

Projet **QENA**® Landes



# MESURER

## la Qualité de Vie et des Conditions de Travail

**POUR AGIR SUR LE BIEN-VIVRE AU TRAVAIL  
DES PROFESSIONNELS DES EHPAD  
ET DU SECTEUR DU DOMICILE**

Synthèse  
des résultats  
**2023**

**MAI 2024**



RÉGION  
**Nouvelle-  
Aquitaine**



**TSPed**  
SCHOOL OF PUBLIC HEALTH

université  
de **BORDEAUX**



Département  
des Landes



Enquête QENA® Landes

Mesurer la Qualité de Vie  
et des Conditions de Travail

Synthèse des résultats 2023

## SOMMAIRE



CONTEXTE ET  
OBJECTIFS DU PROJET

**p.2**



APPORTS  
DU PROJET

**p.3**



INFOS CLÉS  
DE L'ENQUÊTE

**p.4**



STRUCTURE DE  
L'ÉCHANTILLON

**p.5**



SCORES QVCT  
EHPAD

**p.6-7**



SCORES QVCT  
DOMICILE

**p.8-9**



PROBLÉMATIQUES  
COMMUNES

**p.10**



RESSOURCES  
COMMUNES

**p.11**



FOCUS SUR  
LES DIFFICULTÉS  
EN EHPAD

**p.12**



FOCUS SUR  
LES DIFFICULTÉS  
DES INTERVENANTES  
À DOMICILE

**p.13**



« En collaboration avec une équipe de l'INSERM (Université de Bordeaux), le Département des Landes a souhaité lancer, dans le cadre de la feuille de route Attractivité des métiers de l'accompagnement, le projet QENA® EHPAD-Services à Domicile dont l'objectif est de coconstruire scientifiquement, avec les professionnels de terrain, un outil de mesure de la Qualité de Vie et des Conditions de travail.

Je tiens à saluer la forte mobilisation des professionnels des établissements et services qui se sont engagés dans ce projet. En effet, c'est plus d'une quarantaine de structures et 1500 professionnels, dont près de 1000 aides à domicile, qui ont participé ! Cela témoigne de l'intérêt et des attentes fortes dans ce domaine. QENA a pour ambition d'être un réel outil de dialogue social pour les équipes de direction en leur permettant d'engager ou de renforcer les échanges autour de questions concrètes dans leurs organisations de travail. Pour le Conseil départemental, ces résultats mettent en lumière des problématiques communes qui doivent mieux nous guider dans le déploiement des actions de notre feuille de route. Il en découlera un appel à projets qui sera publié dans les tous prochains mois.

Face à un tel engouement, le Département souhaite qu'une telle démarche puisse prochainement s'étendre aux autres domaines d'activité du secteur social et médico-social en coopération avec les partenaires et autorités compétentes.

Vous remerciant à nouveau pour le partage de votre expertise avec ces chercheurs à qui vous avez fait part de vos expériences dans un dialogue de confiance, je vous souhaite une bonne lecture de ces résultats. »

**Xavier FORTINON**

*Président du Conseil départemental des Landes*



« La Région Nouvelle-Aquitaine, militante des enjeux du soutien à domicile et de la reconnaissance de ses professionnelles, s'engage depuis 2016 sur les métiers du grand âge. Elle finance la formation initiale des demandeurs d'emploi et multiplie les formations de proximité. Mais elle impulse et soutient aussi les projets qui contribuent à l'attractivité des métiers donc des formations. Innovation managériale dans les services d'aide à domicile, véhicules de service, projets culturels ou liés à l'activité physique : tous visent à améliorer les conditions de travail et de vie des professionnelles du grand âge. Elle met ainsi en œuvre sa feuille de route santé, son schéma des formations sanitaires et sociales et son plan d'attractivité des métiers du grand âge. Son soutien au projet QENA qui s'intéresse de près au secteur de l'aide à domicile et à la qualité de vie au travail de ses salariées, après avoir développé des outils pour le secteur des EHPAD, relève bien de cette politique volontariste.

Face aux difficultés que rencontre le secteur du domicile, du fait de risques professionnels importants, de rémunérations faibles engendrant absentéisme et manque d'attractivité, la qualité de vie et l'amélioration des conditions de travail sont des leviers prioritaires tant pour le maintien des salariées dans l'emploi que pour l'attractivité.

La construction d'un outil de mesure de la qualité de vie et des conditions de travail fiable et scientifiquement validé, conçu avec la participation des acteurs de terrain et spécifiquement destiné aux professionnelles des services d'aide à domicile manquait au diagnostic et à l'évaluation des programmes de bien-être au travail. QENA®, programme d'évaluation mené par les chercheurs de l'Université de Bordeaux, vient combler ce vide.

