

Pénurie de main-d'œuvre dans le secteur des soins de santé

Chiffres, idées et solutions à la disposition
des professionnels RH en vue de faire face
à la pénurie de main-d'œuvre dans
le secteur des soins de santé.

ensemble, plus loin, plus forts.

liantis



Table des matières

À propos du présent livre blanc	3
Introduction	4
Bind	8
Build	11
Buy	14
Borrow	17
Bridge	19
Liantis conseil RH et accompagnement	22
Conclusion	26

À propos du présent livre blanc

Après la lutte contre le coronavirus, c'est un nouveau combat qui attend le secteur des soins de santé : la guerre des talents. Avec quelle intensité la guerre des talents sévit-elle dans le secteur des soins de santé et quelles sont, dans ce contexte, les bonnes pratiques actuelles et futures à adopter en matière de politique RH ?

10 000 

Les chiffres ne mentent jamais. Il ressort des statistiques du VDAB qu'en 2021, il y a eu plus de 10 000 offres d'emploi pour aides-soignants et infirmiers.

73

Le présent livre blanc s'appuie sur une enquête réalisée par Liantis auprès de 73 organisations de soins. Les chiffres révèlent quelles priorités en matière de RH arrivent en tête de liste dans le secteur.



Nous avons le plaisir, au travers du présent livre blanc, de vous présenter des idées surprenantes qui, espérons-le, vous inspireront. Nous voulons avant tout vous inciter à agir et vous donner l'envie d'explorer des pistes nouvelles ou différentes dans votre politique RH.





Introduction

Huit organisations de soins sur dix (79 %) connaissent aujourd'hui une pénurie critique de talents. Et celles qui n'y sont pas encore confrontées à ce jour partent du principe qu'elles le seront prochainement. Au total, huit organisations sur dix s'attendent à rencontrer des problèmes dans les prochaines années.

Les chiffres indiquent que la pénurie de talents dans les organisations de soins est un problème quotidien. Le **fossé de compétences** concerne par ailleurs tant la **pénurie de talents disponibles** (individus) que les **limites à l'employabilité**. Ces limites viennent du fait que les collaborateurs présents ne disposent pas ou pas suffisamment de certains savoirs ou savoir-faire, diplômes ou compétences.

Afin de réduire voire de combler ce fossé de compétences, les organisations recourent souvent à différentes tactiques. Songez à l'embauche de **travailleurs externes** ou à l'engagement de **nouveaux collaborateurs**. Ces tactiques à elles seules ne constituent toutefois pas une solution concluante au fossé de compétences.

Des organisations pas encore suffisamment armées

Que les choses soient claires : la pénurie de main-d'œuvre constitue une priorité pour une majorité des organisations de soins. Pourtant, plus de trois organisations sur quatre (77 %) disent ne pas avoir de solution adaptée à ce problème. Elles affirment qu'il n'est pas évident de libérer des moyens tant humains que financiers et du temps pour s'attaquer de façon structurelle au problème. Elles n'ont pas la capacité de s'y attaquer réellement.

La pénurie de talents devient de ce fait à la fois la cause et la conséquence, mais est également une question de budget et de temps. Alors que le problème pour les petites entreprises se situe souvent au niveau du budget disponible, les plus grandes organisations éprouvent quant à elle des difficultés à consacrer le temps nécessaire (lisez : à accorder la priorité) au problème.

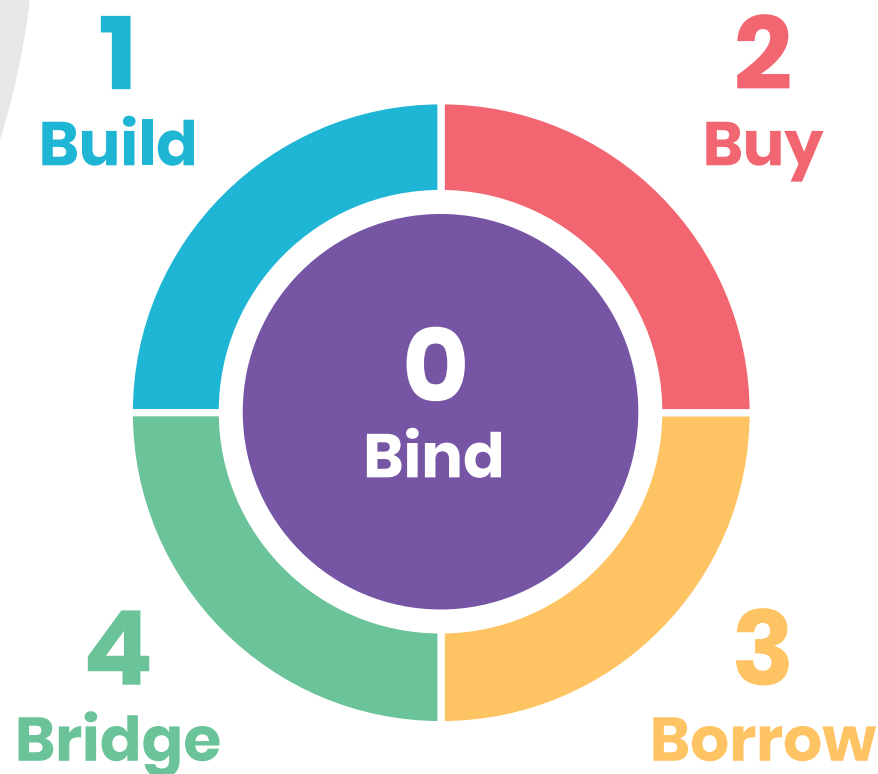
Ces constats s'appliquent évidemment à de nombreux secteurs. Il devient de plus en plus difficile, sur le marché du travail actuel, de pourvoir les postes vacants. Le nombre de postes vacants augmente, tandis que le nombre de demandeurs d'emploi ne cesse de diminuer. Notre enquête montre pourtant qu'il est possible de développer une approche efficace. 40 % des organisations qui, à l'heure actuelle, parviennent déjà à mettre en place des actions structurelles se disent satisfaites à très satisfaites. Autrement dit, l'élaboration d'une approche proactive paie.

