

Filière de recrutement à l'étranger : une opportunité ? ou un leurre ?

Myriam Hubinon
Jean-Louis Fontaine
Direction du
Département infirmier

Cliniques Universitaires Saint-Luc

- Hôpital universitaire académique
- 1000 lits d'hospitalisation
- 5 hôpitaux de jour
- 23 salles d'opération
- Plateaux médico-techniques
- Équipement lourd
- École de médecine dentaire

Situation du déficit en 2004

- Déficit structurel institutionnel 2004
 - 48 ETP infirmiers (=3.30% de l'effectif budgété)
- Déficit structurel QOP 2004
 - 14 ETP infirmiers (=14% de l'effectif budgété)
- Intérimaires + jobistes
 - (= 2.80% de l'effectif budgété)
- Écartements prophylactiques
 - (= 6.70% effectif budgété)

Réflexions aux opportunités de recrutement

Actions en matière d'attractivité du personnel

- Amélioration du processus de prise en charge de l'accueil du nouveau personnel
- Renforcement du partenariat école-hôpital
- Nouvelle stratégie de communication
- Politique interne

Réflexions aux opportunités de recrutement

Actions en matière d'attractivité du personnel

- Amélioration du processus de prise en charge de l'accueil du nouveau personnel
 - Séances d'accueil opérationnelles et institutionnelles
 - Implantation de grilles d'acquisition de compétences
 - Accompagnement par un ou deux tuteurs
 - Élaboration de triptyques présentant les SMT et activités ambulatoires
 - Possibilité d'accéder à une spécialisation : mise en place de modalités organisationnelles pour le personnel infirmier en cours d'emploi

Réflexions aux opportunités de recrutement (suite)

- Amélioration du processus de prise en charge de l'accueil du nouveau personnel (suite)
 - Enquête de satisfaction du nouveau personnel
 - Plans de carrière pour le personnel infirmier
 - Structure organisationnelle de formation pour le personnel rentrant après une absence
 - Participation à l'élaboration de recommandations utiles à l'attractivité du personnel infirmier - projet avec MSP/ESP-UCL

Réflexions aux opportunités de recrutement (suite)

- Renforcement du partenariat école-hôpital
 - Premier facteur d'attractivité pour le personnel infirmier : accueil des étudiants
 - Renforcement de l'accueil, l'encadrement et l'intégration des étudiants par les infirmier(e)s chefs et les infirmier(e)s relais
 - Encadrement des équipes sur le plan pédagogique
 - Ouverture à plusieurs centres d'enseignement
 - Relais entre les enseignants, maîtres de stage et infirmier(e)s de référence

Réflexions aux opportunités de recrutement (suite)

- Nouvelle stratégie de communication
 - Nouveau concept pour les campagnes de recrutement
 - Campagnes publicitaires régulières
 - Mailing personnalisé et original (800 étudiants)
 - Participation à des forums d'emploi
 - Présentation des Cliniques aux années terminales
 - Participation à un site internet (www.carejobs.be)
 - Développement d'un site web des Cliniques - mise à jour des postes vacants

Réflexions aux opportunités de recrutement (suite)

- Politique interne
 - Organisation de la crèche
 - Emploi à temps partiel (crédit-temps, ...)
 - Congés d'éducation payés
 - Valorisation des anciennetés, parking gratuit, écoles et plaines de jeux sur le site, avantages extra-légaux, ...
 - Organisation des journées institutionnelles des cadres, inf. chefs et principaux(ales)

Réflexions aux opportunités de recrutement (suite)

- Politique interne (suite)
 - Ateliers de co-développement pour les cadres, inf. chefs
 - Dynamique de reconnaissance du personnel, du travail en interdisciplinarité
 - Coaching individualisé des inf. chefs
 - Implantation de groupes de parole
 - Crédit-temps ouvert pour les cadres
 - Fidélisation d'intérimaires

Réflexions à dimension nationale

- Étude Belimage

Participation des Cliniques Universitaires Saint-Luc à une recherche sur l'image de soi professionnelle des infirmier(e)s et accoucheur(euse)s

- Identification du concept de soi professionnel, la prise en considération du contexte et l'image idéale / place, rôle et contribution de l'infirmier(e) aux soins de santé
 - devenir des leaders infirmiers
 - apprendre à dire - reconnaissance des autres