À travers son engagement auprès du secteur, la Région soutient le déploiement et l'utilisation de cet outil qui servira à un suivi comparatif dans le temps et sur les territoires. Elle salue l'engagement des équipes de recherche sur cette thématique très concrète et la participation exceptionnelle des salariées du secteur dans cette étude démontrant l'intérêt de ce travail et son impact sur leur quotidien. »



**Alain ROUSSET**

*Président du Conseil régional de Nouvelle-Aquitaine*



## CONTEXTE ET OBJECTIFS DU PROJET

### RÉPONDRE AU DÉFICIT D'ATTRACTIVITÉ DU SECTEUR MÉDICO-SOCIAL

- Des **conditions de travail difficiles** et **peu reconnues** dans le secteur médico-social
- Un important **déficit d'attractivité** malgré des besoins conséquents et une **crise des ressources humaines**
- Un **levier pour répondre à cet enjeu** : mieux connaître la perception de la Qualité de Vie et des Conditions de Travail (**QVCT**)

### LE PROJET **QENA**® LANDES

- Un projet de recherche **réalisé par** une équipe de l'**Université de Bordeaux** (BPH – Centre INSERM U1219)
- Son objectif : **fournir un diagnostic** de la QVCT des professionnels exerçant dans les EHPAD, SAAD, SPASAD et SSIAD landais
- **Une grande enquête QVCT** déployée dans les Landes, basée sur des outils de mesure validés, fiables et adaptés à ces contextes : les questionnaires **QENA**® - EHPAD et **QENA**® - Domicile

### LES QUESTIONNAIRES **QENA**®

Les questionnaires **QENA**® - EHPAD et **QENA**® - **Domicile** visent à mesurer la Qualité de Vie et des Conditions de Travail des professionnels travaillant dans ces secteurs du médico-social.

**Co-construits** par l'équipe de recherche et deux groupes d'experts professionnels travaillant en EHPAD néo-aquitains et dans le secteur du domicile landais, **testés** sur le terrain et **validés** scientifiquement, ce sont des **outils fiables, pertinents et adaptés** aux contextes des EHPAD et de l'aide et des soins à domicile.



### LES **14** DIMENSIONS EXPLORÉES

1. Les conditions de travail
2. Les conditions d'emploi
3. L'équilibre vie professionnelle et vie personnelle
4. Les missions
5. Le rythme de travail
6. Les exigences liées au métier
7. Le travail relationnel
8. L'autonomie
9. La circulation de l'information
10. La prise en compte de la parole
11. Les relations avec l'encadrement
12. Les relations avec les collègues et les autres professionnels
13. Le rapport au travail
14. Le rapport à la structure



## APPORTS DU PROJET

### UNE VISION GLOBALE DE LA QVCT POUR ORIENTER L'ACTION

- **Une vision globale et systémique** de la QVCT des professionnels des EHPAD, SAAD, SPASAD et SSIAD landais
- **Un outil pour l'action publique**, permettant d'ajuster ou de prioriser des actions en faveur du bien-vivre au travail sur le territoire, notamment dans le cadre de la feuille de route « Attractivité des métiers de l'accompagnement » du Conseil Départemental des Landes

### UN OUTIL DE DIALOGUE SOCIAL POUR LES MANAGERS

- **Un diagnostic personnalisé** établi pour chaque structure participante, fournissant une vue détaillée des points de vigilance, des leviers d'amélioration et des ressources à développer
- **La possibilité d'objectiver des ressentis ou des impressions** avec des scores QVCT, et de mesurer les effets d'actions déjà menées
- **Un outil pour les managers** pouvant s'inscrire dans une démarche QVCT globale, leur permettant d'optimiser leur organisation et leur fonctionnement et d'orienter leurs actions en faveur de la QVCT



100% des managers considèrent que les questionnaires QENA® sont adaptés au contexte professionnel de leur structure et que les résultats fournis étaient utiles et intéressants

80% des managers seraient intéressés pour renouveler l'enquête QENA® régulièrement afin de suivre l'évolution de la QVCT sur leur structure

*Résultats basés sur l'enquête de satisfaction des structures participantes au projet QENA® Landes, envoyée à la fin du projet (60% de taux de participation)*

# INFOS CLÉS DE L'ENQUÊTE



**Diffusée en ligne**  
auprès des professionnels  
du 19 juin au 07 juillet 2023



**Coordination locale**  
assurée par des  
référénts QENA®

**40**

structures landaises  
participantes



**16**  
EHPAD



**24**  
structures  
du domicile

21 SAAD  
1 SPASAD  
2 SSIAD



**+2 600**  
professionnels ciblés



**1 595**  
répondants au total

**60%**  
de taux  
de participation

**596**  
en EHPAD

**999**  
sur le Domicile



## STRUCTURE DE L'ÉCHANTILLON

LES 16 EHPAD



LES 24 STRUCTURES DU DOMICILE



### STATUT

Public	94%	83%
Associatif	6%	8%
Privé à but lucratif	0%	8%



### TAILLE\*

Moins de 60 places	37%	29%	Moins de 250 bénéficiaires
Entre 60 places et 84 places	37%	34%	Entre 250 et 499 bénéficiaires
85 places et plus	25%	29%	500 bénéficiaires et plus



