

Après la 5^{ème} vague - 11 mesures pour renforcer l'attractivité des professions paramédicales et recruter rapidement

Janvier 2022

- **Un projet social 2021-2025 adopté fin 2020 et visant à mobiliser tous les leviers d'attractivité :**
 - ▶ Rémunérations (Ségur + dispositifs supplémentaires AP-HP)
 - ▶ Evolutions de carrières (accompagnement du début de carrière, promotion professionnelle, formation continue, protocoles de coopération, déploiement des infirmiers de pratique avancée, etc.)
 - ▶ Conciliation vie familiale et vie professionnelle (politique sociale, de la garde d'enfants au logement)
 - ▶ Renforcement du travail en équipe, qui commence par le service (avec notamment plus d'autonomie et d'adaptation possible dans les horaires de travail)
 - ▶ Revisite de la place et du rôle des cadres
 - ▶ « Déprécarisation » des agents en CDD

- **Depuis la mi-2021, des difficultés de recrutement particulières : 1400 postes d'IDE vacants aujourd'hui, soit 7,5% des effectifs.**

- **Après 5 vagues, la nécessité de redonner un élan au projet social et de le compléter sur quelques points-clés, afin de combler les vacances de poste et sortir de la dépendance à l'intérim**



11 mesures en cours de mise en œuvre ou pouvant être déployées rapidement

Objectif : recruter au minimum 800 jeunes diplômés à la rentrée 2022 (sur 1400 étudiants diplômés dans les IFSI de l'AP-HP).

PROJET SOCIAL

Comment ?

- ▶ Les étudiants infirmiers de 3^{ème} année qui effectueront leur stage à l'AP-HP à partir de mars 2022 pourront désormais bénéficier d'une **allocation de 7500 euros en échange d'un contrat de 18 mois**.
- ▶ Le **nombre de stages au sein de l'AP-HP a été augmenté**, notamment pour que les étudiants découvrent dès la 1^{ère} et la 2^{ème} année des spécialités hospitalières plus techniques.
- ▶ **Les stages seront désormais évalués** pour permettre une amélioration continue et maximiser les embauches.
- ▶ Au-delà des seuls étudiants d'IFSI et pour tous les recrutements de l'AP-HP, garantir le dispositif de recrutement en 24h/48h (proposition, dans les 24h ou 48h, qui suivent la réception d'une candidature, d'entretien téléphonique puis d'entretien de recrutement).

Où en sommes-nous ? Le dispositif des nouveaux CAE a été proposé à tous les étudiants. **1200 stages de préprofessionnalisation vont être déployés au sein de l'AP-HP à compter de mars.**

Un impératif : veiller à la qualité de l'accueil et de l'accompagnement des stagiaires, y compris à travers l'implication du chef de service et des médecins.

Objectif : mobiliser le plus largement possible tous les avantages existants pour celles et ceux qui voudraient rejoindre l'AP-HP.

Comment ? À travers une communication ciblée dans les écoles de formation et les salons professionnels, de l'affichage **au sein des établissements** pour faciliter le bouche-à-oreille, etc.

Rappel des dispositifs d'attractivité propres à l'AP-HP

- ✓ **prime d'installation : 2 055 € bruts**
- ✓ **aide à l'installation des personnels : 700 à 1 000 € sous condition de ressources, pour financer le 1^{er} mois de loyer, les frais d'agence, le dépôt de garantie, les frais de déménagement, etc.**
- ✓ **garde d'enfants**

✓ Accès au logement

- ▶ Solution « métiers en tension Capitale » : pour les jeunes professionnels exerçant des métiers en tension (IDE, MK, MERM) : environ 150 logements disponibles à Paris et en région parisienne pour un loyer mensuel de 350€ à 500€ en moyenne, en fonction de la superficie et la localisation (87 attributions en 2021)
- ▶ Solution « attractivité et fidélisation » : pour les professionnels plus expérimentés, des logements plus grands et proches des sites (121 attributions en 2021)
- ▶ Solution « logement sur critères sociaux » : pour tous les agents de l'AP-HP titulaires ou en CDI, sous conditions de ressources.

