



**HAL**  
open science

## Agir pour la qualité de vie au travail afin de lutter contre l'absentéisme en EHPAD : l'exemple de la Maison de Santé Protestante d'Alès

Nicolas Schwartz, Guillaume Soulier

### ► To cite this version:

Nicolas Schwartz, Guillaume Soulier. Agir pour la qualité de vie au travail afin de lutter contre l'absentéisme en EHPAD : l'exemple de la Maison de Santé Protestante d'Alès. Sciences de l'Homme et Société. 2021. dumas-03511833

**HAL Id: dumas-03511833**

**<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-03511833>**

Submitted on 5 Jan 2022

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - ShareAlike 4.0 International License

**UNIVERSITE DE MONTPELLIER  
MOMA**

MÉMOIRE  
PRÉSENTÉ POUR L'OBTENTION DU

**MASTER 2 MANAGEMENT STRATÉGIQUE DES ORGANISATIONS DE SANTÉ**  
Option « médico-social »

**AGIR POUR LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL AFIN DE  
LUTTER CONTRE L'ABSENTÉISME EN EHPAD**

L'exemple de la Maison de Santé Protestante d'Alès

**Présenté par :**

**SCHWARTZ** Nicolas  
**SOULIER** Guillaume

**Jury :**

**GEORGESCU Irène**, Professeure, Directrice du Mémoire  
**LLOZE Marion**, Directrice de l'EHPAD Yves Couzy

Année :  
16 septembre 2021

---

## REMERCIEMENTS

---

Nous tenons à remercier tout particulièrement :

Madame Irène GEORGESCU, Directrice du Master 2 « Management Stratégique des Organisations de Santé », pour nous avoir fait l'honneur de nous admettre au sein de son Master et permis de suivre un enseignement de qualité.

Nous la remercions en outre en tant que Directrice de Mémoire pour sa sollicitude et ses précieux conseils distillés tout au long de nos recherches.

Nous remercions également, Madame Marion LLOZE, Directrice de l'EHPAD Yves Couzy à Saint André de Sangonis pour sa disponibilité, sa sympathie et l'intérêt qu'elle a bien voulu porter à notre travail.

Nous souhaitons enfin remercier l'ensemble du personnel de l'EHPAD Maison de Santé Protestante d'Alès pour leur mobilisation et pour avoir pris le temps de répondre à l'enquête, ainsi que l'équipe pédagogique et administrative du CESEGH pour leur écoute et leur gentillesse tout au long de cette année.

---

## LISTE DES FIGURES

---

- **Figure 1** : La facture de l'absentéisme en France en 2018 (Lepetit & Lomazzi, 2018)
- **Figure 2** : baromètre de l'absentéisme au travail et de l'engagement (Ayming, 2019)
- **Figure 3** : Guide pratique – « Démarche qualité de vie au travail dans les établissements médico-sociaux ». (Ministère des Solidarités et de la Santé & ANACT-ARACT, 2021)
- **Figure 4** : Dépenses publiques affectées à la perte d'autonomie PA et PH (CNSA, 2019)

---

## GLOSSAIRE

---

<i>ANACT</i>	Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail
<i>ARACT</i>	Action Régionale pour l'Amélioration des Conditions de Travail
<i>APP</i>	Analyse de Pratiques Professionnelles
<i>ARS</i>	Agence Régionale de Santé
<i>AS</i>	Aide-Soignant(e)
<i>ASL</i>	Agent des Services Logistiques
<i>ATIH</i>	Agence Technique de l'Information sur l'Hospitalisation
<i>CDD</i>	Contrat à Durée Déterminée
<i>CDI</i>	Contrat à Durée Indéterminée
<i>CNR</i>	Crédits Non Reconductibles
<i>CNAM</i>	Conservatoire National des Arts et Métiers
<i>COPSOQ</i>	Copenhagen Psychosocial Questionnaire
<i>CSE</i>	Comité Social et Economique
<i>CSP</i>	Catégorie Socio-Professionnelle
<i>DGCS</i>	Direction Générale de la Cohésion Sociale
<i>DGOS</i>	Direction Générale de l'Offre de soins
<i>DREES</i>	Direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques
<i>DRH</i>	Directeur des Ressources Humaines
<i>DUER</i>	Document Unique d'Evaluation des Risques
<i>EHPAD</i>	Etablissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes
<i>ESMS</i>	Etablissement Sociaux et Médico-Sociaux
<i>ETP</i>	Equivalent Temps Plein
<i>HAS</i>	Haute Autorité de Santé
<i>IDE</i>	Infirmière Diplômée d'Etat
<i>MSPA</i>	Maison de Santé Protestante d'Alès
<i>OMEGA</i>	Occitanie métiers grand âge
<i>OMS</i>	Organisation Mondiale de la Santé
<i>PA</i>	Personnes Agées
<i>PH</i>	Personnes Handicapées
<i>QVT</i>	Qualité de Vie au Travail
<i>RPS</i>	Risques Psycho-Sociaux
<i>TMS</i>	Troubles Musculo-Squelettiques
<i>WOCCQ</i>	Working Conditions and Control Questionnaire

---

## SOMMAIRE

---

REMERCIEMENTS.....	2
LISTE DES FIGURES .....	3
GLOSSAIRE.....	4
SOMMAIRE .....	5
<b>I. INTRODUCTION .....</b>	<b>6</b>
<b>II. REVUE DE LITTÉRATURE.....</b>	<b>9</b>
<b><i>Partie I : La Gestion de l'absentéisme .....</i></b>	<b>9</b>
A) La notion d'absentéisme.....	9
1) Définitions de l'absentéisme .....	11
2) Facteurs de risques .....	12
B) L'environnement et les conditions de travail.....	15
1) Un phénomène inhérent au secteur de la santé .....	16
2) Des risques supplémentaires.....	18
<b><i>Partie II : La Qualité de vie au travail.....</i></b>	<b>20</b>
A) Approches empiriques .....	20
1) La notion de QVT .....	20
2) Prise de conscience des acteurs de la santé .....	23
B) Cadre d'analyse et études théoriques .....	27
1) Modèle de Karasek .....	27
2) Les questionnaires COPSQ et WOCCQ .....	30
<b>III. MÉTHODOLOGIE .....</b>	<b>34</b>
<i>La réalisation de l'enquête : le ressenti des agents sur leur qualité de vie au travail à la MSPA.....</i>	34
<i>La justification de l'enquête .....</i>	34
<i>Le contenu de l'enquête.....</i>	35
<i>Le déroulement de l'enquête .....</i>	36
<i>Le traitement et la restitution des résultats.....</i>	37
<b>IV. RÉSULTATS ET DISCUSSIONS .....</b>	<b>41</b>
1) Les résultats obtenus.....	41
2) Les pistes d'améliorations .....	47
<b>V. CONCLUSION.....</b>	<b>51</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>	<b>53</b>
<b>ANNEXES .....</b>	<b>57</b>
<b>RESUMÉ.....</b>	<b>101</b>

## I. INTRODUCTION

Pour fonctionner, un système de santé a besoin de ressources financières mais une coordination optimale des moyens humains constitue sa clé de voûte. C'est de ce constat que l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) a bâti son rapport de 2014 : "Une vérité universelle : pas de santé sans ressources humaines".