### PRÉSENCE D'UN RÉFÉRENT PRÉVENTION / QVCT

Oui	69%	71%
Non	31%	29%

LES 596 RÉPONDANTS EN EHPAD



LES 999 RÉPONDANTS DU DOMICILE



### AGE\*

Moins de 35 ans	23%	15%
Entre 35 et 49 ans	44%	34%
50 ans et plus	31%	49%



### GENRE\*

Femme	88%	92%
Homme	9%	5%



### FONCTION\*

Soin	54%	84%	Soin et accompagnement
Administration, direction et encadrement	14%	14%	Administration, direction et encadrement
Hébergement et fonction technique	30%	1%	Fonction technique



### TYPE DE CONTRAT DE TRAVAIL\*

CDD	38%	30%
CDI ou titulaire	60%	69%



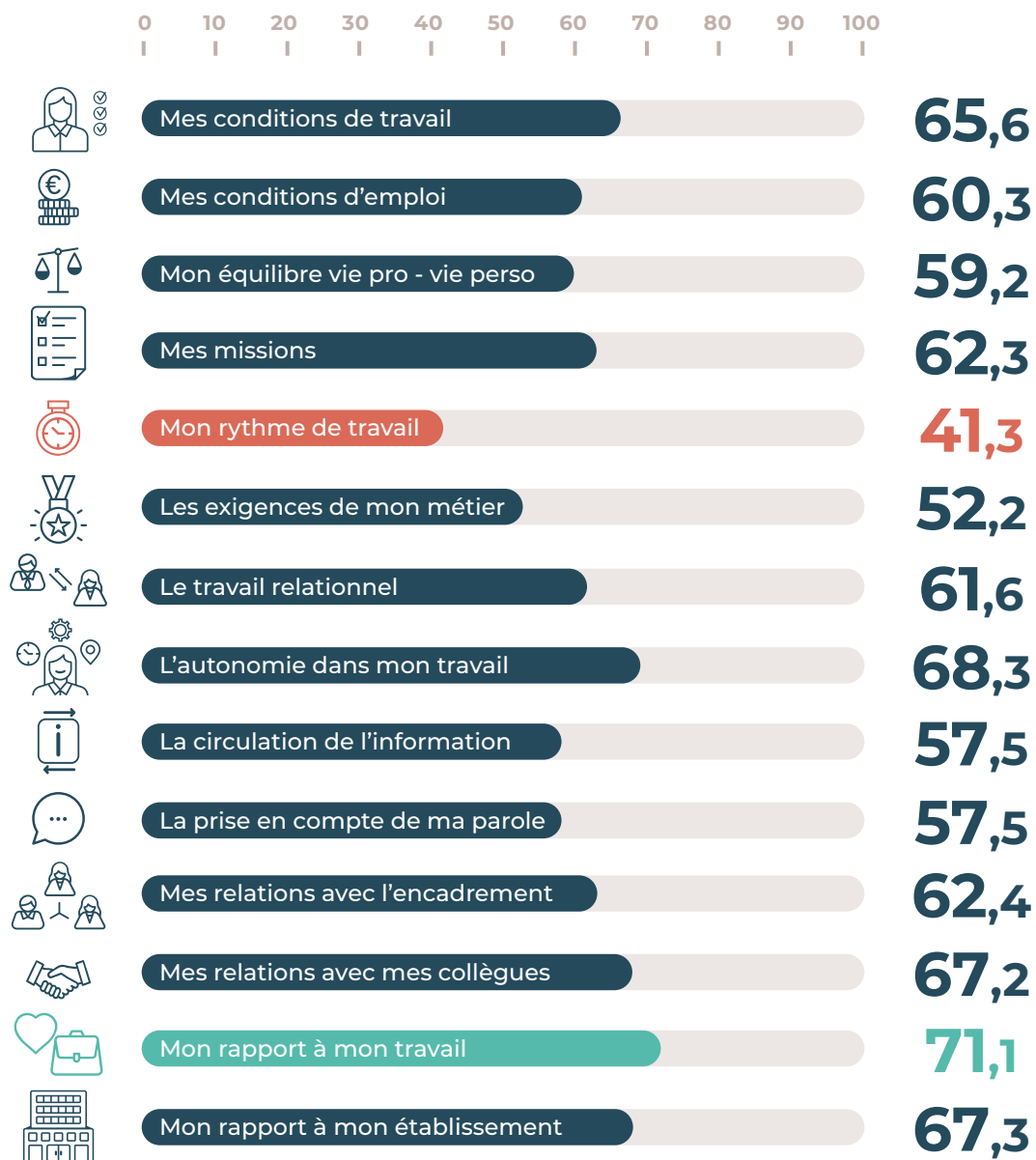
### TEMPS DE TRAVAIL\*

Temps complet	85%	35%
Temps partiel	14%	64%

\*Les non-réponses ont été comptabilisées mais ne sont pas présentées sur cette page