Sur le logement, des objectifs ambitieux pour les années à venir

PROJET SOCIAL

- ▶ 2 250 logements supplémentaires sur 5 ans pour atteindre un volume total de plus de 12 000 logements
- ▶ Des demandes dématérialisées à compter du 2^{ème} semestre 2022 pour simplifier les procédures et accélérer les délais de traitement

MESURE PONCTUELLE D'URGENCE

Objectifs : former et stabiliser 300 intérimaires pour quelques mois, en attendant les recrutements de jeunes diplômés ; attirer les intérimaires pour les recruter à terme.

Comment ? Via le dispositif de crise de l'ARS Ile-de-France, ouvert depuis le 17 janvier et uniquement jusqu'à fin février. Les intérimaires se voient proposer la même rémunération qu'en intérim, mais dans le cadre d'un contrat de 6 ou 9 mois, qui ne permet pas d'effectuer des heures supplémentaires majorées.

Où en sommes-nous ? Le dispositif a été proposé à tous les intérimaires. Une centaine de procédures initiées et une vingtaine de contrats conclus à date.

Au-delà : proposition d'engager un travail en format tripartite sur la lutte contre la dépendance à l'intérim paramédical.

Objectif : répondre aux aspirations des équipes sur l'organisation de leurs temps de travail, en s'inscrivant dans le dispositif rendu possible par le projet social.

Comment ?

- ▶ Rappeler que **l'autonomie des équipes dans la gestion des plannings**, avec une validation par les cadres pour garantir le bon fonctionnement du service et l'équilibre des contraintes entre les agents, constitue le mode d'organisation préconisé par le projet social.
- ▶ Corrélativement, rappeler que des souplesses ont été rendues possibles par le projet social pour aménager les temps de travail en fonction des aspirations des soignants : **de nouveaux schémas horaires, allongeant les amplitudes quotidiennes, peuvent être proposés par les services volontaires (notamment schémas en 8h, 8h, 10h en hospitalisation conventionnelle).**
- ▶ Il est rappelé que toute modification de l'organisation des schémas horaires, et notamment l'expérimentation de nouveaux schémas horaires, nécessite un avis préalable des instances.

Où en sommes-nous ? Un bilan est en cours pour faire le point sur l'application du projet social ; des initiatives à rappeler et encadrer localement.

PROJET SOCIAL

PROJET SOCIAL

Objectifs : limiter le recours à l'intérim, qui doit se concentrer sur les absences de moins de 48 heures, sécuriser les plannings, avec des journées de travail supplémentaires au sein des services ou des équipes de suppléance

Comment ? Les agents pourront, à titre individuel et sur la base du volontariat, **contractualiser l'exécution d'heures supplémentaires dans la limite d'une moyenne maximale de 20h/mois**. Rémunérées en heures supplémentaires pouvant être majorées 30 ou 50 % selon le métier, ces heures seront réalisées sous forme de journées supplémentaires positionnées après accord de l'agent. La majoration sera de 50 % pour les métiers en tension : infirmiers en soins généraux et spécialisés, aux manipulateurs en électroradiologie médicale et aux masseurs-kinésithérapeutes.

Où en sommes-nous ? Mise en œuvre début mars 2022.

Objectif : recréer les conditions d'une vie d'équipe motivante, en commençant par le service.

Comment ?

- ▶ **En facilitant l'activité de recrutement des cadres, à travers : une clarification du processus de décision en matière de recrutement, une meilleure visibilité donnée au binôme cadre de santé / chef de service sur ses effectifs et les vacances de poste, l'expérimentation de l'organisation d'un temps d'échange et d'arbitrage avec la direction pour clarifier les besoins et les perspectives.**
- ▶ **En ré-instituant des temps d'échanges pluri-professionnels** (réunions de services, staff, espaces de dialogue sur le travail (EDT) animés par un binôme cadre-médecins, etc.) et en les intégrant dans la concordance des temps, autant que possible au regard de la situation épidémique.
- ▶ En développant dans chaque service des **projets d'engagement collectif en 2022**, qui donneront lieu à une prime de de 200€ ou 500€ (selon que les résultats ont été partiellement ou totalement atteints). Les projets peuvent porter sur l'amélioration de la qualité et de la sécurité des soins, l'amélioration de la qualité et de la pertinence des organisations ou sur le développement durable.
- ▶ En développant les formations collectives et le coaching individuel des chefs de service, responsables d'unités fonctionnelles et cadres de santé.

