



# Comment créer et animer un vivier de vacataires en 4 étapes

---

GUIDE PRATIQUE POUR LES ÉTABLISSEMENTS DE SANTÉ PUBLICS

2024

# Sommaire

## **Pourquoi créer un vivier de remplaçants ?**

p.03 · Introduction

p.06 · **Soulager les équipes en place et améliorer la qualité de vie au travail**

p.08 · **Renforcer les compétences de l'établissement et accroître ses possibilités de recrutement**

p.09 · **Assurer une meilleure maîtrise des dépenses**

p.11 · **Faciliter la mobilité et la polyvalence pour renforcer sa marque employeur**

## **Comment constituer un vivier de vacataires ?**

p.13 · **Comment constituer un vivier de vacataires ?**

p.14 · **Étape #1 : définir les règles de fonctionnement**

p.17 · **Étape #2 : choisir le cadre juridique**

p.19 · **Étape #3 : attirer des vacataires**

p.20 · **Étape #4 : opter pour une solution digitale**

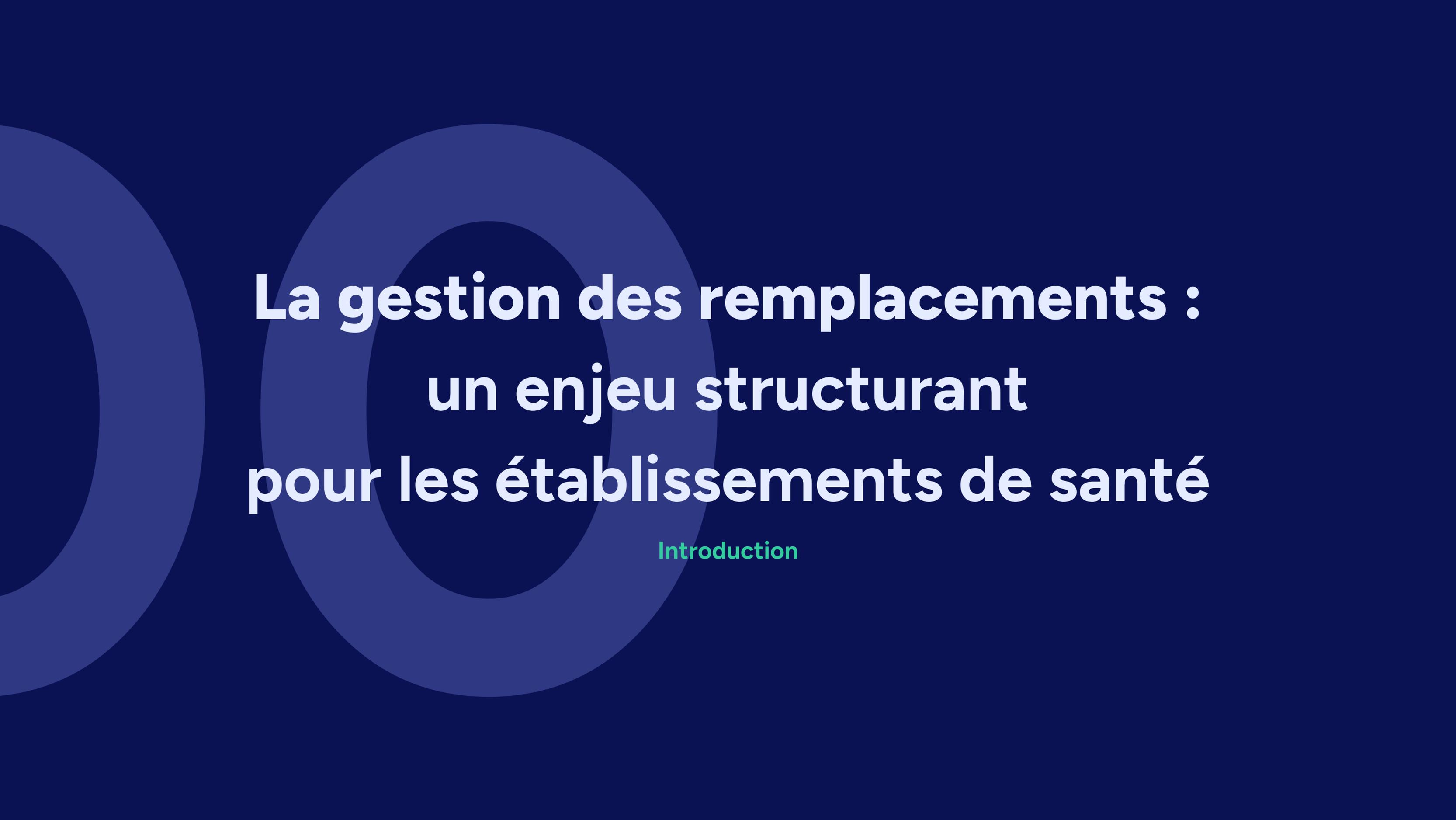
## **Garantir l'efficacité du vivier : les facteurs clés de succès**

p.23 · **Communiquer sur les objectifs du vivier en interne**

p.24 · **Soigner l'intégration des remplaçants au sein des équipes**

p.25 · **Concilier vivier de vacataires et vivier interne de suppléance**

p.26 · **Conclusion**



# **La gestion des remplacements : un enjeu structurant pour les établissements de santé**

Introduction

---

# Introduction

Entrée en vigueur le 1er juillet 2024, la loi Valletoux<sup>1</sup> interdit l'intérim aux professionnels du paramédical<sup>2</sup> qui ne peuvent justifier de deux années minimales d'exercice professionnel en équivalent temps plein. Elle s'inscrit dans la lignée de la Loi Rist, dont l'application encadre les dépenses d'intérim du personnel médical.

**Dans ce contexte qui tend à limiter le recours à l'intérim, il est d'autant plus important, pour les établissements de santé publics, de se montrer créatifs et agiles pour assurer la continuité des soins en cas de pics d'activités, de départs en congés ou d'absences inopinées.**

En effet, si la loi Valletoux vise à améliorer la qualité des soins, elle complexifie également la recherche de remplaçants disponibles alors même que le secteur fait déjà face au problème devenu systémique de sous-effectif généré par l'absentéisme et la mobilité croissante des professionnels de santé.

C'est pourquoi plus que jamais, **il est aujourd'hui essentiel de déployer des stratégies efficaces pour garantir la continuité des soins, sans surcharger les équipes existantes et sans trop peser sur les budgets.**

Heureusement, il existe aujourd'hui plusieurs solutions pour aider les établissements de santé à affronter ces défis en facilitant la gestion de différentes modalités de remplacement : création d'un vivier de suppléance, sollicitation d'agents pour des heures supplémentaires, recrutement de contractuels et de vacataires, recours à l'intérim... Des solutions qui peuvent se combiner en fonction de la stratégie RH des établissements de santé.

