

**CAHIER
SPÉCIAL**
RESSOURCES
HUMAINES

Dossier

HUG
Hôpitaux Universitaires de Genève
Mars 2011

www.hug-ge.ch

Capital
humain **II - III**



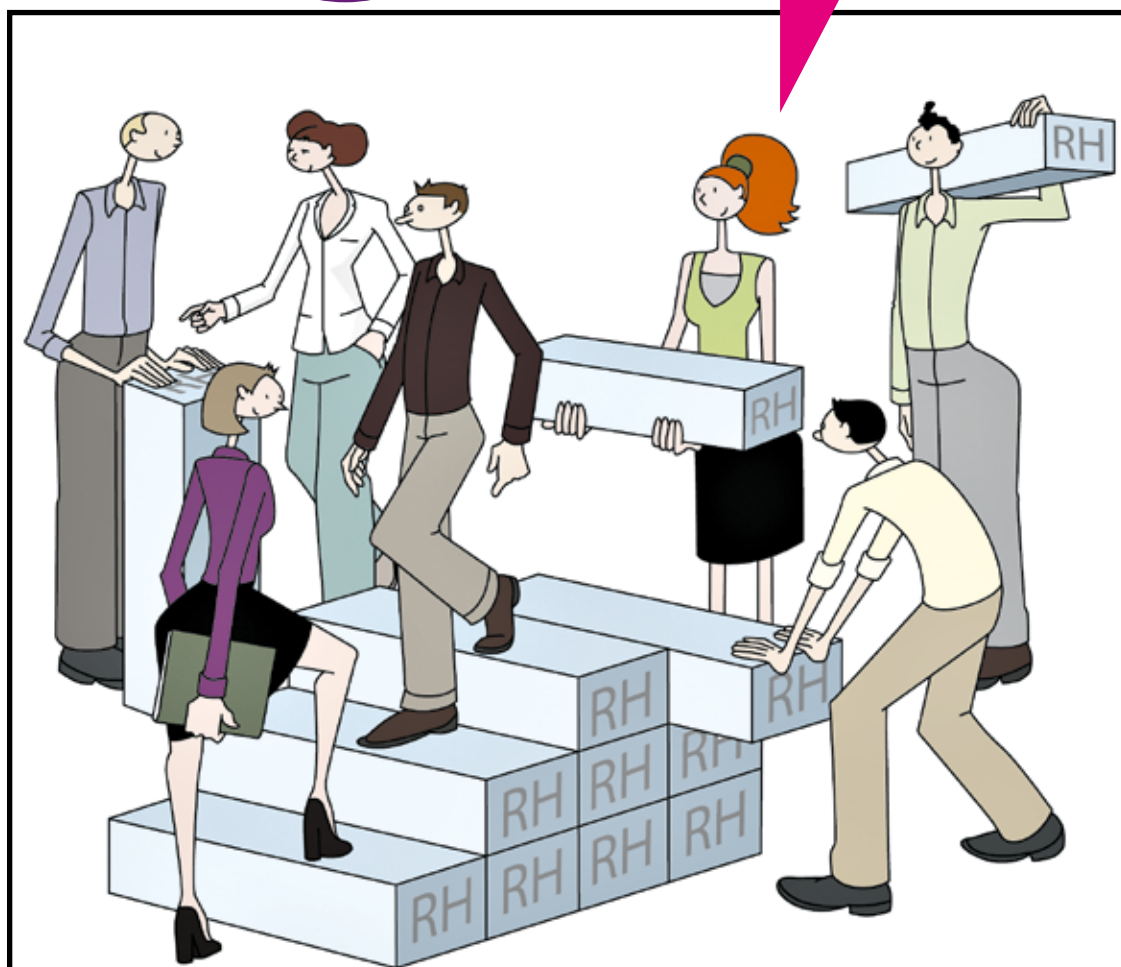
Promotion
des femmes **IV - V**



Bien-être
au travail **VI**



Métiers
en pénurie **VII**



Gros plan sur les **RH**

pages II - VIII

Publicité

concept: HUG
Notre concept de visioconférence
hôpital-école permet aux jeunes
patients de conserver le lien avec
leur classe.

HUG
Hôpitaux Universitaires de Genève
LE SERVICE



Ce matin, **Chloé** a récité son poème devant toute la classe.
Pourtant, **Chloé** est hospitalisée.

www.hug-ge.ch

com Genève

Objectif: développer le capital humain

Plus gros employeur du canton avec près de 10 000 collaborateurs, les HUG s'appêtent à révolutionner la gestion des ressources humaines. Les femmes, qui représentent 70% du personnel, tous secteurs confondus, sont appelées à jouer un rôle toujours plus prégnant dans les fonctions dirigeantes.

