

# Aperçu du monde du travail du personnel infirmier dans les hôpitaux suisses après la crise du Covid

Prof. Dr. Markus Arnold | Prof. Dr. Arthur Posch | Lynn Selhofer, M Sc  
Berne, 24 janvier 2024



# Sommaire

---

1	Méthodologie d'enquête et hôpitaux suisses participants
2	Travail quotidien et charge du personnel infirmier dans les hôpitaux suisses
3	Satisfaction du personnel infirmier dans les hôpitaux suisses
4	Initiative sur les soins infirmiers
5	Numérisation dans les hôpitaux suisses
6	Innovation et culture du savoir dans les hôpitaux suisses

Plus de 3'400 personnels infirmiers de 22 hôpitaux suisses ont participé à l'étude scientifique.  
Environ 85% étaient des femmes.

### Informations sur l'organisation de l'étude

- L'enquête a été réalisée à la fin de l'été et au début de l'automne 2023, par l'*Institut für Unternehmensrechnung und Controlling* – IUC [Institut de comptabilité et de contrôle de gestion] de l'Université de Berne, sous la direction du Prof. Dr. Markus Arnold, Prof. Dr. Arthur Posch et Lynn Selhofer.
- 3'438 membres du personnel infirmier de 22 hôpitaux et groupes hospitaliers de Suisse ont participé à l'étude.

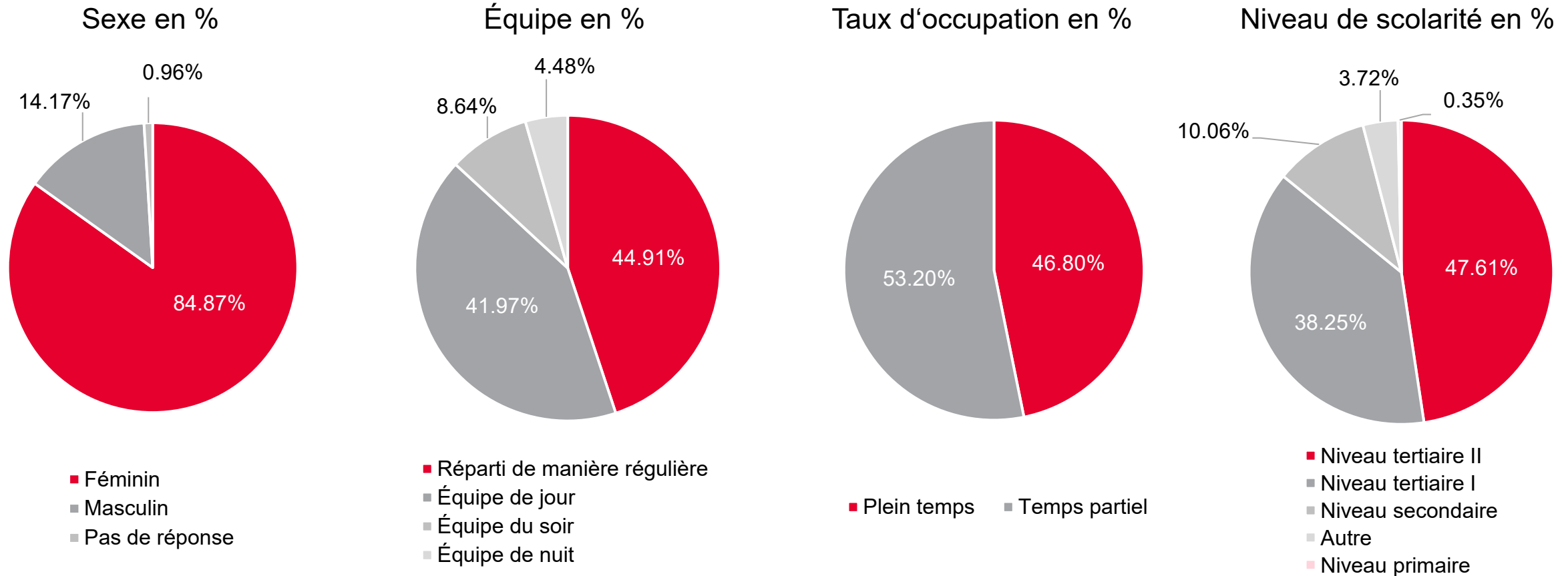
### Contenu de l'enquête

- L'enquête s'est concentrée sur les répercussions de la crise du Covid ainsi que sur les questions concernant les thèmes de l'innovation et de la numérisation dans les hôpitaux.
- Outre des questions portant sur les conséquences de la pandémie du Covid-19 sur le travail du personnel infirmier, d'autres questions concernant la charge de travail et le stress, la satisfaction, l'attachement à l'hôpital, la culture du travail et la gestion du savoir, ainsi que les règles et directives ont été posées.

### Méthodologie de l'enquête

- Les réponses ont été formulées à l'aide d'échelles de Likert dans le cadre desquelles dans la plupart des cas 1 signifie « Ne correspond pas du tout » et 7 « Correspond parfaitement ».
- Les hôpitaux ont été répartis en trois groupes en fonction de la taille pour certaines comparaisons :
  - Le groupe « Grands hôpitaux » comprend 6 hôpitaux avec en moyenne 5 700 collaborateur·trice·s
  - Le groupe « Hôpitaux de taille moyenne » comprend 8 hôpitaux avec en moyenne 1 200 collaborateur·trice·s
  - Le groupe « Petits hôpitaux » comprend 8 hôpitaux avec en moyenne 420 collaborateur·trice·s
- Grâce à la disponibilité de données d'enquête à partir de 2019 (avant le déclenchement de la pandémie de Covid-19) et de la première vague de Covid-19 au printemps 2020, des deuxième et troisième vagues de Covid-19 de l'automne 2020 jusqu'au printemps 2021, ainsi que des quatrième et cinquième vagues de Covid-19 en 2021 et 2022, les répercussions de la crise du Covid sur le personnel infirmier des hôpitaux suisses peuvent être analysées de manière fiable.

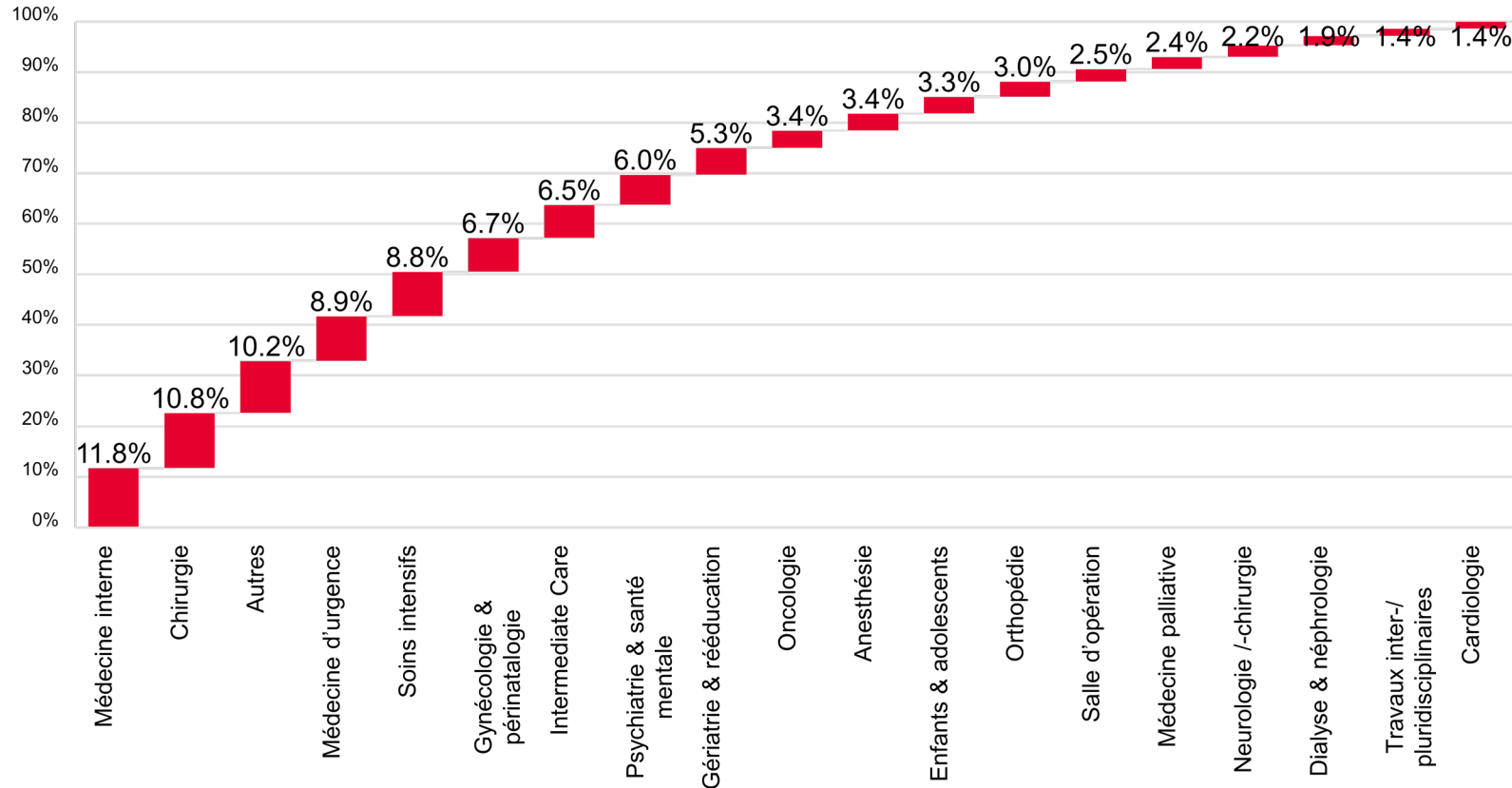
Environ 3'400 personnes de 22 hôpitaux suisses ont participé à l'enquête. Il s'agit à 85% de femmes, âgées en moyenne de 39 ans.