## SCORES QVCT GLOBAL ET PAR DIMENSION EN EHPAD

 Score global = **60,7/100**

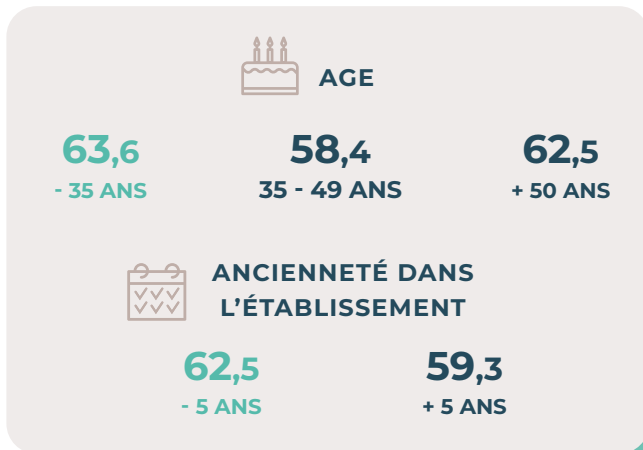


Les questionnaires QENA® permettent d'établir des **scores sur 100** :  
un score QVCT global et un score pour chaque dimension de la QVCT



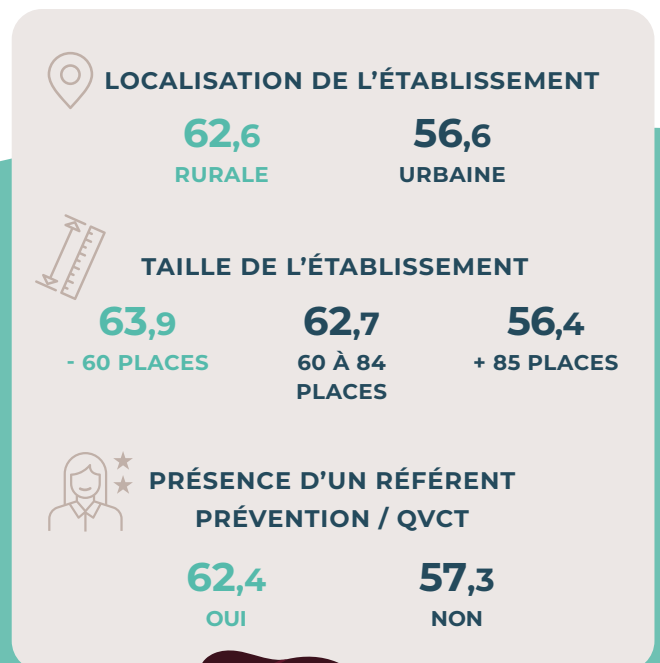
## DIFFÉRENCES DE SCORES SELON LES CARACTÉRISTIQUES DES RÉPONDANTS ET DES ÉTABLISSEMENTS

Un meilleur score global chez les professionnels de moins de 35 ans et ceux ayant moins de 5 ans d'ancienneté dans l'établissement

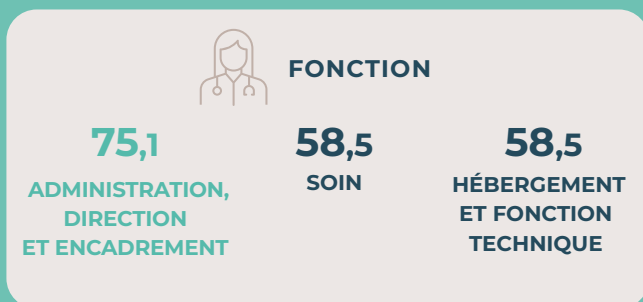


Une meilleure QVCT dans les établissements :

- ruraux
- de moins de 85 places
- ayant nommé un référent QVCT



Une bien meilleure perception de la QVCT chez les professionnels de l'administration, de la direction et de l'encadrement



