# Grands axes de l'association sur le thème des conditions de travail adaptées aux exigences

## Prise de position ARTISET et CURAVIVA

## Contexte

La pénurie de personnel qualifié dans le domaine des soins est bien connue et risque de s'aggraver. En effet, en raison de l'évolution démographique, la demande en soins de longue durée augmentera de 69 % d''ici 2040. Parallèlement, la couverture en personnel diminue, car dans le sillage de la crise du Coronavirus, encore plus de professionnel·les que d'habitude ont quitté la profession.
Avec l'adoption de l'initiative sur les soins infirmiers le 28 novembre 2021, le Conseil fédéral a reçu le mandat de relever ces défis. Il le fait en deux étapes : une offensive de formation et l'amélioration des conditions de travail. La première étape, basée sur le contre-projet indirect, est en cours de mise en œuvre (voir la fiche d'information Initiative sur les soins infirmiers: 1re étape de mise en œuvre).
Le **paquet 2** de la mise en œuvre de l'initiative sur les soins infirmiers, tel que défini à l'art. 197 (dispositions transitoires) de la Constitution fédérale, comprend les éléments suivants :

- la **rémunération appropriée des prestations de soins**;
- des **conditions de travail adaptées aux exigences** pour les personnes travaillant dans le domaine des soins infirmiers;
- des **possibilités de développement professionnel** pour les personnes travaillant dans le domaine des soins infirmiers.

Le 25 janvier 2023, le Conseil fédéral a informé des étapes ultérieures et des premières propositions concernant le contenu de la 2e étape. Du point de vue de CURAVIVA et ARTISET, les mesures proposées par le Conseil fédéral sont insuffisantes pour lutter efficacement contre la pénurie de personnel qualifié. Le présent document porte sur les principales priorités de CURAVIVA et d'ARTISET indépendamment des mesures du Conseil fédéral. L'accent est mis dans ce document sur les conditions de travail adaptées aux exigences. Il ne fait cependant aucun doute que des conditions de travail adaptées ne seront possibles que si les prestations de soins sont rémunérées de manière appropriée.

## L'offensive de formation et l'amélioration des conditions de travail sont liées

La démarche consistant à lancer une offensive de formation et à améliorer les conditions de travail (y compris les possibilités de développement professionnel) est la bonne : pour contrer cette pénurie de personnel qualifié, une **augmentation du nombre de diplômes professionnels** s'impose. Il est par ailleurs nécessaire d'améliorer **l'attractivité des conditions de travail**, car cela a d'une part une influence positive sur le **choix de la profession** et permet d'autre part de **réduire le nombre d'abandons** de la profession.
L'amélioration des conditions de travail, tout particulièrement, représente un véritable défi. En effet, selon les mesures adoptées, elle peut réduire davantage l'offre de travail ou, dans le cas d'une mise en place trop brutale, exacerber la pénurie de personnel. Il convient en conséquence de renoncer aux mesures qui pourraient potentiellement déboucher, à court et moyen terme, sur une aggravation de la pénurie de personnel qualifié et une situation de concurrence contre-productive entre prestataires. Ces conséquences deviennent notamment évidentes en cas de réduction du temps de travail hebdomadaire pour un salaire inchangé : cette mesure permet d'un côté de réduire le taux de démission des collaboratrices et

collaborateurs, mais rend de l'autre davantage de postes de travail, soit de personnel qualifié, nécessaires pour maintenir les mêmes prestations. Selon l'impact net, la pénurie de personnel en serait soit aggravée, soit limitée. Les augmentations de salaire peuvent également avoir, de manière générale, un effet négatif, car si l'on considère la forte charge de travail, une augmentation significative du salaire peut amener le personnel à souhaiter réduire son taux d'occupation. Indépendamment des effets, il faut veiller à ce que le personnel soit toujours affecté en fonction de ses propres compétences.

Pour éviter des effets négatifs, il convient d'**améliorer les conditions de travail progressivement et en parallèle avec l'offensive de formation**, de manière à réduire le nombre d'abandons professionnels et de pouvoir combler le manque de main d'œuvre qualifiée par du personnel formé supplémentaire. Ces deux options sont à promouvoir de toute urgence.

