



[Retour](#)

OBJECTIF SOINS n° 0308 du 01/12/2025



## Attirer les professionnels de santé, une perspective générationnelle

### ÉCRITS PROFESSIONNELS

**Auteur(s) :** Florence Moncorps (</recherche/article.html?query=%22Florence%20Moncorps%22&revues%5B%5D=OBJ&sortby=relevance>)

**Fonctions :** Élève directeur des soins, École des hautes études en santé publique, docteure en sciences de l'éducation et de la formation, Université Paris Nanterre, CREF, équipe ApForD

**Attirer les professionnels de santé est un enjeu actuel majeur. Solliciter de futurs jeunes professionnels pour co-construire un questionnaire et en interpréter les données permet d'identifier des facteurs d'attractivité selon les générations et d'offrir des pistes de réflexion intéressantes en termes de politique de recrutement.**

Depuis 2020, dans les établissements de santé, la pénurie en professionnels de santé s'est accrue<sup>(1)</sup>. Si la Covid-19 a engendré de l'absentéisme, la crise passée, le taux de postes vacants au sein des hôpitaux publics reste élevé<sup>(1-3)</sup>. Ces vacances de postes s'expliquent en partie par une perte d'attractivité pour les métiers du soin et une difficulté des établissements à fidéliser les professionnels. Cette problématique touche aujourd'hui l'ensemble du monde du travail, mais s'avère particulièrement forte dans les métiers du soin et inhérente aux contraintes de ce secteur (horaires, continuité de service, fortes responsabilités, etc.).

Face à ce constat, plusieurs mesures ont été mises en place pour tenter d'y remédier. Les différentes vagues des Ségur de la santé ont visé à revaloriser les salaires des professionnels de santé. Dans la suite du rapport Claris de 2020 « Mieux manager pour mieux soigner »<sup>(4)</sup>, plusieurs établissements ont proposé des politiques managériales visant à favoriser l'attraction et la fidélisation des professionnels (AP-HP, CH de Valenciennes, ...). Au quotidien, l'attractivité et la fidélisation des professionnels de santé reste cependant une question complexe demandant de s'adapter aux contextes locaux pour identifier les leviers efficaces pour la structure concernée. Dans ces contextes, les directeurs des soins et cadres de santé jouent un rôle majeur en termes d'attractivité et de fidélisation des professionnels de santé paramédicaux.

Routelous et Quidu<sup>(5)</sup> répertorient cinq leviers pour améliorer la fidélisation du personnel soignant :

- le développement des compétences *via* la formation continue ;

- la mise en œuvre d'avantages. Ils peuvent être économiques avec le paiement des heures complémentaires et le respect de l'équité au travail ; ils peuvent viser à améliorer l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée des soignants ;

- la responsabilité sociale de l'établissement vis-à-vis de la santé et du bien-être des professionnels, qui couvre à la fois la politique de l'établissement quant à la gestion du stress, de la fatigue et des troubles en lien avec l'exercice professionnel, la politique de prévention et d'accompagnement à la limitation des incivilités et violences de la part des usagers et la réflexion sociale sur l'accompagnement des soignants et la mise en œuvre du travail en 12 heures ;

- les modalités de leur participation à l'organisation du travail tant au niveau de la co-élaboration des critères et indicateurs du travail bien fait que de l'attention des équipes d'encadrement à anticiper et stabiliser les plannings ;

- un management favorisant la reconnaissance et le feedback positif à l'égard des collaborateurs et une évaluation positive du travail accompli.

Parallèlement, différents travaux s'intéressent à la catégorisation générationnelle et à son lien avec le rapport au travail<sup>(6-8)</sup>. Ainsi, en management, prendre en compte l'aspect générationnel peut constituer une piste pour gagner en efficacité dans l'attractivité et la fidélisation des professionnels.