Piloté en majorité par des femmes, le programme d'actions des ressources humaines (RH), défini par le plan stratégique 2010-2015, marque un tournant. « Traditionnellement, les RH avaient une fonction qualifiée d'administrative. Aujourd'hui, notre rôle est infiniment plus important. Nous devons suivre et accompagner le développement de la principale ressource des HUG: le capital humain », martèle Antoine Bazin, adjoint de direction à la direction des ressources humaines (DRH). Concrètement, cela signifie élaborer, puis mettre à disposition de tous les collaborateurs des expertises en

RH, des concepts ou des modèles et des outils. Le recrutement, par exemple, est une phase clé pour garantir le haut niveau de performance de l'hôpital. Une erreur de casting, notamment pour des postes de cadre ou très spécialisés, coûte cher à l'institution. La DRH doit donc former des experts en évaluation des compétences.

Des experts

« Par exemple, lorsque la situation l'exige, après définition du profil souhaité, nous faisons passer des tests aux candidats. L'analyse des résultats fournit une grille de lecture

« Nous listerons les parcours professionnels les plus fréquents et les plus connus et travaillerons à leur donner une meilleure visibilité. »

Valérie Bersier

qui sera utilisée en complément par la hiérarchie pour faire le choix qui correspond et répond le mieux aux attentes », explique Antoine Bazin. Cette méthode tranche avec les pratiques intuitives plus courantes. L'expérience a démontré toute sa pertinence. « Il n'est pas rare que les tests infirment les perceptions du recruteur. Et lorsqu'ils contredisent des préférences fondées sur une

approche moins scientifique, ils ouvrent sur des choix souvent plus judicieux », note l'adjoint du DRH.

Des concepts

Après les expertises, il y a les concepts. Parmi ces derniers: l'attractivité et la mobilité interne ou plus généralement la gestion des compétences. La première est d'une importance capitale pour un hôpital universitaire du calibre des HUG. En regard notamment de la pénurie rampante de médecins et du personnel soignant dans certains secteurs d'activité. La mobilité interne n'est pas moins essentielle pour une institution aux ramifications nombreuses. Elle doit s'envisager à tous les niveaux professionnels et favoriser le décloisonnement de l'hôpital, y compris pour le personnel administratif et l'encadrement. Bien entendu, pour que les choses avancent, il ne suffit pas de brandir et agiter des concepts comme des hochets. « Nous devons mettre en place et expliquer aux dirigeants

QUESTIONS À VALÉRIE BERSIER

« Les HUG féminisent les postes à responsabilité »

Sexiste le monde hospitalier?

> Non. D'ailleurs, même certains secteurs traditionnellement occupés par des hommes, comme la maintenance biomédicale, s'ouvrent maintenant aux femmes. De plus, les HUG sont une entre-

prise qui, aujourd'hui, a plutôt tendance à féminiser les postes à responsabilité.

Que pourrait faire la direction des HUG pour faciliter la vie de leurs collaboratrices?

> Je suis d'abord pour l'égalité entre les sexes. Si la direction prend des mesures pour faciliter la vie de ses collaborateurs, elles doivent bénéficier à tout le monde. D'autant plus que certaines questions, comme la garde d'enfants, concernent désormais les hommes presque autant que les femmes.

A.K.



JULIEN GREGORIO / PHOTOVA

Le recrutement passe par Internet

Le recrutement passe dorénavant par Internet. Depuis le 1^{er} janvier 2011, toutes les offres de service en réponse à des annonces doivent être saisies sur le site web des HUG. « Quand nous recevons une candidature par la poste, nous retournons les documents à l'expéditeur et lui demandons de s'inscrire en ligne. Si le délai est court, nous le contactons par téléphone », précise Valérie Mégevand, chargée de recrutement à la direction des ressources humaines.

Si le candidat ne dispose d'aucun moyen informatique, il peut prendre rendez-vous avec le service du recrutement et de la mobilité interne afin de remplir un questionnaire online, saisir sa lettre sur un ordinateur et scanner ses documents. Sur les quelque 3300 offres de service reçues depuis septembre 2010, date de l'introduction de la postulation par Internet, le cas ne s'est présenté que deux fois. Informations: www.hug-ge.ch, rubrique offres d'emploi.

A.K.