**En créant un réseau de vacataires, les établissements de santé peuvent gérer plus efficacement les fluctuations de la charge de travail, qui constituent encore un obstacle de taille quant à leur développement.**

---

1 <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000049775888>

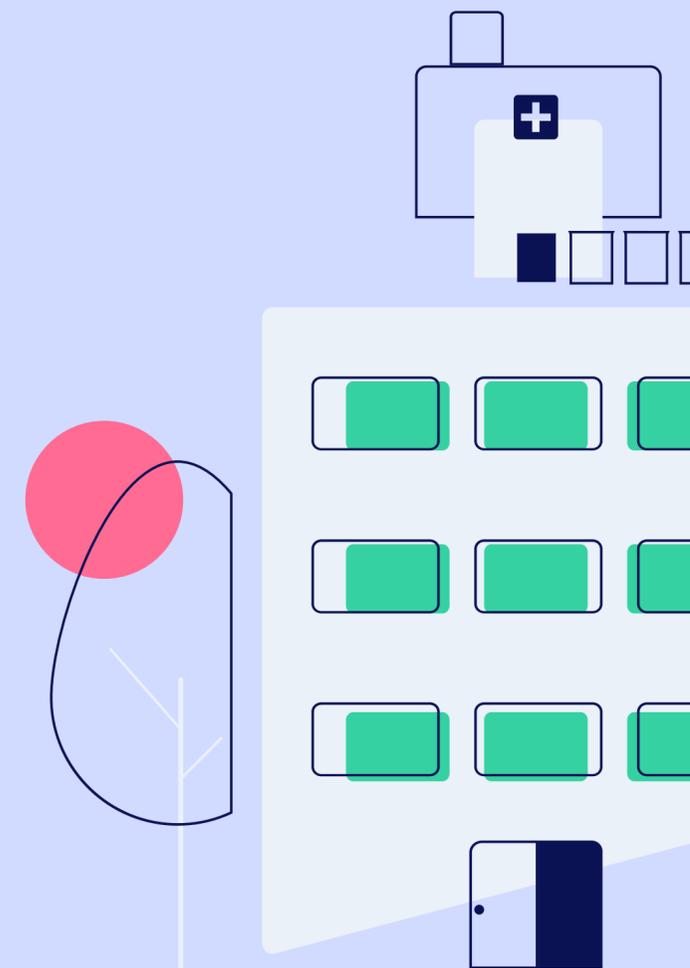
2 Sont concernés : les sages-femmes et professionnels de santé relevant du livre III de la quatrième partie du code de la santé publique des établissements de santé et laboratoires de biologie médicale ; les infirmiers, aides-soignants, éducateurs spécialisés, assistants de service social, moniteurs-éducateurs et accompagnants éducatifs et sociaux des établissements et services sociaux et médico-sociaux.

## Dans ce livre blanc, nous aborderons les points suivants :

- ↳ Comment créer un réseau de vacataires ?
- ↳ Quels sont les avantages de cette solution en particulier ?
- ↳ Quelles sont les bonnes pratiques à mettre en œuvre ?

## Les objectifs sont triples :

-  **Présenter les avantages** tant en termes de garantie de la continuité des soins que de maîtrise des dépenses qu'apporte un vivier de remplaçants à son établissement.
-  **Envisager différentes méthodes** pour recruter des vacataires ainsi que des bonnes pratiques pour assurer leur formation et leur intégration au sein des équipes existantes.
-  **Trouver des solutions** aux défis et limites auxquels les établissements de santé peuvent être confrontés lorsqu'ils gèrent leur vivier de vacataires.



**01**

**Pourquoi créer un vivier de remplaçants ?**

## 01.1 ---

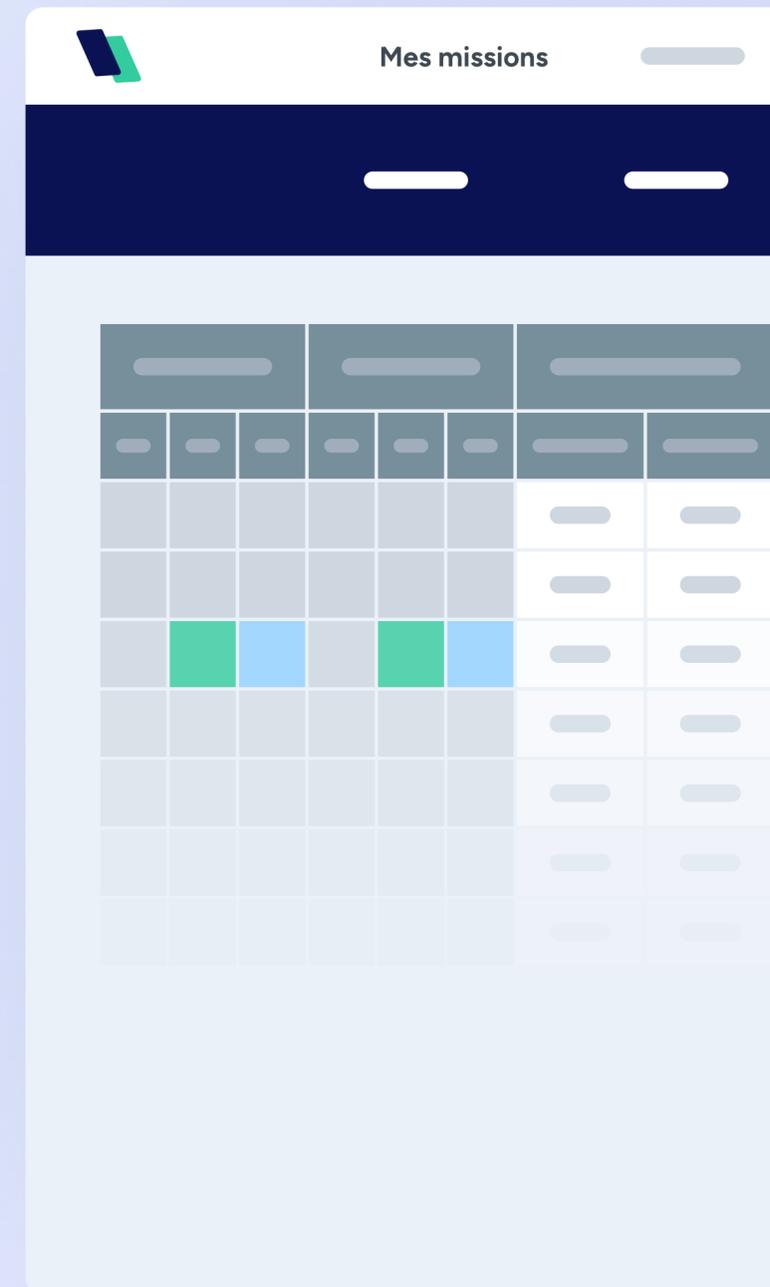
# Soulager les équipes en place et améliorer la qualité de vie au travail