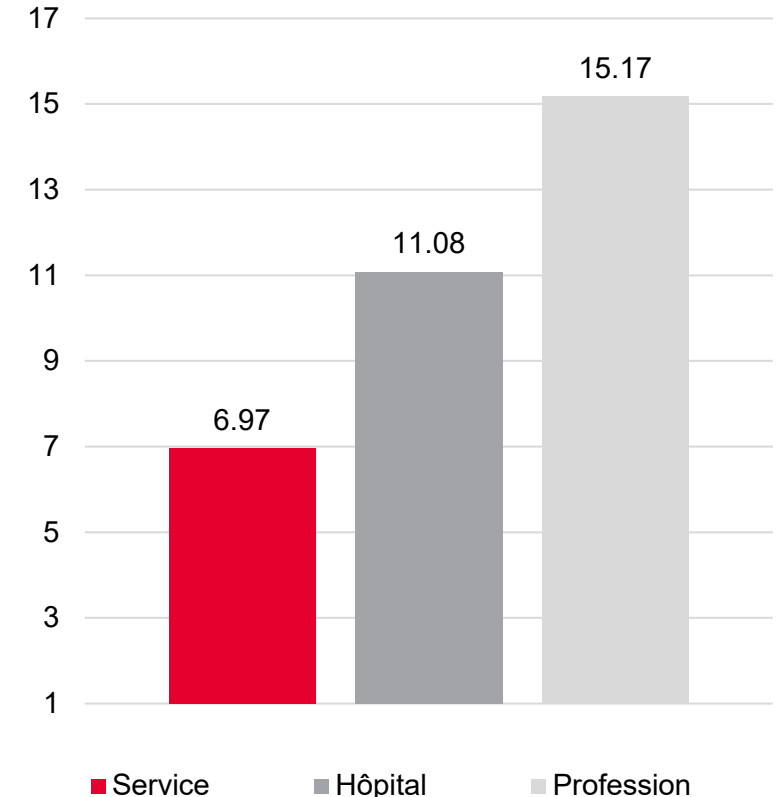
Un peu moins de la moitié du personnel infirmier interrogé travaille à temps partiel. Le niveau de scolarité le plus souvent mentionné est le degré tertiaire II (ES), suivi du degré tertiaire I (université ou HES).

Le personnel infirmier participant provient en majorité de la médecine interne, de la chirurgie ainsi que de la médecine d'urgence et des soins intensifs.

Appartenance à un service (en %)



Ancienneté (en années)



Le personnel infirmier travaille dans des services comptant en moyenne 49 personnes. Le personnel infirmier travaille en moyenne depuis environ 7 ans dans le service actuel, depuis 11 ans dans l'hôpital actuel et depuis 15 ans dans la profession.

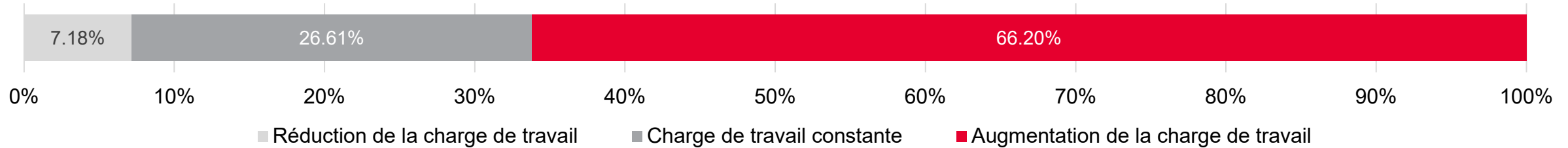
# Sommaire

---

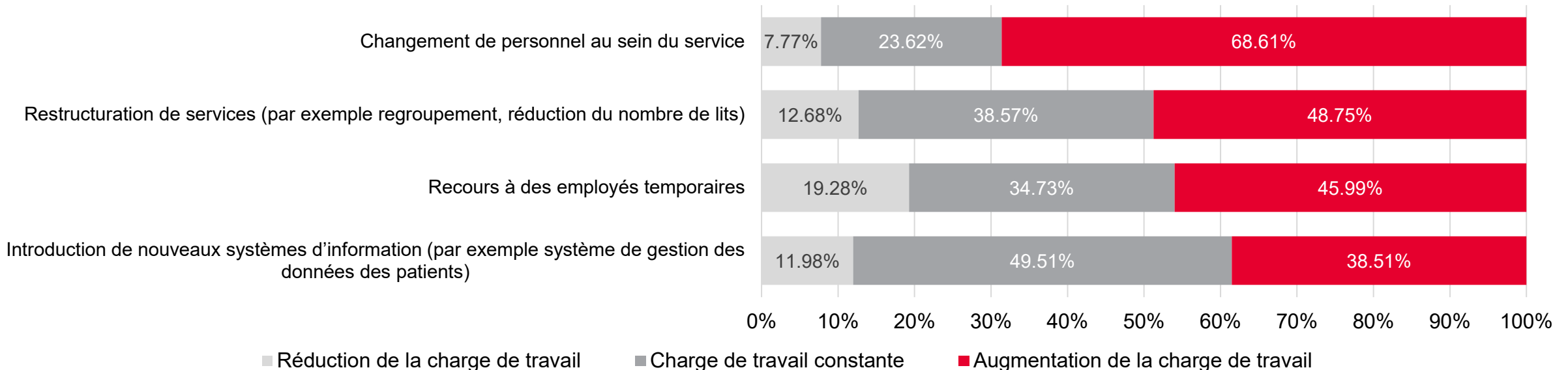
1	Méthodologie d'enquête et hôpitaux suisses participants
2	Travail quotidien et charge du personnel infirmier dans les hôpitaux suisses
3	Satisfaction du personnel infirmier dans les hôpitaux suisses
4	Initiative sur les soins infirmiers
5	Numérisation dans les hôpitaux suisses
6	Innovation et culture du savoir dans les hôpitaux suisses

La charge de travail du personnel infirmier a augmenté par rapport à l'année dernière, notamment en raison de la rotation du personnel dans le service ou de restructurations.

## Modification de la charge de travail vis-à-vis des 4<sup>e</sup> et 5<sup>e</sup> vagues de la pandémie de Covid-19

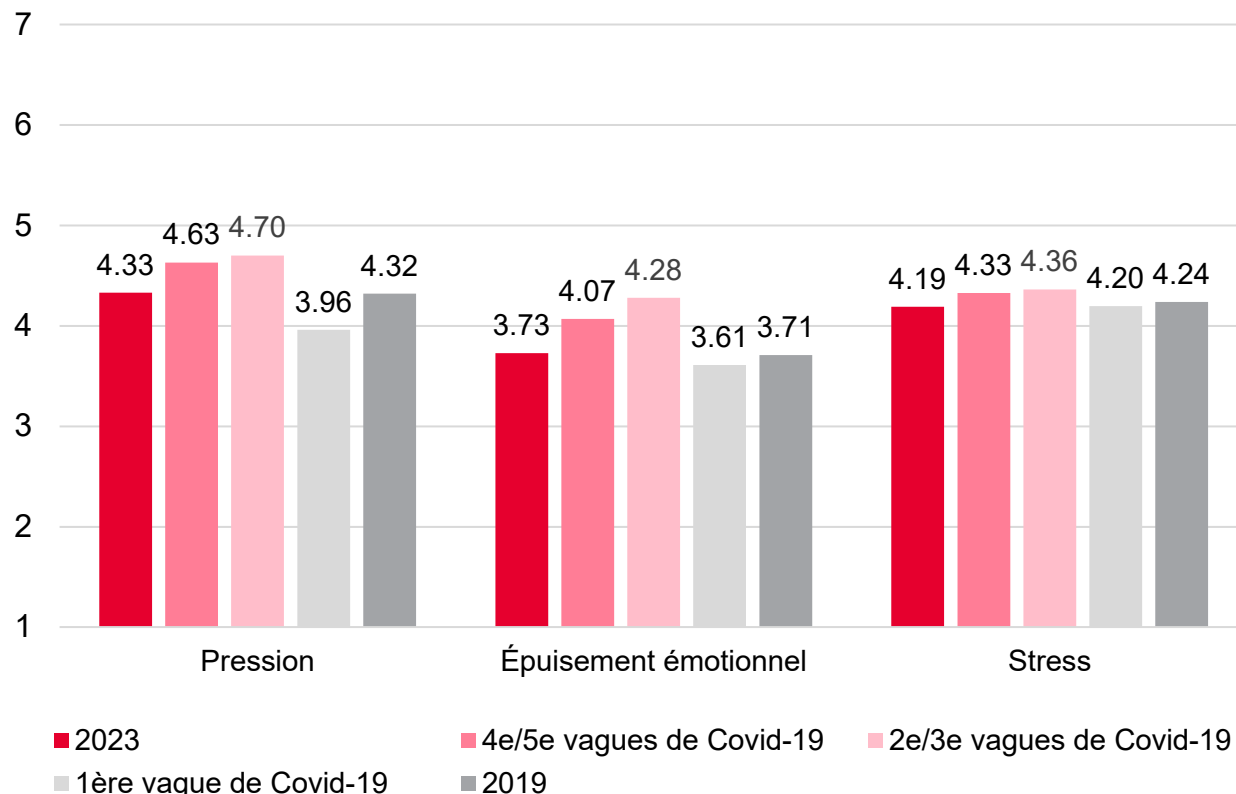


## Facteurs influençant la modification de la charge de travail

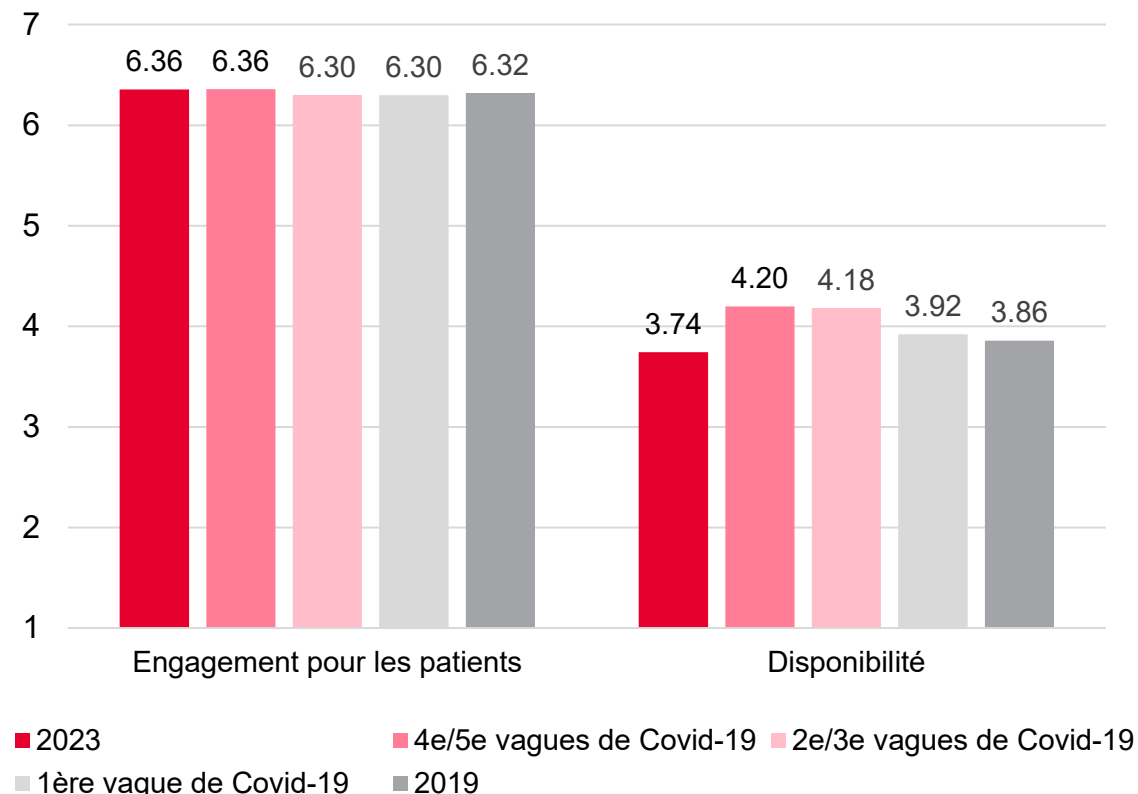


Il est remarquable que l'engagement pour les patientes et patients du personnel infirmier interrogé ne s'est presque pas modifié au cours des cinq dernières années.