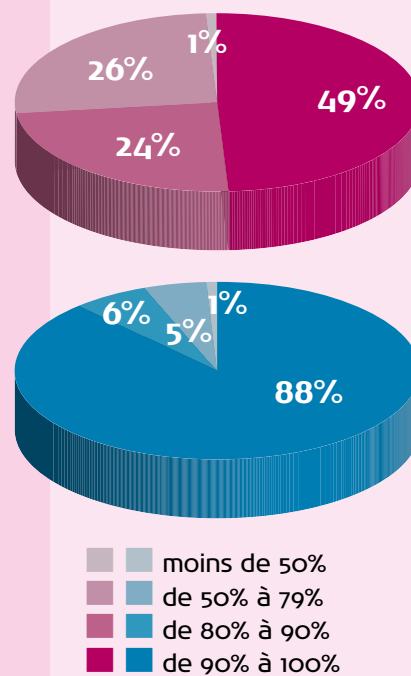
Pourcentage des femmes cadres supérieurs aux HUG

35%
2006

38%
2008

40%
2010

Répartition des femmes et des hommes selon leur taux d'activité en 2010



Source: Direction des ressources humaines des HUG.

quels sont les modèles organisationnels qui en découlent», commente Antoine Bazin.

Des outils

Sur le terrain, cela se traduit par des outils concrets, utiles à tous les collaborateurs. A l'instar des agences d'emploi online, et dans la droite ligne du e-recrutement mis en ligne en septembre 2010, la DRH va créer un site intranet où tous les employés pourront ouvrir un compte personnel. Chacun pourra y déposer son curriculum vitae et recevoir des alertes par courriels pour les postes ouverts correspondant au profil déterminé par mots-clés. Autre outil: l'objectivation et la création de parcours professionnels. Ce projet, l'un des six du programme d'actions RH, sera mené à bien par Valérie Bersier, responsable des ressources humaines au département d'exploitation. «Des parcours professionnels existent déjà. Mais ils sont bien souvent informels. Notre groupe de travail commencera

par en donner une définition plus précise. Puis nous listerons les plus fréquents et les plus connus et nous travaillerons à leur donner une meilleure visibilité», explique-t-elle. Dans un deuxième temps, il s'agira de structurer les parcours existants encore peu visibles et d'en créer

de nouveaux ayant une vocation transversale. Dans une mesure qui correspond à la stratégie et aux besoins des HUG, l'objectif est d'accroître la visibilité des plans de carrière potentiels.

Cet objectif répond à une double exigence: améliorer d'une part la

motivation des nouveaux collaborateurs dès leur engagement. Par exemple, en montrant comment un électricien qualifié peut devenir un chef de projet. De l'autre, il s'agit de mieux préparer la relève.

André Koller

40% des cadres supérieurs sont des femmes

En 2010 aux HUG, 40% des cadres supérieurs sont des femmes, contre 38% en 2008 et 35% en 2006 (voir graphique ci-dessus). «L'évolution du nombre de cadres supérieurs de sexe féminin est plus marquée que celle de leurs collègues masculins. Cette tendance indique que l'accession des femmes aux postes de cadre supérieur est réelle», explique Carla Amez-Droz, sociologue-statisticienne au service d'analyse de gestion en ressources humaines.

Temps partiel

«Les statistiques 2010 montrent en outre qu'il est possible d'accéder à des postes de cadre tout en travaillant à temps partiel», ajoute Carla Amez-Droz. En effet, si pour les cadres supérieurs en général, le taux de temps partiel est de 20%, pour les femmes du même niveau hiérarchique il s'élève à quelque 30%. Globalement aux HUG, 51% des femmes travaillent à temps partiel (contre 58% en moyenne nationale).

Rappelons encore que les femmes - 69% des collaborateurs - sont majoritaires dans toutes les catégories professionnelles des HUG, à l'exception du personnel d'exploitation et dans les métiers techniques de maintenance. Sur le plan national, les femmes sont actives en majorité dans les branches où les salaires sont les plus bas et elles sont sous-représentées dans les fonctions hautement qualifiées et les postes de cadre.

A.K.

Promotion des femmes: vaincre les résistances

En médecine, les femmes représentent aujourd'hui 65% des étudiantes. Aux HUG, sur les actuels 109 postes de professeurs, elles n'en occupent que 14. L'objectif de l'université est d'aplanir cette pyramide des sexes.

Plus facile à dire qu'à faire. Pour Cristiana Juge, adjointe scientifique au doyen de la Faculté de médecine, il existe des barrières à plusieurs niveaux. Certaines femmes souhaitent préserver leur

vie privée et vont privilégier celle-ci au détriment de leur carrière. Elles peuvent parfois manquer d'ambition, s'estimant à tort moins capables d'assumer des fonctions dirigeantes. Souvent aussi, elles ont le sentiment d'être moins bien informées des cursus académiques. On constate également que les femmes se tournent plus volontiers vers des disciplines altruistes, et semblent moins attirées par des spécialités réputées pour mener à des positions dominantes ou assurer des revenus élevés. «*Enfin, je crois qu'en dépit de décennies de féminisme et d'émanci-*

pation, l'ambition chez une femme, en médecine comme dans d'autres filières, reste une disposition encore mal perçue par l'entourage familial ou professionnel», avance Cristiana Juge.