PROJET SOCIAL

Où en sommes-nous ? Travaux à engager dès maintenant.

Objectif : améliorer les conditions d'accueil des nouveaux professionnels ; inscrire l'intégration et le tutorat dans des temps dédiés rémunérés, au-delà de la prime de tutorat, **versée actuellement à 3 000 agents.**

Comment ?

- ▶ **En systématisant un entretien d'accueil des nouveaux arrivants** pour leur présenter en détail leur fiche de poste et les perspectives possibles à terme (formation, prise de responsabilité sur tel ou tel sujet au sein de l'équipe, éventuellement promotion professionnelle, etc)
- ▶ **En testant l'inscription des heures de tutorat dans le mécanisme des heures supplémentaires contractualisées.**
- ▶ En diffusant les bonnes pratiques de l'accueil des nouveaux professionnels (ex : journée d'intégration, livret d'accueil, communication sur les dispositifs déployés pour accompagner les carrières, proposition systématique d'un entretien de suivi 2 à 6 mois après l'arrivée).

Où en sommes-nous ? Déploiement possible à compter du printemps 2022.

Comment ?

- ▶ En systématisant un **entretien professionnel mené par un professionnel de la fonction RH entre 2 et 5 ans après la prise de poste**, pour individualiser la gestion des parcours à travers la proposition de différentes options (par ex : formation continue permettant de changer de postes, de préparer un concours ou d'acquérir une expertise ou une compétence spécialisée). Cet entretien sera proposé dans un premier temps aux infirmiers, masseurs kinésithérapeutes et MERM, avant d'être élargi aux métiers des autres filières.
- ▶ **En poursuivant les promotions professionnelles à un niveau très haut** : en 2022, près de 600 agents dont 232 AS pourront se former après avoir réussi les concours paramédicaux. En tout, 1063 agents seront en promotion professionnelle en 2022, ce qui représente l'effort de formation le plus important dans les hôpitaux français.
- ▶ En poursuivant le déploiement des **formations d'infirmiers de pratique avancée**, pour que cela devienne une perspective forte à l'AP-HP.
- ▶ En harmonisant et clarifiant les règles qui entourent l'accès à la promotion professionnelle, pour sécuriser les candidats.
- ▶ En poursuivant le déploiement des formations continues, y compris via des outils digitaux ou hybride, pour élargir au maximum l'accès à la formation (vidéos, immersives, AFEST^[1], vignettes de cas cliniques, tutoriels digitaux, etc.).
- ▶ En **diffusant les protocoles de coopération** pour qu'un nombre important de paramédicaux puisse s'inscrire dans ces protocoles (avec plus de technicité, de responsabilité et de rémunération).
- ▶ En continuant à faire de la **recherche en soins infirmiers une priorité**, soutenue par la Fondation AP-HP, avec du temps compensé et rémunéré. Il s'agit notamment de mieux faire connaître le dispositif du « passeport temps recherche » et les dispositions de l'accord sur l'organisation du temps de travail concernant la recherche paramédicale.

Où en sommes-nous ? L'entretien professionnel se déploiera progressivement avec un premier GHU concerné avant l'été 2022. Un nouveau plan de formation continue est en cours d'élaboration pour donner des perspectives pour 2022 - 2026.

- **Objectif** : faciliter le quotidien des équipes.

- **Comment ?**
 - ▶ **Des enveloppes croissantes consacrées aux investissements du quotidien.**
 - ▶ **Après l'enquête de satisfaction menée cet hiver sur les systemes d'information, déploiement en cours du plan d'action pour répondre aux difficultés de la fin d'année et augmenter la rapidité et la stabilité d'Orbis.**
 - ▶ **Mobilisation du club d'utilisateurs pour analyser au fil de l'eau les axes d'amélioration.**
 - ▶ **Déployer les initiatives locales pertinentes pour résoudre les problèmes du quotidien (hors SI), comme le projet SmartLab du GHU Nord.**

- **Où en sommes-nous ?** En cours de mise en œuvre.