Outre sa soutenabilité, le principal défi à venir du système de santé sera le maintien d'un nombre suffisant de personnel en activité pour répondre aux besoins de la population. Le manque de personnel soignant se fait déjà ressentir dans les structures. Le spectre du manque d'effectif affecte les organisations de santé à tous les niveaux. Mais, comme le souligne le rapport de l'OMS, le phénomène va s'accroître avec le temps. Il existe deux raisons principales expliquant son accélération.

La première est due au vieillissement du personnel soignant. La seconde quant à elle, est directement liée et s'explique par la carence de personnel de soins. En effet, la relève n'est pas assez nombreuse pour pouvoir remplacer les générations précédentes.

Le challenge est double pour les établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (EHPAD). La gériatrie en général et plus particulièrement les EHPAD souffrent d'une mauvaise image qui rebute une partie des soignants et futurs soignants. Le défi pour ce type de structure sera alors de maintenir en bonne santé et en nombre suffisant le personnel. Leur recrutement et leur remplacement devenant de plus en plus difficile, il paraît stratégique d'adopter une politique visant à maintenir en poste et dans de bonnes conditions de travail, les soignants. Il s'agit plus précisément de mettre en place une politique institutionnelle visant à proposer des conditions de travail qui protègent les salariés.

Ainsi nous nous intéresserons aux leviers d'actions à disposition des établissements pour favoriser le maintien en poste des agents. Nous allons donc nous focaliser sur le personnel en EHPAD ne souffrant pas ou peu d'absentéisme et soulignerons les facteurs qui protègent les salariés de ce phénomène complexe et multifactoriel.

Nous pouvons regrouper les facteurs de risque en trois grandes catégories : les caractéristiques démographiques, l'état de santé physique et psychologique et enfin les conditions de travail (Brborović et al., 2017).

Les caractéristiques démographiques sont difficilement contrôlables à l'échelle d'une simple structure et restent plus facilement quantifiable au niveau d'un bassin de vie ou d'un territoire géographique plus large. Concernant l'état de santé psychique et physiologique du personnel soignant, les structures ont peu de moyens techniques ou financiers pour un contrôle efficient afin de soutenir les agents et limiter le risque d'absentéisme.

Ainsi nous nous intéresserons plus particulièrement aux conditions de travail. Ces dernières constituent les principaux leviers à disposition des structures pour limiter le risque d'absentéisme des personnels de soins.

Cela passe par le contrôle des risques psycho-sociaux (RPS) et Troubles Musculo-Squelettiques (TMS) auxquels sont exposés les agents pouvant les affecter physiquement et psychiquement entraînant de l'absentéisme. Le personnel soignant est d'autant plus fragile qu'il est exposé à des facteurs de risques supplémentaires et un taux de suicide plus élevé que dans la population générale (Sullivan & Germain, 2019).

Le code du travail impose à l'employeur un devoir de prévention via l'Article L. 4121-2 qui prescrit la mise en œuvre de mesures de préventions des risques, d'adaptations du travail et d'assurer des conditions de travail, une organisation du travail et des relations sociales satisfaisantes (*Code du travail 85ème édition*, 2021). En d'autres termes, l'employeur a l'obligation d'assurer un bien-être physique et psychologique de ses salariés au travail.

Cependant, la prévention des risques n'est pas suffisante. Les conditions de travail doivent aussi promouvoir la qualité de vie au travail (QVT) et plus seulement limiter les facteurs de risques ou d'accident.

La qualité de vie au travail ne vient donc pas en opposition au risque psycho-social. La prévention des risques et la promotion de la qualité de vie au travail agissent conjointement pour protéger les soignants et limiter les effets pervers que cela peut engendrer, tel que dans le cas présent, l'absentéisme.

Il est alors légitime de s'interroger sur les différents leviers à disposition des EHPAD pour améliorer de la qualité de vie au travail et limiter l'absentéisme des agents. Nous avons fait le choix d'appliquer ces recherches sur la QVT au niveau de l'EHPAD Maison de Santé Protestante d'Alès (MSPA), qui constitue une structure standard de 45 ETP soit 50 CDI et 2 CDD longue durée (toutes CSP confondues) pour 75 résidents.

Le taux d'absentéisme est légèrement au-dessus de la moyenne des autres établissements de dimension similaire comme le confirme la restitution pour l'année 2020 sur les données 2019 des tableaux de bords de la performance dans le secteur médico-social proposés par l'ATIH<sup>1</sup>.

En partant de ce postulat, quels indicateurs des conditions et de la qualité de vie au travail permettent une stabilité du taux d'absentéisme au sein de l'EHPAD Maison de Santé Protestante d'Alès ?

---

<sup>1</sup> Cf. Annexe 1

## II. REVUE DE LITTÉRATURE

### **Partie I : La Gestion de l'absentéisme**

#### **A) La notion d'absentéisme**

La difficulté de remplacement que cause l'absentéisme impactent les structures de santé d'un point de vue social et financier. Mais cela ne constitue pas le seul impact sur ces établissements et notamment sur les EHPAD. Une politique de réduction de l'absentéisme réduit les coûts mais a également pour finalité d'améliorer la qualité des soins.

L'absentéisme a un réel coût économique à l'échelle nationale (Cooper & Dewe, 2008). À l'échelle de la population active employée en France de 26 millions de personnes, ce dernier coûte plus de 100 milliards d'euros par an (107,9 milliards soit 4,7% du PIB) (Institut Sapiens, 2018).

Mais il a aussi un coût à l'échelle des structures de santé et médico-sociales, notamment les EHPAD, qui contrôlent difficilement leurs recettes qui sont généralement arrêtées par les autorités de tarification. Ainsi pour assurer leur stabilité financière, celles-ci doivent contrôler leurs coûts. Il est donc économiquement stratégique de réduire les coûts financiers en réduisant le niveau des absences.