En comblant les trous dans les plannings liés aux absences, le vivier de remplaçants présente plusieurs avantages :

- Réduire le stress et la charge de travail des soignants en place,
- Réduire le sentiment d'épuisement professionnel,
- Réduire l'absentéisme de courte durée ou de moins de 15 jours, dont la cause principale est le congé ordinaire.

Le remplacement systématique des arrêts inférieurs à 15 jours évite la sollicitation des agents sur leur temps de repos, les appels intempestifs, mais aussi l'attribution du travail non réalisé aux agents présents. Quoique difficile, l'anticipation des arrêts inférieurs à 15 jours nécessite une organisation préalable pour parer à ces absences inopinées.

**Le vivier de vacataires répond ainsi à ce besoin important tant pour la continuité des soins que le bien-être du personnel.**



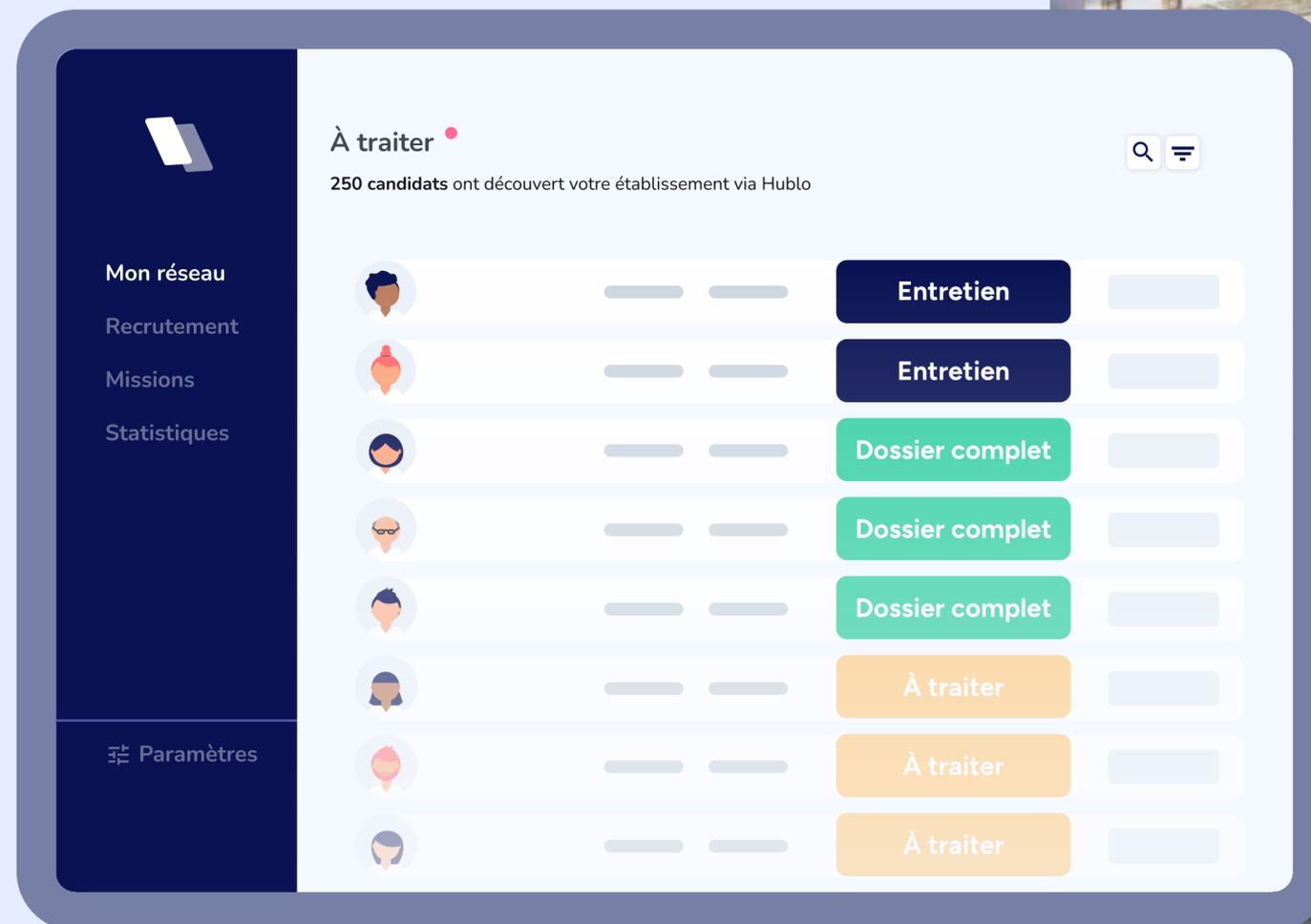
En effet, la systématisation des remplacements rassure également les équipes en place, accroît leur confiance envers leur management et redonne du sens à leur travail.

La mise en place d'un tel vivier évite aussi la mobilité forcée qui conduit à remplacer un absent par un agent provenant d'un autre service, mettant parfois ce dernier en situation de défaut de compétence et bien souvent de manque d'accompagnement. Le risque est alors que cet agent fournisse un travail d'une qualité inférieure à celle attendue ou qu'il s'absente à son tour.

À l'inverse, le recours à un vivier de vacataires réguliers permet d'éviter cet écueil et de soulager les équipes en place qui ne doivent pas constamment former et accompagner de nouveaux remplaçants ou composer avec des professionnels désorientés.

**” Ce ne sont pas nos employés mais ils ont l'habitude de venir chez nous, alors ils connaissent les pratiques de l'établissement.**

Emilie Dumas, Responsable du personnel et des relations sociales au CH d'Arles.