Pour vaincre ces résistances, l'Université de Genève a pris plusieurs mesures réservées aux femmes, comme le mentorat, les postes de boursières d'excellence ou les subsides Tremplins. De son côté, la Faculté de médecine a entrepris des actions ciblées. En 2005, elle a lancé un appel à dossier à toutes les femmes qui désiraient faire carrière. Quelque 400 courriels ont été envoyés. 160 personnes ont répondu. En fin de

compte, l'opération a permis de nommer sept nouvelles professeures. «*Plus récemment, l'Université et en particulier la délégation aux questions féminines ont mis sur pied le programme Carrière, en collaboration avec les universités suisses romandes et du Tessin. Avec cette initiative nous agissons au niveau du recrutement en aidant les couples désireux de faire une carrière académique, à s'installer en Suisse*», complète Cristiana Juge.

André Koller

Pionnière

En gravissant les échelons de la hiérarchie médicale, la Pre Susanne Suter a ouvert la voie aux femmes.



féminine, ça oui. Je voulais que les générations suivantes aient de meilleures conditions pour concilier vie privée et professionnelle. De mon temps, le département de pédiatrie fonctionnait avec 85% de femmes. Et j'affirme qu'un service peut tourner avec 100% de femmes. Pour autant que l'on respecte certaines règles: pas de temps partiel avant deux ans d'engagement, jamais de vacances en même temps et une information très précoce sur les grossesses à venir.

Le chemin, avant le but

Pour Susanne Suter tout est question d'organisation. «*Un temps j'avais deux femmes de ménage pour l'intendance, et une nurse pour mes trois enfants*», rappelle-t-elle. Un conseil pour les jeunes? «*Ne pas se mettre en tête des mots comme «carrière». C'est le chemin qui compte*», conclut-elle.

André Koller

Confiance en soi

La Pre Anne-Françoise Allaz encourage les étudiantes à croire davantage en leurs capacités.

«J'exerce un métier magnifique! Par la densité, l'intensité et la qualité des relations avec les patients, les étudiants, surtout les médecins en formation. C'est un travail exceptionnel pour s'épanouir et aider les autres», s'enthousiasme la Pre Anne-Françoise Allaz, médecin-chef du service de médecine interne de réhabilitation de Beau-Séjour. Issue d'une famille universitaire, elle avait un plan de carrière tout tracé. Elle s'est toutefois laissé guider par ses curiosités intellectuelles, notamment les aspects psychosociaux de la médecine. Quant à son ascension professionnelle, elle estime, avec modestie,



avoir été au bon moment au bon endroit: «*La création des postes de médecin adjoint m'a beaucoup aidée.*» Et si elle devait donner un conseil aux étudiantes pour réussir une carrière académique? «*Un? Non. Mais plusieurs: croire en elles, prendre l'habitude de s'exprimer en public, se chercher un mentor, créer des liens avec des équipes de recherches, entreprendre un doctorat.*»

«Moments intouchables»

Anne-Françoise Allaz est par ailleurs convaincue qu'il est possible de mener de front carrière académique et vie privée. Ainsi, elle a toujours pris soin de préserver des «moments intouchables»: une soirée, un week-end desquels la vie professionnelle est tenue à l'écart. «*Il faut savoir bien s'organiser et... avoir un partenaire qui respecte notre ambition.*» N'avoir pas eu d'enfant n'est pas la conséquence d'un choix délibéré. «*Cependant, je n'aurais jamais été capable de m'investir autant sur le plan intellectuel si j'avais eu à m'occuper de mes enfants. Mais cela est peut-être lié davantage à ma personnalité qu'à ma condition de femme*», nuance-t-elle.

A.K.

Etre volontaire

Volonté et organisation résument le parcours de la Pre Sylviane Hanquinet.



