

## PÉNURIE DES PERSONNELS DE LA SANTÉ

*Chance ou tragédie?*



SÉMINAIRE PRATIQUE SANTÉ  
MUSÉE OLYMPIQUE, LAUSANNE – 22 AVRIL 2010

# PÉNURIE DES PERSONNELS DE LA SANTÉ

## PRÉSENTATION

La gestion des ressources humaines (RH) est en pleine transformation, aucune région, aucun secteur fait exception aux mutations en cours. Les facteurs qui fondent ces remises en question, tout autour de la planète, sont multiples et divers. Sans être exhaustif, quelques fondamentaux sont, l'évolution technologique, l'écologie, la mondialisation, la concurrence, les coûts ou encore, et spécifiquement pour les pays occidentaux, le vieillissement de la population.

Qu'en est-il ou qu'en sera-t-il au sein des institutions de santé?



# Chance ou tragédie?

Si l'on s'en réfère aux récentes publications de l'Obsan (Observatoire suisse de la santé), il apparaît clairement que le secteur de la santé, ne fait et ne fera pas exception à la règle. De ses constats, communiqués à la CDS (Conférence des Directeurs Sanitaires) ou de sa «*Publication web d'août 2009*» nous ne citerons que deux points pour le moins révélateurs:

- *«Dans les deux prochaines décennies, pour disposer du personnel qualifié nécessaire, les systèmes de santé devront faire face à des défis majeurs, d'ordres quantitatifs et qualitatifs»*
- *«Recruter cette main-d'oeuvre à l'étranger ne suffira pas pour compenser les besoins en personnel. En effet, la plupart des pays de l'OCDE seront confrontés simultanément à cette problématique ce qui entraînera une concurrence internationale pour recruter le personnel qualifié nécessaire. On est donc en mesure de craindre qu'à l'avenir ne se développe une pénurie de personnel de santé planétaire»*

Les défis majeurs auxquels fait référence l'Obsan, hormis les enjeux prioritaires qu'ils représentent pour chaque Institution ou Organisation de santé, entraîneront également une profonde transformation du rôle de la fonction RH.

Cette fonction, dans la majorité des systèmes de santé, est encore à ce jour essentiellement focalisée vers l'intérieur de l'entreprise, s'occupant surtout de tâches administratives et de recrutements. A l'avenir, les RH devront être beaucoup plus intégrées au niveau de la direction et pleinement participer à la réflexion stratégique des établissements. Ainsi, les RH seront amenées à fournir des services dans des secteurs nouveaux, tels que la planification à long-terme des effectifs, la gestion des talents, le management du changement, notamment dans le cadre de fusions et/ou dans la création de réseaux.

C'est pour réfléchir à ces enjeux majeurs et inciter les établissements à mettre les questions liées aux RH sur leur agenda stratégique, que ce séminaire a été organisé maintenant, car demain, cela sera peut-être déjà trop tard.

En effet, penser dès aujourd'hui au sein de votre établissement à la pénurie des personnels de la santé se révélera certainement être une chance, y penser demain, sera probablement une tragédie!

A l'instar des six séminaires précédents, cette rencontre doit permettre d'avoir une bonne compréhension de ces nouvelles réalités émergentes et de fournir des outils concrets permettant de mettre en place une politique RH efficace. Les principaux thèmes traités seront liés aux stratégies RH, aux structures à mettre en place pour être plus efficace et gagner un avantage concurrentiel.

Plus concrètement, ce séminaire a pour ambition de :

- dresser un inventaire des principaux changements qui se produiront dans nos marchés et identifier les enjeux auxquels la fonction RH devra répondre;
- prendre conscience des nouvelles réalités liées aux pénuries annoncées
- vous fournir un certain nombre d'instruments pratiques devant vous permettre de mieux contrer ce phénomène au sein de votre établissement
- envisager diverses stratégies pouvant augmenter votre attractivité et garder vos talents

Pour traiter de ces sujets, nous avons cherché à réunir des experts reconnus aux plans Suisse et international.