Constat : les vacances de poste rendent parfois nécessaire la mobilité des professionnels entre services – cette mobilité n’est pas toujours bien vécue.

Objectif : éviter les mobilités subies.

Comment ?

PROJET SOCIAL

- ▶ En déployant davantage les **équipes de suppléance** ; les professionnels concernés doivent pouvoir être formés aux spécificités des services où ils interviennent. Pour mémoire, les moyens de la suppléance doivent permettre de remplacer prioritairement 100% des congés maternité et longue maladie.
- ▶ En réduisant, au sein d’un DMU sur le site ou d’un même site, le nombre de services dans lesquels peut se faire la mobilité, avec une logique de compétences, et en organisant un parcours de découverte de ce différents services pour les nouveaux professionnels, afin qu’ils connaissent les équipes où ils seront peut-être amenés à intervenir en renfort et éviter, autant que faire se peut, le « parachutage inopiné ».
- ▶ En formalisant systématiquement les pratiques des différents services (sous forme de check-lists par exemple) pour sécuriser les professionnels intervenant en renforts.
- ▶ En fixant un nombre maximal de services où les renforts hors équipes de suppléance ont vocation à intervenir.

Où en sommes-nous ? À mettre en œuvre dès à présent et au fur et à mesure des recrutements des nouveaux professionnels.

- **Objectif : redéfinir les missions des cadres de santé pour redonner du sens à leur métier ; simplifier leur quotidien en limitant les activités trop chronophages pour les recentrer sur l'accompagnement et l'encadrement des équipes.**

 - **Comment ?**
 - ▶ En rappelant que **l'autonomie des équipes dans la gestion des plannings**, avec une validation par les cadres pour garantir le bon fonctionnement du service et l'équilibre des contraintes entre les agents, constitue le mode d'organisation préconisé par le projet social.

PROJET SOCIAL

 - ▶ En initiant une démarche d'écoute des besoins et aspirations des cadres, des cadres supérieurs et des directeurs des soins, pour co-construire des actions favorables à l'amélioration de leurs conditions d'exercice professionnel.
 - ▶ En renforçant le dispositif d'accompagnement des nouveaux cadres qui sortent de l'école, et des IDE qui font souvent fonction de cadres pendant plusieurs années avant d'entrer en formation.
 - ▶ En lançant une enquête sur les besoins d'encadrement du travail de nuit.
 - ▶ En menant une réflexion associant personnels médicaux et non médicaux sur les conditions favorables à la mise en place d'une alliance managériale efficace entre chef de service et cadre de santé.
 - ▶ En mettant en place en mars 2022 un **comité d'orientation stratégique à l'Institut de formation des cadres de santé (IFCS)** pour veiller à l'adéquation de la formation en lien avec les besoins institutionnels. Il permettra d'être force de proposition sur les ajustements jugés utiles par les acteurs du terrain.
- **Où en sommes-nous ? Lancement de la démarche d'écoute en février 2022 ; lancement du comité d'orientation au S1 2022.**

- **S'appuyer sur l'évaluation des DMU pour simplifier les circuits de décision et rapprocher en tant que de besoin les lieux de décision des équipes de soins**
- **Augmenter le nombre de logements disponibles pour les agents de l'AP-HP et simplifier l'accès aux solutions existantes**
- **Garantir l'accès aux solutions de garde (crèches) pour les agents de l'AP-HP**
- **Poursuivre la dynamique de déprécarisation des contractuels**
- **Engager un travail spécifique sur l'attractivité du travail de nuit en 2022, sous plusieurs angles, notamment : le développement du temps d'encadrement et l'accès à l'accompagnement RH et à la formation**
- **S'appuyer sur l'évaluation de la charge de travail pour renforcer les services soumis aux plus fortes contraintes**
- **Engager un travail spécifique sur l'accès à des solutions de transport domicile - hôpital pour les professionnels, y compris en s'appuyant sur des solutions durables**