Approche proactive

Dans le présent livre blanc, nous proposons un modèle qui vous aidera à mener la guerre des talents dans le secteur d'une manière à la fois innovante et avisée. Liantis conseille une approche efficace et équilibrée à laquelle sont associés divers acteurs de votre organisation. Associer les responsables RH, les responsables d'équipe, la direction et/ou le service de prévention interne est assurément un défi, mais un défi payant pour les organisations désireuses de combler le fossé de compétences.

Le modèle que nous proposons est constitué de cinq blocs et débouche sur une vision globale des RH. Le modèle proposé dans le présent livre blanc est documenté à l'aide de chiffres et d'exemples qui illustrent dans quelle mesure ce modèle peut être profitable.

Plus loin dans le présent livre blanc, vous découvrirez, pour chacun de ces cinq blocs, les *bonnes pratiques actuelles et futures* dans le secteur des soins de santé pour 2022.



0

Bind

Fidélisez et motivez les talents présents dans votre organisation. Menez des actions afin de fidéliser les talents présents. Songez aux investissements dans le bien-être psychosocial, à la prévention des absences et de l'absentéisme, à l'élaboration d'une politique de rétention, etc.

1

Build

Faites en sorte que vos collaborateurs évoluent. Aidez vos collaborateurs à évoluer dans leur fonction et dans l'organisation par des actions qui vous permettront de tirer davantage de votre groupe de collaborateurs. Développez une culture de l'apprentissage, numérisez la politique de formation théorique et pratique, misez sur le coaching... pour ne citer que ces quelques exemples.

2

Buy

Complétez votre vivier de talents par de nouveaux collaborateurs. Multipliez les initiatives afin d'affiner la politique de recrutement et de sélection de votre organisation.

3

Borrow

Optez pour l'emprunt classique de talents. Engagez des intérimaires, faites appel à des consultants externes ou entourez-vous d'un groupe de collaborateurs free-lance fidèles et motivés.

4

Bridge

Élargissez le pôle de talents disponibles au sein et autour de l'organisation en collaborant avec d'autres organisations et institutions. Faites appel au réseau de l'organisation afin de développer et de partager les talents.



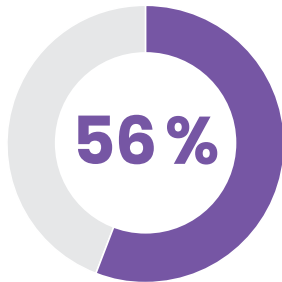
Bind

Les talents dont vous disposez en interne en tant qu'organisation de soins valent – presque littéralement – de l'or. Une étude estime le coût potentiel de la rotation de personnel à un pourcentage compris entre 90 et 200 % du salaire annuel d'un collaborateur.

Le coût n'est pourtant pas le seul argument de poids qui doit vous inciter à fidéliser et à valoriser les talents déjà présents dans votre organisation. Sur un marché du travail où les talents disponibles se font rares, le risque de tomber dans un cercle vicieux vous guette.

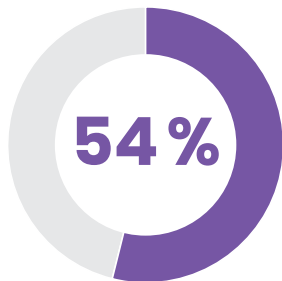
L'impossibilité de trouver des aides-soignants et infirmiers pour pourvoir les postes vacants augmente inévitablement la pression qui pèse sur les collaborateurs actuels. Lorsque cette pression devient insoutenable, elle entraîne de l'absentéisme qui ne fait qu'accentuer la pénurie de main-d'œuvre.





Intégration dans l'entreprise

À des fins de rétention, plus de la moitié des organisations de soins interrogées mise déjà sur un bon trajet d'accueil des nouveaux collaborateurs. Il est à noter qu'une très grande entreprise sur deux envisage de professionnaliser davantage son trajet d'accueil en 2022.



Bien-être psychosocial

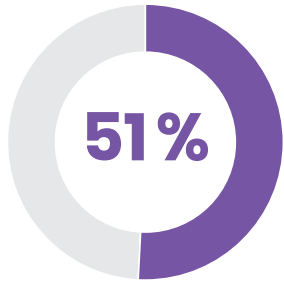
Les investissements dans le bien-être psychosocial sont très populaires lorsqu'il s'agit de durabiliser et de pérenniser une organisation. Une majorité des organisations de soins mise déjà sur de tels investissements et quasiment tous les participants à l'enquête envisagent d'investir dans le bien-être psychosocial dans un avenir proche.

