dépendante d'une amélioration des conditions cadres dans le secteur des soins. Les domaines mentionnés comme ayant le plus besoin d'améliorations sont le salaire (87 %), les conditions cadres améliorant la compatibilité entre profession et famille (72 %), les contraintes temporelles (63 %), le soutien de la hiérarchie (57 %) et le temps de travail (51 %).

### Point de mire: les soignants de l'ASD

Au début de la première année professionnelle, on ne compte qu'une étudiante engagée par l'ASD parmi les 25

qui ont fréquenté les cours. Dans les six ans qui suivent l'obtention du diplôme, ce pourcentage double. Comparé à d'autres domaines de la branche, le degré d'occupation chez l'ASD est en moyenne plus bas. L'ASD enregistre une moyenne de 73 %, les autres domaines 84 %. Questionnés sur cette préférence pour le travail partiel, les participants au sondage donnent les mêmes raisons mais elles sont citées plus souvent par le personnel de l'ASD. 61 % du personnel engagé par l'ASD souhaite avoir plus de temps pour la vie privée et la famille. Dans les autres domaines de la branche, ils ne sont que 46 % à le souhaiter. 42 % des participants engagés chez l'ASD sont d'avis qu'un plein temps est physiquement et psychiquement trop astreignant. Seulement 28 % des participants travaillant dans les autres domaines de la branche partagent cet avis.

Une différence bien plus importante se manifeste dans l'appréciation de la profession de la part des soignants, concrètement dans le contexte du temps de travail. Sur une échelle de 6, les participants ont évalué la régularité des horaires de travail. La moyenne des réponses données par le personnel de l'ASD s'élevait à 3 tandis que des participants des autres branches indiquaient une moyenne de 1,8.

### Points d'approches et potentiels

Ces résultats indiquent donc pour le secteur d'aide et soins à domicile un vrai potentiel pour contrer la pénurie de compétences. Les horaires pratiqués chez les organisations de l'ASD reçoivent déjà une appréciation plus positive. Si on arrive, à l'aide de mesures appropriées, à offrir des conditions de travail plus favorables aux familles, le recrutement du personnel deviendra plus facile et ceux qui y travaillent seront peut-être amenés à rester fidèles à leur poste. Dans ce contexte, les idées proposées par les participants concernent une planification du travail orientée vers les besoins des professionnels des soins et des structures d'accueil pour les enfants ou des parents ayant besoin de soins.

René Schaffert, Chef de projet ZHAW,  
et Christoph Golz, coordinateur du projet CNHW

### CNHW

Les projets du CNHW contiennent également d'autres idées pertinentes pour les organisations d'aide et soins à domicile. Elles sont librement accessibles sur [www.cnhw.ch](http://www.cnhw.ch). D'autres résultats seront présentés en ligne le 29 et 30 avril 2021 lors de la conférence internationale CNHW sous le titre «Effective Measures to Keep our Treasures – How to Care for Health Professionals and Family Caregivers» (Mesures efficaces pour conserver nos atouts – comment prendre soin de nos professionnels de santé et des soignants à domicile).