Dès 2021, et encore aujourd'hui, dans le cadre de son projet d'établissement 2024-2028, le Centre hospitalier de Châteaubriant, Nozay, Pouancé (CH de CNP) a souhaité mettre en œuvre des actions visant l'attractivité et la fidélisation des professionnels soignants (prime à l'embauche, communication, participation à des événements). Si une évolution a été observée en termes d'attractivité avec une augmentation du nombre de candidatures pour les postes infirmiers, le taux de turn-over des professionnels questionne le volet fidélisation. Face à ce constat, la gouvernance du CH de CNP souhaite identifier des pistes d'amélioration pour y remédier. Ils sollicitent la directrice de l'institut de formation (IF) rattaché à l'établissement pour interroger de futurs professionnels sur les facteurs les conduisant à postuler, en sortie d'études, dans un établissement de santé. L'IF forme des apprenants en soins infirmiers et aides-soignants. Pour affiner ces facteurs d'attractivité, les différentes directions envisagent aussi que soient identifiés les facteurs transgénérationnels et les facteurs spécifiques aux différentes générations de professionnels (*encadrés 1 et 2*).

## Résultats et interprétations

### Le profil des répondants interrogés

La modalité de passation du questionnaire permet de rassembler les réponses de l'ensemble des apprenants ciblés pour cette enquête. La figure 1 présente les différents éléments en lien avec le profil des apprenants interrogés.

Sur l'IF, les 55 apprenants en fin de cursus de formation et futurs jeunes professionnels se répartissent en 23 élèves aides-soignants et 32 étudiants en soins infirmiers de 3<sup>e</sup> année (*figure 1a*). La répartition générationnelle est la suivante : 28 apprenants sur 55 appartiennent à la génération Z, 11 à la génération des Millennials et 16 à la génération X (*figure 1b*). Aucun apprenant n'a plus de 55 ans. Seuls 21 des 55 répondants considèrent que leurs revenus futurs seront très satisfaisants à satisfaisants (*figure 1c*).

### Le profil des cinq étudiants co-chercheurs

Au début du projet, les cinq étudiants sont en fin de deuxième année de formation en soins infirmiers. Deux sont de la génération Z, deux des Millennials et un de la génération X. Ainsi, parmi eux, chaque génération du panel interrogé est représentée.

### Les facteurs d'attractivité transgénérationnels

Dans la population interrogée, toutes générations confondues, quatre facteurs significatifs d'attractivité peuvent être isolés (*figure 2*) :

- l'accès à du matériel fonctionnel (n = 48/55),
- l'ambiance de travail dans l'équipe (n = 42/55),
- la valorisation du questionnement éthique (n = 36/55),
- l'adaptation des effectifs soignants à la charge de travail (n = 32/55).

### Les facteurs d'attractivité générationnels

Les tris croisés permettent d'isoler par génération les facteurs d'attractivité les plus significatifs (*figure 3*). Ces facteurs sont additionnels aux quatre facteurs transgénérationnels précédemment identifiés.

#### Génération Z

Les facteurs d'attractivité les plus significatifs et spécifiques de la génération Z, comprenant 28 répondants, sont présentés dans la figure 3a. Pour cette génération, trois facteurs s'avèrent spécifiques : la facilité de stationnement (n = 16/28), l'usage de logiciels et/ou applications facilitant le travail pour prendre soin des usagers (n = 15/28) et la correspondance entre service désiré et service d'affectation (n = 14/28).

#### Les Millennials

Les facteurs d'attractivité les plus significatifs et spécifiques des Millennials, comprenant 11 répondants, sont présentés dans la figure 3b. Pour cette génération, un seul autre facteur s'avère spécifique : la possibilité de pouvoir suivre des formations (n = 7/11).

#### La génération X

Les facteurs d'attractivité les plus significatifs et spécifiques de la génération X, comprenant 16 répondants, sont présentés dans la figure 3c. Pour cette génération, deux facteurs s'avèrent spécifiques : l'anticipation des changements de planning (n = 11/16) et l'ambiance de travail dans l'établissement (n = 11/16).