Cependant, la stabilité financière d'un établissement de soins n'est pas le seul intérêt dans la recherche de réduction des absences.

L'absentéisme du personnel soignant en EHPAD a aussi un coût en termes de qualité des soins. Il détériore la prise en charge et l'accompagnement des résidents. Cela s'observe au travers de plusieurs indicateurs de qualité des soins. Il est corrélé avec l'utilisation de contention physique des résidents par exemple (Castle & Ferguson-Rome, 2015). Trouver des leviers pour réduire le taux d'absentéisme permet d'améliorer la qualité des soins et réduire le coût financier de celui-ci.

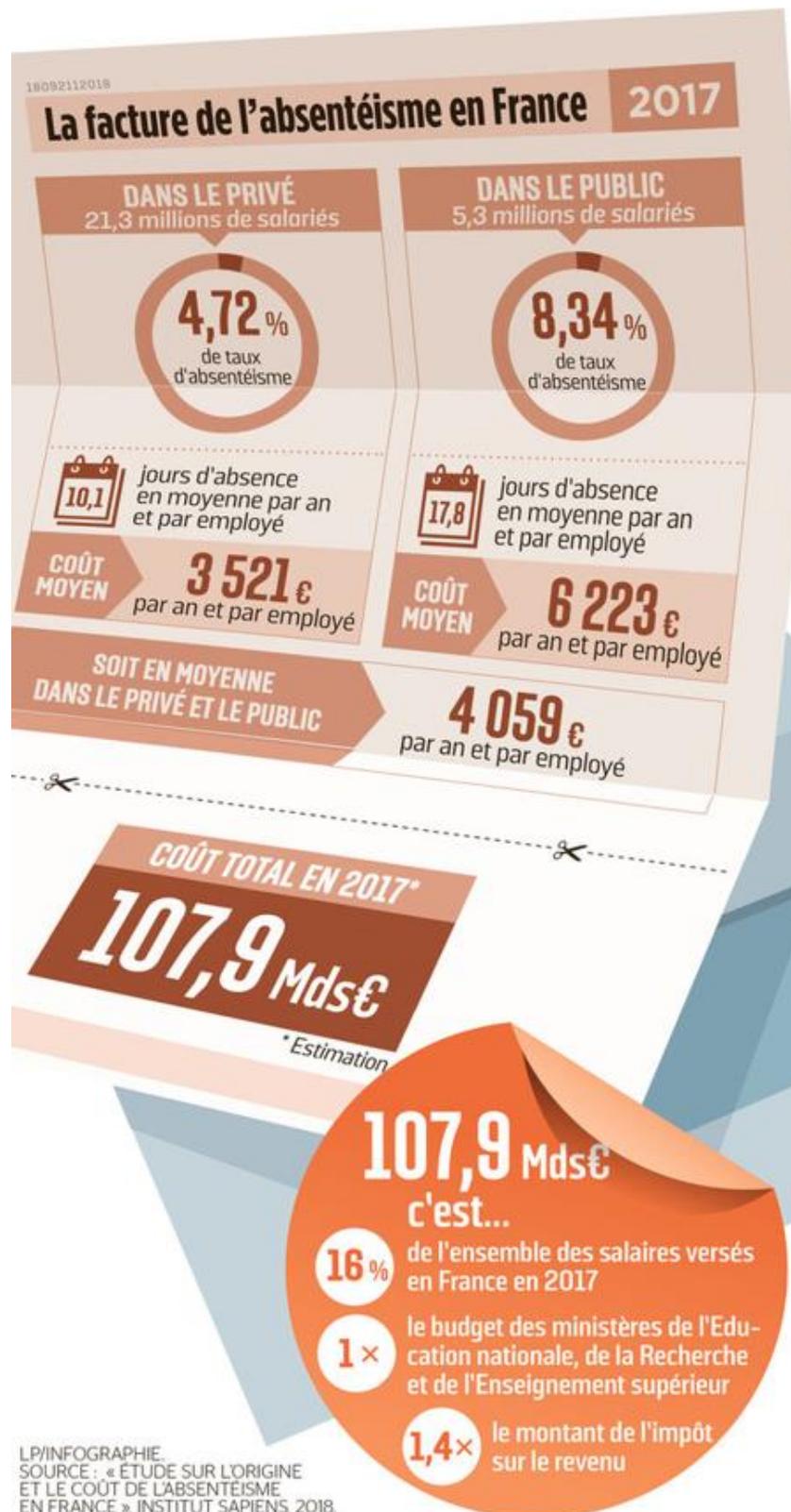


Figure 1 : La facture de l'absentéisme en France en 2018 (Lepetit & Lomazzi, 2018)

### 1) Définitions de l'absentéisme

Il existe plusieurs définitions de l'absentéisme. Selon les définitions certains comportements seront considérés ou non comme de l'absentéisme. Johns, en 2002, le définit comme le fait de ne pas se présenter au travail de manière imprévue. Dans cette définition l'ensemble des absences autres que celles prévues au planning sont considérées comme de l'absentéisme. Cette définition est très large. Elle ne précise pas de notions de cause et de durée.

L'Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail (ANACT) le définit comme l'ensemble des absences qui aurait pu être évitée par une prévention suffisamment précoce des facteurs de dégradations des conditions de travail (ANACT-ARACT, 2016). L'ANACT ajoute deux notions à cette définition comparativement à celle de Johns (2002). Elle évoque les éléments d'évitabilité et de respect des conditions de travail. L'ANACT met en avant la responsabilité de l'employeur et la nécessité d'une prévention suffisante de l'absentéisme. Ainsi, elle estime qu'on ne parle d'absentéisme que lorsque celui-ci est causé par de mauvaises conditions de travail. Cette définition ne prend pas en considération le côté multifactoriel de l'absentéisme et complexifie le calcul du taux d'absentéisme, qui peut se mesurer de différentes manières.

Il peut être le ratio entre effectif théorique et effectif présent. Ce calcul est difficilement applicable aux établissements de santé. Le fonctionnement dégradé ou la réorganisation des services a ses limites. Il devient rapidement nécessaire de remplacer le personnel soignant manquant mais cette absence ne sera alors pas prise en considération dans le calcul final.

Un calcul plus adapté du taux d'absentéisme est la moyenne de nombre de jours d'absences par salarié. Cette mesure est plus ajustée aux structures de santé. On intègre dans le calcul les arrêts maladies, les accidents de travail, les maladies professionnelles, les accidents de trajet et les absences injustifiées. On écarte alors du calcul les absences relevant du droit social (ANACT-ARACT, 2016).