« Dans notre organisation, nous misons résolument sur la politique de rétention. Nous investissons pleinement dans nos collaborateurs et accordons une grande attention à la dynamique d'équipe et à l'individu. Nous voulons convaincre les collaborateurs temporaires de nos valeurs et nous continuerons à le faire au cours des prochaines années. »

- organisation de soins aux personnes handicapées

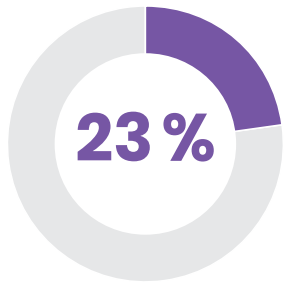
« De plus en plus d'entreprises prennent conscience de la plus-value que représente une politique de bien-être. Différents facteurs déterminent votre capacité à fidéliser durablement vos collaborateurs. Plus vous êtes à même de les identifier, plus vous augmentez le bien-être de vos collaborateurs. »

- Jelle Neyens, directeur prévention et bien-être Liantis



Politique d'absentéisme

L'introduction d'une politique d'absentéisme est actuellement une bonne pratique surtout répandue dans les moyennes à très grandes entreprises. Liantis soutient cette pratique via un tableau de bord de l'absentéisme qui permet aux organisations d'assurer un suivi des jours de maladie dans leur entreprise. Vous pouvez ainsi assurer un suivi objectif de l'absentéisme dans votre organisation.



Analyse des tâches

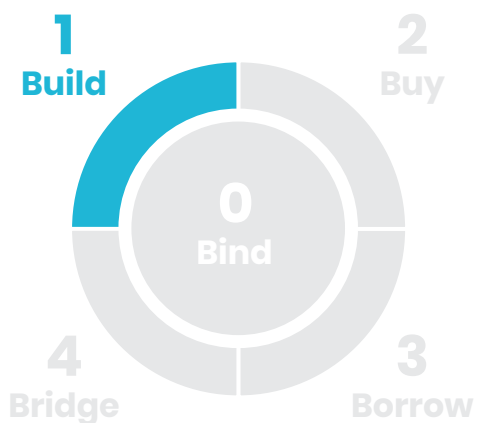
L'analyse des tâches a le vent en poupe. En organisant le travail plus efficacement, les organisations veulent tirer davantage des collaborateurs dont elles disposent déjà en interne. À cet égard, elles optent pour des emplois et des carrières durables pour apporter une réponse à la question de l'aptitude au travail.



Le saviez-vous ?

La promotion de la politique de rémunération arrive seulement en dixième position sur la liste des outils de fidélisation les plus utilisés par les organisations de soins.

Les solutions très souvent citées sont les programmes qui visent à améliorer la diversité et l'inclusion, la mise en place d'équipes autogérées et le job crafting (offrir aux travailleurs l'opportunité d'améliorer et de réformer eux-mêmes leur fonction).



Build

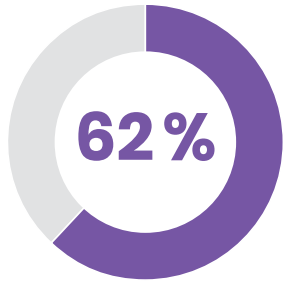
Il est certes important de fidéliser les collaborateurs, mais le secteur des soins de santé croit encore plus fermement au développement du potentiel des collaborateurs. 79 % des organisations interrogées misent déjà sur le développement et l'accompagnement des talents.

Dès qu'un collaborateur rejoint votre organisation, une évolution – à la fois des aptitudes des collègues et des besoins de l'organisation – se met en marche. Au départ de ce constat intéressant, vous pouvez, en tant que service RH, développer une dynamique afin de faire progresser et évoluer les collaborateurs présents.

La constitution de votre vivier de talents passe par l'investissement dans la culture de l'apprentissage et par le développement et l'accompagnement au sein de votre organisation. Il s'agit d'un investissement qui ne se rentabilise pas à court terme. Vous ne parviendrez pas à éliminer les pénuries critiques dans votre effectif de personnel par l'apprentissage et le développement, mais l'idée de l'apprentissage tout au long de la vie est néanmoins très appréciée par de nombreuses organisations de soins.

Une politique de développement moderne va au-delà de l'offre de formations. Il s'agit de développer en permanence une culture et une structure de l'apprentissage à travers diverses formes d'apprentissage. Il s'agit d'une constante dans notre enquête : les actions les plus populaires auprès des organisations de soins pour développer les talents présents consistent à créer et à entretenir une culture de l'apprentissage.





Entretiens de développement

Les entretiens de développement sont la pratique la plus utilisée pour développer les talents présents. On notera à cet égard l'évolution des entretiens de fonctionnement ou d'évaluation classiques vers des cycles d'entretiens davantage axés sur le développement.

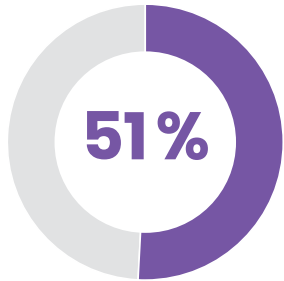


Promotion des offres d'emploi internes

Les transferts internes demeurent également une recette éprouvée dans le secteur des soins de santé. Près de six organisations sur dix encouragent la mobilité interne et misent sur la promotion active du marché du travail interne. Un tiers (36 %) des organisations de soins participantes précise qu'elles développeront cette approche dans les prochaines années.