## Responsabilités en matière d'amélioration des conditions de travail

La responsabilité des soins de santé incombe en premier lieu aux cantons. Toutefois, la Confédération fixe des conditions-cadres importantes en raison de ses compétences. Ce système fédéral complique la mise en place de mesures coordonnées pour remédier à la pénurie de personnel qualifié. La Confédération et les cantons doivent donc travailler en étroite collaboration pour coordonner au mieux les deux étapes de l'initiative sur les soins infirmiers. Il est de leur responsabilité de veiller à ce que seules les mesures qui sont financées soient définies dans le cadre de la 2e étape de l'initiative sur les soins infirmiers. C'est la seule façon d'obtenir le plus d'effet possible avec les mesures résultantes des deux étapes. ARTISET et CURAVIVA soulignent donc que :

- **Le financement de la mise en œuvre des mesures doit être pris en charge par la Confédération et les cantons / communes.** Cela implique que la Confédération et les cantons / communes fixent des contributions AOS appropriées ou un financement résiduel adéquat. Aucune mesure dont le financement n'est pas réglé ne doit être prévue dans la 2e étape de l'initiative sur les soins infirmiers.
- **La mise en œuvre du contenu de l'initiative sur les soins infirmiers doit être réalisée en priorité au niveau cantonal.** Il faut donc que la mise en œuvre du deuxième train de mesures de l'initiative sur les soins infirmiers soit basée sur la liberté d'organisation que garantit notre structure fédéraliste :
  - **La mise en place d'un cadre pour des conditions de travail favorables relève de la compétence des cantons, des communes et des partenaires sociaux. Les établissements ont tout intérêt à proposer des conditions de travail attrayantes** (comme des possibilités de développement professionnel) **et exercent ainsi une influence sur les cantons, les communes et, en tant que partenaires sociaux, sur le développement des conditions-cadres.**
  - Ce qui, dans un canton ou un établissement, peut représenter une nette amélioration, fait déjà partie, ailleurs, du quotidien. Des mesures ou des normes au niveau national peuvent de ce fait être contre-productives si elles sont moins élevées que celles en vigueur dans certaines régions ou certains établissements.
- Il convient de renoncer aux mesures qui pourraient potentiellement déboucher, à court et moyen terme, sur une aggravation de la pénurie de personnel qualifié et une situation de concurrence contre-productive entre prestataires.
- ARTISET et son association de branche CURAVIVA s'engagent pour de bonnes conditions-cadres, donnent des conseils d'activités possibles et adressent à leurs membres des recommandations en matière d'amélioration des conditions de travail dans les établissements.

ARTISET CURAVIVA

## Revendications envers la Confédération et les cantons

Selon CURAVIVA et ARTISET, les principes suivants doivent être respectés lors des efforts de réglementation de la part de la Confédération et des cantons en vue d'améliorer les conditions de travail et les possibilités de développement professionnel des personnes travaillant dans le domaine des soins:

1. **Financement adéquat des conditions de travail adaptées aux exigences**
   Les établissements médico-sociaux ne disposent pas de la marge de manœuvre financière nécessaire pour mettre en place des conditions de travail plus attrayantes ou mettre à disposition des ressources humaines supplémentaires.

   *CURAVIVA et ARTISET demandent que le financement des mesures, telles que les 10 recommandations ci-dessous, soit clarifié et assuré sans délai, selon les compétences de la Confédération, des cantons et des communes. La création de nouveaux postes pour soulager le personnel en fait également partie.*

2. **Dotation en personnel suffisante**
   Les besoins en matière de soins et d'assistance dépendent des besoins des résident·es. Or, ceux-ci varient d'un établissement à l'autre. Des exigences telles que le ratio infirmière/patient (NPR) strict limitent la flexibilité des établissements pour adapter la composition du personnel en fonction des besoins. Le Skill-Grade-Mix découle des besoins concrets en matière de soins et d'accompagnement et s'oriente vers les conditions cadres de l'entreprise. Il contribue à une répartition judicieuse des tâches entre les collaborateurs, qui ont des expériences professionnelles différentes, des capacités individuelles et des diplômes professionnels variés.

   *CURAVIVA et ARTISET s'opposent à une NPR stricte et préconisent à la place un skill-grade-mix dérivé individuellement selon les besoins.*

3. **Conventions-cadres ou conventions collectives de travail cantonales**
   CURAVIVA et ARTISET demandent la promotion d'une approche bottom up: tirer les leçons des expériences de certaines régions et viser dans un premier temps la conclusion de conventions collectives de travail ou de conventions cadres cantonales.