The screenshot displays a recruitment management dashboard. On the left is a dark blue sidebar with navigation options: 'Mon réseau', 'Recrutement', 'Missions', 'Statistiques', and 'Paramètres'. The main content area is titled 'À traiter' with a red dot and a notification: '250 candidats ont découvert votre établissement via Hublo'. Below this is a list of candidate profiles, each with a profile picture, a status button, and a 'Dossier' button. The status buttons are 'Entretien' (dark blue) or 'À traiter' (orange), and the dossier buttons are 'Dossier complet' (green) or empty (grey).

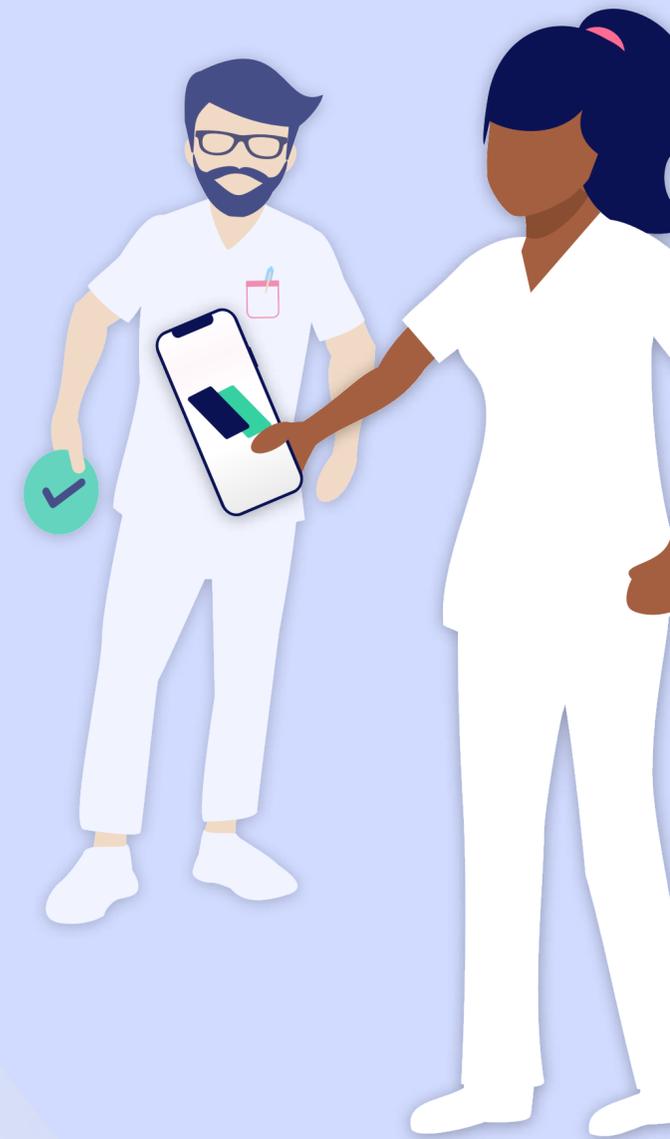
Profile	Status	Dossier
[Avatar]	Entretien	[Empty]
[Avatar]	Entretien	[Empty]
[Avatar]	Dossier complet	[Empty]
[Avatar]	Dossier complet	[Empty]
[Avatar]	Dossier complet	[Empty]
[Avatar]	À traiter	[Empty]
[Avatar]	À traiter	[Empty]
[Avatar]	À traiter	[Empty]

# Renforcer les compétences de l'établissement et accroître ses possibilités de recrutement

La flexibilité offerte par la mobilisation de vacataires permet à l'établissement de s'adapter rapidement aux fluctuations de la demande en personnel.

**Concrètement, la mobilité des vacataires permet :**

-  **D'apporter des compétences spécialisées** dont l'établissement peut avoir besoin à des moments donnés.
-  **De diversifier son personnel** en termes d'expérience, dans une logique d'amélioration de la qualité des soins.
-  **De servir de préalable à un recrutement pérenne**, dans le cas où les vacataires sont embauchés suite à leurs missions.
-  **D'attirer de jeunes soignants** qui apprécient réaliser des mobilités au sein des services pour découvrir une variété d'environnements de travail.



## Assurer une meilleure maîtrise des dépenses

Disposer d'un vivier de remplaçants qualifiés et disponibles permet à l'établissement de mieux anticiper ses besoins en personnel et notamment l'absentéisme. Le recours de dernière minute aux intérimaires est donc réduit de manière significative, comme en témoigne le cas du CH de Mauriac :

” On a divisé par 2 ou par 3 notre recours à l'intérim. C'est une très bonne chose pour les finances de l'hôpital, mais aussi pour les agents qui peuvent faire plus de missions et donc augmenter leur pouvoir d'achat.

Ali Boulfeltiou, directeur délégué du CH de Mauriac

Le recours aux intérimaires coûte en effet plus cher aux établissements que la mobilisation des équipes internes ou des vacataires, notamment car les agences facturent des frais de recrutement et de prise en charge des intérimaires.

Par ailleurs, s'appuyer sur un vivier de vacataires permet aussi de mieux maîtriser son volume d'heures supplémentaires lorsque le remplacement d'agents est nécessaire.

### Les deux chiffres clés à retenir :

**4001** : c'est le nombre d'heures de remplacement IDE qu'un établissement pourrait financer en plus si les dépenses d'intérim étaient remplacées par des heures supplémentaires et/ou des vacances (à proportion constante).

**230€** : c'est le coût total d'un CDD pour un établissement public de santé pour une vacation IDE de 12 heures, versus 311 euros pour de l'intérim.

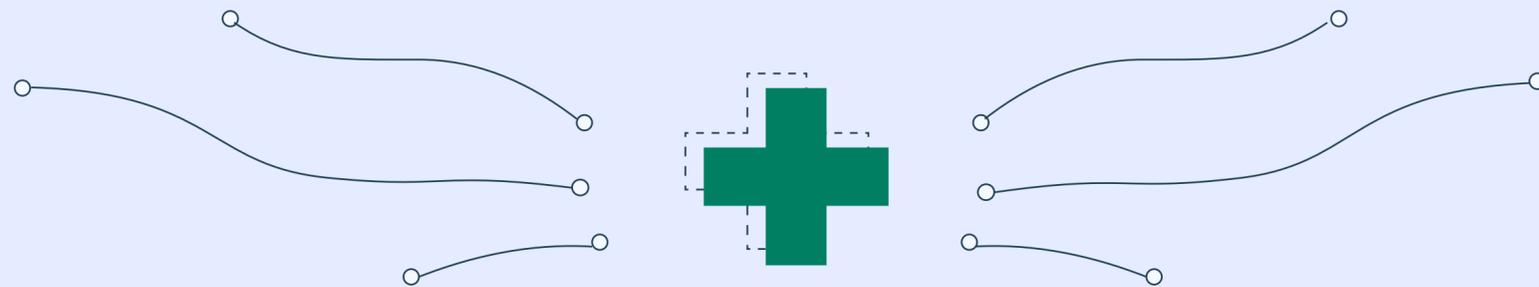
## Les coûts cachés de l'absentéisme

Grâce aux remplacements rapides et systématiques, les services sont moins sujets aux interruptions dans les soins médicaux, pouvant entraîner des complications et des séjours plus longs à l'hôpital, et donc plus coûteux pour l'établissement. Aussi, l'absentéisme accroît la charge de travail de l'encadrement de proximité.