### Pression, stress et épuisement émotionnel de 2019 à 2023



### Engagement et disponibilité de 2019 à 2023

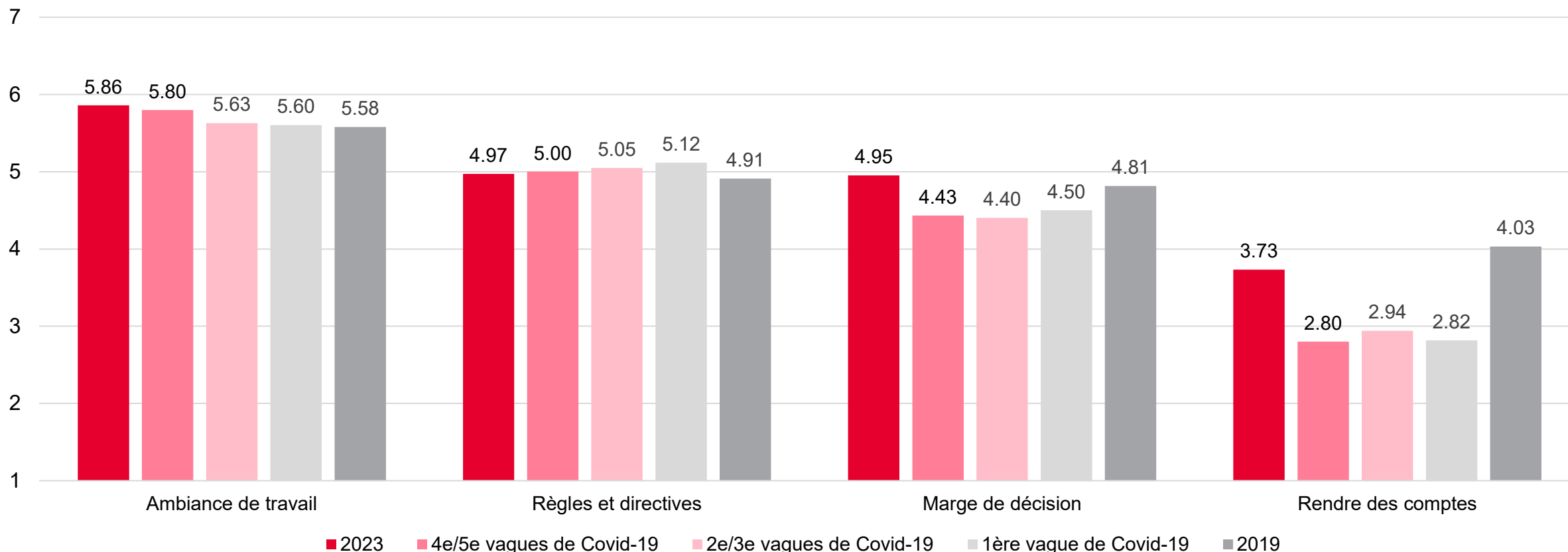


La disponibilité (p. ex. remplacement en cas d'absence de personnel) a nettement diminué depuis la pandémie. Le stress, l'épuisement émotionnel ainsi que la pression temporelle sous laquelle travaille le personnel infirmier baissent aussi légèrement.



En 2023, le personnel infirmier rendait à nouveau nettement plus de comptes à ses supérieurs que pendant la pandémie. Il a également à nouveau plus de marge de décision.

Culture du travail dans les hôpitaux en 2023 par rapport aux 4<sup>e</sup> et 5<sup>e</sup> vagues de Covid-19



La culture d'équipe est ressentie comme plus coopérative au fil des années. L'ampleur des règles et directives a augmenté au début de la pandémie de Covid-19, mais s'est peu modifié depuis, même si on peut observer une légère tendance à la baisse.

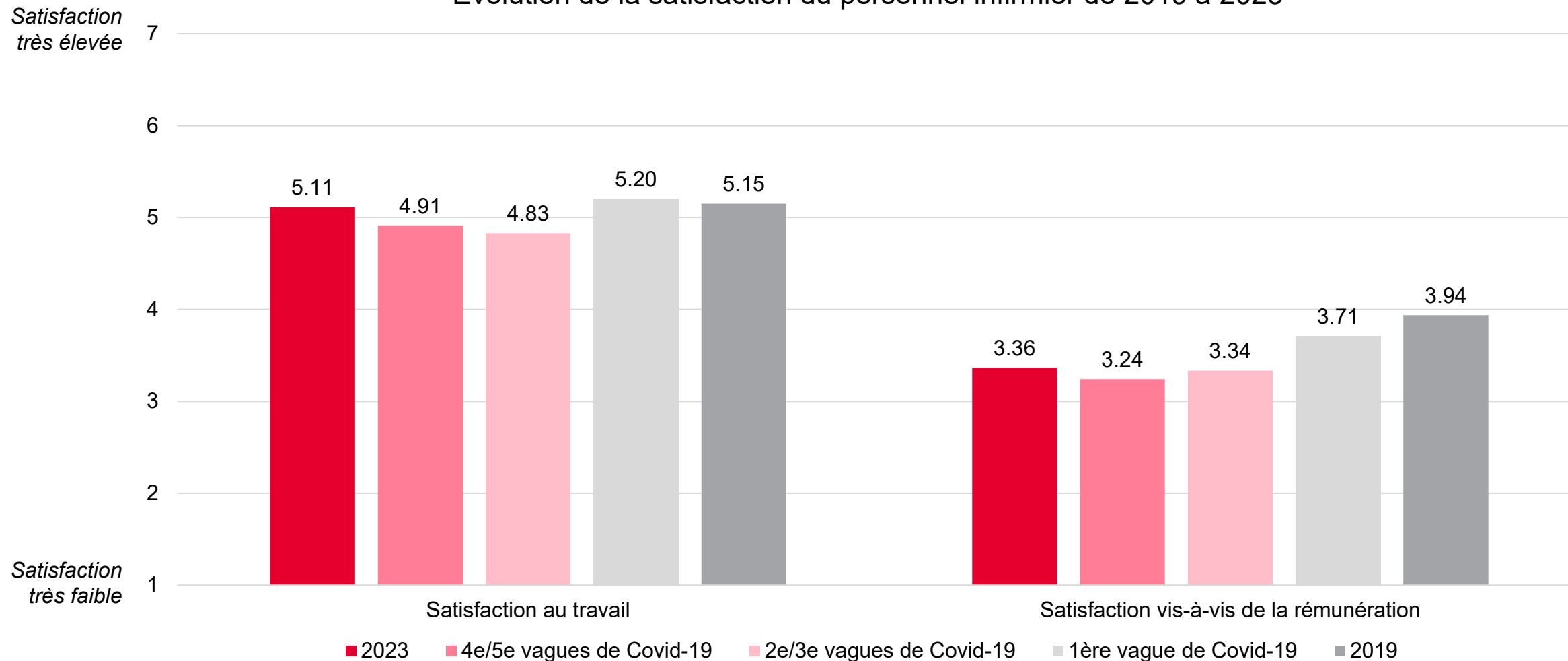
# Sommaire

---

1	Méthodologie d'enquête et hôpitaux suisses participants
2	Travail quotidien et charge du personnel infirmier dans les hôpitaux suisses
3	Satisfaction du personnel infirmier dans les hôpitaux suisses
4	Initiative sur les soins infirmiers
5	Numérisation dans les hôpitaux suisses
6	Innovation et culture du savoir dans les hôpitaux suisses

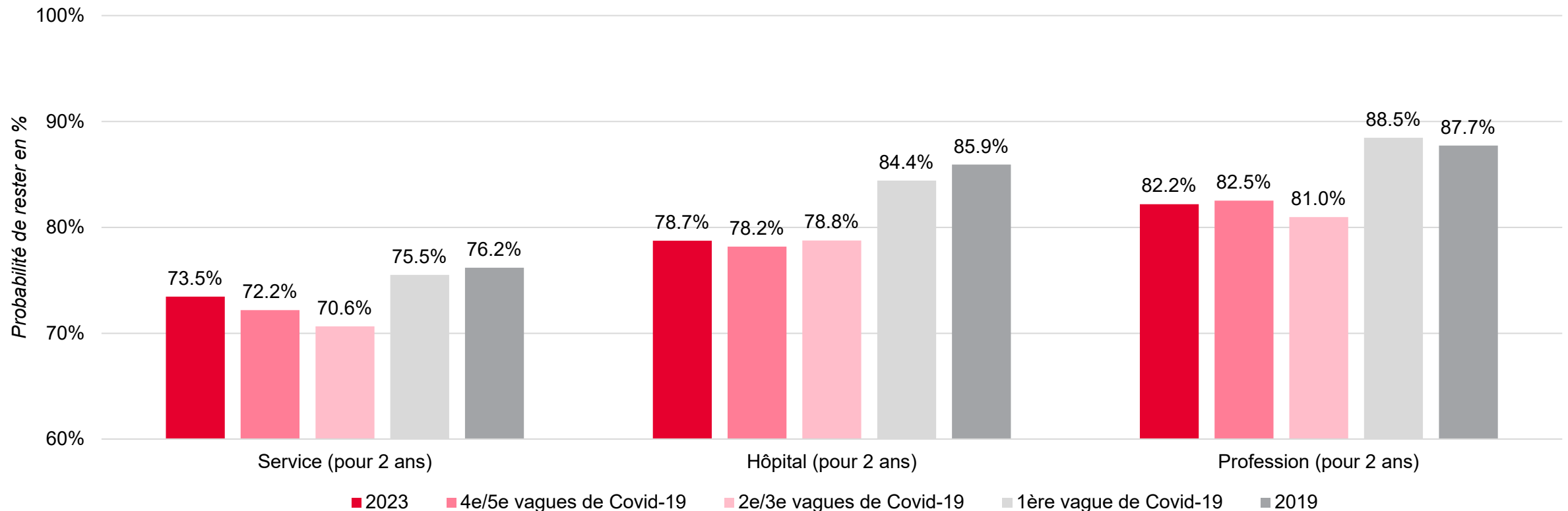
La satisfaction au travail ainsi que la satisfaction vis-à-vis de la rémunération du personnel infirmier a à nouveau légèrement augmenté en 2023 par rapport aux 4<sup>e</sup> et 5<sup>e</sup> vagues de Covid-19.

Évolution de la satisfaction du personnel infirmier de 2019 à 2023



En 2023, les probabilités de travailler encore dans le même service et le même hôpital dans 2 ans ont de nouveau légèrement augmenté, par rapport aux 4<sup>e</sup> et 5<sup>e</sup> vagues de Covid-19.