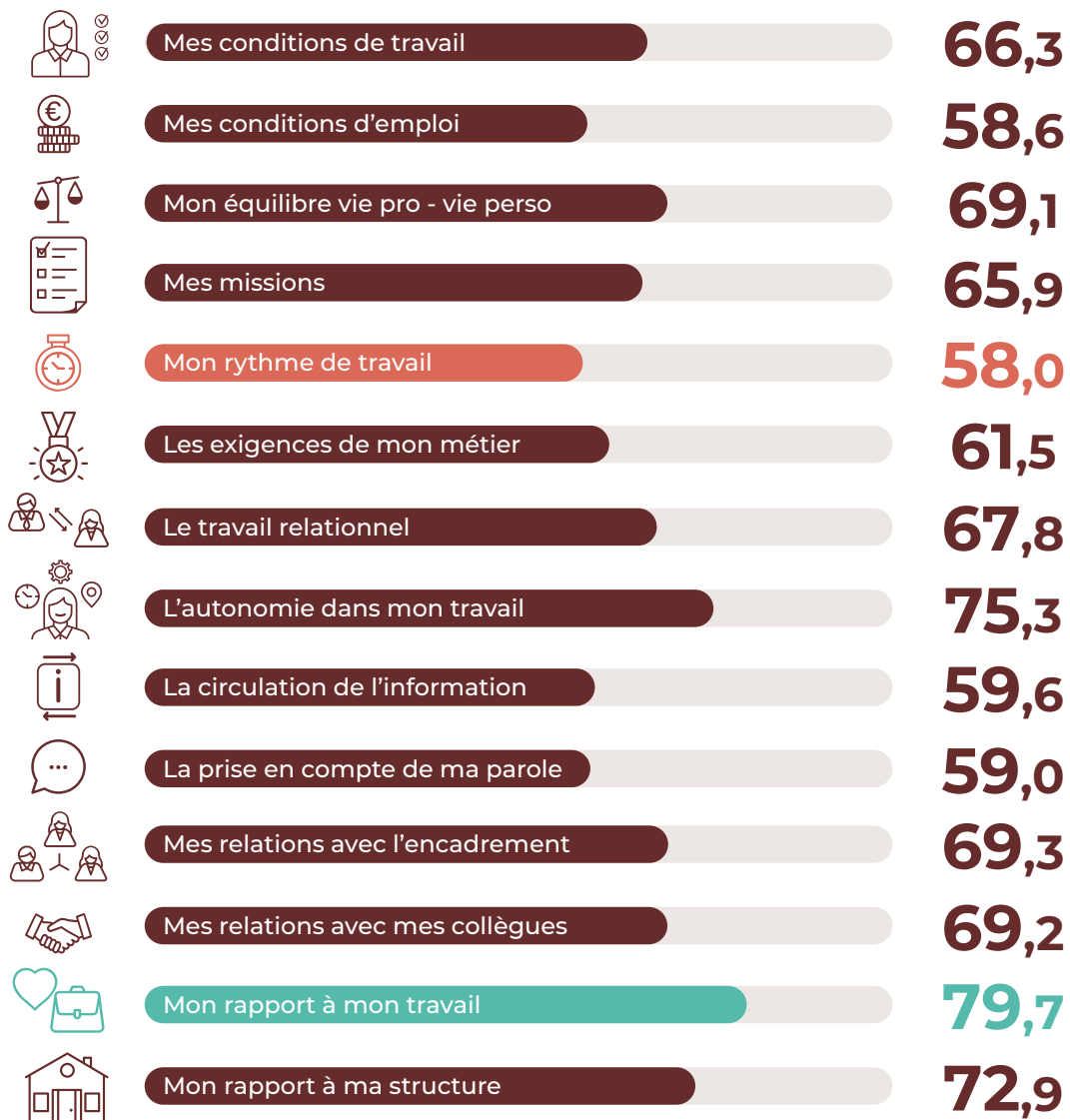
Un effet protecteur du diplôme sur la perception de la QVCT chez les soignants