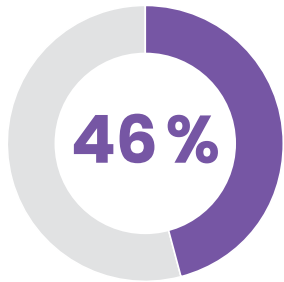
« Nous voyons clairement que le secteur des soins de santé a investi énormément dans la construction et le développement de talents au cours des dernières années. Les travailleurs du secteur ou de l'organisation ne sont en l'occurrence pas les seuls à être encouragés à devenir infirmiers, par exemple. Il existe également des initiatives de reconversion de travailleurs d'autres secteurs. »

– Christoph Lamberts, business manager secteur des soins de santé Liantis



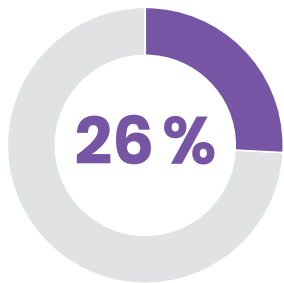
Programmes de tutorat

Vous n'êtes pas seul pour apprendre. Les organisations de soins investissent dans l'apprentissage collaboratif en créant des groupes de participation ou de travail et en encourageant l'apprentissage accompagné (tutorat).



Apprentissage social

L'apprentissage collaboratif ne doit par ailleurs pas nécessairement ou pas uniquement passer par le tutorat. L'apprentissage social sort du cadre des moments d'apprentissage classiques et se développe pleinement en ligne. Songez aux banques de connaissances numériques, aux communautés en ligne ou aux forums de discussion.



Plateformes d'apprentissage numériques

Les très grandes organisations surtout sont conscientes des possibilités étendues qu'offrent les plateformes d'apprentissage. L'hyperpersonnalisation permet d'augmenter l'efficacité et l'efficacéité de l'apprentissage en proposant des modules d'apprentissage plus ciblés et plus fréquents.

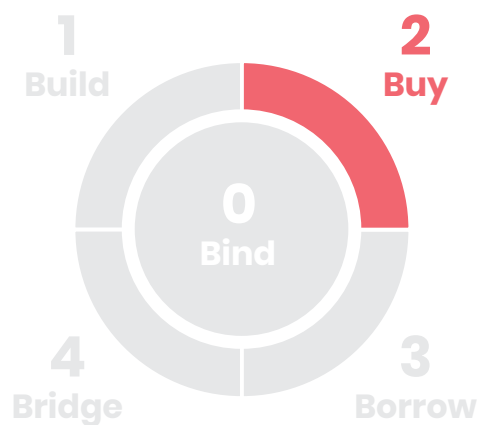
« Nous avons, par exemple, à notre service des collaborateurs logistiques qui n'ont pas terminé leurs études d'aide-soignant. Nous essayons de les motiver à décrocher leur diplôme via l'enseignement pour adultes, de façon à ce qu'ils puissent ensuite rejoindre – avec plaisir – l'équipe d'aides-soignants. »

– Maison de repos et de soins flamande



Le saviez-vous ?

Vous pouvez également considérer la lecture de textes publiés sur des blogs ou le visionnage en ligne de vidéos comme des moments d'apprentissage informels. Ces microapprentissages ne sont – à tort – pas toujours considérés comme des moments d'apprentissage. Cette pratique devient par ailleurs encore plus profitable lorsque les collaborateurs partagent ce contenu et apprennent ainsi les uns des autres.



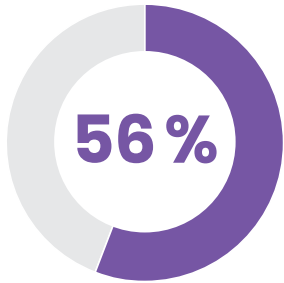
Buy

Le recrutement de nouveaux collaborateurs est l'une des stratégies les plus évidentes pour injecter du talent dans votre organisation. En périodes de pénurie de main-d'œuvre, une stratégie « buy » séduira toutefois moins les organisations de soins, surtout par comparaison avec une stratégie de rétention ou de développement du potentiel des travailleurs actuels. 48 % des participants à notre enquête déclarent miser sur le recrutement.

Une stratégie « buy » vous permet d'ajouter des compétences et de l'expérience externes à votre pôle de talents existants en attirant de nouveaux collaborateurs. Les avantages sont évidents : les nouveaux collaborateurs apportent des compétences qui faisaient défaut avant leur arrivée et peuvent également faire souffler un vent de fraîcheur dans votre organisation.

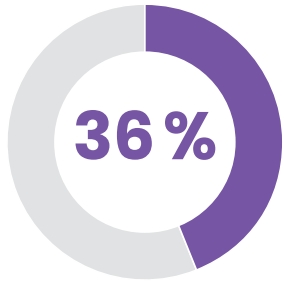
À l'heure actuelle, le recrutement présente cependant aussi des inconvénients évidents : les talents ayant l'expérience et les compétences recherchées sont rares, de sorte que vous devez faire preuve de créativité en tant qu'organisation. Autrement dit, le recrutement externe est une stratégie coûteuse. Qui plus est, il faut un certain temps pour boucler entièrement une procédure de recrutement externe. À quoi il faut encore ajouter une longue période d'intégration et l'incertitude concernant l'engagement du nouveau collaborateur.