## Discussion

### Regard sur les facteurs transgénérationnels

La rémunération n'apparaît pas comme un facteur d'attractivité au sein du panel interrogé. En effet, la majorité des personnes de ce panel considèrent que leur rémunération future ne sera pas satisfaisante. Ce constat rejoint le sondage Ifop<sup>(15)</sup> dans lequel 65 % des répondants pensent que les métiers du secteur social, médico-social et sanitaire ne permettent pas d'atteindre un bon niveau de rémunération. Mais, ce constat s'oppose aux résultats de Routelous et Quidu<sup>(5)</sup> et de Ponton *et al.*<sup>(6)</sup> quant au rapport des jeunes au travail, l'identifiant comme un facteur d'attractivité. Comment comprendre ces différences ? Si les revalorisations salariales apportées par les deux Ségur ont suscité l'adhésion des professionnels en postes, pour les futurs jeunes professionnels, ces revalorisations peuvent être perçues comme insuffisantes par rapport au fort engagement professionnel envisagé. Ainsi, le panel interrogé ne se leurre pas sur sa rémunération future, mais s'engage malgré tout dans cette voie ayant du sens pour lui. Cet engagement rejoint le constat de Ponton *et al.*, montrant qu'agir sur la société à travers son travail est une ambition minoritaire, mais plus fréquente chez les 15-30 ans.

Cet engagement prévaut sur l'aspect pécuniaire du travail dans le panel interrogé. Il explique sans doute aussi que le fait de questionner éthiquement les situations professionnelles rencontrées soit un facteur d'attractivité transgénérationnel. Dans le quotidien des services, le jeune professionnel peut se retrouver souvent seul dans sa réflexion éthique. Ainsi, pour les répondants, dégager des temps de réflexion éthique peut alléger leur charge mentale individuelle et permettre d'apprendre de pairs plus expérimentés. Cette réflexion éthique vise alors à améliorer la qualité des soins<sup>(16)</sup>, à donner du sens au travail et à participer au mieux-être des soignants<sup>(17)</sup>.

L'adaptation par le cadre des effectifs soignants à la charge de travail est un facteur d'attractivité transgénérationnel, classiquement retrouvé dans la littérature<sup>(5)</sup>, qui se traduit par des aménagements des horaires de travail. Mais, elle peut aussi être entendue comme une demande implicite de pouvoir se centrer sur les soins. Elle répond alors au souhait de limiter le décalage entre aspirations de ces futurs professionnels et réalité du travail quotidien. Pour l'Agence nationale d'appui à la performance des établissements de santé et médico-sociaux (Anap), ce décalage est source de démotivation, d'où l'intérêt d'améliorer les conditions d'intégration des futurs professionnels. Dans ce même ordre d'idée, disposer de matériel fonctionnel est le premier facteur d'attractivité transgénérationnel du panel interrogé : cela invite à questionner la politique d'accompagnement à la prise de poste, aussi du point de vue logistique.

Plus largement, pour le panel interrogé, ces deux facteurs transgénérationnels peuvent être des éléments limitant le stress envisagé par la prise de poste future. Or, pour Ponton *et al.*, le premier élément poussant les jeunes à changer d'emploi est un stress excessif ou une charge de travail perçue comme trop lourde. Ceci est d'autant plus vrai chez les femmes de moins de 30 ans. Les femmes étant majoritairement représentées chez les infirmières et aides-soignantes et ces métiers étant particulièrement exposés aux risques psycho-sociaux, mettre en œuvre des facteurs protecteurs vis-à-vis de ces professionnels semble donc incontournable en matière de politique d'attractivité et de fidélisation au sein d'un établissement.

### Regard sur les facteurs générationnels

#### Génération Z : des « postes clé en main »

Trois facteurs d'attractivité sont spécifiques à cette génération : la facilité de stationnement, l'usage de logiciels et/ou applications facilitant le travail pour prendre soin des usagers et la correspondance entre service désiré et service d'affectation. Ces facteurs visent à leur faciliter la prise de poste à différents niveaux.