Réflexions à dimension nationale

- Projet ARIQ (**A**ttraction, **R**étention, **I**mplication des infirmières et **Q**ualité des soins)
 - Participation des Cliniques Universitaires Saint-Luc à l'élaboration de recommandations et critères d'un environnement organisationnel favorable au bien-être et à la satisfaction du personnel et à la qualité des soins (modélisation de l'institution hospitalière attractive)
- Actions du gouvernement
 - Formation infirmière en promotion sociale
 - Passerelle brevet - graduat infirmier
 - délégation d'actes aux aides soignant(e)s

Présence du personnel d'origine et ou de formation étrangère

- Candidatures spontanées de plusieurs pays européens :
 - France, Espagne, Italie, Allemagne, Finlande, Luxembourg, Suisse
- Critères spécifiques de sélection :
 - Équivalence de diplôme
 - Connaissance de la langue française
- Nombre de personnes engagées: 7 à 8/an

Pourquoi les infirmières Roumaines?

- Approche spontanée du futur fondateur de la société MOVING PEOPLE
- Pays de l'est qui obtient une équivalence de diplôme en Belgique (A2)
- Pays de culture latine, avec un enseignement de la langue française (en voie d'extinction)

Processus du recrutement (1)

- Définition des attentes de l'institution auprès de la société
- Négociation et signature d'un contrat
- Déplacement en Roumanie pour sélection des candidats proposés par la société
- Après réception de l'équivalence de diplôme, signature d'un contrat de travail et introduction d'une demande de permis de travail pour chaque candidat

Processus du recrutement (2)

- Envoi en Roumanie du permis de travail obtenu pour obtention du permis de séjour
- Fixation de la date d'arrivée du candidat recruté
- Durée du processus : 6 à 8 mois

Accueil et intégration professionnelle

- Accueil par la société :
 - Organisation du voyage
 - Organisation concernant le logement
 - Accompagnement jusqu'aux Cliniques
- Accueil par l'institution :
 - Accueil institutionnel commun avec les autres nouveaux engagés (procédures, visites, présentations, équipement)

Accueil et intégration professionnelle (2)

- Accueil au sein de l'unité de soins :
 - Après les présentations et premières explications, évaluation du niveau de compétence de base et de connaissance de la langue française
 - Mise en place d'un encadrement adapté et spécifique au sein de l'unité
 - Formation en langue française si nécessaire au sein de l'institution (avec d'autres professionnels...)

Bilan du recrutement du personnel Infirmier Roumain (1)

- Les chiffres :
 - Contrat pour 5 personnes (+1 de remplacement cfr contrat)
 - 1 hospitalisation
 - 4 QOP
 - 1 Imagerie médicale
- L'appréciation :
 - La candidate pour l'hospitalisation: échec (compétences et expérience insuffisante, maturité insuffisante)
Connaissance du français : bien

Bilan du recrutement du personnel Infirmier Roumain (2)

- L'appréciation (suite) :
 - L'imagerie médicale : échec : incapacité de progresser au delà du minimum attendu + erreurs professionnelles
 - Le QOP : réussite mais avec un gros investissement en encadrement
 - Cours de français pour 2 candidats
 - Mise à niveau complète des compétences pour 2, partielle pour 2
 - Les 4 candidates sont toujours en place aujourd'hui

Projet de recrutement LIBAN

- Avantage de l'équivalence de diplôme A1
- Contrat pour 10 candidats : motivation première : besoin important au QOP
- Arrivée attendue novembre 2008 - janvier 2009

Aspects éthiques / déontologiques

- Migrations volontaires et individuelles
- Encadrement :
 - logement
 - linguistique
- Responsabilités des pays importateurs
 - mais conditions socio-économiques peu favorables pour ces professionnels
- Absence de « dot » pour les candidates (seuls frais : ceux inhérents à l'obtention d'une équivalence de diplôme)

Aspects éthiques / déontologiques

- Intégration des professionnels via permis de travail et permis de séjour (mêmes droits et devoirs de tout citoyen étranger vivant en Belgique mais aussi de tout professionnel travaillant au sein de notre Institution)
- Respect du choix éclairé du candidat dans son affectation et ses qualifications
- Vigilance à considérer sur l'importance du flux organisé par une société répondant à un nombre important d'hôpitaux

Conclusions

- Renouvellement de l'expérience ?
- Exigences ++ en matière de compétences vis-à-vis d'un hôpital universitaire
- Importance de l'encadrement nettement supérieur à l'accueil d'infirmier(e)s étranger(e)s
- Vigilance à la concentration trop importante d'une même nationalité dans un même secteur