## 2) Facteurs de risques

L'absentéisme est un phénomène complexe est multifactoriel. Une bonne partie des facteurs agissant sur son taux échappent au contrôle des structures. Le système d'indemnisation des arrêts maladies influe sur leur durée (Halima et al., 2015).

Les différentes politiques publiques comme le "*new public management*" ont un impact sur le taux d'absentéisme du personnel soignant (Achmet & Commeiras, 2018).

On peut regrouper les facteurs de risque en trois grandes catégories qui sont : les facteurs de risques socio-démographiques, la santé psychologique et somatique et les conditions de travail (Brborović et al., 2017).

- Les facteurs socio-démographiques

Certaines catégories de personnes sont plus sujet à l'absentéisme que les autres. Il existe une différence entre les hommes et les femmes. Les femmes comparativement aux hommes sont statistiquement plus régulièrement en arrêt maladie. La durée des arrêts maladie est également plus importante chez les femmes (Brborović et al., 2017 ; Gorman et al., 2010 ; Halima et al., 2015). Le secteur de la santé étant un secteur majoritairement féminin, cela pourrait constituer un facteur explicatif du fort taux d'absentéisme dans ce milieu.

L'âge du salarié est corrélé avec le risque d'absence. Plus une personne est âgée, plus elle a de risque d'être absente (Brborović et al., 2017 ; Halima et al., 2015). En plus d'augmenter le risque d'arrêt maladie, l'âge est positivement relié avec la durée d'arrêt maladie (Halima et al., 2015). Avec l'avancé en âge le risque d'être en mauvaise santé augmente, ainsi la fréquence et la durée des arrêts accroissent corollairement.

Comme expliqué en introduction, les professionnels de santé sont vieillissants. Cela expose d'autant plus le secteur de la santé à l'absentéisme.

Les catégories socio-professionnelles influent aussi sur le risque d'arrêt maladie. Les cadres sont moins sujets aux absences (DARES, 2013). Le type de contrat est également lié au risque d'arrêt et à sa durée. En effet, les emplois précaires sont moins

en arrêt et la durée de cet arrêt est moins importante que les personnes en CDI qui sont statistiquement plus souvent absent.

Par ailleurs, les contrats à temps plein s'avèrent plus touchés par le risque d'arrêt maladie et leurs durées plus importante (DARES, 2013 ; Gorman et al., 2010).

Le statut marital est aussi corrélé avec le risque d'absence pour maladie, les personnes célibataires étant davantage en arrêt (Duijts et al., 2007). L'absentéisme est donc un phénomène complexe causé par un nombre important de facteurs qui interagissent entre eux.

- L'état de santé somatique et psychologique

L'état de santé psychologique des salariés a un impact sur l'absentéisme. Celui-ci peut être considéré comme la résultante d'un épuisement cognitif, émotionnel ou physique du professionnel. Ses conditions de travail vont être directement impactées par son état de santé et être source de tension.

La tension au travail peut être définie comme une évaluation subjective du travail comme étant délétère ou préjudiciable pour soi-même. Mais celle-ci ne découle pas obligatoirement sur de l'absentéisme. En effet, elle appelle plus à la présence plutôt qu'à l'absence qui se manifestera face à une tension aigue.

Une tension chronique favorisera en revanche le **présentéisme** (Darr & Johns, 2008). Ce phénomène se traduit par le fait d'être présent au travail dans un état de santé qui aurait nécessité un arrêt de travail.

Dans cette définition, le présentéisme n'est pas représenté comme l'inverse de l'absentéisme mais bien comme un phénomène nuisible (Johns, 2010).

Le présentéisme chez le personnel soignant n'est pas sans conséquence pour les établissements de soins. Outre, la dégradation de l'état de santé du salarié, il a un important coût financier et impacte négativement la qualité des soins. Il est positivement corrélé avec le risque de chute chez les usagers et sur le risque d'erreurs médicales qui peuvent avoir des répercussions dramatiques sur les patients et mais également sur la santé déjà dégradé du personnel soignant (Letvak et al., 2012).

L'état de santé psychologique constitue aussi un facteur d'absentéisme. Les personnes souffrant de troubles psychologiques sont systématiquement plus souvent en arrêt maladie. Les personnes ayant une personnalité propice au comportement d'évitement, qui se traduit par l'ensemble des comportements mis en place par un individu pour éviter de se confronter à un stimulus anxiogène ou phobogène, sont également plus sujets aux arrêts maladies (Brborović et al., 2017 ; Duijts et al., 2007).

Le ressenti de la personne sur son état et sa situation est déterminant dans le risque d'absence. Les personnes ressentant un épuisement professionnel sont évidemment plus à risque d'absence (Duijts et al., 2007). Le sentiment d'être en mauvaise santé et le sentiment d'avoir une mauvaise condition physique va augmenter le risque d'absentéisme (Brborović et al., 2017 ; Duijts et al., 2007).

En dehors du ressenti, le réel état de santé du salarié est directement lié avec l'absentéisme. En effet, les troubles musculo-squelettiques et les lombalgies justifient une part importante des arrêts ou accidents de travail chaque année, et les personnes sous traitement sont également plus souvent absentes. (Brborović et al., 2017 ; Duijts et al., 2007 ; Taibi, 2021).

La relation des salariés sur leur propre santé impacte aussi le risque d'absentéisme. Par exemple, le tabagisme influe sur les absences (Brborović et al., 2017). Du côté du personnel soignant, les épidémies de grippe sont l'une des grandes causes d'arrêt maladie chaque année (Gianino et al., 2019) alors que le personnel soignant vacciné contre la grippe est moins souvent absent (Brborović et al., 2017).

Comme dit précédemment, l'absentéisme est complexe et multifactoriel. Ses facteurs de risque interagissent entre eux. L'état de santé va moduler le lien entre absentéisme et tension. Une forte tension au travail, une exigence professionnelle importante, une balance effort/récompense déséquilibrée va augmenter le risque d'apparition de troubles musculo-squelettiques (Taibi, 2021).

Mais la variation du taux d'absentéisme dépend également des conditions de travail dans l'entreprise : les salariés qui signalent de mauvaises relations avec leur

hiérarchie, un travail intense ou pénible ont davantage tendance à s'arrêter pour des raisons de santé.

## B) L'environnement et les conditions de travail

Le milieu de la santé est l'un des secteurs d'activités les plus touchés par l'absentéisme (DARES, 2013). Les caractéristiques socio-démographiques des professionnels de santé ne suffisent pas à expliquer ce phénomène.

Les conditions de travail jouent donc un rôle important sur le risque d'absentéisme et sur la santé des travailleurs.