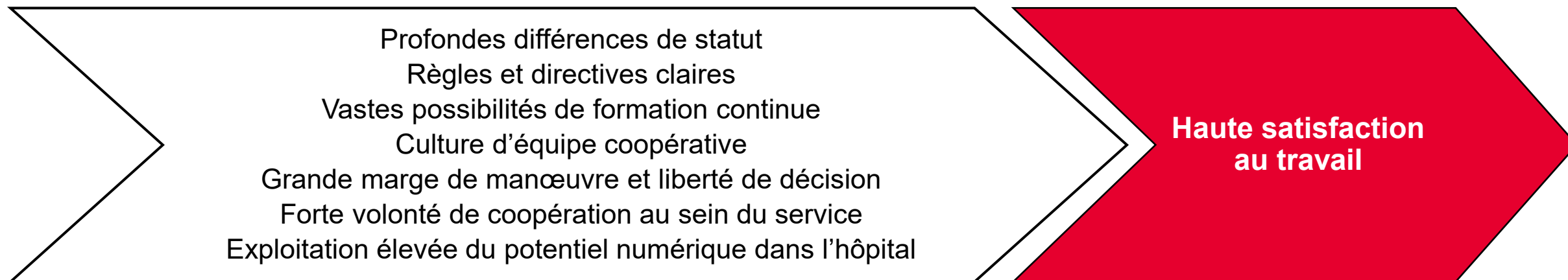
## Évolution de la probabilité de rester dans le service / l'hôpital / la profession de 2019 à 2023



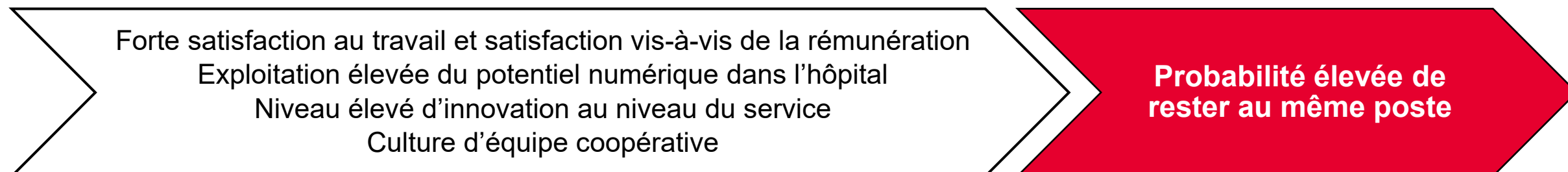
La probabilité de continuer à exercer la même profession dans 2 ans s'est légèrement réduite. En résumé, la probabilité dans les trois catégories se situe encore nettement en dessous du niveau de 2019.

Les facteurs relatifs à la culture du travail, au potentiel numérique, aux possibilités de formation continue ainsi qu'au contenu des soins impactent la satisfaction au travail.

## Facteurs influençant la satisfaction au travail



## Facteurs influençant la probabilité de rester au même poste



La haute satisfaction au travail ainsi qu'une satisfaction élevée vis-à-vis de la rémunération contribuent à une probabilité élevée de rester au même poste, tout comme une ambiance de travail coopérative, une exploitation élevée du potentiel numérique et un niveau d'innovation élevé.

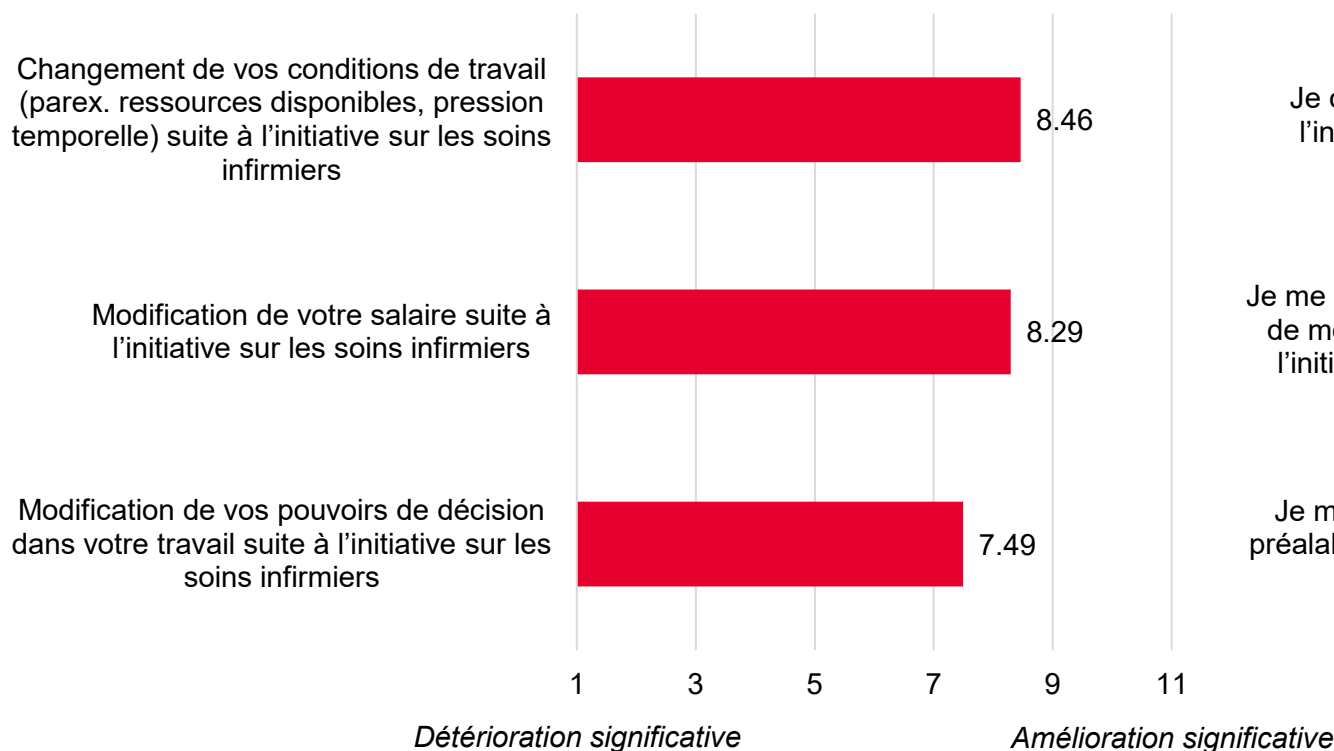
# Sommaire

---

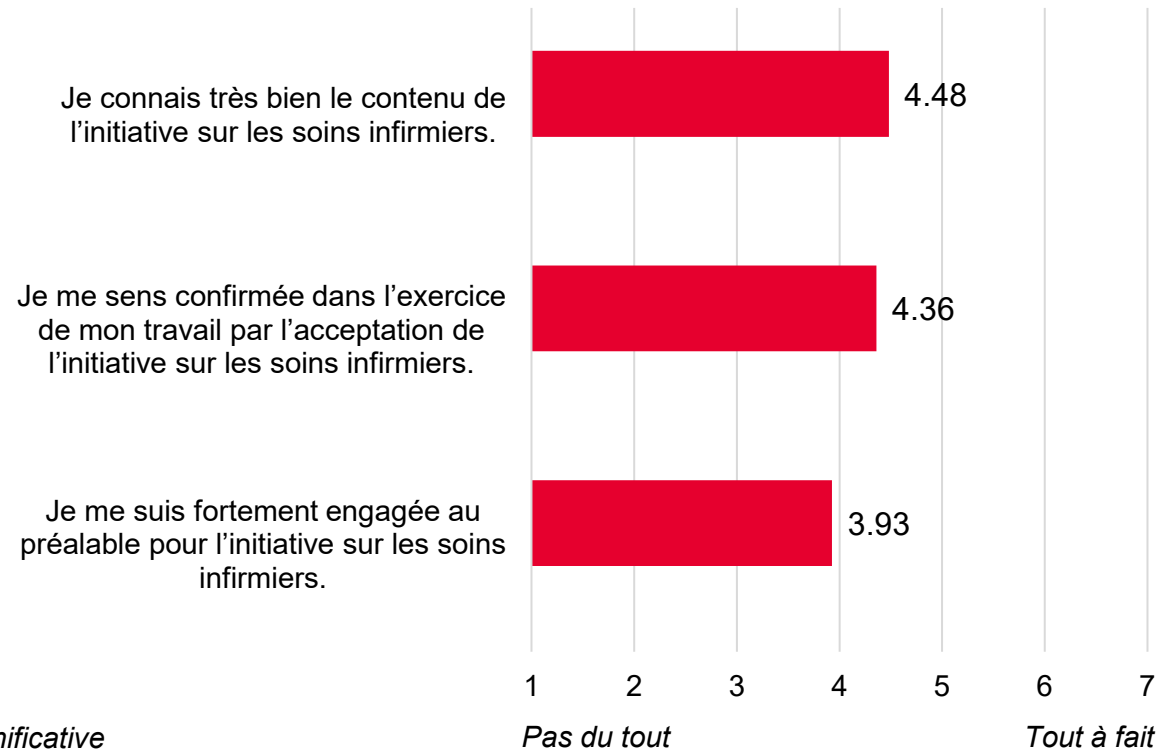
1	Méthodologie d'enquête et hôpitaux suisses participants
2	Travail quotidien et charge du personnel infirmier dans les hôpitaux suisses
3	Satisfaction du personnel infirmier dans les hôpitaux suisses
4	<b>Initiative sur les soins infirmiers</b>
5	Numérisation dans les hôpitaux suisses
6	Innovation et culture du savoir dans les hôpitaux suisses

Le personnel infirmier interrogé en 2022 avait des attentes élevées quant aux changements suite à l'initiative sur les soins infirmiers, surtout en ce qui concerne les conditions de travail et le salaire.

Attentes de changement suite à l'initiative sur les soins infirmiers (mesuré l'année précédente)



Engagement pour l'initiative sur les soins infirmiers (mesuré l'année précédente)



Le personnel infirmier avait le moins d'attentes quant à la modification de leur propre pouvoir de décision suite à l'initiative sur les soins infirmiers. L'engagement pour l'initiative sur les soins infirmiers en amont de celle-ci était variable parmi le personnel infirmier participant.

Différents facteurs de charge, une forte participation aux décisions ainsi qu'une motivation élevée au travail ont augmenté l'engagement du personnel infirmier pour l'initiative sur les soins infirmiers.