Facilité de stationnement et logiciels et/ou applications facilitant le travail peuvent être considérés comme des facteurs allégeant la pénibilité du travail pour cette génération Z. Chercher à se stationner peut générer du stress s'ajoutant au stress des débuts professionnels. En fin de poste, devoir marcher 10 à 20 minutes pour retrouver son véhicule peut rajouter à la charge mentale et physique d'une journée de travail dense. Enfin, pour cette génération, logiciels et/ou applications peuvent être perçus comme sécurisant et facilitant la transmission des données patients et faisant gagner du temps. Or, cette génération est fortement convaincue de la pénibilité des métiers du secteur social, médico-social et sanitaire<sup>(15)</sup>. Ces résultats rejoignent ceux de Boussard *et al.*<sup>(18)</sup> pour qui les conditions de travail sont le deuxième facteur d'attractivité d'un établissement.

La correspondance entre service désiré et service d'affectation peut être comprise comme le besoin de se sécuriser sur une prise de poste en tant que jeune professionnel, et comme une marque de respect par rapport au projet professionnel ou à la volonté de développer une expertise dans un domaine donné. De plus, le choix de la discipline est le premier facteur orientant la décision d'un futur jeune professionnel à postuler dans un établissement de santé<sup>(18)</sup>.

#### Les Millennials : des « postes performance »

Si pour Routelous et Quidu<sup>(5)</sup>, le développement des compétences des professionnels de santé *via* la formation continue est un facteur d'attractivité, seule la génération des Millennials semble y accorder de l'importance dans le panel observé. Pour cette génération ayant peu d'expérience professionnelle, la possibilité de pouvoir suivre des formations peut compléter leur acquis pour être plus performants et participer à leur projet d'évolution professionnelle.

#### La génération X : des « postes stabilité »

L'équilibre vie professionnelle/vie personnelle est un facteur d'attractivité identifié par différents auteurs<sup>(5, 6)</sup>. Dans le panel interrogé, ce facteur est uniquement plébiscité par la génération X. Or, pour Ponton *et al.*, cette conciliation est décisive pour les jeunes travailleurs et plus particulièrement pour les jeunes mères. Comment comprendre cette différence ? Depuis le début de leur formation, le panel interrogé a mis sans doute en œuvre des stratégies pour concilier vie d'apprenant/vie personnelle. De ce fait, dans le panel, ce sont surtout les répondants de la génération X qui se trouvent plus confrontés à cette question dans leur prise de poste future. En effet, ils peuvent être tiraillés entre l'aide à apporter à la fois à leurs enfants et à leurs parents. Par conséquent, l'attention à l'anticipation des changements de planning dans le futur emploi vise à la préservation de cet équilibre. Ces changements de dernière minute peuvent ainsi être considérés comme perturbateurs de l'organisation familiale, de leurs possibilités d'aider leurs proches et de se préserver.

### **La spécificité de l'ambiance de travail**

Le feedback et la reconnaissance positive du travail par les équipes managériales ne sont pas identifiés en tant que tels par les répondants comme des facteurs d'attractivité<sup>(5)</sup>. Pour autant, l'ambiance de travail au sein de l'équipe apparaît comme un facteur transgénérationnel et celle au sein de l'établissement est un facteur spécifique à la génération X.

Ce résultat rejoint les propos de Routelous et Quidu, pour qui la qualité de vie au travail et le ressenti du travail bien fait sont des éléments d'attractivité. De plus, l'ambiance de travail peut aussi être rapprochée des facteurs d'attractivité identifiés par l'Anap, pour qui la qualité de l'accueil et des relations avec les collègues et la hiérarchie sont des facteurs facilitant une intégration rapide à l'équipe de soignants. Pour ces futurs jeunes professionnels, l'ambiance de travail peut être interprétée de deux façons. De façon transgénérationnelle, elle semble en lien avec la cohésion d'équipe, pouvant aider le jeune professionnel à s'engager au sein d'un collectif. Elle participe sans doute aussi à la qualité de vie au travail et génère ainsi moins de stress. Ce facteur d'attractivité peut aussi être mis en lien avec une meilleure qualité des soins et donc une amélioration de la qualité du travail réalisé par le jeune soignant. L'ambiance dans l'équipe peut ainsi être comprise comme un facteur de protection quant au stress inhérent à la prise de poste, rejoignant le fait que pour la génération Z, les relations interpersonnelles spécifiques aux métiers du secteur sanitaire sont un facteur d'attractivité<sup>(8, 15)</sup>.

