

Baromètre CNO 2023 de PwC et SNL: le secteur suisse des soins évolue ...

# Mais il reste beaucoup à faire

Selon les Chief Nurse Officers (CNO) interrogés, 52 % des établissements de santé suisses manquaient de personnel soignant pour assurer le niveau de qualité des soins visé. Au sein du personnel infirmier, une personne sur deux est plus mécontente par rapport à l'année dernière. Les cadres infirmiers jouent un rôle clé dans l'amélioration des conditions de travail. La question des coûts domine encore lors de l'évaluation de la qualité des soins. Voilà les principales conclusions du baromètre CNO élaboré par PwC et Swiss Nurse Leaders (SNL).

Après les changements radicaux survenus dans le secteur de la santé, les établissements de santé suisses ainsi que leurs directrices et directeurs des soins doivent se plier à de nouveaux exercices. Dans le «Baromètre CNO 2023: opinions des Chief Nurse Officers (CNO) sur les thèmes du système de santé et des soins», les co-auteurs PwC Suisse et SNL exposent les défis et les opportunités qui en découlent pour le secteur des soins infirmiers. Philip Sommer, responsable Conseil pour le secteur de la santé chez PwC Suisse, résume les résultats de l'étude comme

suit: «Pour résoudre la pénurie de personnel qualifié dans le secteur de la santé, il faut une vision stratégique ainsi que des approches innovantes en matière de processus et de structures. Ce n'est qu'ainsi que nous parviendrons à limiter la pression supplémentaire sur le personnel en place et à garantir la sécurité des soins.»

### Un cercle vicieux lourd de conséquences

Plus de 85 % des CNO interrogés considèrent la pénurie de personnel qualifié comme le principal

défi à relever. Près de 52 % indiquent que leur établissement a manqué de personnel soignant en 2022 pour assurer la charge de travail avec le niveau de qualité souhaité. En conséquence, les heures supplémentaires se multiplient pour le personnel permanent, et les hôpitaux ont de plus en plus recours à du personnel temporaire. D'où un dangereux cercle vicieux qui accentue à la fois la hausse des coûts et la frustration du personnel. Près de 50 % des CNO précisent que la satisfaction du personnel soignant a baissé par rapport à l'année précédente. Dans le pire

Le travail du personnel infirmier peut et doit devenir beaucoup plus attrayant – des propositions intéressantes ont été faites.



## Politique de santé

des cas, ce cercle vicieux peut aller jusqu'à nuire à la qualité des soins.

### Des cadres infirmiers susceptibles de largement contribuer à une amélioration

83% des CNO estiment que la pénurie de personnel qualifié se fera davantage ressentir à l'avenir. Pour la pression des coûts, ce chiffre atteint même 88%. Selon le baromètre CNO, de meilleures conditions de travail, l'allègement de la charge de travail du personnel infirmier et une meilleure reconnaissance sont déterminants pour aborder de manière ciblée la thématique du personnel qualifié. Selon le président du SNL, Dr. Mario Desmedt, les cadres infirmiers sont les mieux placés pour évaluer et mettre en œuvre des mesures visant à augmenter l'attractivité du travail, car ce sont ceux qui connaissent le mieux leurs collaborateurs et collaboratrices. «Pour de meilleures conditions de travail, les cadres infirmiers jouent un rôle clé: grâce à une gestion active et positive, ils peuvent contribuer de manière significative à l'amélioration des conditions de travail et à l'allègement de la charge de travail du personnel infirmier. Il s'agit d'exploiter ces possibilités», conclut Dr. Mario Desmedt.

### Orienter la boussole vers la valeur et la qualité

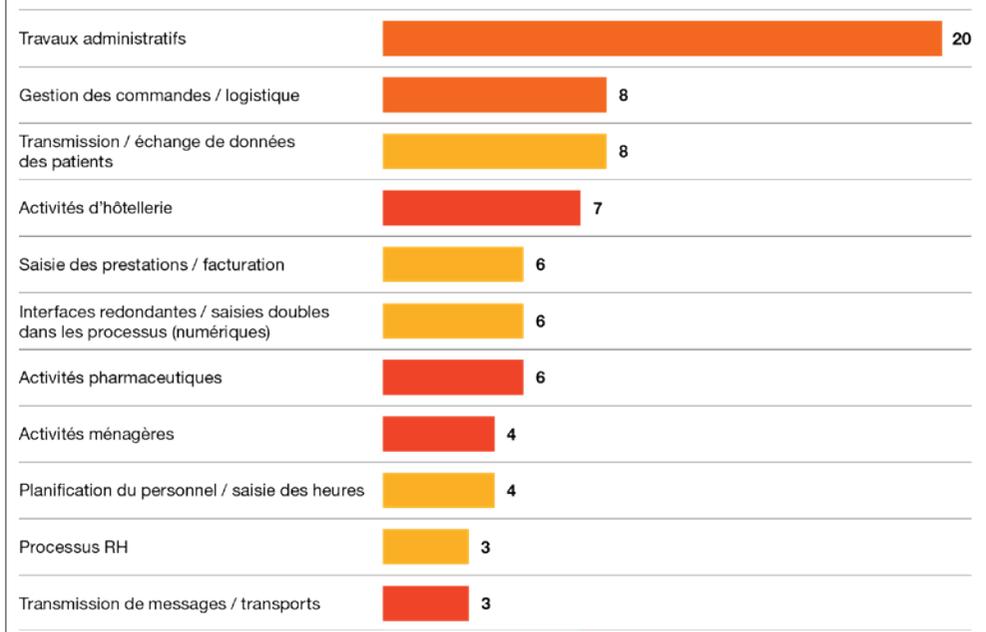
81% des établissements de santé interrogés mesurent la qualité des soins par le biais de la satisfaction des patients. Les Patient-Reported Outcome Measures (PROM) et les Patient-Reported Experience Measures (PREM) ne sont toutefois mentionnées que par 26% des CNO. Une grande majorité des participants à l'étude