   *CURAVIVA et ARTISET demandent que l'on renonce aux ordonnances top down nationales sur les conventions collectives de travail ou les contrats-cadres, qui mettent en danger et éventuellement minent les solutions cantonales déjà existantes.*

4. **Reconnaissance des coûts de formation initiale et continue en tant que coûts liés aux soins**
   L'intégration des coûts de formation initiale et continue de chaque établissement dans les postes de coûts liés aux soins permet d'atténuer le risque de limitation dans le temps de l'offensive de formation et ainsi d'assurer une égalité de traitement avec les hôpitaux, dont les coûts de formation initiale et continue sont intégrés dans les DRG.

   *CURAVIVA et ARTISET demandent l'intégration des frais de formation et de perfectionnement en entreprise dans les frais de soins.*

5. **Obligation de formation continue pour les établissements**
   Le principe du renforcement de la formation initiale et continue pour l'ensemble du secteur est à saluer, pour autant qu'il soit financé et qu'il y ait suffisamment d'apprenti es. Les établissements sont prêts à apporter leur contribution à la réussite de l'offensive de formation.

   *CURAVIVA et ARTISET demandent une obligation de formation et de perfectionnement financée pour l'ensemble du secteur.*

6. **Des exigences identiques pour les prestations de soins des prestataires au service des personnes en situation de handicap**
   Certains cantons ont décidé d'obliger les prestataires au service des personnes en situation de handicap à facturer certaines prestations dans le cadre de la LAMal. Il convient de noter que les prestataires au service des personnes en situation de handicap qui fournissent et facturent des soins selon la LAMal doivent remplir les mêmes conditions que établissements médico-sociaux.

   *CURAVIVA, ARTISTE et en particulier INSOS demandent que seules les institutions qui, selon la LAMal, font partie des fournisseurs de prestations autorisés, puissent bénéficier des prestations de soutien de l'initiative sur les soins infirmiers.*

## Programme d'encouragement pour améliorer les conditions de travail

Une amélioration des conditions de travail sans financement (initial) n'est pas réalisable dans les institutions. ARTISET et CURAVIVA proposent donc un programme d'encouragement (comme demandé dans le communiqué de presse du 16 février 2023) qui garantirait la capacité des fournisseurs de prestations à supporter financièrement les mesures d'amélioration des conditions de travail. La Confédération et les cantons mettraient à disposition les fonds nécessaires pour le financement initial et les cantons seraient les principaux responsables de la gestion ainsi que de l'octroi du soutien financier.

**ARTISET et CURAVIVA proposent trois modèles de programmes de soutien:**

**Modèle «direct / responsabilité individuelle»**: la Confédération et les cantons soutiennent les fournisseurs de prestations par des subventions annuelles provenant du programme de promotion. Il est de la responsabilité des fournisseurs de prestations d'améliorer les conditions de travail avec les moyens financiers alloués.

**Modèle «directive»**: la subvention annuelle accordée aux fournisseurs de prestations est liée à un catalogue de mesures prédéfinies visant à améliorer les conditions de travail sur une période à définir.

**Modèle «incitation»**: les cantons associent le financement initial pour des conditions de travail adaptées aux exigences à un système d'incitation visant à promouvoir les «meilleures pratiques» sur une période à définir.

La section suivante dresse une liste des mesures qui pourraient être mises en œuvre au niveau des institutions avec un financement initial tel que proposé dans le programme d'encouragement.

## Recommandations de CURAVIVA et d'ARTISET pour améliorer les conditions de travail dans les établissements

Afin que le personnel qualifié demeure professionnellement actif dans le domaine des soins, des conditions de travail attrayantes doivent être proposées. Le rapport OBSAN « Personnel de santé en Suisse – Rapport national 2021 » liste des facteurs ayant un effet positif sur le maintien du personnel soignant en

emploi. Il s'agit notamment de facteurs relatifs aux conditions de travail comme le salaire et le règlement des congés, mais aussi d'autres qui doivent être mis en œuvre au niveau des établissements. ARTISET et CURAVIVA formulent dix recommandations qui peuvent, avec le financement nécessaire, être mises en œuvre au niveau des établissements.