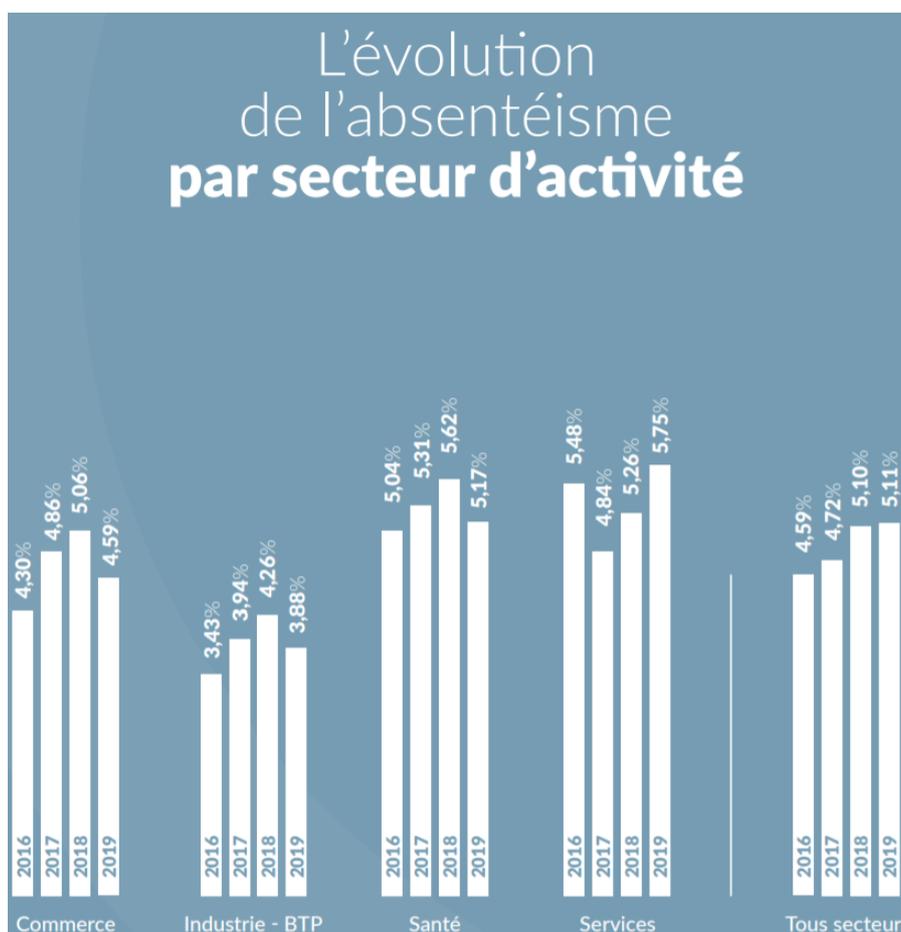


Figure 2 : baromètre de l'absentéisme au travail et de l'engagement (Ayming, 2019)

### 1) Un phénomène inhérent au secteur de la santé

Les EHPAD de France sont face à une situation critique en termes de gestion du personnel soignant. Le taux d'absentéisme est tel que dans certains établissements le fonctionnement normal est remis en cause.

En 2017, la CNAM a comptabilisé plus de 24 000 accidents du travail (soit +21% en 4 années), 1 200 maladies professionnelles et 2 000 accidents de trajets domicile-travail chez les salariés d'EHPAD, secteur public et privé confondus.

Ces chiffres traduisent une situation on ne peut plus problématique à laquelle s'ajoutent deux autres écueils majeurs dans les EHPAD : le turnover et les grandes difficultés de recrutement. La Direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques (DREES) a publié un rapport sur le recrutement du personnel en EHPAD, dont plusieurs faits marquants témoignent de la situation pour le moins compliquée. Le taux de départ du personnel soignant affiche un niveau particulièrement élevé dans les EHPAD puisqu'il se situe à plus de 60%.

Ce turnover important peut dégrader la qualité de prise en charge des résidents mais ajoute également des difficultés pour intégrer rapidement les nouveaux personnels. En effet, 15% de l'effectif a moins d'une année d'ancienneté.

À cette situation de gestion des effectifs, viennent s'ajouter des difficultés de recrutement puisque 44% des EHPAD affirment ne pas réussir à atteindre leurs objectifs de recrutement et 63% d'entre eux ont des postes non pourvus depuis au moins 6 mois, notamment chez les aides-soignants.

Le faible niveau de rémunération associé à des défauts de management comptent parmi les principales explications. Mais le principal facteur peut être attribué à une pénibilité au travail qui pèse davantage sur le personnel soignant.

L'exposition à des contraintes physiques répétées, le port de charges lourdes, les postures pénibles, l'exposition à des produits dangereux, le bruit et les violences physiques et verbales augmentent le risque d'accident de travail et d'arrêt maladie (DARES, 2013).

La manipulation des résidents ou les échanges avec des usagers peu coopérant exposent le personnel soignant à l'ensemble de ces risques.

Plus la charge physique à laquelle est exposée les soignants augmentent, plus le nombre de jour d'absence augmente (HAS, 2016). Lors des soins, les agents sont souvent amenés à manipuler des produits et matériaux dangereux (exemple : le risque d'accident d'exposition au sang) quand ils ne sont pas exposés à la violence verbale et physiques des usagers et de leurs proches. L'ensemble de ces facteurs altère la santé des soignants et augmente le risque d'absentéisme dans les services de santé. Le personnel soignant est exposé à des facteurs de risques physiques mais aussi à des facteurs de risques psycho-sociaux.

Le climat social de la structure de soins est un facteur de risque important. Le contexte socio-organisationnel d'une structure est étroitement lié avec le taux d'absence. Le soutien social des collègues et de l'encadrement est un facteur protecteur de l'absentéisme. A l'inverse, l'apparition de tension sociale, le sentiment d'injustice, les harcèlements, les discriminations, le manque de respect vont augmenter le risque.

La latitude décisionnelle d'un agent, c'est-à-dire le contrôle dont il dispose sur la réalisation de sa tâche de travail influe sur le risque d'absentéisme. Tout comme la balance effort/récompense, c'est à dire le ratio entre l'effort demandé pour réaliser son travail et sa compensation perçue.