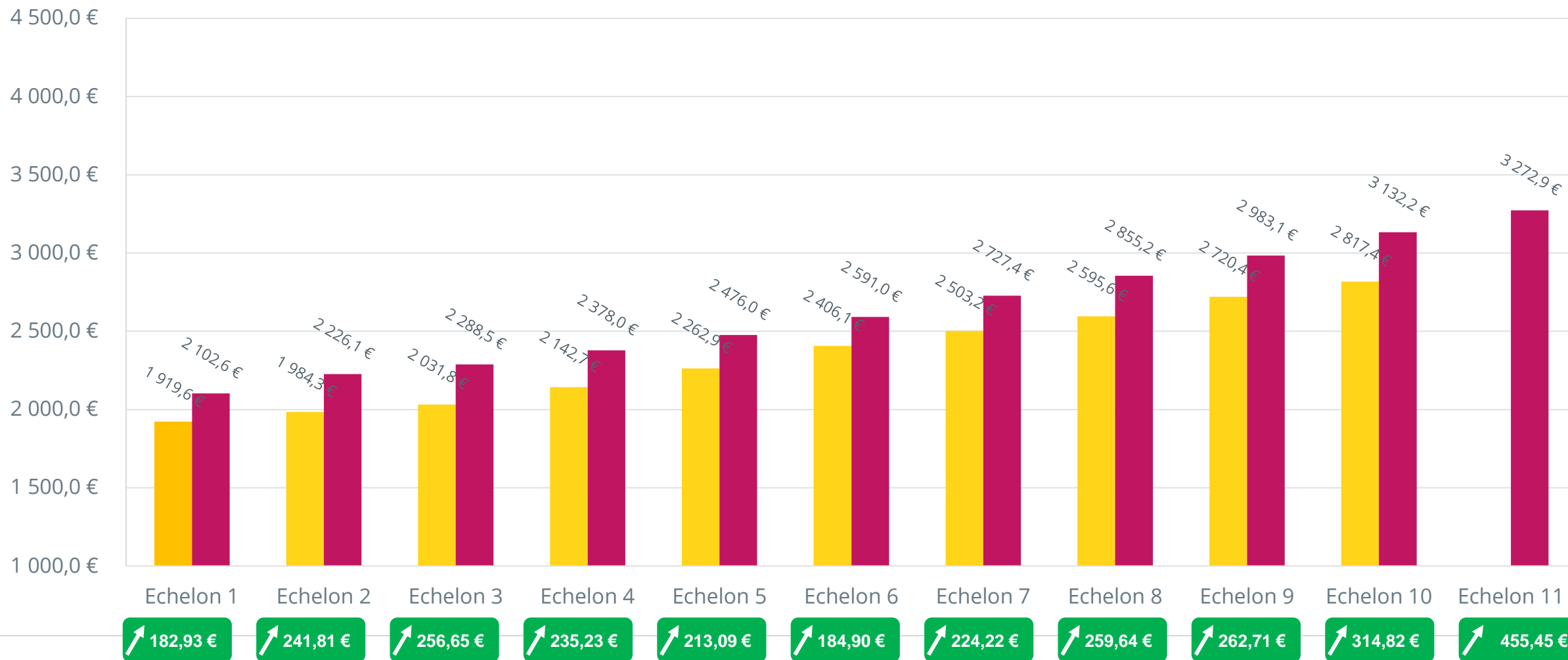
Focus : évolution des rémunérations PNM post-Ségur