1. **Des salaires adaptés aux exigences**
   - **Le renchérissement doit être compensé dans la mesure du possible après concertation avec les financeurs (résiduels).**
   - **Les salaires pour des fonctions comparables au sein des différents domaines de soins doivent être harmonisés dans les soins et l'accompagnement.** Des approches de solutions doivent être développées avec les financeurs des prestations.
   - Nous ne sommes pas en faveur d'une augmentation forfaitaire des salaires (de base), car il existe un risque que les effets d'une telle hausse soient rapidement annulés en fonction de la situation économique des agents payeurs.
   - Une analyse des diverses fonctions doit permettre de vérifier si les catégorisations (des fonctions) du personnel dans les soins et l'accompagnement sont adéquates, p. ex. en comparaison avec d'autres groupes professionnels.
   - Idéalement, les augmentations de salaire ou les améliorations des conditions de travail devraient se faire en même temps que l'ensemble du secteur. En effet, une augmentation de salaire ou une réduction du temps de travail hebdomadaire sans augmentation de salaire peut soulager la pénurie de personnel à court terme dans un établissement mais augmente la concurrence pour le personnel qualifié dans le secteur, lui nuisant dans son ensemble. En revanche, la mise en œuvre et l'échange de bonnes pratiques font progresser le secteur dans son ensemble.
   - En plus de professionnel·es des soins et de l'accompagnement, les EMS emploient également des collaboratrices et collaborateurs d'autres secteurs professionnels. Lorsqu'on améliore les conditions de travail, il faut toujours prendre en compte l'ensemble du personnel, y compris par exemple celui des secteurs de l'intendance, de la restauration, etc.

2. **Adapter les indemnités**
   - **Octroyer des indemnités de dérangement / crédits de temps ou les actualiser.**
   - S'il est impossible d'éviter des modifications d'affectations, des **indemnités doivent être accordées pour les changements de dernière minute des plans de service.**
   - Les indemnités pour le travail à horaires irréguliers ainsi que les services de garde et de piquet doivent être conçues de manière adéquate.

3. **Moderniser les taux d'occupation et les règlements de vacances**
   - **Planification prévisionnelle des affectations:**
     - Il convient de prévoir des solutions individualisées, qui prennent en compte du mieux possible les besoins du personnel (modèles de travail flexibles, qui répondent mieux aux besoins des collaboratrices et collaborateurs au cours de leurs différentes phases de la vie); p. ex. sous Conditions de travail (cf. Concilier vie privée et vie professionnelle).
     - Planification des affectations en fonction des compétences (cf. Planification des services et des affectations).
   - **Interprétation généreuse des règlements relatifs aux vacances** (p. ex. cinq semaines jusqu'à 49 ans, six semaines à partir de 50 ans, sept semaines dès 60 ans, si le ou la salarié·e est encore affecté·e à des horaires irréguliers); p. ex. réglementation des CCT dans le canton de Vaud: cinq semaines de vacances, six semaines de vacances à partir de l'année civile au cours de laquelle le ou la salarié·e atteint son 50e anniversaire.

4. **Saisie et indemnisation intégrales du temps de travail**
   Différents modèles cantonaux destinés à la mise en place de cette recommandation sont à la disposition des établissements.

5. **Encouragement de la collaboration interprofessionnelle / adaptation de la mixité au sein des équipes**
   La collaboration ne doit pas seulement être améliorée entre les profils professionnels des domaines de la médecine et des soins infirmiers; il convient aussi d'examiner et de promouvoir l'intégration de profils professionnels du domaine du social dans les soins et l'accompagnement de longue durée.

6. **Promotion de la santé**
   Les entreprises veillent à la santé de leur personnel et mettent en place à l'interne une gestion de la santé.

7. **Mieux concilier le travail, la famille et les autres aspects importants de la vie**
   Les entreprises, par le biais de leur stratégie, de leur structure, de leur culture et de leurs processus, permettent de concilier travail, famille et autres aspects importants de la vie. P. ex., en attendant la mise en œuvre de l'initiative parlementaire «Remplacer le financement de départ par une solution adaptée aux réalités actuelles», des contributions des employeuses et employeurs à l'accueil extrafamilial des enfants peuvent se révéler très utiles.

8. **Représentation du secteur des soins et de l'accompagnement au niveau de la direction**
   Au sein des EMS, les soins constituent un pilier central des prestations proposées. Il est par conséquent justifié que la direction compte un·e représentant·e au bénéfice d'une formation professionnelle en soins infirmiers.

9. **Mise en place de commissions du personnel**
   Les commissions du personnel peuvent épauler la direction pour l'amélioration des conditions de travail. L'expérience montre que cela se justifie pleinement, même dans les petits établissements.

10. **Le volume de travail donne la mesure nécessaire pour aménager en conséquence la charge de travail**
    - **Lorsque les directives (par ex. des plans d'affectation) en raison du manque de personnel ne peuvent pas être respectées sur une longue période, il convient d'envisager une réduction des prestations, notamment en termes de lits/places.**
    - Les corrections à la baisse des directives des plans d'affectation doivent être rejetées. Un canton augmenterait ainsi la pression sur le personnel et aggraverait la pénurie de personnel qualifié.