Réseaux sociaux

Les réseaux sociaux et canaux de recrutement novateurs sont très appréciés des organisations de soins qui recrutent. En l'occurrence, ce n'est pas tant la transaction qui importe, mais bien la construction d'une relation, y compris avec des personnes qui ne sont pas activement à la recherche d'un emploi.

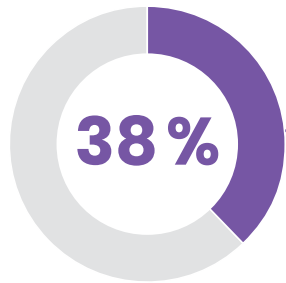


Prime de recrutement

De plus en plus d'organisations envisagent de recourir à une prime de recrutement. Un engagement par l'intermédiaire de vos propres collaborateurs présente de nombreux avantages : la qualité des candidats présentés est élevée et ces personnes s'intègrent souvent plutôt bien dans la culture de l'entreprise.

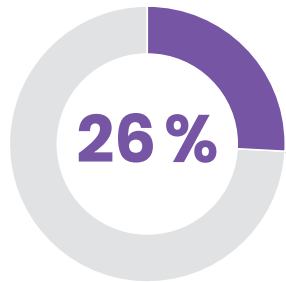
« Un bon plan de succession constitue une étape importante dans ce contexte. Cela vous permet en tant qu'organisation d'assurer un bon suivi des flux entrants et sortants et d'anticiper. Songez à cet égard à détecter les futurs talents et à les préparer à occuper des positions clés dans l'organisation. »

– Bernd Carette, senior manager Liantis consult



Employer branding interne

Un peu plus ou un peu moins d'un tiers des organisations de soins interrogées s'intéresse aujourd'hui à l'employer branding interne ou externe. De nombreuses organisations considèrent le développement de leur image de marque en tant qu'employeur comme une priorité pour les prochaines années. Une organisation de soins sur deux investira en 2022 dans son image de marque en tant qu'employeur.



Employer branding externe



Le saviez-vous ?

Votre image de marque en tant qu'employeur décrit la manière dont le monde extérieur, mais aussi vos propres travailleurs vous perçoivent réellement en tant qu'organisation ?



Scénario Ambulance Ambiance

Comment toucher suffisamment de candidats pour un hôpital dans une région avec peu de demandeurs d'emploi ? En allant les chercher avec l'« ambulance ambiance ». L'AZ Zeno a ainsi vu les candidats se bousculer au portillon. L'action a été relayée par la presse nationale et n'a pas manqué d'attirer l'attention. Le nombre de candidats a augmenté considérablement !



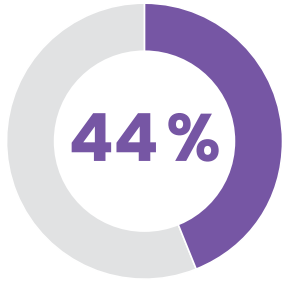
Borrow

Il est également possible d'attirer des talents externes sans devoir les engager. Un peu plus d'un quart des organisations de soins (28 %) développe et entretient un groupe externe de talents. Ces organisations travaillent avec des collaborateurs free-lance, des indépendants et des travailleurs temporaires pour compléter les compétences déjà présentes.

Une stratégie « borrow » peut être envisagée dans le secteur des soins de santé lorsqu'une expertise est nécessaire pour un projet de courte durée ou pour faire face à une pénurie temporaire. Nous voyons qu'il est très souvent fait appel à des collaborateurs indépendants pour certaines spécialisations. La stratégie « borrow » peut également être mise en œuvre sur le long terme, par exemple, via des médecins et/ou des spécialistes actifs sous statut d'indépendant dans différentes organisations.

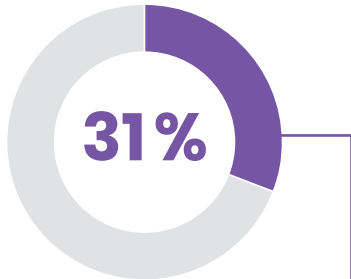
Le principal avantage de l'utilisation de talents externes est la rapidité et la flexibilité avec lesquelles vous pouvez faire appel à des travailleurs temporaires. Cela peut faire une importante différence, surtout lorsque la pression du travail augmente sous l'effet de la pénurie de main-d'œuvre. L'inconvénient reste toutefois que les collaborateurs externes coûtent plus cher et ne connaissent pas toujours l'organisation. Dans ce cas, une période d'intégration est à nouveau nécessaire.





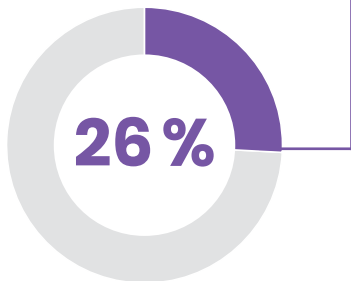
Intérimaires

Il ressort de notre enquête que les organisations du secteur des soins de santé qui recourent à des talents externes font principalement appel à des intérimaires, à savoir des travailleurs à la recherche d'un travail flexible ou d'un travail contractuel temporaire.