### Engagement pour l'initiative sur les soins infirmiers

Niveau de stress élevé lié au Covid-19  
Effets importants du stress lié au Covid-19  
Charge élevée de travail pendant le Covid  
Co-détermination élevée  
Haute motivation au travail

**Connaissance du contenu de l'initiative sur les soins infirmiers pour celle-ci au préalable**

### Attentes de changement suite à l'initiative sur les soins infirmiers

Engagement important pour l'initiative sur les soins infirmiers  
Charge élevée de travail pendant le Covid  
Faible satisfaction vis-à-vis de la rémunération

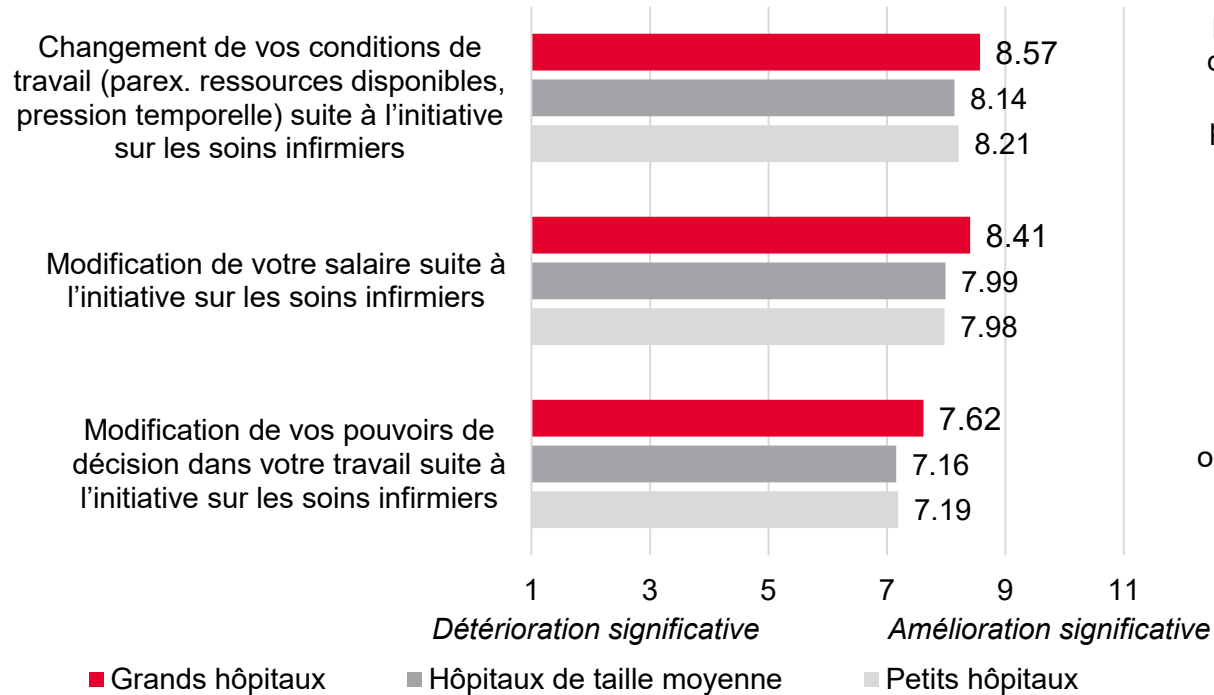
**Amélioration des conditions de rémunération et de travail ainsi que des pouvoirs de décision**

En général, le personnel infirmier attend plus de l'initiative sur les soins infirmiers lorsqu'il s'est davantage engagé en faveur de l'initiative sur les soins infirmiers, qu'il a été exposé à une charge de travail élevée pendant le Covid et qu'il s'est déclaré peu satisfait de sa rémunération.

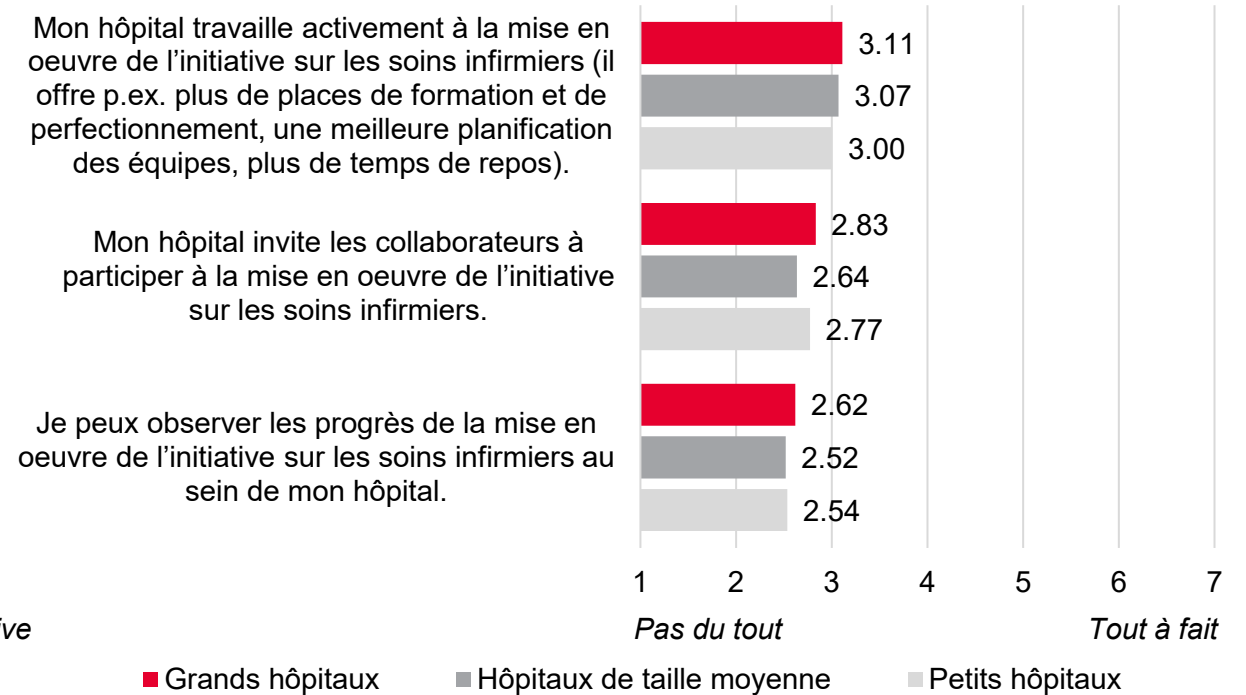


L'année précédente, les attentes de changement étaient les plus élevées dans les grands hôpitaux. Malgré les attentes élevées, la mise en œuvre est à la traîne selon le personnel infirmier interrogé.

Attentes de changement suite à l'initiative sur les soins infirmiers (mesuré l'année précédente)



Niveau de mise en œuvre de l'initiative sur les soins infirmiers (mesuré en 2023)



Selon les estimations du personnel infirmier participant, les hôpitaux interrogés ne travaillent pas encore très activement à la mise en œuvre de l'initiative sur les soins infirmiers et, par conséquent, les progrès de la mise en œuvre de l'initiative sur les soins infirmiers à l'hôpital ne sont pas encore vraiment observables. De même, l'implication du personnel dans la mise en œuvre est actuellement encore très faible, au plus bas dans les hôpitaux de taille moyenne.

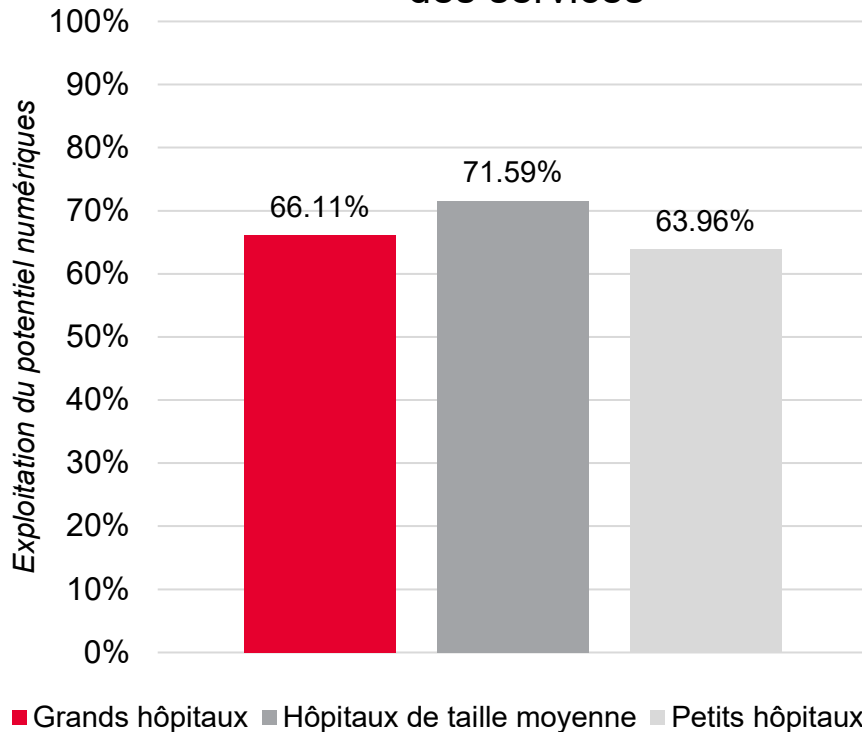
# Sommaire

---

1	Méthodologie d'enquête et hôpitaux suisses participants
2	Travail quotidien et charge du personnel infirmier dans les hôpitaux suisses
3	Satisfaction du personnel infirmier dans les hôpitaux suisses
4	Initiative sur les soins infirmiers
<b>5</b>	<b>Numérisation dans les hôpitaux suisses</b>
6	Innovation et culture du savoir dans les hôpitaux suisses

Le personnel infirmier des hôpitaux de taille moyenne indiquent que leurs services ont atteint un niveau d'exploitation du potentiel numérique plus élevé que les grands et petits hôpitaux.

Exploitation du potentiel numérique des services



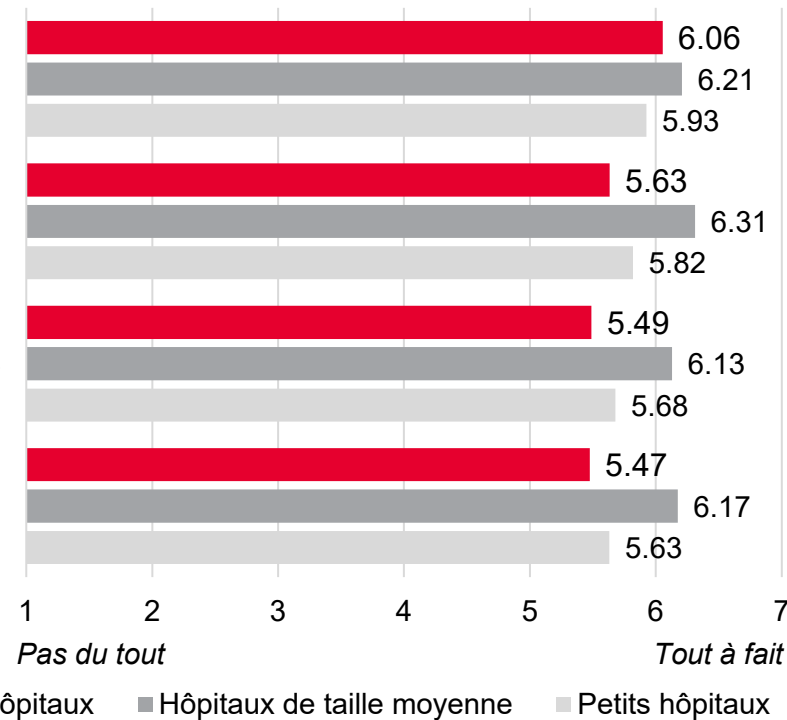
Progrès de la numérisation dans les hôpitaux

Au sein de mon hôpital, les technologies numériques (serveur commun par exemple) sont utilisées afin de consulter les rapports de santé, les données de diagnostic et les rapports de laboratoire des patients.