Plus la balance effort/récompense est déséquilibré, plus le risque d'absence augmente. L'harmonie entre vie professionnelle et vie personnelle joue un rôle important. Une vie professionnelle qui empiète sur la vie personnelle constitue un facteur de risque supplémentaire, tout comme les contraintes temporelles et l'application de délais dans la réalisation du travail d'un. (ANACT-ARACT, 2016 ; Brborović et al., 2017 ; Duijts et al., 2007 ; Gorman et al., 2010 ; HAS, 2016 ; Niedhammer et al., 2013 ; Taibi, 2021)

## 2) Des risques supplémentaires

Une des raisons qui explique l'importance du phénomène d'absentéisme dans le milieu médical est que le personnel qui y travaille est exposé à des facteurs de risque supplémentaires.

Les professionnels de la santé doivent inhiber les émotions négatives et afficher seulement les positives. Les émotions de façade sont les sentiments que doivent véhiculer et renvoyer les salariés au cours de leurs activités professionnelles, celles-ci jouent un rôle délétère sur la satisfaction au travail et augmentent le risque d'absentéisme (Wang et al., 2020). Les soignants travaillant en gériatrie et dans les services de soins de longues durées, sont ceux qui inhibent le plus leurs émotions par rapport à la pathologie de leurs patients, ils sont également les plus sujets à l'absence pour maladie (Brborović et al., 2017 ; Gorman et al., 2010).

Le personnel soignant est en outre confronté à des contraintes horaires et des plannings atypiques, notamment le travail de nuit, le week-end et jours fériés mais doivent également assurer une continuité de service. Le salarié ne peut pas quitter son service tant que la relève n'est pas sur place, cela peut entraîner des doubles services en cas d'absence.

La satisfaction au travail du salarié est inversement corrélée avec le risque d'absentéisme et avec la durée des absences (HAS, 2016). Dégager les facteurs de l'absentéisme permet de dégager le squelette d'une politique de réduction de l'absentéisme. Les facteurs de risques sont les points déterminant des actions mises en place pour limiter le risque d'absence et réduire leurs durées.

Comme nous l'avons constaté en amont les facteurs de risques se regroupent en trois catégories : les facteurs socio-démographiques, l'état des santé psychologique et somatique et les conditions de travail. Il est difficile pour les structures d'intervenir sur les facteurs de risques socio-démographiques et sur l'état de santé de ses salariés. Elles peuvent cependant proposer des conditions de travail favorables au bien-être de ses agents.

Certaines études se sont penchées sur l'efficacité de la mise en place d'intervention d'aide au retour au travail à destination des personnes en arrêt maladie. Ces

interventions se basent sur un suivi avec la médecine du travail, de coopération managériale, de modification du poste de travail et des ateliers de promotion de la santé. Ces interventions ont pour but de réduire le temps de retour à l'activité. Plus l'arrêt maladie est long, moins la possibilité d'un retour du salarié sur son poste de travail est envisageable. Les résultats de ces interventions sont mitigés et ne démontrent pas de réels effets. Elles appuient la nécessité d'intervenir sur les facteurs du risque d'absentéisme et notamment sur la qualité de vie au travail. En d'autres mots, prévenir le risque d'absentéisme plutôt que de le guérir (Vargas-Prada et al., 2016).

Ainsi, l'action principale des directions pour limiter de risque d'absentéisme sera d'agir sur les conditions de travail. Elles devront proposer un environnement qui limite les facteurs de risques et qui développe la satisfaction au travail. (ANACT-ARACT, 2017)

## **Partie II : La Qualité de vie au travail**

Depuis plusieurs années, les instances publiques s'accordent sur la nécessité de définir une politique portant sur la santé au travail et les conditions de travail et ce particulièrement dans le champ de la santé. Le secteur médico-social a connu de profondes mutations ces 15 dernières années qui ont aujourd'hui un impact sur la qualité de vie au travail ressentie par les professionnels.

Plusieurs phénomènes ont fait évoluer les métiers des salariés de ce type d'établissement :

- Alourdissement de la charge en soins des personnes accueillies et impact de la charge psychique des interventions auprès de personnes âgées ou handicapées,
- Participation et attentes plus importantes des personnes accompagnées et de leurs familles,
- Contexte budgétaire qui entraîne des moyens financiers inférieurs.

Les politiques nationales et territoriales ont lancé de nombreux chantiers visant à améliorer la qualité de vie au travail dans les institutions de santé. Elles ont perçu l'importance de la QVT sur le maintien d'un nombre suffisant de personnel soignant et sur la soutenabilité des dépenses de santé.

### **A) Approches empiriques**

#### 1) La notion de QVT

La qualité de vie au travail désigne et regroupe sous un même intitulé les actions qui permettent de concilier amélioration des conditions de travail pour les salariés et performance globale des établissements de santé, médico-sociaux et sociaux (HAS, 2017). La notion de qualité de vie au travail renvoie à des éléments multiples. Elle fait référence à un sentiment ou une perception.

En effet, la qualité de vie au travail peut « *se concevoir comme un sentiment de bien-être au travail perçu collectivement et individuellement qui englobe l'ambiance, la culture de l'entreprise, l'intérêt du travail, les conditions de travail, le sentiment d'implication, le degré d'autonomie et de responsabilisation, l'égalité, un droit à l'erreur*

*accordé à chacun, une reconnaissance et une valorisation du travail effectué. »* (Accord national interprofessionnel du 19 juin 2013 sur la « Qualité de Vie au Travail »).

Les conditions dans lesquelles les salariés exercent leur travail et leur capacité à s'exprimer et à agir sur le contenu de celui-ci déterminent la perception de la qualité de vie au travail qui en résulte (Ministère du travail, 2013).

La QVT renvoie à des modalités d'organisation du travail en place dans une entreprise, puisque cette notion ne se limite pas à un ressenti individuel et collectif, mais englobe l'ensemble des mesures mises en place qui impactent ce sentiment : *« Ainsi conçue, la qualité de vie au travail désigne et regroupe les dispositions récurrentes abordant notamment les modalités de mises en œuvre de l'organisation du travail permettant de concilier les modalités de l'amélioration des conditions de travail et de vie pour les salariés et la performance collective de l'entreprise ».*

Dans cette définition, il apparaît que *« la performance d'une entreprise repose à la fois sur des relations collectives constructives et sur une réelle attention portée aux salariés en tant que personnes »* (Ministère du travail, 2013). La qualité de vie au travail a pour objectif de développer chez les salariés une perception positive de ses conditions de travail. La mise en place des mesures visant à développer la QVT ne peut émerger que dans un dialogue social de qualité (Ministère du travail, 2013).

Le Comité Social et Economique (CSE) a donc un rôle important sur la QVT. L'article L. 2312-8 à 14 du code du travail (2021) précise le rôle du CSE. Celui-ci assure l'expression collective des salariés notamment sur l'organisation du travail. Il doit être obligatoirement consulté pour toute modification portant sur ce domaine.