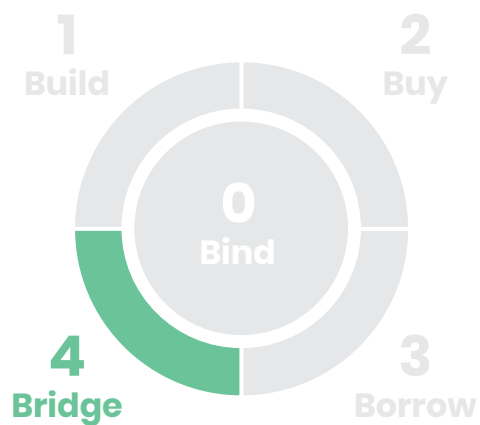


Consultants externes

Notre enquête révèle que ce sont surtout les grandes entreprises qui collaborent avec des partenaires externes (consultants, intérimaires...). Les petites et moyennes entreprises sont moins avancées dans ce domaine.



Coachs (internes)



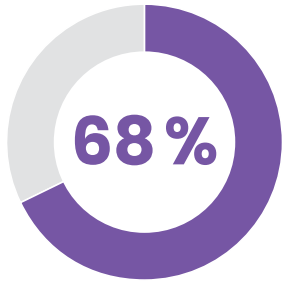
Bridge

Partage de talents au sein d'un réseau, volonté de faire participer des personnes de la région à des programmes de mobilité ou à des partenariats avec des établissements d'enseignement... Un peu plus d'un cinquième (21 %) des organisations de soins se tourne vers l'extérieur pour dénicher les bons talents.

Les organisations de soins qui optent pour une stratégie « bridge » ajoutent aux mesures classiques des actions dans leur écosystème. Le réseau de l'organisation peut offrir des solutions au besoin de talents dans des directions diverses. Il a souvent été question de la pénurie de main-d'œuvre dans le présent livre blanc, mais le secteur des soins de santé voit également certaines fonctions devenir superflues.

Si nous raisonnons en termes de mobilité sur le marché du travail, il est donc important d'encourager les travailleurs à accepter la mobilité et à investir dans leur employabilité durable. Et il est attendu des employeurs qu'ils facilitent cette mobilité.





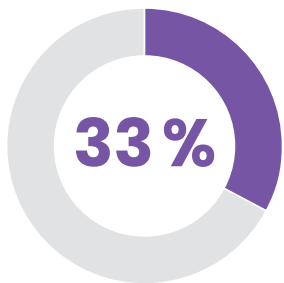
Apprentissage sur le lieu de travail

Nous voyons clairement que, ces dernières années, le secteur des soins de santé s'est attelé à accroître son pôle de talents via la formation. Aider les travailleurs à se recycler pour d'autres fonctions reste dès lors le principal défi pour aujourd'hui comme pour demain. Les travailleurs du secteur ne sont en l'occurrence pas les seuls à être encouragés à accepter une autre fonction ou une nouvelle fonction. Il existe également des initiatives de reconversion de travailleurs d'autres secteurs, avec l'apprentissage sur le lieu de travail comme principale initiative.



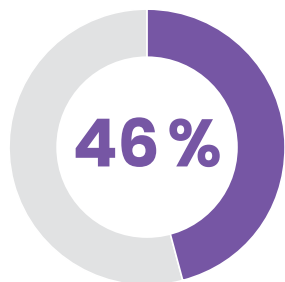
Scénario projet #choisislessoins

Le projet #choisislessoins en est un bel exemple. Ce projet s'adresse aux travailleurs d'autres secteurs qui envisagent une seconde carrière comme aide-soignant ou infirmier. Ces travailleurs se voient offrir l'opportunité de suivre un programme de formation rémunéré comme salariés au service d'un employeur du secteur des soins de santé.



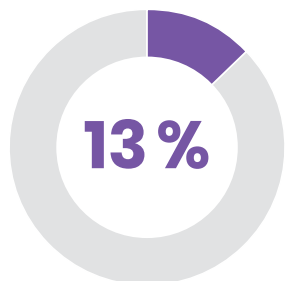
Orientation de carrière des collaborateurs

Dans le droit fil du recyclage, nous voyons que les organisations de soins choisissent de proposer un accompagnement de carrière en interne et font donc même plus que ce que la loi leur impose.



Partenariats avec des établissements d'enseignement

Les organisations de soins entretiennent des contacts étroits avec les établissements d'enseignement. Songez à l'offre de stages dans le cadre de l'enseignement pour adultes.



Échange de lieu de travail

Les échanges de lieu de travail avec d'autres organisations du secteur et les collaborations avec d'autres organisations progressent prudemment. Il arrive ainsi que différents hôpitaux forment un réseau à l'intérieur duquel ils partagent leurs spécialisations et expertise. Certains réseaux vont même jusqu'à prévoir une activité déterminée au départ du réseau central, par exemple un support technique ou IT.





Liantis conseil RH et accompagnement

Chez Liantis, nous proposons différents trajets de conseil pour vous soutenir dans votre rôle de responsable RH. Vous pouvez notamment faire appel à nous en vue d'établir ou de développer votre politique en matière de bien-être ou de RH.