«J'ai toujours voulu faire médecine. Dès la plus tendre enfance. Plus précisément pédiatrie», relève d'entrée la Pre Sylviane Hanquinet. Elle n'en sera pas loin, puisqu'après ses études, elle se spécialise en... radiopédiatrie. Elle est aujourd'hui médecin adjointe agrégée, responsable de l'unité de radiopédiatrie et professeure associée à la Faculté de médecine. C'est en 1995 qu'elle quitte sa Belgique natale pour arriver aux HUG. «*Un poste de médecin adjoint était ouvert à l'échelle européenne. J'ai postulé sans trop y croire...*», confie-t-elle modestement. Dès son arrivée, elle est frappée par une particularité. «*A la Faculté de médecine de Genève, on est très attentif aux nominations féminines. Certaines femmes pensent qu'une carrière académique est incompatible avec leur vie de famille, pourtant c'est possible! J'avais certes beaucoup travaillé, mais sans aide extérieure. Je me suis débrouillée et ai énormément couru pour essayer de tout faire le mieux possible.*» Finalement, les conseils qu'elle prodiguerait aux jeunes sont le reflet de son parcours: «*Il faut croire un minimum en soi, ne pas avoir peur ni se laisser impressionner par l'environnement, rester honnête par rapport à ses connaissances et... être volontaire et bien organisée.*» N'était-ce tout de même pas plus

Giuseppe Costa

Suivre sa passion

La Pre Barbara Wildhaber trouve dans sa passion un formidable combustible.

«Ah! Est-ce vrai que vous êtes professeure?» Il n'est pas rare que des parents posent la question à Barbara Wildhaber, médecin-chef du service de chirurgie pédiatrique. Cela ne la surprend pas vraiment. «*Je suis une femme et jeune, dit-elle tout sourire. Mais je ne pense pas qu'on demanderait à un homme, même jeune, s'il est réellement professeur.*» Etudiante, elle choisit médecine car cette branche lui ouvre beaucoup de perspectives. Après une année en chirurgie, elle arrive en chirurgie pédiatrique. «*Là, c'est le coup de foudre. J'ai compris que ce serait ma voie.*» Les expériences professionnelles s'enchaînent, presque naturellement, et la portent aux Etats-Unis, en Afrique du Sud, en France et, en 2003, à Genève. «*Je suis allée là où je me*



sentais à l'aise. Il faut être ouvert, organisé et se laisser conseiller par des mentors», suggère-t-elle aux jeunes médecins. En 2010, à 41 ans, mariée et sans enfant, elle est nommée professeure. «*J'aime la recherche clinique et fondamentale, enseigner et publier. Je n'avais pas de plan de carrière bien défini et j'ai aussi eu la chance d'être - ou de me mettre - au bon moment au bon endroit pour progresser. Il est certain que ma vie professionnelle a influencé ma vie privée, mais il n'y a pas eu de compromis. J'ai fait ce qui me passionnait et cela continue.*» Pour elle, aux yeux de ses pairs, ni son âge ni son sexe, n'entachent sa crédibilité. «*On sait que les nominations professorales reposent normalement sur des critères bien définis.*» Et lorsqu'elle enseigne, est-elle différente de ses collègues masculins? «*Plus qu'un homme ou une femme, c'est d'abord une personnalité qui transmet des connaissances. En ce qui me concerne, je cherche le feedback des élèves.*» Les relations avec les jeunes internes ont-elles changé? «*A mon époque, on avait un grand respect des professeurs. Aujourd'hui, on ose me contredire, mais la plupart du temps je trouve cela bénéfique.*»

G.C.

Améliorer le bien-être au travail

Une enquête de satisfaction auprès de tous les collaborateurs va recenser les attentes.

Avec près de 10 000 collaborateurs, la gestion des ressources humaines (RH) est un sujet de première importance aux HUG et les défis ne manquent pas. Notamment l'«amélioration du bien-être et de la santé au travail», qui est l'un des six projets du programme d'actions RH du plan stratégique 2010-2015. «L'objectif est d'améliorer le bien-être au travail en réfléchissant, par exemple, aux conditions et à l'organisation du temps de travail afin de mieux concilier vie professionnelle et privée», résume Véronique Nerson, cheffe du projet et responsable des RH au département d'anesthésiologie, pharmacologie et soins intensifs.