Il a pour mission de veiller au respect et à l'écoute des revendications des salariés pour les préserver des risques psycho-sociaux et d'une altération des conditions de travail. Le dialogue entre le CSE et la direction des établissements de santé est donc primordial pour assurer le développement de la QVT.

La notion de qualité est d'autant plus importante dans les EHPAD car, comme souligné précédemment, les soignants sont sujets à des facteurs de risques supplémentaires comparativement aux autres secteurs d'activités. Le personnel soignant est exposé à d'importantes contraintes physiques et aux agressions verbales. Il est aussi confronté à la souffrance des usagers et à la mort (HAS, 2016).

L'exposition répétée à la souffrance engendre un risque supplémentaire pour le personnel soignant, celui de fatigue compassionnelle. Cette dernière s'exprime par l'épuisement que peuvent ressentir les salariés par la prise en charge quotidienne de personnes en souffrance. Le contact avec la souffrance d'autrui épuise le personnel soignant. (Sullivan & Germain, 2019).

Développer la qualité de vie au travail dans les structures de santé n'impacte pas que les salariés mais aussi les usagers. Les conditions de travail des soignants ont un effet direct sur la qualité des soins fournis par la structure. De manière générale, il a été mis en évidence que celles-ci affectent les soignants mais sont également corrélées à la qualité des soins, qu'il s'agisse des horaires atypiques et des problèmes d'hypovigilance et d'erreurs médicales, des conditions matérielles et de pénibilité, de la coordination entre les soignants et de l'adhésion à un objectif commun de soin ou encore du manque de personnel, qui peuvent être autant « *d'entraves à la qualité des soins* ».

Un lien statistique est mis en évidence entre les pratiques de gestion des ressources humaines et la mortalité des patients à l'hôpital. Le taux de mortalité est plus élevé dans les hôpitaux où les horaires comportent une amplitude de présence importante et où le personnel soignant doit limiter son temps de repos. Les longs services de travail augmentent le risque d'accident et font décroître la vigilance des infirmiers.

En outre, les conditions de travail sont également étroitement liées avec la satisfaction des patients ou des résidents. La fréquence des syndromes d'épuisement professionnel dans un établissement affecte sensiblement ce sentiment de contentement (HAS, 2016).

Dès lors que les conditions de travail des soignants s'améliorent, l'impact est immédiat sur la qualité des soins et le bien-être des usagers.

Le climat social, la communication et le travail d'équipe des soignants sont des facteurs d'amélioration de la QVT et ont un impact positif sur la qualité des soins. Les moments d'échanges formels ou informels entre professionnels jouent alors un rôle fondamental dans la préservation de la santé mentale et physique des soignants.

## 2) Prise de conscience des acteurs de la santé

De ce constat, les pouvoirs publics comme les directeurs d'établissement ont pu prendre conscience des signaux d'alertes qui traduisent un mal-être des agents et d'une mauvaise qualité de vie travail, tels que l'augmentation de l'absentéisme, des taux de sinistralité et d'accidents de travail élevés, des taux de rotation importants ou encore le déficit d'attractivité des métiers liés au soin.

Des actions favorisant la prise en compte de la question de la qualité de vie au travail se sont multipliées depuis plusieurs années afin d'aider les directions et les managers à développer le sentiment de bien-être au travail des soignants et du personnel hospitalier en général.

- Par exemple, l'agence régionale de santé d'Occitanie (ARS) a lancé en le projet OMEGA (Occitanie métiers grand âge). Le projet Omega est une réponse de l'ARS Occitanie pour pallier aux problèmes de recrutement dans les structures gériatriques et à l'épuisement du personnel soignant. Il insiste sur l'importance du développement de la qualité de vie au travail au sein des établissements de santé. Face à l'explosion du nombre de personnes âgées et au manque de personnel, il n'est pas réaliste de tout miser sur la facilitation du recrutement ; il faut agir sur l'attractivité de l'emploi. Une bonne qualité de vie au travail améliore l'attractivité du métier mais elle permet également de préserver le personnel en poste et par conséquent impacte l'absentéisme (ARS Occitanie, 2021).

- En novembre 2015, la DGOS, la HAS et l'ANACT ont mis en place des clusters d'établissements pour améliorer la qualité de vie au travail, dits « Clusters QVT », soit un dispositif de déploiement de démarches au sein d'établissements de santé ou médico-sociaux du secteur public ou privé visant à améliorer la qualité de vie au travail de leurs agents (DGOS, 2017).

La méthodologie déployée pour accompagner les établissements s'inscrit dans une perspective de « dynamique participative », à laquelle des professionnels sont invités à participer. Il s'agit d'un moyen d'accompagner et de soutenir l'action des professionnels. L'objectif de ces « clusters sociaux de qualité de vie au travail » est

d'initier dans les établissements des chantiers sur des projets ou des thématiques identifiées comme enjeu du système de santé au niveau régional, notamment par l'ARS mais également par des acteurs locaux. Au sein des établissements, la démarche des clusters se veut collective et paritaire, s'appuyant sur des représentants de la direction, du personnel et du corps médical.

Ceux-ci se font le relai du cluster au niveau de l'établissement, au sein duquel des groupes de travail composés d'acteurs opérationnels se retrouvent ensuite pour échanger sur leurs pratiques dans les services. Le principe repose sur le fait que 5 à 8 structures, regroupées dans une même région, travaillent sur une thématique commune en vue d'accompagner un changement. Des séances inter-établissements sont organisées afin d'échanger sur les expérimentations respectives de chaque participant. Afin de faciliter le déploiement de cette expérimentation, des outils ont été construits, comme par exemple une aide à la création d'espaces de discussion, un atelier « vis ma vie (au travail) », et plusieurs thématiques ont pu être abordées, comme celle de la bientraitance ou du travail de nuit.

- De 2018 à 2020, plusieurs établissements médicosociaux (PA et PH) situés dans toute la France se sont engagés dans des actions dans le but d'améliorer leurs conditions de travail.

Déployées en associant direction, personnels administratifs et soignants, ces démarches ont permis aux établissements d'identifier des marges de manœuvre pour agir conjointement sur le bien-être au travail, la qualité des soins et la performance.

Partant de l'expérience et des actions collectives de ces établissements, La Direction générale de la cohésion sociale (DGCS), les réseaux de l'agence nationale ainsi que des associations régionales pour l'amélioration des conditions de travail (Anact-Aract) et les ARS ont élaboré un guide pratique dédié à la qualité de vie au travail (QVT) dans les établissements médico-sociaux : « *Démarche qualité de vie au travail dans les Etablissements Médico Sociaux* ».