L'élaboration d'une bonne méthode de gestion des performances ou des compétences fait également partie du domaine d'expertise de nos spécialistes.

Grâce à notre offre diversifiée, vous bénéficiez des solutions adéquates pour relever les défis qui se présentent à vous. Nous analysons en profondeur les problèmes et les questions concrètes qui vous préoccupent. Toutes sortes de thèmes peuvent être abordés dans ce contexte :

- Comment détecter les potentiels au sein de mon organisation et leur permettre de se développer ?
- Comment motiver, impliquer et fidéliser mes collaborateurs ?
- Comment établir une bonne politique en matière de personnel et/ou de bien-être au travail ?

Découvrez ici un aperçu de nos services : **HR Fit et coaching professionnel.**

Envie d'en savoir plus au sujet de nos solutions RH ?

Prenez rendez-vous pour un entretien de présentation sans engagement à l'adresse **hr.consult@liantis.be**.

HR Fit : votre politique RH est-elle prête pour les défis de demain ?

Proactivité et flexibilité

Pour beaucoup, mettre en œuvre une politique RH se résume à payer correctement et à temps les salaires des collaborateurs. Cependant, la gestion du capital humain d'une organisation se complexifie à mesure que celle-ci se développe. Il est donc indispensable d'établir une bonne politique RH si l'on souhaite favoriser le développement de l'organisation. Mais en quoi les objectifs concrets en matière de RH contribuent-ils à la réalisation des objectifs de votre organisation ? Et comment faire en sorte que votre politique du personnel vienne appuyer le développement de votre organisation ? Comment mettre en place une politique RH proactive et flexible, capable de s'adapter à un monde en constante évolution ?

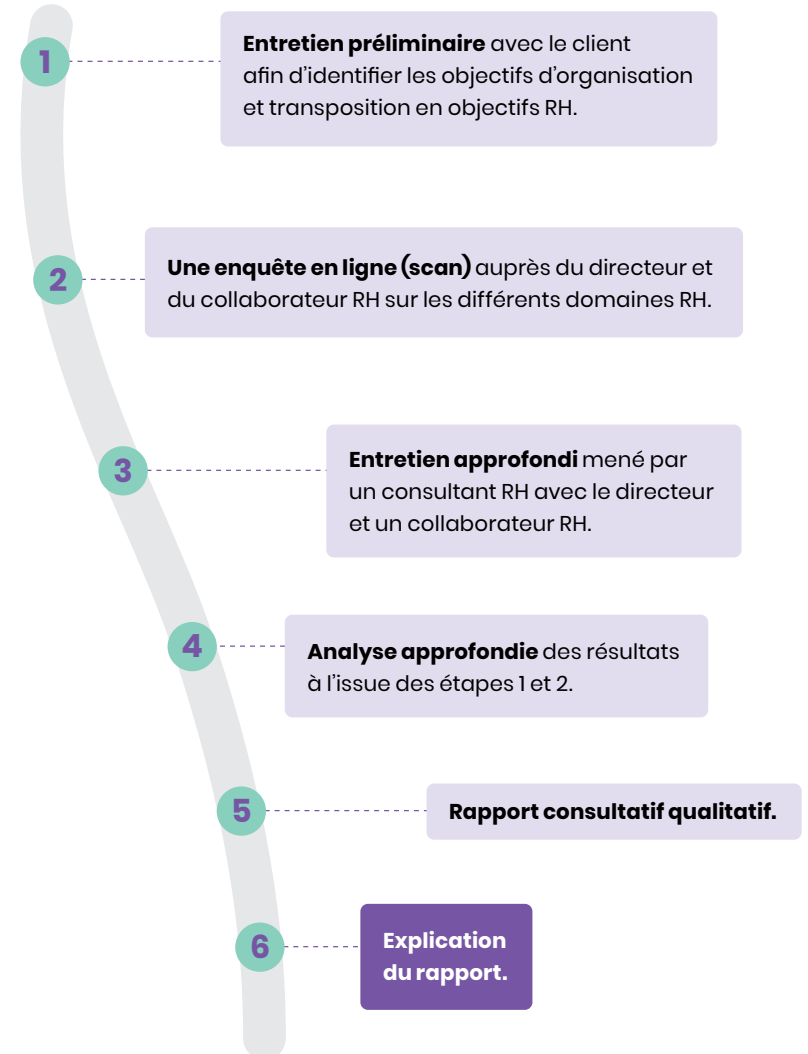
HR FIT

Liantis a conçu le trajet HR Fit pour vous guider. Nous commençons tout d'abord par **déterminer les forces et les faiblesses de votre politique RH actuelle.**

Nous réalisons ensuite une analyse approfondie et accessible en tenant compte des **spécificités** de votre organisation. Ce faisant, nous examinons les **opportunités et possibilités d'optimisation** de votre politique RH.

Au terme du trajet et sur la base de l'analyse préalable, nous vous aidons à définir des priorités en vue d'**optimiser** votre **approche en matière de RH.**

En quoi consiste le trajet HR Fit ?