Selon notre étude d'impact réalisée en 2023 :

**Avec un outil de gestion des remplacements, l'encadrement gagne en moyenne 2h30 de temps par cadre et par jour.**

Une gestion efficace d'un vivier de vacataires permet de réduire ce temps consacré aux plannings et le reporter sur des tâches à plus forte valeur ajoutée.



## Faciliter la mobilité et la polyvalence pour renforcer sa marque employeur

Quelle que soit la forme du vivier de remplaçants (qu'il soit composé majoritairement de vacataires externes ou d'agents), le passage de ces derniers dans différents services renforce leur polyvalence et diversifie leurs compétences. Pour le personnel paramédical d'un établissement, il s'agit d'une **opportunité concrète de se confronter à d'autres environnements de travail**, d'autres gestes médicaux et d'autres pratiques.

” **Avec Hublo, nos agents effectuent des missions dans d'autres services que le leur.**

**Il y a donc un décroisement professionnel qui s'opère, et qui engendre potentiellement une polyvalence : c'est un plus que je mets en avant dans mon bilan.**

Patrice Belloy, directeur des soins au GHR Mulhouse Sud-Alsace.

Les infirmiers et aides-soignants qui choisissent d'intégrer un vivier de remplacement apprécient la variété des expériences envisageables du point de vue des soins. C'est très formateur : cette modalité leur permet d'en apprendre chaque jour davantage et de s'inspirer de plusieurs bonnes pratiques.

En résumé, **plus les infirmiers et aides-soignants sont entraînés à travailler dans des domaines différents au sein d'un établissement public de santé, meilleure est la qualité de soin pour les patients.**

Ainsi, contrairement à des intérimaires, les professionnels d'un vivier de remplacement ont davantage de chance d'être bien préparés et formés aux tâches qui les attendent au sein de l'établissement. C'est un excellent argument pour renforcer la marque employeur des établissements de santé, qui peinent justement à attirer de nouveaux soignants.

**Comment constituer un vivier  
de vacataires ?**

# Comment constituer un vivier de vacataires ?

Créer et gérer un vivier de vacataires dans un établissement public de santé peut être un défi, mais **avec un outil adapté, un accompagnement, une planification minutieuse et des règles claires**, sa mise en place peut être simple et rapidement améliorer la qualité de vie de l'encadrement comme du personnel paramédical, et ainsi permettre une meilleure prise en charge des patients.

Découvrez comment constituer ce vivier :

**Étape #1** : définir les règles de fonctionnement

**Étape #2** : choisir le cadre juridique

**Étape #3** : attirer des vacataires

**Étape #4** : opter pour une solution digitale



## Étape #1 : définir les règles de fonctionnement

La première étape consiste à évaluer les besoins en personnel temporaire dans l'établissement de santé. Ces besoins peuvent varier en fonction des services, des territoires ou même des saisons. La gestion du vivier doit, elle aussi, être définie en amont.

À l'échelle d'un service ou d'un pôle, le besoin de remplacement peut être défini par un cadre de santé ou un cadre supérieur de pôle, en lien avec la direction des soins.

Sur un vivier global, pour tout l'établissement, la direction des soins est généralement chargée de la validation des besoins de remplacement, exprimés par l'encadrement.

De manière générale, une bonne coordination entre les cadres de proximité, la direction des soins et la direction des ressources humaines garantissent le succès du vivier. Un outil centralisant la gestion des remplacements peut ici s'avérer utile, ne serait-ce que pour assurer un partage fluide des informations.

- » **Cette solution de gestion des remplacements a l'avantage de faire gagner beaucoup de temps aux responsables. Le fait de permettre aux chefs de service de s'adresser à l'ensemble des collaborateurs grâce à Hublo favorise l'entraide et la collégialité entre les différentes unités de soin.**

Yassine Khadira Ben Kaddour, adjoint à la direction du département au CHU Brugmann



## 02.1

Par ailleurs, cette centralisation de l'information permet de sécuriser sa fiabilité, et ce d'autant plus lorsque l'outil de gestion des remplacements est interfacé avec le GTA de l'établissement.

**” Le fait de diminuer les intervenants entre la création de mission et la paie permet de diminuer les erreurs. Grâce à l'interface entre notre GTA et notre outil de gestion des remplacements, le CGT gagne en qualité au niveau des ressources humaines, aussi bien que dans les services.**

Patrice Belloy, cadre supérieur à la DRH du GHR Mulhouse Sud-Alsace

Enfin, l'utilisation d'un tel outil permet d'accroître l'autonomie de chacun tout en fluidifiant la **collaboration** autour de la gestion des remplacements.

### Les questions à se poser avant de se lancer :

- ↳ Quels seront les métiers concernés par le vivier (AS, IDE, ASH...) ?
- ↳ Quels seront les services ou unités concernés ?
- ↳ Quelle coordination entre les professionnels internes et les vacataires externes ?
- ↳ Que faire lorsque les besoins sont supérieurs à l'offre du vivier ?



## L'idée à retenir : la charte accessible en ligne

Pour rendre plus lisible le fonctionnement de ces règles, une charte accessible en ligne peut être éditée afin de fixer le mode opératoire, à l'image des chartes prévues dans certains services de compensation et suppléance.

Elle permet de clarifier les règles sur les modalités de gestion de l'absentéisme à l'ensemble des acteurs de l'établissement (agents, cadres, assistants de pôles, direction...).

**Pour rendre plus lisible le fonctionnement de ces règles, une charte accessible en ligne peut être éditée afin de fixer le mode opératoire, à l'image des chartes prévues dans certains services de compensation et suppléance.**

Elle permet de clarifier les règles sur les modalités de gestion de l'absentéisme à l'ensemble des acteurs de l'établissement (agents, cadres, assistants de pôles, direction...)