## DÉROULEMENT DU SÉMINAIRE

- 08h00 Accueil et enregistrement – café/croissant
- 08h30 **Introduction et bienvenue** – M. Stéphane Coendoz, Président de l'ASEGH
- 08h40 **La stratégie politique pour parer à la pénurie tout en gardant une éthique**  
M. Pierre-Yves Maillard, Conseiller d'Etat & Chef du Dpt de la santé et de l'action sociale
- 09h10 **Pénurie du personnel: de quoi parle-t-on?**  
Pr. Eric Davoine, Université de Fribourg – Dpt de gestion Chaire, RH et Organisation
- 09h50 PAUSE
- 10h30 **Se rendre attractif sur le modèle des Magnet Hospitals**  
Mme Hélène Brioschi Levi, Directrice des soins, CHUV
- 11h20 **Le modèle de gestion des compétences «Carrel et Rouillon»**  
M. Bernard Carrel, Consultant
- 12h15 REPAS
- 13h50 Animation
- 14h00 **Stratégie du personnel en santé, un facteur essentiel pour réussir**  
M. Manfred Fleck, Directeur général, Alice–Service GmbH
- 14h40 **Pénurie des personnels de la santé, l'expérience Québécoise**  
M. Jacques Cotton, Sous-ministre de la santé et des services sociaux du Québec
- 15h20 PAUSE
- 15h40 **Combien de professionnels de santé seront nécessaires en Suisse d'ici 2030?**  
Mme Hélène Jaccard Ruedin, Cheffe de projet, Observatoire suisse de la santé
- 16h20 **Interview et synthèse** – M. Olivier Girardin, Directeur, Hpartner Sàrl
- 17h00 APERITIF

## ORGANISATION

- Date** Jeudi 22 avril 2010 de 08h30 à 17h00
- Coût** CHF 350.– par participant – comprend la participation au séminaire, le repas de midi et les pauses.
- Inscription** Au moyen du talon d'inscription joint, via e-mail [sabrina.mangiarratti@espace-competences.ch](mailto:sabrina.mangiarratti@espace-competences.ch) ou via fax au numéro +41 21.799.92.65 ou sur le site internet [www.pratique-sante.ch](http://www.pratique-sante.ch)
- Délai** 1<sup>er</sup> avril 2010
- Paiement** Un bulletin de versement sera envoyé en temps utile pour le paiement. Les inscriptions ne seront pas remboursées passé le délai.
- Lieu** Musée Olympique de Lausanne, Quai d'Ouchy 1, 1006 Lausanne. Le Musée se trouve à 10 mn en taxi de la gare de Lausanne.
- Parking** Un parking se trouve à 5 mn à pied du Musée Olympique (Parking de la Navigation) ou à proximité immédiate (Beau-Rivage Palace).



## LES INTERVENANTS

### M. PIERRE-YVES MAILLARD

Conseiller d'Etat en charge de la santé et de l'action sociale dans le canton de Vaud depuis 2004, Pierre-Yves Maillard est aussi président de la conférence des directeurs cantonaux de la santé au niveau suisse depuis 2008. Après une licence en Lettres à l'Université de Lausanne, il devient secrétaire général de la Fédération des étudiants, enseignant puis secrétaire syndical à la FTMH. Conseiller national de 1999 à 2004, il devient vice-président du parti socialiste de 2004 à 2008. Connu pour ses positions affirmées, notamment en faveur de la caisse unique, Pierre-Yves Maillard est devenu un interlocuteur incontournable en matière de financement et d'organisation du système de santé dans le pays.

### PROF. ERIC DAVOINE

Au bénéfice d'un double doctorat en Sciences et Gestions / Betriebswirtschaftslehre des Universités de Lyon et Freiburg i.B., il est aujourd'hui, Professeur ordinaire à l'Université de Fribourg, titulaire de la Chaire Ressources Humaines et Organisation. Il assume dans cet établissement diverses responsabilités administratives, dont celle de vice-Doyen. En qualité de Professeur invité, il enseigne aussi dans les Universités de Namur, Strasbourg, Freiburg i.B. et Grenoble. Il est également membre de diverses commissions et conseils tels que la Commission des relations internationales de l'Université de Fribourg, du Conseil d'institut IEDH ou encore du Conseil du Centre d'études Européennes.

### MME HELENE BRIOSCHI LEVI

Infirmière spécialisée en soins intensifs, puis enseignante et responsable de programme avant de se consacrer au management, elle occupe actuellement la fonction de Directrice des soins au CHUV. Titulaire d'un Master en Health Care Management et d'un Certificat de la Faculté des sciences infirmières de Montréal, elle est aussi active au sein du Conseil d'établissement de l'Hôpital Riviera-Chablais et du Réseau de soins lausannois ARCOS. Sa contribution aux réflexions de l'Académie suisse des sciences médicales sur les futurs profils des médecins et infirmier-e-s et à l'élaboration du concept vaudois pour les mesures contre la pénurie de personnel soignant témoigne d'un engagement en faveur de l'attractivité du CHUV et d'une formation solide pour les professions de la santé et du social.