Coaching professionnel : se développer dans sa nouvelle fonction

Étant donné le rétrécissement actuel du marché de l'emploi, trouver des profils qui possèdent d'emblée toutes les compétences requises constitue un réel défi pour de nombreux employeurs. C'est pourquoi ces derniers choisissent de se concentrer plutôt sur le développement du potentiel des nouveaux travailleurs. Le coaching professionnel offert par Liantis vous donne l'occasion d'investir dans le renforcement des compétences de vos collaborateurs. Ce ne sont pas les avantages qui manquent : onboarding plus efficace, développement de la culture d'apprentissage et de feed-back de votre entreprise, amélioration du bien-être et de la motivation de vos collaborateurs et consolidation de votre employer branding.

En quoi consiste le coaching professionnel ?

Le coaching professionnel est un **trajet de coaching individuel** qui aide les employeurs à accélérer l'intégration des travailleurs dans une nouvelle fonction. L'objectif est d'augmenter les chances de réussite des collaborateurs nouvellement recrutés et de ceux qui endossent une nouvelle fonction ou un nouveau rôle en interne. Dans ce cadre, le parcours peut éventuellement être relié à l'assessment et/ou au développement center des collaborateurs.



Comment se présente un trajet de coaching professionnel ?

un entretien préliminaire



quatre séances de coaching individuel de deux heures étalées sur une année maximum



un coach joignable en permanence par téléphone ou par e-mail



un plan d'action et de développement personnel (PAP/PDP)



un feed-back et des conseils concrets donnés à l'employeur à la fin du trajet de coaching en concertation avec la personne coachée.

Pourquoi opter pour le coaching professionnel ?

Les employeurs peuvent proposer un trajet de coaching professionnel à leurs collaborateurs pour les aider à relever de nouveaux défis et **réaliser ainsi plusieurs objectifs** :

- instaurer la confiance et offrir un soutien objectif et une caisse de résonance aux travailleurs dans leur nouvelle fonction/rôle ;
- stimuler la compréhension et l'introspection ;
- aider à développer les compétences nécessaires pour la nouvelle fonction ;
- donner aux travailleurs les moyens de prendre leur (propre) développement en main ;
- établir un PAP/PDP concret sur lequel les travailleurs et les responsables d'équipe peuvent s'appuyer ;
- augmenter les chances de réussite des travailleurs dans leur nouvelle fonction et améliorer l'efficacité du processus d'onboarding.



Qui peut bénéficier du coaching professionnel ?

Le coaching professionnel peut être envisagé par tous les employeurs qui souhaitent :

1. engager des travailleurs à fort potentiel par le biais du recrutement ou de la mobilité interne ;
2. miser sur la gestion des talents et la culture d'apprentissage et de développement dans le cadre des processus de recrutement et d'onboarding ;
3. professionnaliser leur processus d'onboarding.

Nous serons ravis de vous aider !

Si vous souhaitez obtenir plus d'informations concrètes sur notre accompagnement en matière de gestion des RH, n'hésitez pas à nous contacter à l'adresse **hr.consult@liantis.be**



Conclusion

Il est clair que les responsables RH du secteur des soins de santé auront quelques défis majeurs à relever au cours des prochaines années. Notre enquête dans le secteur et le présent livre blanc tendent à dresser un bilan des pratiques RH actuelles, mais montrent également quelles actions seront entreprises dans le futur (proche). Nous espérons qu'ils vous aideront à faire face aux défis qui se présenteront à vous dans le domaine des RH.

Les solutions que nous proposons ne sont évidemment pas toutes utilisables dans votre organisation. Le présent livre blanc veut être une source d'inspiration et proposer divers outils pratiques pour tout département RH du secteur des soins de santé.

Nous espérons dès lors qu'il vous inspirera et vous donnera l'envie d'explorer des pistes nouvelles ou différentes dans votre politique RH.

Take-aways

En conclusion, nous aimerions vous proposer quelques take-aways que les participants ont partagé avec nous :

- **Choisissez votre combat.**

Vous avez à l'heure actuelle un très large éventail d'approches et solutions potentielles à votre disposition, de sorte qu'il est tentant de vous lancer dans de vastes projets.

- **Optez pour une approche personnalisée.**

Choisissez une approche qui convient à votre organisation. Mettez-vous en quête de solutions qui correspondent à votre identité d'employeur, de solutions auxquelles tout le monde dans votre organisation peut adhérer et qui sont également réalisables. Ancrez vos actions de manière durable dans la politique RH de l'organisation.

- **Recherchez un compagnon de route.**

Travailler avec un partenaire qui connaît votre organisation peut vous faire gagner un temps précieux. Vous avez en outre la certitude de faire les bons choix, les choix adaptés à votre entreprise.



Intéressé par un entretien ?

Vous voulez en savoir plus sur ce que nous avons précisément à vous offrir ou vous aimeriez discuter d'une approche à la mesure de votre organisation ? N'hésitez pas à nous contacter pour un entretien sans engagement, par e-mail à l'adresse **info@liantis.be** ou par téléphone au **050 47 41 11**.



Le groupe de services RH Liantis est d'ores et déjà le partenaire de confiance de centaines d'organisations de soins. Vous trouverez en nous un compagnon de route de confiance qui, fort d'une approche intégrée, vous propose la solution adaptée à chaque étape de votre parcours. Ce soutien vous est apporté tant par voie électronique qu'en personne dans l'un de nos soixante points de contact en Belgique.

info@liantis.be • 050 47 41 11
liantis.be