Pour la génération X, dans le panel interrogé, l'ambiance de travail dans l'établissement est un fort facteur d'attractivité. Ces futurs jeunes professionnels ont pu déjà expérimenter des responsabilités institutionnelles (réfèrent, participation à des groupes de travail, etc.). Ils peuvent donc être plus attentifs que les autres à l'ambiance de l'établissement et avoir une vision élargie de leur engagement en son sein. Pour cette génération, l'établissement peut aussi être plus investi comme un espace de socialisation. En sortie de formation, la génération X a sans doute à recréer des relations sociales, car lors de leur formation ils ont dû combiner vie d'apprenants et vie personnelle, au détriment de leur vie sociale.

### **Limites et perspectives**

Cette étude n'a été réalisée que sur un site. Or, la problématique de l'attractivité est très liée aux contextes locaux. Pour pouvoir généraliser les résultats, cette étude pourrait être reproduite dans d'autres établissements, afin d'en éprouver la solidité externe et isoler d'autres facteurs d'attractivité. De plus, seules deux populations de professionnels ont été interrogées. De futures recherches pourront explorer les facteurs d'attractivité des autres professionnels en établissement de santé.

Pour s'ouvrir à de nouvelles perspectives en matière de recrutement, la DRH du CH envisage de sonder les jeunes professionnels nouvellement recrutés, en utilisant le questionnaire de cette étude.

### **Questionnement**

Dans les facteurs d'attractivité identifiés, il n'apparaît pas de lien entre l'expérience des stages et l'attractivité des établissements. Or, pour d'autres<sup>(15, 18)</sup>, cet élément est un facteur d'attractivité. Cette différence conduit à questionner l'intérêt d'utiliser une démarche participative. Dans cette enquête, les facteurs d'attractivité émanent de personnes concernées. Si les résultats s'avèrent différents, ils sont à considérer comme complémentaires. Les démarches de recherche participative concourent ainsi à comprendre sous un autre angle les problématiques hospitalières.

### **Conclusion**

L'originalité de cette recherche repose sur sa méthodologie. En inscrivant de futurs jeunes professionnels comme co-chercheurs, elle permet de proposer un questionnement des facteurs d'attractivité au plus près des préoccupations des personnes concernées. De ce fait, des éléments pouvant paraître anecdotiques, comme la facilité de stationnement, apparaissent sous un nouveau jour. Cet éclairage offre de nouvelles perspectives en termes de politique d'attractivité des professionnels de santé. La possibilité de distinguer facteurs transgénérationnels et spécifiques conduit à une réflexion sur une politique de recrutement commune à un établissement, quelle que soit la génération des professionnels visés pour être recrutés, et au développement de propositions spécifiques individualisées, au regard de chaque génération de professionnels.

L'auteure tient à remercier Madame Deroche à la direction de l'IF du CH de Châteaubriant, Nozay, Pouancé (CNP), Madame Dujour-Letourneur, adjointe à la directrice des ressources humaines du CH de CNP, Mesdames Hodot-Menay, Perraut, Trottier-Placet et Messieurs Dubois et Loret, étudiants co-chercheurs, désormais jeunes professionnels infirmiers.

## L'objectif institutionnel

Pour répondre à cette commande institutionnelle, la direction de l'institut de formation confie à cinq étudiants en fin de deuxième année et un cadre de santé, formateur permanent, la mission d'identifier des facteurs attirant les jeunes professionnels en sortie d'études à postuler sur un établissement de santé et de distinguer ces facteurs au regard des différentes générations de futurs jeunes professionnels de l'institut.