Janvier 2022

Evolution des salaires des IDE du 1^{er} grade – sans heures supp. – AVANT/APRES

■ ISGS // sans heures supp. // AVANT

■ ISGS // sans heures supp. // APRES



Evolution des salaires des IDE du 1^{er} grade – 10 heures supp. – AVANT/APRES

■ ISGS // 10 heures supp. // AVANT

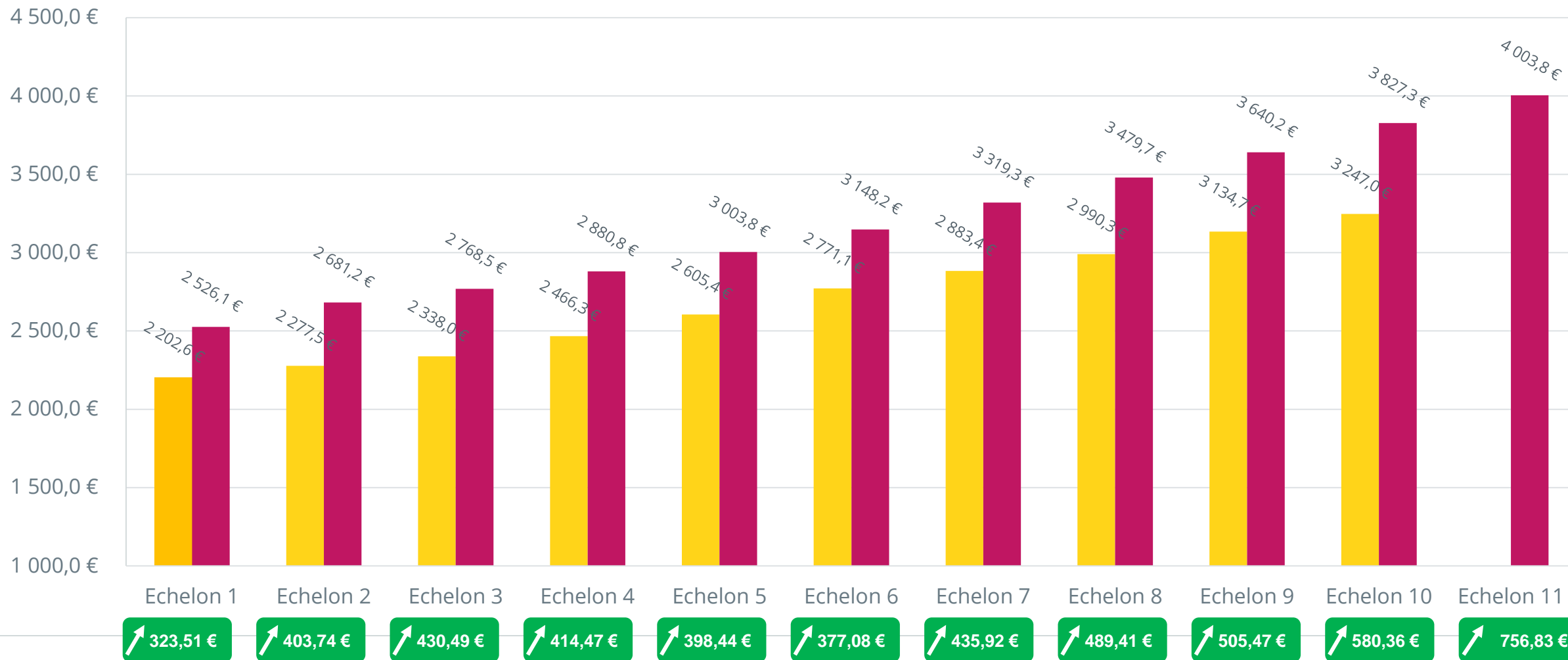
■ ISGS // 10 heures supp. // APRES



Evolution des salaires des IDE du 1^{er} grade – 20 heures supp. – AVANT/APRES

■ ISGS // 20 heures supp. // AVANT

■ ISGS // 20 heures supp. // APRES



Évolution des salaires bruts mensuels en euros

Echelon	Avant	Après	Augmentation mensuelle
Echelon 1	2 811	3 095	+284
Echelon 2	2 868	3 240	+372
Echelon 5	3 262	3 717	+455
Echelon 10	3 910	4 575	+665

Évolution des salaires nets mensuels en euros

Avant	Après	Augmentation annuelle
2 290	2 523	+232
2 336	2 638	+301
2 655	3 021	+366
3 177	3 707	+530

Soit une agmentation annuelle brute de :

Echelon 1

3 412 €

Echelon 2

4 450 €

Echelon 5

5 462 €

Echelon 10

7 990 €