## SCORES QVCT GLOBAL ET PAR DIMENSION SUR LES STRUCTURES DU DOMICILE



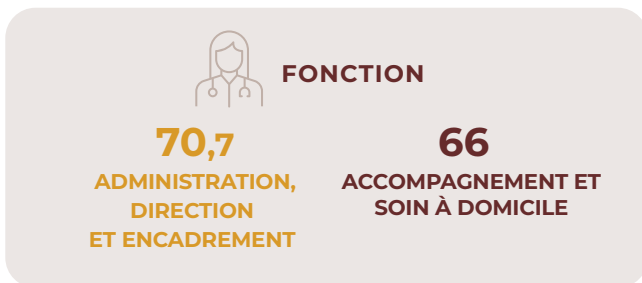
Score global = **66,8/100**



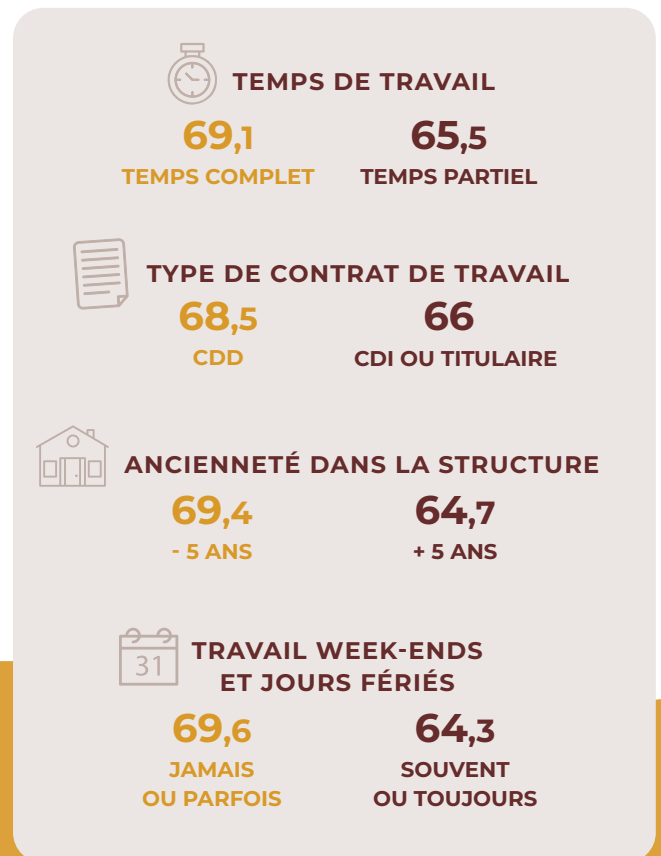
Les questionnaires QENA® permettent d'établir des **scores sur 100** :  
un score QVCT global et un score pour chaque dimension de la QVCT

## DIFFÉRENCES DE SCORES SELON LES CARACTÉRISTIQUES DES RÉPONDANTS ET DES STRUCTURES

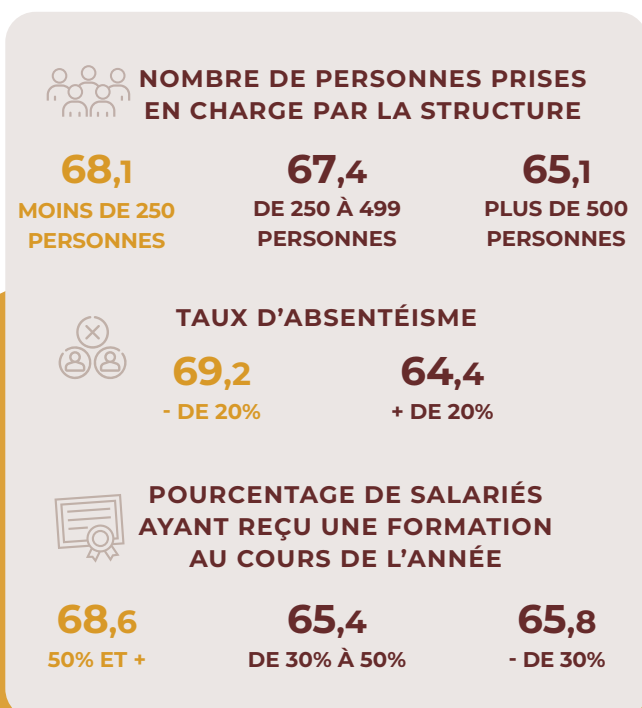
Une meilleure perception de la QVCT chez les professionnels de l'administration, de la direction et de l'encadrement



Les professionnels à temps plein, en contrat à durée déterminée, ayant moins de 5 ans d'ancienneté, ou travaillant peu le week-end et les jours fériés ont une meilleure QVCT que les autres



Les structures prenant en charge moins de 500 bénéficiaires, avec un taux d'absentéisme inférieur à 20% ou ayant formé 50% ou plus de leur effectif affichent quant à elles de meilleurs scores QVCT que les autres structures





# PROBLÉMATIQUES COMMUNES AUX EHPAD ET AUX STRUCTURES DU DOMICILE



## DES ÉCHANGES INTER-PROFESSIONNELS INSUFFISANTS

→ J'ai suffisamment de temps d'échange avec mes collègues pour m'exprimer sur nos façons de faire notre travail

### RÉPONSES NÉGATIVES



51%  
EHPAD



47%  
DOMICILE

→ J'ai suffisamment de temps d'échange avec l'encadrement pour m'exprimer sur mon travail