### Encadré 2

#### Démarche participative et théorie ancrée pour une méthodologie innovante

Pour recueillir les modalités de recueil des facteurs d'attractivité auprès des futurs jeunes professionnels, le choix se porte sur la méthodologie de la théorie ancrée<sup>(9)</sup> qui trouve son origine en sociologie de la santé. Elle s'appuie sur l'idée de modéliser au fur et à mesure de l'acquisition et du traitement des données la compréhension de l'objet étudié. Elle n'est pas fondée sur des *a priori* ou sur un résultat particulier à vérifier ou à invalider, mais cherche plutôt à identifier ce qui devient prégnant à partir d'un examen itératif et « flottant ».

Pour Las Vergnas<sup>(10)</sup>, les démarches de découverte de théorie ancrée peuvent s'appuyer sur des données mixtes ou en grande partie codées sous forme quantitative. C'est le cas par exemple des questionnaires ou des analyses instrumentées de contenu. Le choix du groupe se porte sur la passation d'un questionnaire auprès des étudiants de troisième année et des élèves aides-soignants en fin de formation.

En théorie ancrée, Charmaz<sup>(11)</sup> invite à associer dès que possible les personnes concernées aux différentes phases de l'investigation, c'est-à-dire à adopter une démarche de recherche participative<sup>(12, 13)</sup>. Las Vergnas<sup>(10)</sup> propose d'analyser les propos de quelques personnes directement concernées par la recherche. Ces affirmations peuvent ensuite être soumises à un plus grand nombre de personnes, *via* un questionnaire. L'usage d'échelle de Likert de 1 à 5 en facilite l'exploitation statistique<sup>(14)</sup>. Chacun des cinq étudiants répond donc par écrit à la question suivante : « *Qu'est-ce qui fait que je postulerais dans un établissement de santé ?* ». Puis, les écrits sont mis en commun, ce qui permet d'isoler 29 facteurs d'attractivité formulés sous forme d'affirmations sur une échelle de Likert de 1 à 5, où 1 correspond à « pas important », 5 à « très important ».

Pour distinguer les facteurs d'attractivité selon l'appartenance générationnelle des futurs jeunes professionnels, le groupe fait le choix de s'inspirer de la catégorisation d'Ollivier et Tanguy<sup>(7)</sup> : les 18-24 ans ou génération Z, les 25-34 ans ou Millennials, les 35-54 ans ou génération X et les plus de 55 ans ou Baby-boomers. Routelous et Quidu<sup>(5)</sup> indiquant le salaire comme un facteur d'attractivité, le questionnaire explore aussi la satisfaction des répondants quant à leurs revenus futurs.

Pour s'assurer du plus grand nombre de réponses, la passation du questionnaire est réalisée sous la forme papier et en face-à-face. Les réponses sont ensuite saisies manuellement dans un tableur Excel. Leur exploitation consiste en un tri à plat pour les données sociodémographiques et facteurs d'attractivité. Le calcul de la moyenne des items considérés comme les plus importants par les répondants et de l'écart-type permet de distinguer les facteurs d'attractivité les plus significatifs et les moins significatifs. Par la suite, un tri croisé est réalisé par génération.

Puis, au regard de la littérature sélectionnée, les résultats obtenus sont co-interprétés, puis discutés par le groupe d'étudiants, accompagné dans sa réflexion par le cadre de santé.