### M. BERNARD CARREL

Actuellement Responsable RH du Département de Médecine au CHUV, a exercé la fonction de Chef de Département RH de l'Hôpital Sud Fribourgeois, dont il était membre du Comité et du Conseil de Direction. Auparavant, en sa qualité de Secrétaire syndical et de Secrétaire général de la confédération Romande du Travail et du Syndicat Suisse des services publics, Monsieur Carrel a été amené à contribuer à l'élaboration des règlements et statuts de la fonction publique fribourgeoise, et participer activement au choix et à la modélisation du système d'évaluation et de classification des fonctions de l'ensemble du personnel de l'Etat de Fribourg. En tant que Chef de Département RH au sein des hôpitaux, il a conçu et mis en œuvre

**nexus** / **schweiz**

**ca-des**

**sanofi aventis**  
L'essentiel c'est la santé.

un système de gestion des compétences du personnel soignant (valorisation des compétences autres que professionnelles), savoir, compétences comportementales, mobilisation des facultés cognitives pour adapter l'utilisation des compétences professionnelles au contexte environnemental. Ce qui permet une meilleure reconnaissance des identités professionnelles.

## M. MANFRED FLECK

Avant d'être expert en administration et en management de la qualité, Monsieur Manfred Fleck a eu un parcours professionnel dans le domaine des soins. Aujourd'hui, Monsieur Fleck est Directeur Général d'Alice-Service GmbH à Darmstadt (Allemagne) et expert et enseignant en management de la qualité. Cette société est rattachée à l'Alice-Hospital à Darmstadt, premier établissement allemand à obtenir une distinction pour la qualité de son service et le niveau élevé de satisfaction de sa clientèle.

## M. COTTON JACQUES

Sous-ministre du ministère de la Santé et des Services sociaux de la province du Québec, Jacques Cotton a préalablement exercé les fonctions de Directeur général de la Cité de la santé de Laval, de Directeur général de l'Hôtel-Dieu de Saint-Jérôme, de Directeur général du Centre hospitalier Anna-Laberge et de Directeur

général adjoint de l'Hôpital Rivière-des-Prairies. Il a également été le Président de l'Association des directeurs généraux des services de santé et des services sociaux de 2001 à 2006, le Coprésident du Congrès de l'AHQ 2001 et le Président du Comité provincial de formation et développement des directeurs généraux.

## MME JACCARD RUEDIN HÉLÈNE

Hélène Jaccard Ruedin est depuis 2004 Cheffe de projet à l'Observatoire suisse de la santé et participe pleinement à son développement stratégique et à sa visibilité. Responsable des thèmes « Démographie et recours aux soins » et « Professions de la santé et offre en soins », elle a mis en place des analyses épidémiologiques du système de santé et développé des outils de monitoring et de planification des services dudit système. C'est dans ce contexte que Mme Jaccard Ruedin a participé au rapport qu'elle nous présentera au séminaire : « Ageing Workforce in Ageing Society » Combien de professionnels de santé seront nécessaires en Suisse d'ici 2030? Relevons par ailleurs que Mme Hélène Jaccard Ruedin a été Collaboratrice scientifique à l'Office fédéral de la santé publique, après une longue carrière en qualité de médecin en Suisse et au Mozambique.

## Séminaire Pratique Santé - 22 avril 2010

Le bulletin d'inscription peut être photocopié pour plusieurs inscriptions et faxé au +41 21 799 92 65 ou inscription sur le site internet [www.pratique-sante.ch](http://www.pratique-sante.ch)

### INSCRIPTION

Madame  Monsieur

Nom/Prénom

---

Adresse prof./privée\*

---

Fonction

---

NP/Localité

---

Tél. prof./privé\*

---

E-mail

---

Employeur

---

A facturer:  au participant  à l'employeur

Date/signature:

---

Signature+timbre employeur indispensable si facturé à l'employeur

---

Seules les inscriptions avec signature(s) originale(s) seront prises en compte.



**ESPACE COMPÉTENCES SA**  
RTE DE GRANDVAUX 14  
1096 CULLY