Darioush Zirakzadeh, Director Conseil, Secteur de la santé de PwC Suisse



### Activités routinières non génératrices de valeur qui doivent être supprimées, modifiées ou automatisées dans un avenir proche

Nombre de réponses (question ouverte)



Le travail des professionnels infirmiers peut et doit devenir beaucoup plus attractif – il y a déjà de bonnes suggestions.

issus de maisons de retraite, d'établissements médico-sociaux et de services d'aide et de soins à domicile intègrent la qualité des soins dans l'optimisation opérationnelle de la qualité. Pour les hôpitaux de soins aigus, les établissements psychiatriques et les cliniques de rééducation, ils ne sont qu'un petit tiers à le faire. Si les responsables souhaitent axer davantage les soins sur leur quête intrinsèque de qualité, PwC recommande de s'orienter davantage vers les PROM et

Tania Putze, Manager Conseil, Secteur de la santé de PwC Suisse



les PREM. Ces chiffres-clés fournissent des informations de référence sur la qualité des résultats du point de vue de la patientèle. Tania Putze, Manager Conseil Secteur de la santé chez PwC Suisse, s'exprime à ce sujet: «Les soins infirmiers pourraient contribuer de manière proactive à faire évoluer le secteur de la santé suisse vers un système davantage axé sur les valeurs et la qualité. Cette approche est connue sous le nom de Value-Based Healthcare.»

### Certaines choses ont été accomplies, beaucoup reste encore à faire

Aussi exigeante soit-elle, la pénurie de personnel qualifié a largement contribué à ce que de nombreux établissements mettent en place des mesures pionnières. De nombreux établissements de santé ont aménagé les horaires de travail de leur personnel soignant, allégeant ainsi la charge de travail des infirmiers. Il ne s'agit pas seulement de l'externalisation d'activités non soignantes, mais aussi, par exemple, de la fermeture de lits, d'une plus grande valorisation, de l'augmentation des salaires ou de la mise en place de formations continues attrayantes. Certaines actions impensables il y a quelques années sont désormais mises en œuvre. «La situation a déjà bien changé. Mais il faudra encore faire bouger les choses», estime Barbara Zosso Bischof, directrice de SNL. Pour que son appel porte ses fruits, les auteurs estiment que



Les Chief Nurse Officers estiment que la pénurie de personnel qualifié se fera davantage ressentir à l'avenir ainsi que la pression des coûts. Donc des meilleures conditions de travail, l'allègement de la charge de travail du personnel infirmier et une meilleure reconnaissance sont déterminants pour aborder de manière ciblée la thématique du personnel qualifié.

d'autres mesures d'amélioration doivent être prises et que des solutions innovantes doivent suivre. Par exemple, une mesure continue de la productivité permet de quantifier le potentiel d'amélioration – pour tous les services

– et d'identifier des pistes pour l'optimisation des soins de santé. De plus, les responsables peuvent investir dans la numérisation et intégrer les nouvelles technologies, déléguer les activités non soignantes et permettre au personnel

infirmier de se concentrer davantage sur leurs compétences clés: les soins aux patient-e-s.

#### À propos de cette étude

Le baromètre CNO se base sur une enquête auprès des responsables de soins infirmiers des institutions de santé suisses. Il a été mené pour la première fois en 2023 en tant que projet commun de PwC et SNL. Le sondage a été réalisé en juin et juillet 2023. 129 des 317 membres seniors de SNL issus de différents établissements de santé y ont participé. 43% des CNO proviennent d'hôpitaux de soins aigus, 11% d'établissements médico-sociaux, 10% de cliniques psychiatriques, 5% de cliniques de réadaptation et 6% de services de soins à domicile ou de soins ambulatoires. Les 24% restants ont indiqué qu'ils venaient d'une autre institution de santé ou n'ont pas précisé leur employeur. La grande majorité des CNO participants proviennent de Suisse alémanique, la Suisse romande étant représentée par neuf CNO et la Suisse italienne par sept.

Avec environ 400 membres dans toute la Suisse, Swiss Nurse Leaders est l'organisation leader et représentative des responsables des soins infirmiers en Suisse. Swiss Nurse Leaders encourage le développement du leadership et du management dans le domaine des soins infirmiers et offre à ses membres un réseau solide. L'association défend les intérêts des cadres infirmiers et s'engage en ce sens ([www.swissnurseleaders.ch](http://www.swissnurseleaders.ch)).

#### Informations complémentaires

[www.pwc.ch/secteur-de-la-sante](http://www.pwc.ch/secteur-de-la-sante)

**synedra**

information technologies

Visitez  
notre site web  
[synedra.com/fr](http://synedra.com/fr)



synedra – le spécialiste de la gestion des contenus de santé à Innsbruck, Zurich et Berlin.