Le retour d'expérience du CH de Melun :

**” Au sein de notre établissement, la question de l'échelle accordée aux remplacements s'est posée. Nous avons changé de stratégie en matière de gestion des remplacements. Nous avons demandé aux cadres de ne plus avoir leur propre pool de vacataires.**

**La gestion des remplacements est donc passée entre les mains de la direction des soins, ce qui nous a permis de rendre visibles tous nos besoins de remplacements à l'intégralité des soignants. La définition d'un procédé commun avec la direction des ressources humaines s'est avérée nécessaire.**

**Nous avons développé un processus RH unique avec une seule façon de gérer les vacataires, qui eux-mêmes n'ont plus qu'un seul interlocuteur unique. C'est plus rassurant pour eux.**

Fabien Bousely, cadre supérieur de santé au Centre hospitalier de Melun

## Étape #2 : choisir le cadre juridique

Il faut veiller à ce que toutes les activités liées au vivier de vacataires respectent les réglementations locales, nationales et sectorielles en matière de santé et de travail.

**Le vacataire est recruté directement par l'établissement pour y effectuer une mission ou tâche ponctuelle déterminée dans le temps.**

C'est le cas également des contrats à durée déterminée (CDD). Contrairement à l'intérim, il n'y a pas d'intermédiaire entre le soignant et l'établissement dans la signature du contrat.

S'agissant de la vacation ou du CDD, c'est l'établissement qui décide du montant de la rémunération du professionnel de santé. Le vacataire perçoit sa rémunération directement de l'établissement.

Ce dernier doit toutefois garder en tête qu'**un agent vacataire n'est pas considéré comme un agent contractuel de droit public, ce qui signifie que ses droits sont limités** : il ne bénéficie pas de congés, ni de droit à la formation ou de complément de rémunération.

### Zoom sur les 3 outils contractuels de remplacements :

**La vacation** : à condition de remplir les trois critères cumulatifs cités par la jurisprudence administrative. À savoir : la vacation doit concerner une tâche ou mission précise, déterminée et spécifique. Le besoin doit être ponctuel, c'est-à-dire qu'il y a une absence de continuité dans le temps de cette mission, par opposition au besoin permanent auquel répond l'agent contractuel de droit public. La rémunération ou rétribution est attachée à la tâche réalisée et ne constitue pas un salaire.

**Le CDD** : mobilisable notamment dans le cadre d'accroissements temporaires ou saisonniers qui permettent aux établissements de recruter des agents pour de courtes durées, notamment pour faire face à une hausse d'activité, tout en dotant ces agents du statut d'agents contractuels de droit public.

**Les contrats spécifiques à terme** : par exemple les contrats « emploi avenir » ou les CDD d'un ou deux ans qui permettent de fidéliser davantage les jeunes remplaçants.

Le retour d'expérience du CH d'Erstein :

” **Nous misons beaucoup sur le recrutement d'élèves infirmiers de l'Institut de formation en soins infirmiers (IFSI).**

**Pour augmenter nos chances, nous avons décidé de mettre en place des “contrats d'allocation” : nous leur proposons une rémunération pendant leurs études et, en échange, ils s'engagent à travailler au minimum deux ans au sein de notre établissement.**

**Quelques-uns se sont montrés très enthousiastes à cette idée et m'ont envoyé leur CV via Hublo. Nous avons déjà fourni cette allocation à deux étudiants infirmiers qui étaient déjà venus faire des missions de remplacement chez nous au préalable et à deux étudiants aide-soignants.**

**Ces contrats sont donc un bel outil de fidélisation !**

Michel Schisselé, cadre supérieur de santé au Centre hospitalier d'Erstein



## Étape #3 : attirer des vacataires

Maintenant, comment vous rendre visibles des soignants susceptibles d'intégrer votre pool de vacataires ? Comment constituer votre réseau ?



**Ajouter une mention « vacation possible »** en bas des offres d'emploi pour toucher les profils privilégiant ce contrat.



**Miser sur les réseaux sociaux** comme LinkedIn, Instagram, Facebook... pour que ces offres d'emploi soient visibles du plus grand nombre.



**Cibler les IFSI et les IFAS**, d'une part pour porter à leur connaissance cette information, d'autre part pour proposer aux étudiants diplômés de réaliser des vacations.



**Prévoir une communication externe**, dans sa stratégie de marque employeur, entièrement à destination des futurs vacataires.

### Marque employeur : l'initiative inspirante du CHU de Rouen :

Le CHU de Rouen a fait de sa dizaine de milliers d'employés des ambassadeurs de leur établissement. L'hôpital diffuse régulièrement, sur ses réseaux sociaux, des vidéos dans lesquelles ces derniers parlent positivement de la structure et de la réalité de leur activité au quotidien.

Ce type de témoignage constitue un vecteur d'attractivité précieux auprès des potentielles recrues, y compris des vacataires. Ces prises de paroles sont bien plus impactantes que celles d'un DRH ou de toute autre figure de l'encadrement.

Une telle stratégie permet à l'établissement de santé de mettre en avant tant ses atouts que les forces de son collectif de travail, deux éléments clés dans la recherche d'un potentiel vacataire.

## Étape #4 : opter pour une solution digitale

Grâce aux plateformes numériques, il est possible de trouver rapidement des remplaçants en fonction de leurs disponibilités, de leurs compétences et de leurs préférences. Les outils numériques permettent par ailleurs de :

- Se rendre visibles des soignants en recherche de vacances,
- Se constituer un vivier de candidatures et de les gérer de façon collaborative et digitale,
- Diffuser des missions aux personnes compétentes et disponibles, sans être intrusif,
- Suivre en temps réel les besoins et les postes à pourvoir
- Digitaliser la gestion administrative (contrats, planning...)
- Analyser les différents besoins des services avec finesse

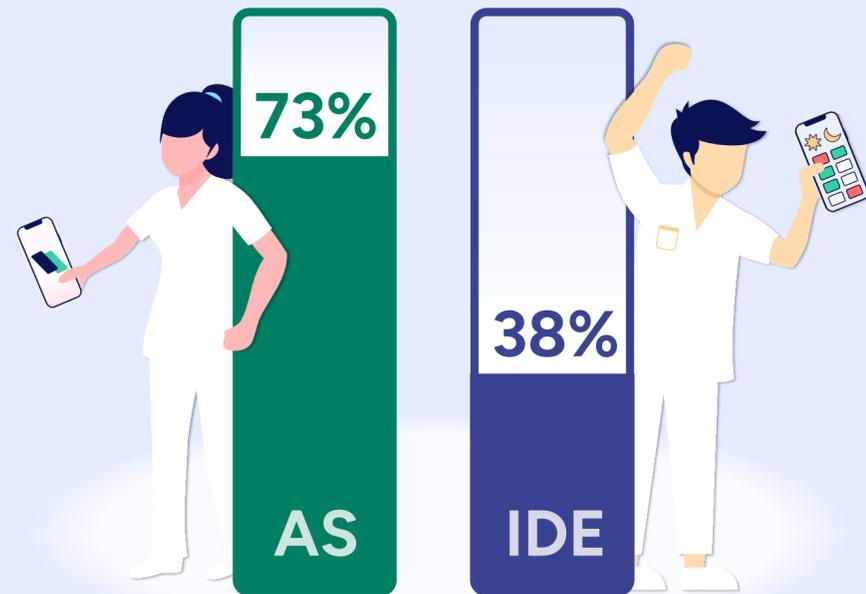
Investir dans une solution digitale pour gérer les remplacements simplifie le quotidien de l'encadrement et profite également au personnel qui n'est plus sur-sollicité sur son temps de repos.