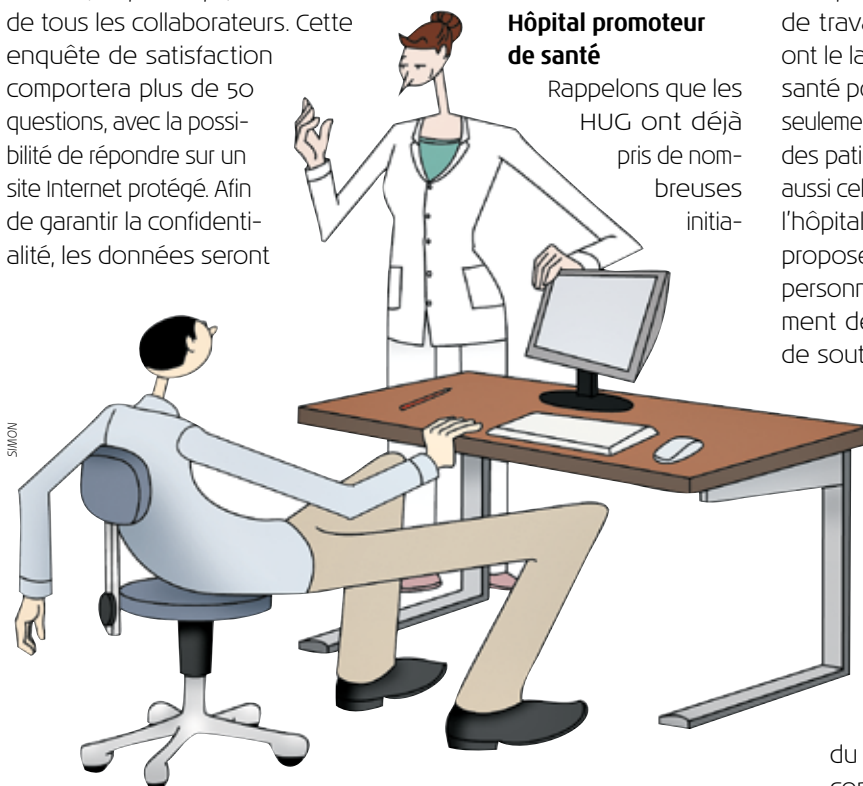
Enquête de satisfaction

La première étape consiste à recueillir, ce printemps, les attentes de tous les collaborateurs. Cette enquête de satisfaction comportera plus de 50 questions, avec la possibilité de répondre sur un site Internet protégé. Afin de garantir la confidentialité, les données seront

dépouillées par un prestataire externe. «Nous nous adressons à tout le monde afin d'avoir la photo la plus exhaustive possible. En reconduisant cette action régulièrement, on pourra suivre l'évolution du bien-être au travail et l'efficacité des mesures mises en œuvre», relève Véronique Nerson. Parallèlement, l'équipe impliquée dans ce projet réalisera une synthèse des bonnes pratiques nationales et internationales. En France, par exemple, il existe l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail qui peut être source d'inspiration. «Cet état des lieux ajouté aux résultats du baromètre de satisfaction permettra de dégager des actions prioritaires. Des propositions concrètes seront soumises au comité de direction cet automne.»

Hôpital promoteur de santé

Rappelons que les HUG ont déjà pris de nombreuses initiatives



SIMON

QUESTIONS À VÉRONIQUE NERSON

«Favoriser le télétravail»

Un conseil pour faciliter l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée?

> Je suis maman de trois enfants. Pour trouver un équilibre, il faut un minimum d'anticipation et d'organisation dans la vie de tous les jours et... bien choisir son mari pour une juste répartition des tâches! Sinon, je conseillerais d'être clair dès le départ avec sa hiérarchie sur ce que l'on peut accepter ou pas, par exemple, au niveau des horaires.

journée. Dans certaines conditions, et pour les métiers qui le permettent, il faudrait favoriser des jours en télétravail (travail à distance). Avoir un dispositif de gardes ponctuelles, une sorte d'accueil halte-garderie d'urgence pour les enfants.

Sexiste le monde hospitalier?

> C'est un non-sens dans une institution qui a 70% de femmes.

G.C.

Que pourrait entreprendre la direction des HUG pour faciliter la vie de leurs collaboratrices?

> Les femmes qui travaillent à 80% ont souvent congé le mercredi; on pourrait éviter les grandes réunions ce jour-ci, ainsi que trop tôt ou trop tard dans la

JULIEN GREGORIO / PHOEA



tives pour améliorer les conditions de travail. Depuis 2002 déjà, ils ont le label Hôpital promoteur de santé pour les actions prises non seulement pour promouvoir la santé des patients ou des proches, mais aussi celle des collaborateurs. Ainsi, l'hôpital est un lieu non fumeur. Il propose un service de santé du personnel qui entreprend notamment des actions de conseil et de soutien, de prévention et de protection de la santé.

Le Groupe de réflexion en matière d'addiction et d'alcoolisme vient en aide à toute personne dépendante de substances psycho-actives et des consultations pour la désaccoutumance au tabac sont proposées dans le cadre

du programme pour la lutte contre le tabagisme.