## Bibliographie

1. Fédération Hospitalière de France. Enquête FHF – avril/mai 2022 : situation RH. Paris : FHF ; 2022. <https://www.fhf.fr> (<https://www.fhf.fr>)
2. Colin S, Godefroy P. Évolution des effectifs de la fonction publique en 2021. Stats Rapides n° 97. DGAFP ; juin 2023.
3. Aubineau Y, Touzé S. En 2022, l'emploi continue d'augmenter dans la fonction publique. Insee Première n° 2003. Insee ; juillet 2024.
4. Claris O. Mieux manager pour mieux soigner : Le guide. Ministère des Solidarités et de la Santé. 2020. <https://www.mnh.fr/actualite/mieux-manager-mieux-soigner-guide>. (<https://www.mnh.fr/actualite/mieux-manager-mieux-soigner-guide>.)
5. Routelous C, Quidu F. Le management en santé. In : Le management en santé. Presses de l'EHESP ; 2024. p. 219-238.
6. Ponton C, Saumon R, Millot C, Hoibian S (Credoc). Les jeunes et le travail en 2023. Résultats du baromètre DJEPVA sur la jeunesse, avec la collaboration de A. Charruault, INJEP. Notes & rapports/rapport d'étude. 2023.
7. Ollivier D, Tanguy C. Générations Y & Z. Le grand défi intergénérationnel. De Boeck Supérieur ; 2021.
8. Soulié É. La génération Z aux rayons X. Les éditions du Cerf ; 2020.
9. Glaser BG, Strauss AL. The discovery of grounded theory: strategies for qualitative research. Chicago : Aldine ; 1967.
10. Las Vergnas O. La recherche en formation des adultes. In : Carré, Caspar, Frégné et Las Vergnas (dir.), Traité des sciences et des techniques de la formation. Dunod ; 2024.

11. Charmaz K. Constructing Grounded Theory. Sage Publications; 2006.
12. Anadón M, editor. Recherche participative : Multiples regards. 1<sup>st</sup> ed. Presses de l'Université du Québec ; 2007.
13. Marcel JF. La recherche-intervention par les sciences de l'éducation : accompagner le changement. Educagri éditions ; 2016.
14. Cibois P. Les méthodes d'analyse d'enquêtes. ENS Éditions. 2014.
15. Institut français d'opinion publique (Ifop). L'attractivité des métiers du secteur social, médico-social et sanitaire auprès des jeunes. Ifop; 2024. <https://www.ifop.com/publication/lattractivite-des-metiers-du-secteur-social-medico-social-et-sanitaire/>. (<https://www.ifop.com/publication/lattractivite-des-metiers-du-secteur-social-medico-social-et-sanitaire/>.)
16. Hesbeen W. La qualité du soin infirmier : De la réflexion éthique à une pratique de qualité. 3<sup>e</sup> éd. Elsevier Masson ; 2017.
17. Bréhaut K, Grézyk B. La démarche de réflexion éthique, source de mieux-être dans le travail. La Revue de l'Infirmière. 2014 ; 63(202) : 27-28.
18. Boussard JM, Ihitsague V, Leriche S. Analyser les motivations des étudiants en termes de critères de choix d'un premier emploi. La Revue de l'Infirmière. 2021 ; 70(276) : 45-47.



(<https://www.espaceinfirmier.fr/images/894/47880f2b1b36bce9e36c8444089c6/OBJ-MONCORPSF.jpg>)

([https://www.espaceinfirmier.fr/images/b54/be7f885dc937a26d085f5272f9afa/OBJ-Figure1.Profildes55apprenantsinterrogEssurIFduCHdeCNP\\_.pdf](https://www.espaceinfirmier.fr/images/b54/be7f885dc937a26d085f5272f9afa/OBJ-Figure1.Profildes55apprenantsinterrogEssurIFduCHdeCNP_.pdf))

Figure 1. Profil des 55 apprenants interrogés.

© F. Montcorps

(<https://www.espaceinfirmier.fr/images/1f9/c9f99f9e980ff6acfa939dc2b672b/OBJ-Figure2.FacteursdattractivitEtransgEnErationnelsdes55apprenantse.pdf>)

Figure 2. Facteurs d'attractivité transgénérationnels.

© F. Montcorps

(<https://www.espaceinfirmier.fr/images/d3c/b3c64af1f00230b481776669ee5d4/OBJ-Figure3.FacteursdattractivitEspEcifiquesauxtroisgEnErationdes55a.pdf>)

Figure 3. Facteurs d'attractivité spécifiques aux trois générations.

© F. Montcorps

### Articles de la même rubrique d'un même numéro

- Un parcours de formation hybride pour sécuriser les soins durablement (<https://www.espaceinfirmier.fr/presse/objectif-soins-et-management/article/n-308/un-parcours-de-formation-hybride-pour-securiser-les-soins-durablement-LQ24233677C.html>)