” **C'est vraiment gagnant-gagnant car d'un côté nos remplaçants postulent en toute autonomie aux missions qui les intéressent, et de l'autre cela fait gagner du temps aux cadres, qui sont aussi plus sereins dans la gestion des remplacements.**

Evelyne Orsonneau, cadre supérieur de santé à la direction des soins du CH de Cholet

In fine, opter pour une solution digitale aide les établissements de santé à identifier les tendances, et ainsi à anticiper leurs besoins à venir, améliorer leurs processus de recrutement et prendre des décisions éclairées, basées sur des données concrètes.





En lieu et place d'appels téléphoniques, **l'outil numérique permet de solliciter en quelques minutes tous les remplaçants qui se sont déclarés disponibles.** Il s'agit d'un mode de communication confortable et efficace pour les cadres, et moins intrusif pour les personnels soignants qui ne sont plus dérangés sur leur temps de repos et choisissent eux-mêmes de postuler aux missions qui leur conviennent.

## Zoom sur la solution d'Hublo

Depuis 2016, Hublo permet aux établissements de santé de créer leur propre vivier de remplaçants :

- **En invitant ceux qu'il connaît** (aussi bien des agents/salariés internes autorisés à faire des heures supplémentaires que des vacataires externes)
- **En acceptant les demandes d'intégration** à son vivier de la part des professionnels qui les trouvent directement sur l'application

En effet, les établissements inscrits sur Hublo bénéficient de la visibilité offerte par la plateforme, qui compte pour utilisateurs  $\frac{1}{3}$  des IDE et  $\frac{3}{4}$  des aide-soignant(e)s de France, soit un total de plus de 825 000 professionnels paramédicaux.



**Garantir l'efficacité du vivier :  
les facteurs clés de succès**

## Communiquer sur les objectifs du vivier en interne

Afin d'être opérationnel, le vivier de vacataires doit susciter une adhésion en interne et une compréhension de ses objectifs. Une association des instances représentatives du personnel à sa constitution est essentielle et un suivi de sa gestion doit leur être transmis. Le projet finalisé doit être présenté en Comité social d'établissement (CSE). De même, les professionnels en interne doivent comprendre les objectifs d'un tel vivier et la manière dont ils peuvent participer à son bon fonctionnement.

De ce fait, il est recommandé de rédiger des documents internes décrivant les modalités et les procédures spécifiques liées au recours aux vacataires, y compris les modalités de paiement. Enfin, dans le cadre d'un vivier numérique, il convient de nommer des référents chargés de diffuser les informations sur la mise en place du vivier de vacataires.

Le retour d'expérience du CH de Mauriac :

” **L'adoption d'une solution numérique passe par l'adhésion du personnel.**

**Dans notre établissement, la proposition était d'abord passée en instance de CSE, qui y a immédiatement adhéré, sans aucune opposition des syndicats. Ces derniers ont tout de suite compris l'intérêt pour les soignants.**

**En parallèle, nous avons constitué le fichier de paramétrage (pour les métiers, les compétences...) et expliqué la nouvelle procédure à l'encadrement.**

Ali Boulfeltiou, directeur délégué au CH de Mauriac

### L'idée à retenir :

Pour s'assurer de l'adhésion de tous, il est intéressant d'associer, en groupes de travail, les professionnels de santé de l'établissement à la définition des objectifs et des modalités du vivier de vacataires. Cela permet par ailleurs de s'assurer que l'outil répond à une réalité terrain.

## Soigner l'intégration des remplaçants au sein des équipes

Possiblement voués à intégrer l'ensemble des services d'un établissement public de santé, la collaboration entre les équipes en place et les externes en remplacement peut être délicate lorsque les processus d'intégration ne sont pas définis. C'est pourquoi **il est important d'apporter une attention particulière à l'accueil des nouveaux remplaçants : leur transmettre en amont les informations clés dont ils ont besoin pour se repérer dans l'établissement, les accompagner, et faire preuve de bienveillance à leur égard.**

Pour les vacataires qui intègrent pour la première fois un vivier de remplaçants, le fonctionnement peut en effet potentiellement constituer une source de stress s'ils ne connaissent pas le service ou l'établissement dans lequel ils sont affectés. Ils peuvent parfois être perçus comme des agents temporaires au lieu d'être considérés comme parties prenantes des services. Face à ces enjeux, il convient d'accompagner au mieux les remplaçants avant leur entrée dans un service.

**En soignant leur accueil, l'établissement augmente significativement ses chances de les voir candidater régulièrement à ses futures offres de mission.** Cette fidélisation permet non seulement d'éviter de répéter systématiquement la procédure d'accueil, mais également de soulager

les équipes en place qui n'ont alors pas à constamment reformer de nouveaux remplaçants.