Socle sur lequel vont croître les nouvelles initiatives

Mentionnons encore les formations autour de thématiques en lien avec le mieux-être psychique ou physique du personnel sur son lieu de travail («Burn-out : prévention de l'épuisement au travail», «Agir avec mon dos», «Prendre soin de soi», «Stress : le diminuer pour retrouver son énergie», etc.), la possibilité de prendre des congés sans traitement, un bureau de la protection de la personnalité (lire en page 9), des crèches destinées aux enfants du personnel. «Tous ces éléments contribuent déjà au bien-être et à la santé du collaborateur et forment le socle sur lequel vont croître les nouvelles initiatives», conclut Véronique Nerson.

Giuseppe Costa

Quels sont les métiers en pénurie ?

Une base de données des ressources humaines va permettre de planifier les besoins en recrutement.

JULIEN GREGORIO / PHOTOA



Viellissement de la population oblige, l'activité des métiers de la santé sera en forte croissance ces prochaines années. L'Office fédéral de la statistique estime que la Suisse devra faire face à une augmentation des besoins en personnel de santé pour les hôpitaux de 13% d'ici à 2020.

Les HUG seront bien sûr touchés, même si leur situation, proche de la France, facilite le recrutement. «L'objectif du projet est d'identifier les métiers en pénurie, de planifier les besoins à court et moyen termes et de développer des plans d'actions spécifiques», résume Catherine Citherlet, responsable des soins au département de gynécologie et obstétrique et cheffe du projet «Planification des besoins en ressources humaines».

Compiler une base de données

Dans un premier temps, il s'agira de récolter les données pour

Aujourd'hui, il est difficile de recruter des infirmières de salle d'opération.

connaître la typologie du personnel par métier : âge des collaborateurs, sexe, nationalité, degré de formation, etc. «Nous manquons d'une base de données RH pour les besoins en recrutement. Cet outil est nécessaire pour prévoir les pénuries futures.»

Dans le domaine médical, les HUG s'appuient sur un effectif de médecins relativement jeune (47% sont des internes en formation). En ce qui concerne l'origine, 54% des internes et chefs de clinique viennent de la Faculté de médecine de Genève.

Point positif, cette dernière et les HUG ont fixé comme objectif d'atteindre 150 diplômés par an en prégradué, contre 90 actuellement, d'ici 2015. «L'enjeu est double : maintenir et renforcer l'attractivité pour les internes et, en même temps, assurer la relève des médecins cadres. Il faut veiller à maintenir un effectif suffisant de ces derniers afin de garantir l'activité, notamment en restant attractif dans les parcours professionnels», note Catherine Citherlet.

Le besoin en personnel soignant est assez stable et les effectifs sont régulièrement renouvelés. Dans ce secteur, 54% des infirmières et

aides-soignantes sont de nationalité française. Même si la situation de l'hôpital est globalement satisfaisante, on constate déjà aujourd'hui un manque d'infirmières de salle d'opération, aux urgences et en gériatrie ainsi que de techniciens en radiologie médicale.

Intégrer de nouvelles formations

Dans ce contexte, les HUG participent au grand projet de recherche RN4CAST européen qui vise entre autres à améliorer les outils de prévisions pour les besoins en soins infirmiers. «Nous devons peut-être penser à développer des formations et d'ores et déjà intégrer les nouvelles, comme les assistantes en soins et santé communautaire.»

En ce qui concerne le personnel administratif, d'exploitation et technique, le besoin a décliné ces dernières années suite aux efforts d'efficacité menés aux HUG. L'hôpital est, dans l'ensemble, plutôt attractif pour ces métiers, en termes de conditions de travail, de statut, d'offre de formation et de salaire. «Les HUG vont continuer à porter une attention particulière à la relève des cadres», relève Catherine Citherlet.

Giuseppe Costa

QUESTIONS À CATHERINE CITHERLET

«Places pour tous en crèche»

Un conseil pour faciliter l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée?

> Pour une femme, il est important d'avoir un système de garde fiable pour les enfants. Une fois acquis, les femmes peuvent travailler dans la sérénité.

Que pourrait entreprendre la direction des HUG pour faciliter la vie de leurs collaboratrices?

> Agrandir les crèches pour faire en sorte qu'il y ait suffisamment

JULIEN GREGORIO / PHOTOA



de places pour tous les collaborateurs et plus personne en liste d'attente.

G.C.

Attirer les meilleurs talents

Un programme destiné à attirer et retenir les meilleurs talents a été intégré au plan stratégique 2010-2015. L'objectif est d'augmenter l'attractivité des emplois afin d'y faire venir et savoir retenir les compétences dont l'institution a besoin.