Au sein de mon hôpital, la documentation des dossiers des patients se fait sous forme numérique.

Au sein de mon hôpital, les anciens rapports médicaux sont convertis ou ont déjà été convertis dans un format électronique et utilisable.

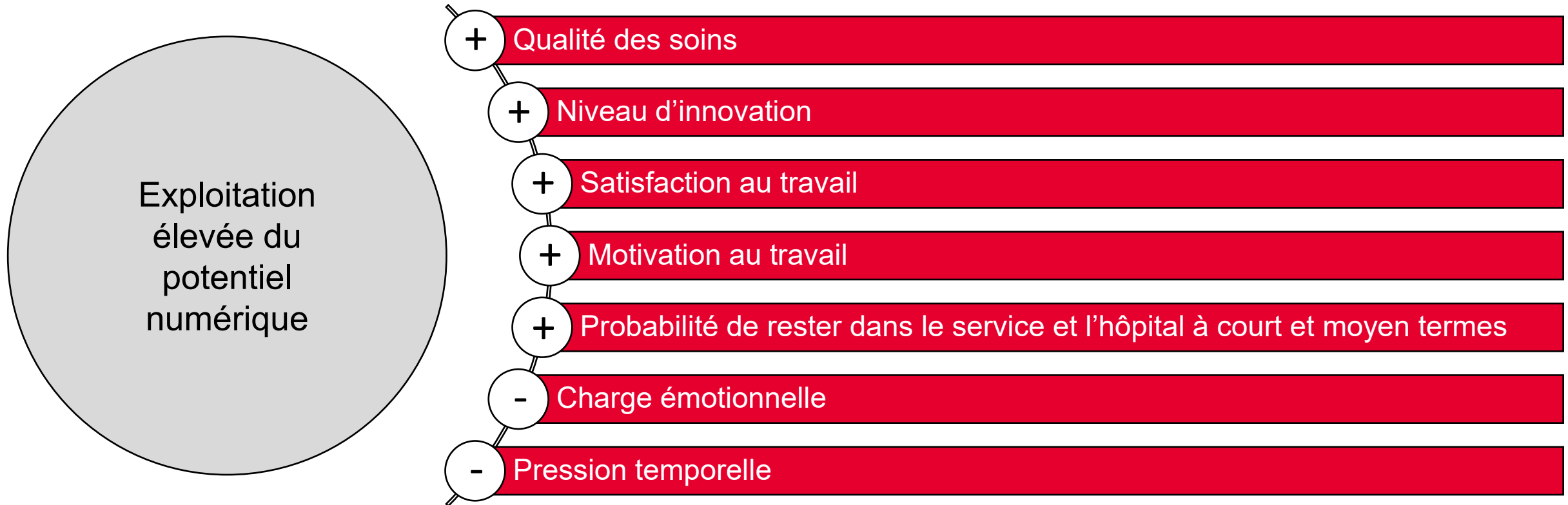
Au sein de mon hôpital, les médicaments prescrits au patient sont enregistrés dans un format numérique et partageable.



Un examen plus approfondi des progrès de la numérisation dans les hôpitaux suisses montre que tous les hôpitaux utilisent certes des technologies numérisées pour consulter différents rapports de patient·e·s, mais que les hôpitaux de taille moyenne ont une longueur d'avance lorsqu'il s'agit de documenter les dossiers des patient·e·s, de convertir les rapports actuels en formats électroniques et de prescrire des médicaments.

Une exploitation élevée du potentiel numérique va de pair avec une meilleure qualité des soins, un niveau d'innovation plus élevé, une plus grande satisfaction et motivation au travail.

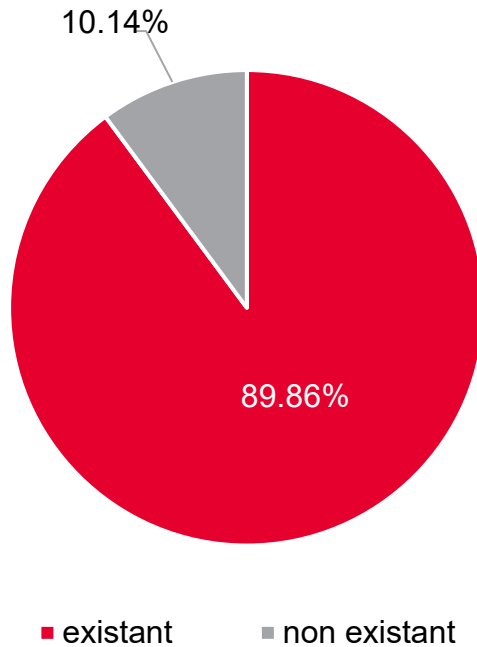
## Conséquences d'une exploitation élevée du potentiel numérique



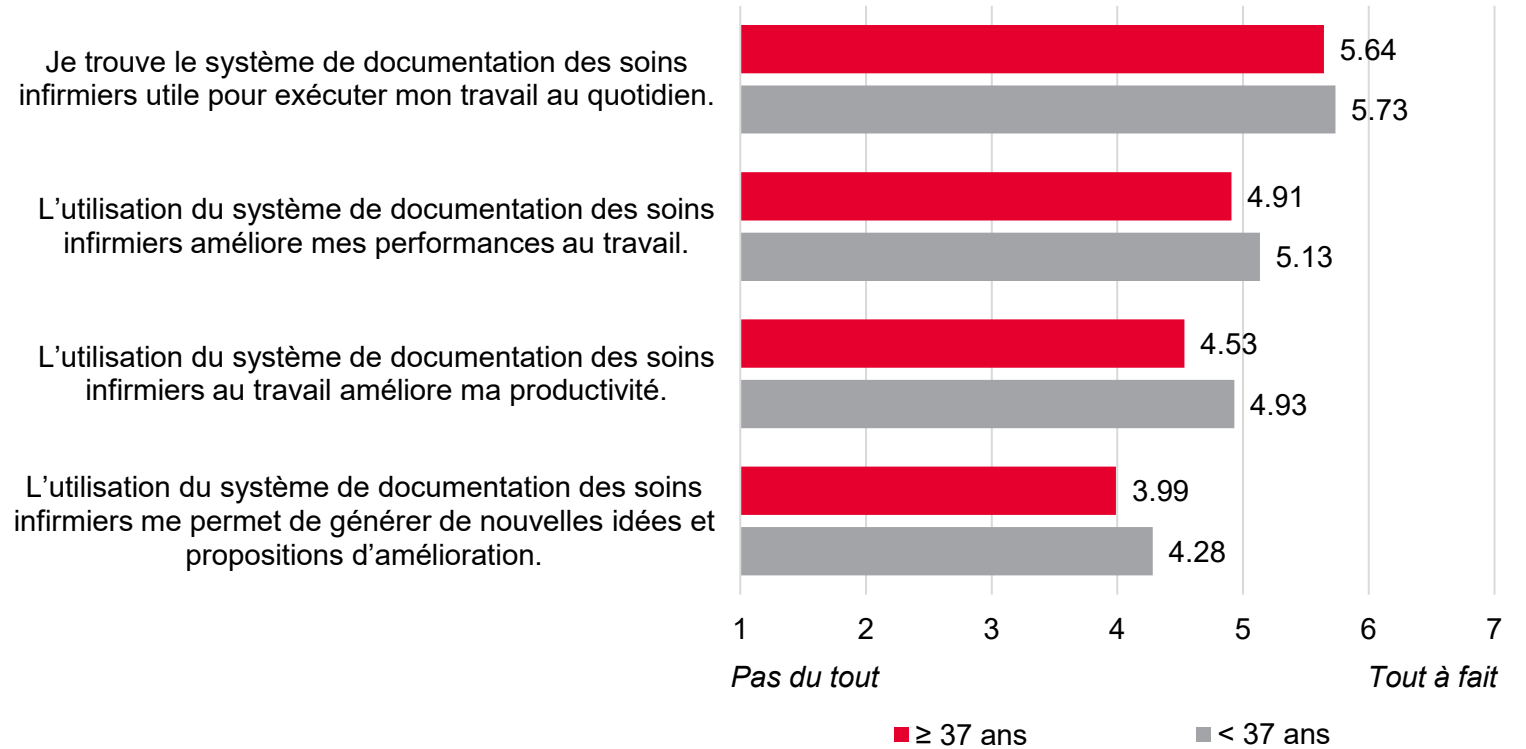
La probabilité de rester à l'hôpital et dans le service est également influencée positivement par une exploitation élevée du potentiel numérique. Une exploitation élevée du potentiel numérique provoque en outre une charge émotionnelle plus faible et une pression temporelle moins forte.

Près de 90% du personnel infirmier interrogé a indiqué que la documentation des dossiers des patients dans leur hôpital se faisait sous forme numérique.

### Présence d'un système de documentation numérique



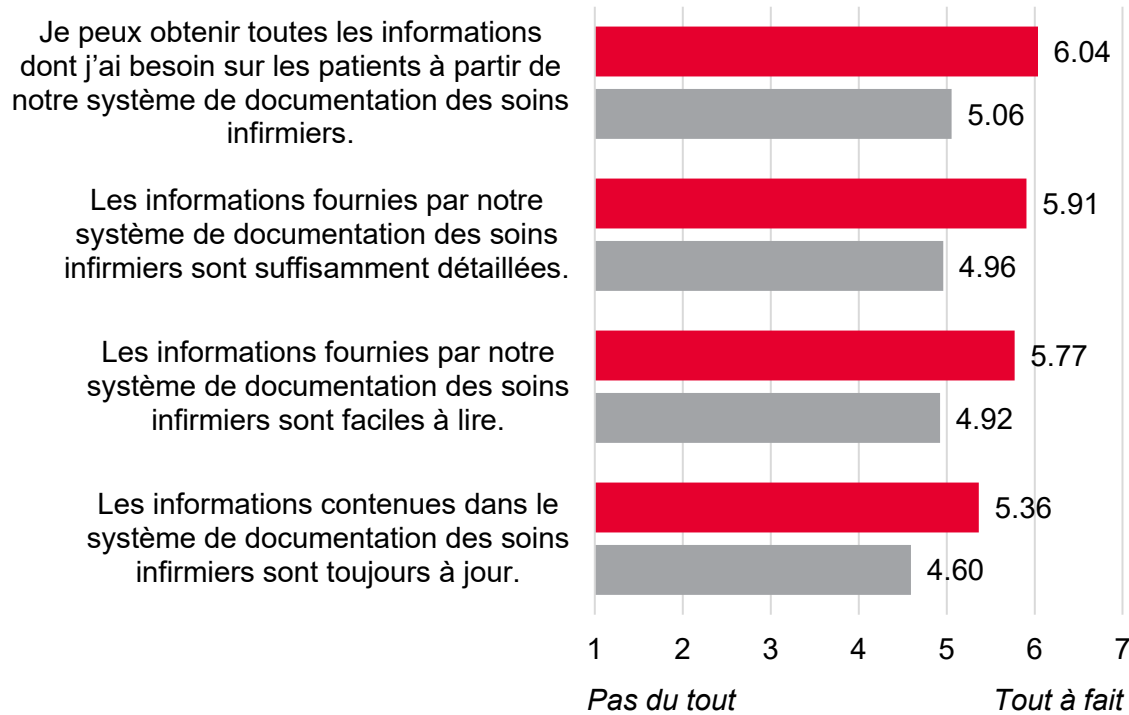
### Utilité du système de documentation numérique