### Check-list de l'accueil des remplaçants :

- Préparer un « onboarding » comprenant un dossier d'accueil, un référent RH, des informations sur le service et sa localisation...
- Sensibiliser les équipes en place à l'intérêt de bien intégrer les remplaçants
- Faire des retours d'expérience sur le vivier
- Organiser des réunions périodiques avec les vacataires pour discuter des besoins et des problèmes éventuels
- Encourager les gestionnaires et encadrants à fournir un feedback aux vacataires
- Proposer des modules de formation en ligne pour informer les vacataires sur les procédures et les normes de l'établissement
- Installer des tableaux d'affichage dans les services pour afficher les informations clés à l'attention des remplaçants

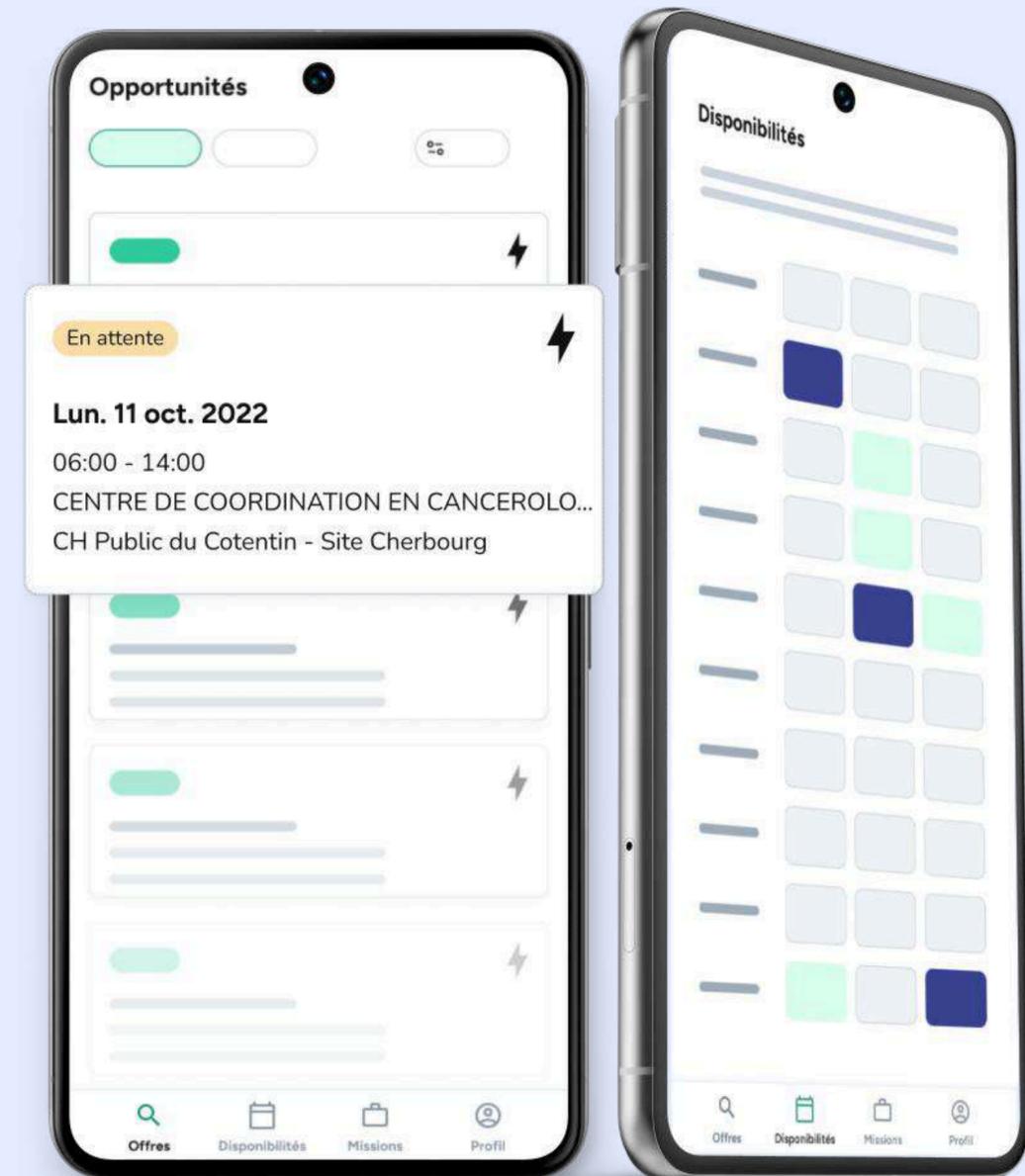
## Concilier vivier de vacataires et vivier interne de suppléance

Pour lutter contre l'absentéisme, un grand nombre d'établissements publics de santé ont fait le choix d'un « pool » de suppléance à part entière ou la constitution d'effectifs fixes de remplacement.

Si les « pools » de suppléance internes permettent de solliciter des remplaçants recrutés et formés par l'établissement, ils peuvent aussi avoir l'inconvénient de ne pas toujours couvrir l'intégralité des besoins et d'imposer aux services demandeurs de s'adapter au fonctionnement du « pool ».

**Un vivier de remplaçants externes peut, dans ces situations, être une solution complémentaire afin de couvrir l'ensemble des absences.** Il convient alors d'évaluer sur plusieurs mois les besoins non couverts par le « pool » de suppléance et de fixer des modalités de fonctionnement permettant de concilier les deux outils.

Ces règles renseigneront les situations complémentaires dans lesquelles il faut recourir aux vacataires.



# Conclusion

Avoir un vivier de vacataires permet une gestion efficace et flexible des établissements publics de santé. Il offre une réponse aux besoins changeants de la communauté soignante, favorise la maîtrise des coûts, renforce la qualité des soins et contribue à la résilience des établissements face aux défis actuels du secteur de la santé.

Emile Dumas, responsable du personnel et des relations sociales au CH d'Arles, résume ainsi l'intérêt de recourir à un outil de gestion des remplacements pour construire et solliciter son vivier de vacataires :

” **Hublo c'est la simplicité, la facilité et la flexibilité : c'est l'outil qui nous évite d'avoir des services en extrême tension à cause des absences.**

Emile Dumas, responsable du personnel et des relations sociales au CH d'Arles

L'accueil et l'intégration des vacataires au sein des services sont quant à eux garants du succès du vivier car ils leur permettent de s'adapter rapidement au fonctionnement des services.

On vous résume les avantages de constituer votre vivier de vacataires :



**Maîtrise des coûts** : la sollicitation de vacataires est moins coûteuse que l'embauche de personnels intérimaires.



**Diversification des compétences** : un vivier de vacataires permet de diversifier les compétences et les expériences disponibles. Cela améliore la qualité des soins.



**Lutte contre les pénuries de personnel** : les vacataires comblent ces lacunes de manière temporaire, aidant ainsi à maintenir des normes de soins élevées.



**Réduction de la charge de travail du personnel permanent** : les vacataires peuvent alléger la charge de travail du personnel permanent, réduisant le risque de surmenage.



**Promotion de l'innovation et de la diversité** : l'afflux de nouveaux professionnels de la santé via un vivier numérique de vacataires peut favoriser l'adoption de nouvelles pratiques et contribuer à fidéliser les plus jeunes générations de soignants.

## Hublo c'est...



**4 000**

établissements clients



**825 000**

soignants inscrits dont  
400 000 vacataires



**523 000**

missions postées  
chaque mois