«Les HUG ont des points forts, à tous les niveaux et dans tous les secteurs d'activité. Il s'agit de mieux les vendre en Suisse et en Europe et d'en développer d'autres», relève Valérie Mége-

vand, responsable du service du recrutement et de la mobilité interne à la direction des ressources humaines.

Et de citer le niveau des salaires, les nombreuses possibilités de formation, les cinq semaines de vacances et les opportunités de travail à temps partiel. Elle recense aussi des points faibles, en particulier la pénurie de logements, pour ceux qui n'habiteraient pas déjà à Genève.

A.K.

Sous le signe de la mobilité

Valérie Mégevand est passée du secteur des soins aux ressources humaines: le parcours professionnel d'une infirmière ambitieuse.

Trentenaire épanouie et nouvelle responsable du service du recrutement et de la mobilité interne, Valérie Mégevand incarne la réussite d'une double politique: promotion de la femme et mobilité interne. Elle est entrée aux HUG en 1996 en tant qu'infirmière aux soins intensifs et occupe aujourd'hui un poste à responsabilité aux ressources humaines (RH).

«Arriver là où je suis m'a demandé beaucoup de sacrifices, essentiellement sur mon temps libre», sourit Valérie Mégevand en relevant ses lunettes design. En effet, le passage des soins à la direction des ressources humaines (DRH) lui a coûté d'innombrables soirées en formation continue.

Maman comblée

En revanche, cela ne l'a pas empêchée de devenir la maman comblée de deux enfants âgés respectivement de 6 et 11 ans. «Jamais je n'ai ressenti le fait d'être une femme comme un handicap,

ni comme un avantage d'ailleurs. Toutefois, j'ai la chance d'avoir un mari qui a un statut d'indépendant et de la famille proche. Cela m'a beaucoup aidée à concilier les exigences de mon avancement professionnel avec l'éducation des enfants», avoue-t-elle.

Lorsqu'elle énumère les grandes étapes de son parcours aux HUG, un brin de fierté transparait dans sa voix. Quatre ans après son engagement, en 2001, elle est nommée infirmière responsable d'unité de soins en neurochirurgie. De 2002 à 2004, elle suit une formation de cadre à l'Institut romand des sciences et des pratiques de la santé et du social. En 2005, elle devient infirmière adjointe de la responsable des soins.

Quatre ans plus tard, en 2009, elle obtient un diplôme en management des institutions de santé à la Haute école de commerce de Genève. A partir de là, sa vie professionnelle amorce un tournant: Valérie Mégevand quitte

JULIEN GREGORIO / PHOTO



Valérie Mégevand: «Il faut savoir créer les opportunités d'avancement.»

les soins et passe aux RH. Dès septembre 2009, elle est chargée de recrutement à la DRH.

d'avancement, même et aussi lorsqu'on est une femme.»

André Koller

QUESTIONS À VALÉRIE MÉGEVAND

«Équité salariale»

Une entreprise

«women friendly» c'est...

> Une entreprise avec assez de places dans les crèches! des horaires souples... je dirais aussi qu'il doit y avoir une certaine parité hommes/femmes dans les fonctions de cadres. Globalement, les HUG peuvent être qualifiés de «women friendly». Par exemple, ce n'est pas mal vu de s'arrêter de travailler pendant un certain temps pour avoir des enfants.

A.K

Femme travaillant

à l'hôpital, un avantage ou un inconvénient?

> Il n'existe pas de ségrégation entre hommes et femmes aux HUG. Chacun y jouit d'une même considération. Cela se traduit aussi dans la parfaite équité salariale. L'un des inconvénients pour une femme c'est qu'il n'y a pas assez de places dans les crèches.

Accueil

extraordinaire

«L'accueil fut extraordinaire. Mon expérience dans les soins n'est pas considérée par mes nouveaux collègues comme un faux pas, mais comme un atout. Cependant, je peux aussi vous dire que je n'ai jamais autant travaillé que depuis que je suis à la DRH», lâche-t-elle dans un soupir.

Si Valérie Mégevand devait donner un conseil aux jeunes femmes qui souhaitent faire carrière, ce serait le suivant: «L'Etat de Genève affiche la volonté de favoriser l'accession des femmes à des postes de cadre. Malgré tout, il faut rester proactif. Il faut savoir susciter, créer les opportunités

La mobilité pour s'épanouir

Dans le cadre du plan stratégique 2010-2015, les HUG entendent développer et favoriser les efforts de mobilité interne du personnel. Les bénéficiaires escomptés sont nombreux: diversifier les possibilités de carrière, développer les compétences, maintenir la capacité de remise en question ou encore accélérer le décloisonnement de l'Hôpital, en particulier dans le secteur administratif.

A.K.