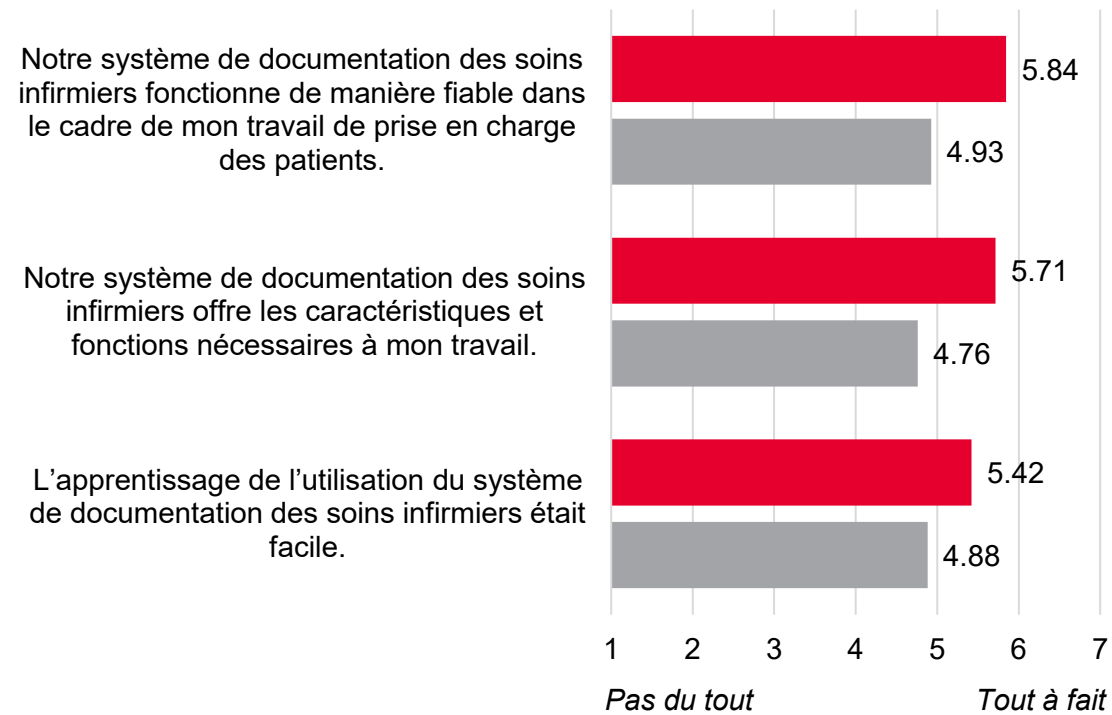
Les personnes dont l'âge médian est supérieur à 37 ans estiment que le système de dossier de soins numérique est moins utile que celles dont l'âge médian est inférieur à 37 ans. Un tel système est surtout considéré comme utile pour effectuer les tâches quotidiennes. En résumé, l'utilité de ce système est jugée plutôt faible pour générer des suggestions d'amélioration et de nouvelles idées et pour augmenter la productivité.

Le personnel infirmier des hôpitaux dont le potentiel numérique est fortement exploité estime que le contenu informatif du système de documentation des soins est plus élevé.

### Contenu informatif du système de documentation des soins



### Qualité du système de documentation des soins



■ Exploitation élevée du potentiel numérique ■ Exploitation faible du potentiel numérique ■ Exploitation élevée du potentiel numérique ■ Exploitation faible du potentiel numérique

En résumé, la qualité du système numérique de documentation des soins a encore un potentiel d'amélioration, surtout dans les hôpitaux où le potentiel numérique est peu exploité. En particulier, la facilité d'utilisation des systèmes de documentation des soins doit encore être améliorée.

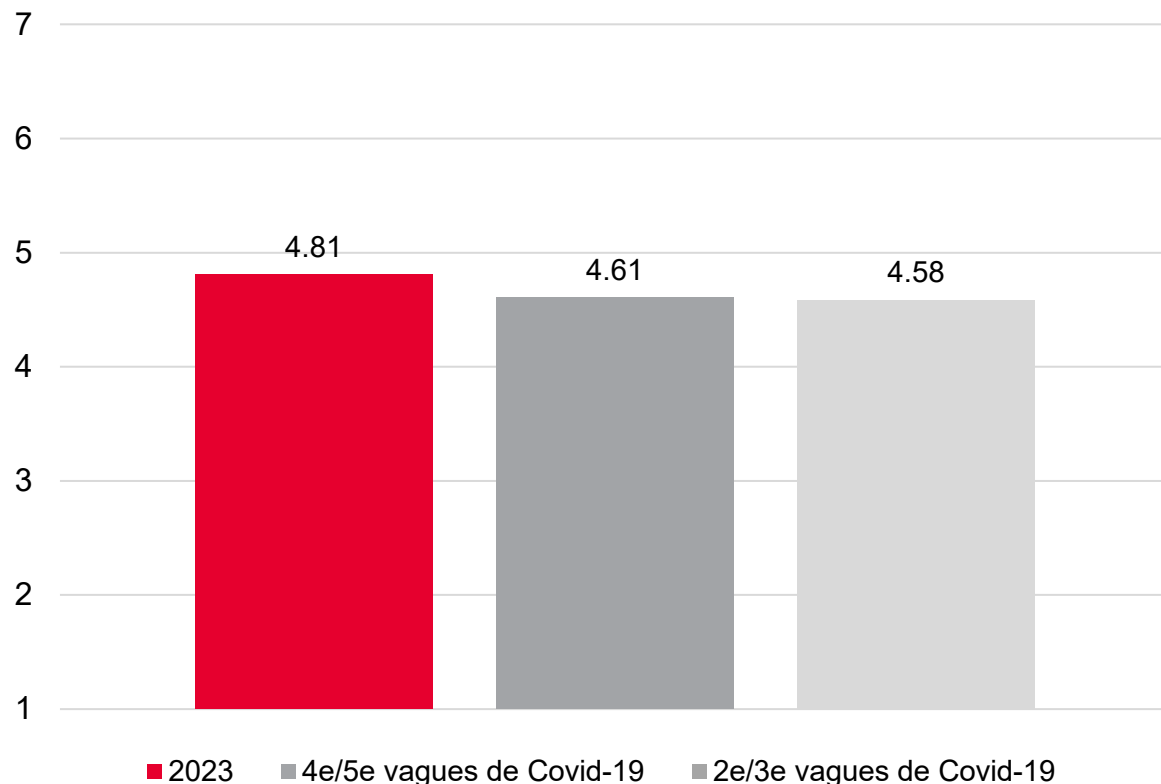
# Sommaire

---

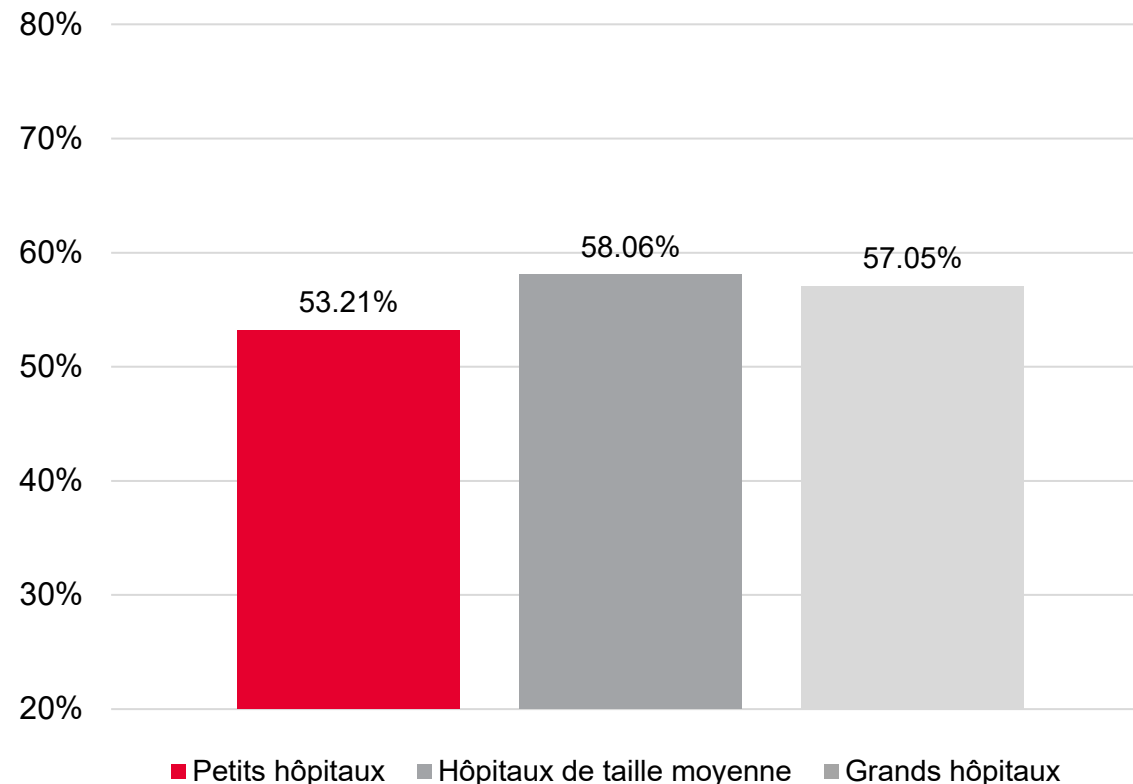
1	Méthodologie d'enquête et hôpitaux suisses participants
2	Travail quotidien et charge du personnel infirmier dans les hôpitaux suisses
3	Satisfaction du personnel infirmier dans les hôpitaux suisses
4	Initiative sur les soins infirmiers
5	Numérisation dans les hôpitaux suisses
6	Innovation et culture du savoir dans les hôpitaux suisses

En 2023, le personnel infirmier contribuait un peu plus à l'innovation dans leur service que lors des 4<sup>e</sup> et 5<sup>e</sup> vagues, ainsi que des 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> vagues de Covid-19.