### RÉPONSES NÉGATIVES



51%  
EHPAD



37%  
DOMICILE



## Témoignage

« Beaucoup plus d'échanges et de possibilités de discussions interprofessionnelles seraient à mettre en place, afin d'optimiser le travail de chacun et la collaboration interservices. À ce jour, deux temps de transmissions ne sont pas suffisants. Échanges à thèmes, projets d'animation en interne à partager (évolution positive des projets personnalisés des résidents). Un staff « animation » avec une personne de chaque service : transparence, partage d'idées, collaboration, écoute... »

Professionnel non-soignant, EHPAD



## UNE INSATISFACTION FORTE CONCERNANT LES RÉMUNÉRATIONS

→ Je perçois une rémunération juste pour le travail que je fournis

### RÉPONSES NÉGATIVES



46%  
EHPAD



53%  
DOMICILE



## Témoignage

« Être mieux reconnue par une meilleure rémunération : taux horaires, remboursements kilométriques, prise en compte du temps entre interventions, prime d'investissement personnel (remplacement inopiné)... Cela encouragerait les agents actuellement en poste et motiverait des candidatures »

Intervenante à domicile



## DES MÉTIERS TRÈS EXIGEANTS SUR LE PLAN PHYSIQUE

→ J'ai une charge physique liée à mon travail acceptable

### RÉPONSES NÉGATIVES



44%  
EHPAD



29%  
DOMICILE



## Témoignage

« Pour les personnes comme moi qui approchent de la retraite, il faudrait peut-être avoir moins de cas lourds physiquement pour nous préserver jusqu'au bout de notre carrière. »

Intervenante à domicile



# RESSOURCES COMMUNES AUX EHPAD ET AUX STRUCTURES DU DOMICILE



## UNE FORTE AUTONOMIE

→ J'ai de l'autonomie dans mon travail au quotidien

### RÉPONSES POSITIVES



93%  
EHPAD



97 %  
DOMICILE



## UN MÉTIER HUMAINEMENT RICHE

→ Je passe régulièrement de bons moments avec les personnes accompagnées

### RÉPONSES POSITIVES



82%  
EHPAD



95 %  
DOMICILE



## UN FORT ATTACHEMENT AU TRAVAIL, À L'ÉTABLISSEMENT, AUX VALEURS PROFESSIONNELLES

→ J'aime mon métier

### RÉPONSES POSITIVES



96%  
EHPAD



97 %  
DOMICILE

→ Je me rends avec plaisir au travail

### RÉPONSES POSITIVES



77%  
EHPAD



89%  
DOMICILE

→ Je peux réaliser mon travail en conformité avec mes valeurs

### RÉPONSES POSITIVES



74%  
EHPAD



93%  
DOMICILE



## Témoignage

« J'adore mes petits clients et ils sont tous reconnaissants de ma présence et mon travail. »

Intervenante à domicile



## Témoignage

« J'adore mon travail, je le fais avec amour, toujours avec le sourire, je donne et je donnerai toujours un peu de moi. »

Intervenante à domicile





## FOCUS SUR LES DIFFICULTÉS EN EHPAD



**UN RYTHME DE TRAVAIL TRÈS  
SOUTENU, AVEC DES PRESSIONS  
TEMPORELLES FORTES**

→ Les effectifs de personnel sont adaptés à la charge de travail de l'établissement



RÉPONSES NÉGATIVES

**77%**

→ Je peux me consacrer pleinement à ce que je fais sans avoir à prendre en charge des imprévus en permanence



RÉPONSES NÉGATIVES

**63%**

### ... Témoignage

« La quantité de tâches à accomplir grandit au détriment de la qualité des soins apportés aux résidents, c'est un constat. (...) En nous privant de moyens humains et en nous laissant doucement nous transformer en automates disciplinés c'est le sens de ce métier qui est en train de se perdre. (...) Il faut garder les résidents au cœur de nos problématiques, et leur donner l'accompagnement qu'ils méritent. Nous avons besoin de personnel pour répondre à cette nécessité. »

Professionnel soignant, EHPAD



**UN TRAVAIL TRÈS EXIGEANT SUR LE  
PLAN PHYSIQUE MAIS AUSSI MENTAL  
ET ÉMOTIONNEL**

→ J'ai une charge mentale liée à mon travail acceptable



RÉPONSES NÉGATIVES

**39%**

→ J'ai une charge émotionnelle liée à mon travail acceptable



RÉPONSES NÉGATIVES

**41%**

### ... Témoignage

« Ce métier, aide-soignante, est un des métiers les plus difficiles que j'ai fait. Il n'est pas assez payé pour le travail fourni, pas assez reconnu, et dans la théorie super, en pratique épuisant physiquement, mentalement. »