Contribution aux innovations du personnel infirmier



Niveau d'innovation au sein du service

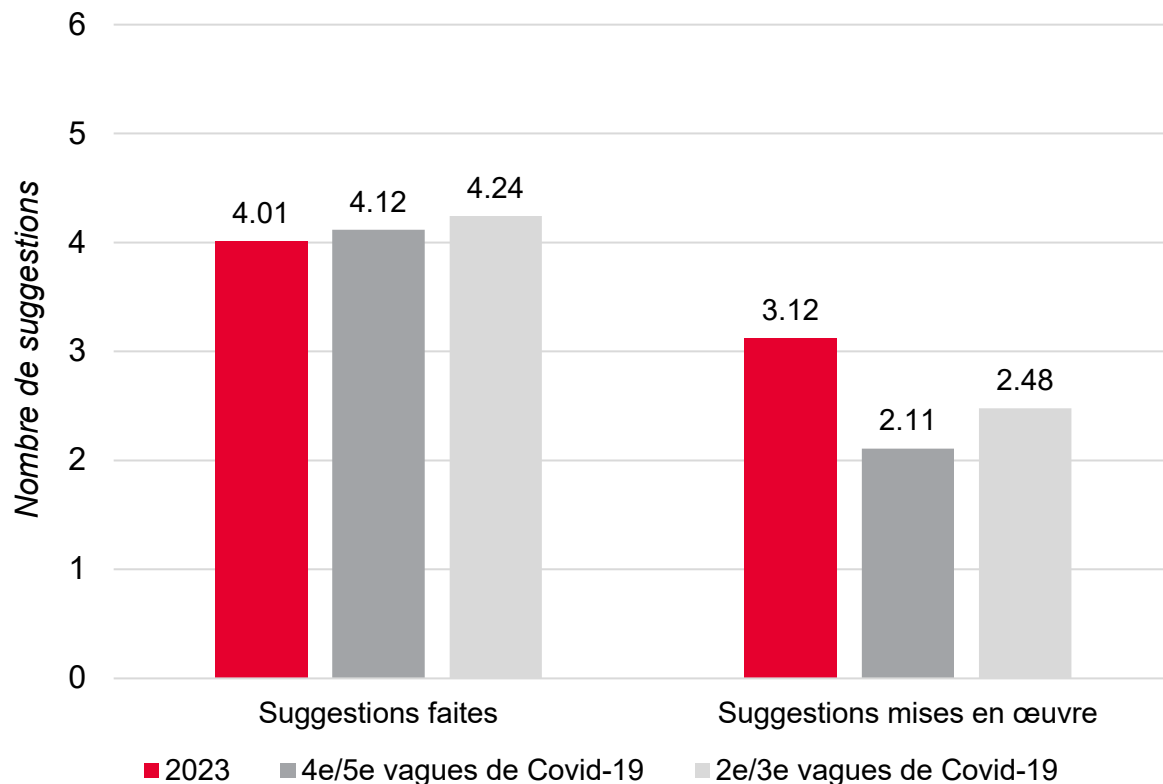


Le personnel infirmier s'occupe surtout d'innovation dans l'amélioration des étapes de travail, mais de l'amélioration des soins. En résumé, le niveau d'innovation atteint dans les services respectifs est encore considéré comme plutôt moyen, le plus faible étant dans les petits hôpitaux.

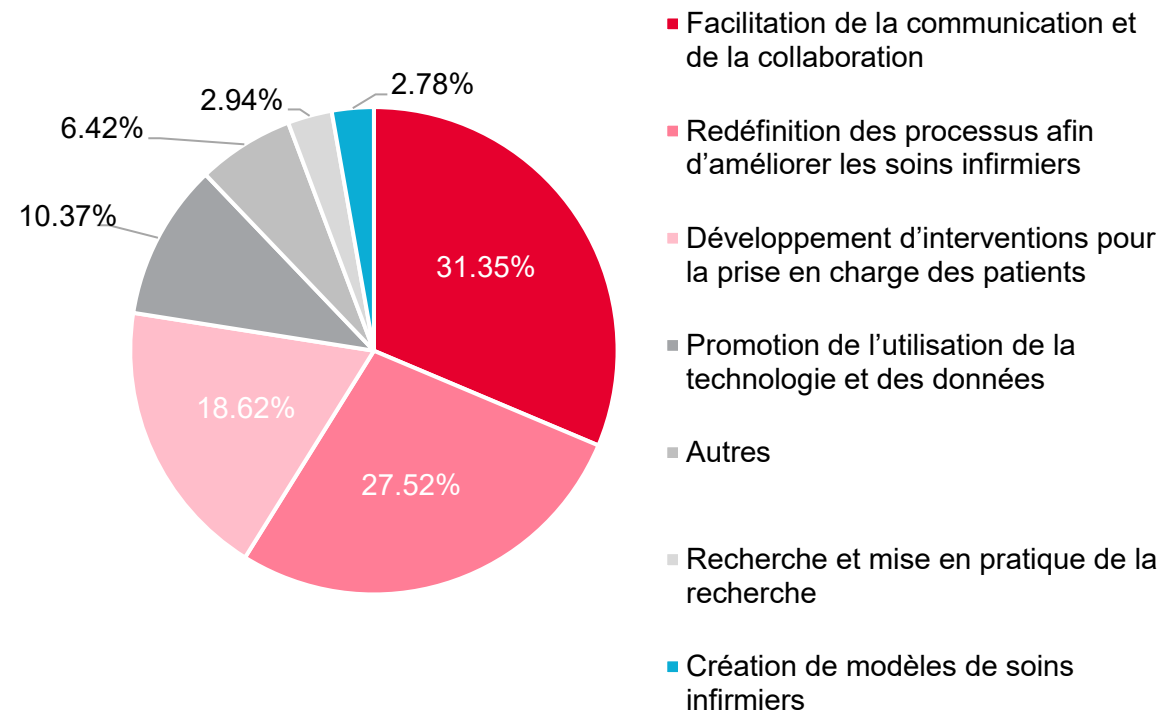


Parmi le personnel infirmier interrogé, plus de 75% ont fait au moins une suggestion pour améliorer les soins. Celui-ci a fait en moyenne quatre suggestions par personne.

Nombre de suggestions faites et mises en œuvre



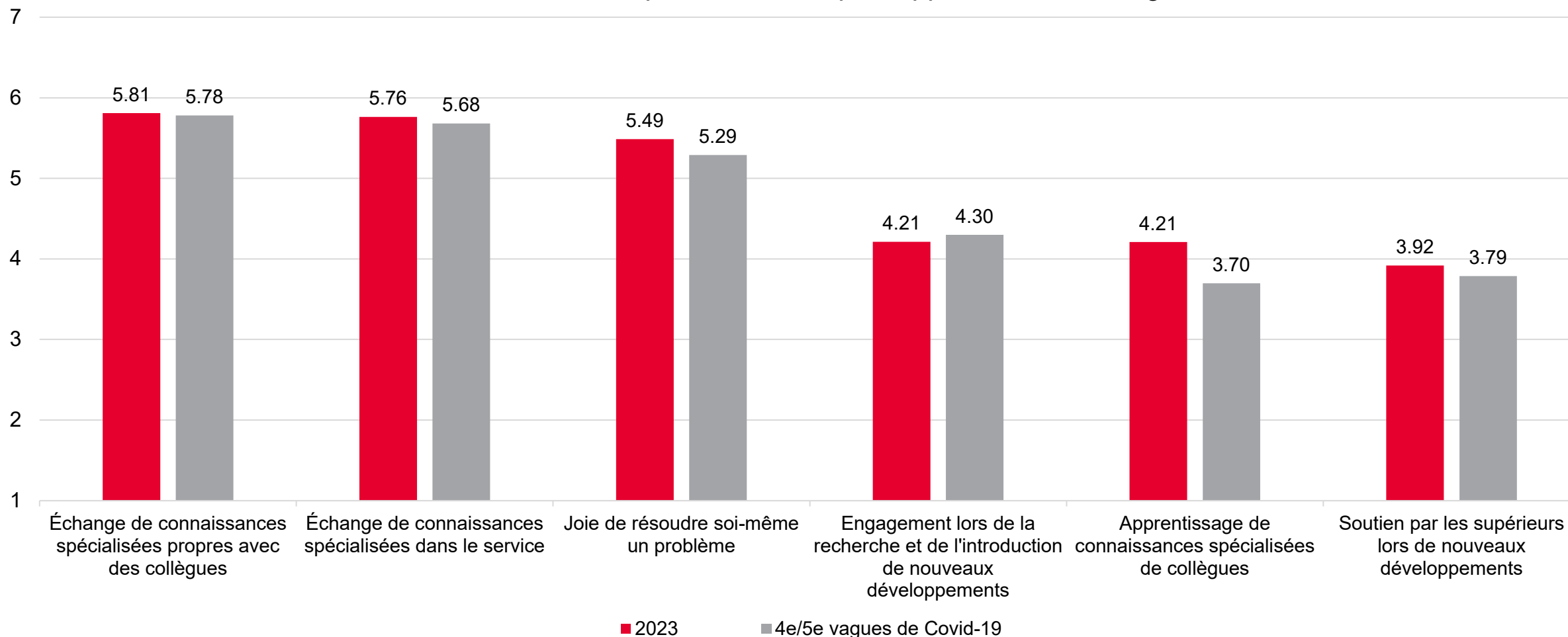
Catégories des suggestions en %



Bien que le personnel infirmier a fait en moyenne un peu moins de suggestions que pendant les 4<sup>e</sup> et 5<sup>e</sup> vagues de Covid-19, trois suggestions ont été mises en œuvre dans les services, soit plus que lors des 4<sup>e</sup> et 5<sup>e</sup> vagues de Covid-19. Les propositions faites visaient principalement à faciliter la communication et la collaboration, à redéfinir les processus et à développer des interventions pour les soins aux patients.

La gestion du savoir du personnel infirmier ressemble en 2023 à celle pendant les 4<sup>e</sup> et 5<sup>e</sup> vagues de Covid-19, toutefois le personnel infirmier a appris plus de connaissances des collègues.

Gestion du savoir dans les hôpitaux en 2023 par rapport aux 4e/5e vagues de Covid-19



Nous vous remercions chaleureusement pour votre soutien et serons heureux de répondre à toutes vos questions.

---

**Prof. Dr. Markus Arnold**

Directeur Managerial Accounting

E-Mail: [markus.arnold@unibe.ch](mailto:markus.arnold@unibe.ch)

**Prof. Dr. Arthur Posch**

E-Mail: [arthur.posch@unibe.ch](mailto:arthur.posch@unibe.ch)

**Lynn Selhofer, M Sc**

E-Mail: [lynn.selhofer@unibe.ch](mailto:lynn.selhofer@unibe.ch)

Universität de Berne

*Institut für Unternehmensrechnung und Controlling* [Institut de comptabilité d'entreprise et de contrôle de gestion]

Engenhaldenstrasse 4

3012 Berne

Téléphone : +41 31 684 37 58