Professionnel soignant, EHPAD





## FOCUS SUR LES DIFFICULTÉS DES INTERVENANTES À DOMICILE



DES DÉPLACEMENTS  
CHRONOPHAGES ET MAL  
INDEMNISÉS

→ De manière générale, le temps que je consacre à mes déplacements professionnels est acceptable



RÉPONSES NÉGATIVES

**43%**

→ Je suis correctement indemnisé-e pour mes déplacements professionnels



RÉPONSES NÉGATIVES

**61%**

### ... Témoignage

« Personnellement, mon gros point noir est l'utilisation de mon véhicule perso et ce qu'il en résulte : usure, carburant, panne, assurance... Un énorme budget par mois qu'il faut retirer de notre paie chaque mois. Certes, nous avons eu une revalorisation mais cela reste peu suffisant au vu de l'inflation actuelle qui ne cesse de croître. Je pense que cela est un gros point négatif pour trouver du personnel. »

Intervenante à domicile



DES PLANNINGS INSTABLES ET DE  
FORTES AMPLITUDES HORAIRES  
QUI NUISENT À L'ÉQUILIBRE  
VIE PROFESSIONNELLE - VIE  
PERSONNELLE

→ Je suis informé-e de mon planning suffisamment à l'avance pour m'organiser dans ma vie personnelle



RÉPONSES NÉGATIVES

**39%**

→ Mon planning de travail me convient (amplitude horaire, jours de travail, horaires...)



RÉPONSES NÉGATIVES

**27%**

### ... Témoignage

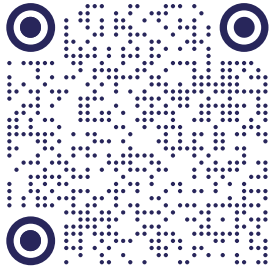
« Nous sommes soumis(es) à des journées qui ne laissent pas de place à une vie privée, ou alors rajouts de prestations imprévues. Des plannings aussi avec des trous de trente minutes voire une heure. Nos journées sont cadencées de 08h00 à 20h00, ce qui crée un déséquilibre pour nos vies privées et parfois très peu de pause le midi, ce qui provoque un dérèglement au niveau alimentaire, mais aussi beaucoup de fatigue au niveau des jambes et pieds échauffés. Ces faits provoquent une grande lassitude du métier qui n'est pas reconnu comme pénible. »

Intervenante à domicile

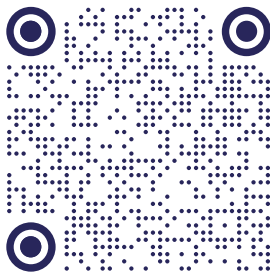


## POUR ALLER PLUS LOIN

### → Enquête EHPAD



### → Enquête Domicile



## ÉQUIPE PROJET QENA®

### → Responsable scientifique

**Matthieu SIBÉ** Maître de conférence en sciences de gestion, équipe PHARes (Centre INSERM U1219) de l'Université de Bordeaux

### → Responsables opérationnelles

**Nora ARDITI** Sociologue et cheffe de projet, équipe PHARes

**Maëlys ABRAHAM** Sociologue et cheffe de projet, équipe PHARes

### → Statistiques

**Solène PETIT** Statisticienne, équipe PHARes



## CONTACT

**Matthieu SIBÉ** [matthieu.sibe@u-bordeaux.fr](mailto:matthieu.sibe@u-bordeaux.fr)



## REMERCIEMENTS

### → Soutien financier

Le Conseil Départemental des Landes  
La Région Nouvelle-Aquitaine

### → Structures participantes

Les 40 structures participantes du département des Landes

### → Pilotage et suivi du projet

**Saïd ACEF** Directeur général adjoint en charge des grands projets sociaux et médico-sociaux du Département des Landes

**Cécile BINET** Chargée de mission au Département des Landes, membre de l'équipe « Attractivité des métiers de l'accompagnement »

**Nadège DUBERNARD** Chargée de mission « Silver économie », Région Nouvelle-Aquitaine

### → Groupe d'experts

**Béatrice LAMAISON** Infirmière coordinatrice, SSIAD du CIAS Cœur de Haute Lande

**Émilie BETKA** Référente de secteur, SSIAD du CIAS Cœur de Haute Lande

**Mathilde GEHAN** Pilote cellule QVCT, CIAS Cœur de Haute Lande

**Maryline TOIRON** Auxiliaire de vie et assistante de prévention, CIAS Grands Lacs

**Sandrine LASSOUREILLE** Membre de l'équipe « Attractivité des métiers de l'accompagnement » du Département des Landes

**Mathieu HENRY** Directeur, CIAS Terre de Chalosse

**Sophie FARGUES** Directrice, Louvea-Vitame Service Dax

**Nadine BUCAU** Présidente, ADMR Hagetmau

**Laura LALANNE** Auxiliaire de vie, ADMR Hagetmau