Publié en mars 2021, il vise à promouvoir et à généraliser sur l'ensemble du territoire les démarches de QVT en l'adaptant aux réalités professionnelles de ces établissements.

Le guide s'organise donc en 24 fiches réparties en trois livrets correspondant à des temps spécifiques.

Le premier livret apporte les outils nécessaires à la préparation de la démarche qui regroupe sous un même intitulé les actions qui permettent de concilier à la fois l'amélioration des conditions de travail et de vie pour les salariés et la performance globale des entreprises. Les outils qui sont proposés se présentent majoritairement sous la forme de grilles, de tableaux à plusieurs entrées proposant donc plusieurs choix. Il ne semble pas y avoir de réponse unique mais surtout une méthodologie à s'approprier. Il s'agit de préparer sa démarche afin de repérer les enjeux de la QVT et bien se préparer.

Dans le deuxième livret il est question de réorganisation du travail, de l'espace, des conditions matérielles, des relations, etc. Plus dans le détail, des cas concrets sont évoqués comme la réorganisation du travail autour des besoins des résidents ou la valorisation du travail des aides-soignants.

Le guide consacre sa dernière partie à la méthodologie et à l'action. Les établissements qui après la lecture des deux premiers livrets souhaitent à leur tour mettre en place leur propre démarche QVT peuvent remplir les tableaux proposés. Il convient alors d'installer sa démarche pour construire, mettre en œuvre et pérenniser sa démarche QVT.

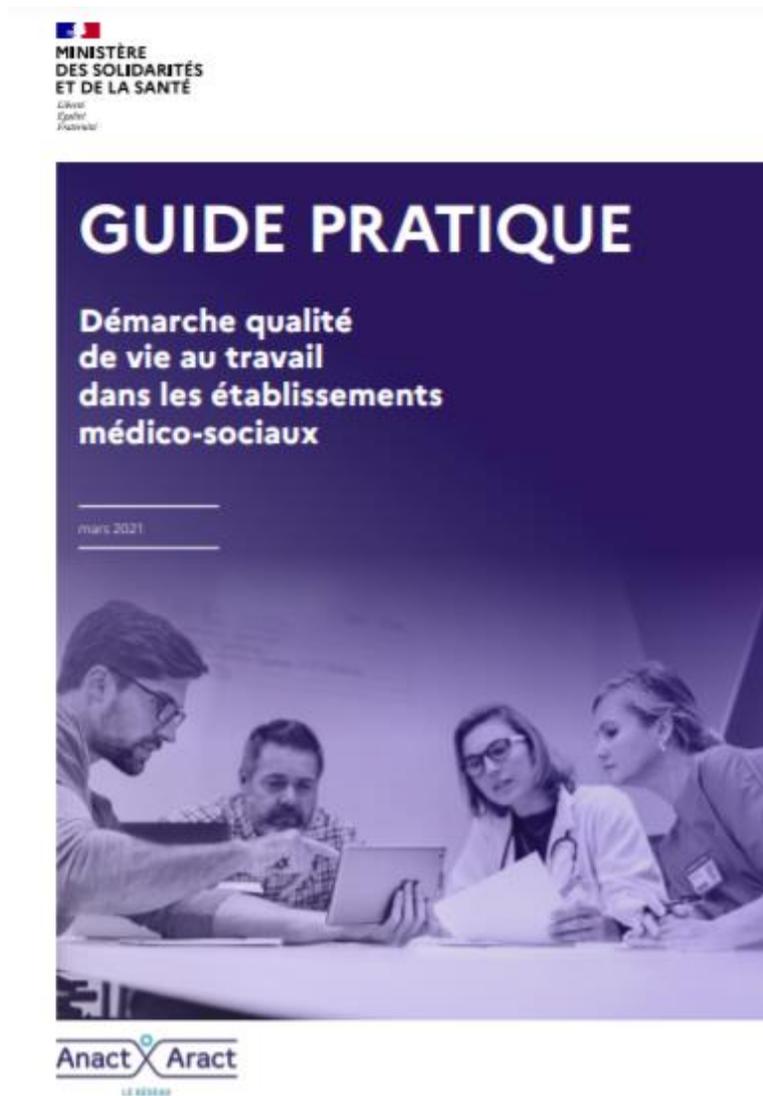


Figure 3 : Guide pratique – « Démarche qualité de vie au travail dans les établissements médico-sociaux ». (Ministère des Solidarités et de la Santé & ANACT-ARACT, 2021)

Pour autant, toutes les démarches et actions prises à l'échelle nationale ou régionale ne proposent pas de formaliser une démarche type de QVT car cette question doit être travaillée au plus près des réalités quotidiennes de chaque entité et doit être endossée par les équipes elles-mêmes pour être efficace.

## B) Cadre d'analyse et études théoriques

Afin de mieux comprendre les mécanismes sous-jacents de la qualité de vie aux travaux, de nombreux modèles théoriques ont émergés.

### 1) Modèle de Karasek

Le modèle de Karasek est bidimensionnel. Il met en avant deux facteurs d'apparition de tension au travail aux travers le « *demand-control model* ». L'exigence du travail fournis, c'est à dire la charge mentale nécessaire à la réalisation de la tâche demandée, est un facteur déterminant du bien-être au travail selon Karasek. Le deuxième facteur est la latitude décisionnelle. Il s'agit de l'autonomie dont dispose un employé dans la réalisation de la tâche et la liberté décisionnelle qu'il exerce.

Le Modèle de Karasek décrit quatre situations spécifiques :

- 1) Un travail demandant une exigence importante et laissant une latitude décisionnelle rendra l'employé actif et lui permettra de se développer.
- 2) Un travail demandant une faible exigence professionnelle et ne permettant pas de latitude décisionnelle rendre le travailleur passif.
- 3) Une faible exigence professionnelle et une latitude décisionnelle élevée ne procurera aucune tension sur l'employé.
- 4) Une exigence professionnelle élevée et une faible latitude décisionnelle va provoquer une tension importante chez l'employé. Cette situation constitue un facteur de risque important pour la santé du salarié.

Karasek ajoute une troisième dimension qui vient moduler les deux premières, il s'agit du soutien social. Cette dernière a pour vocation d'ajuster l'effet nocif d'une faible latitude décisionnelle et d'une exigence professionnelle trop prégnante afin de protéger le salarié (Karasek, 1979).

Le modèle de l'ERI (*Effort-reward imbalance*) met en avant le fait qu'un déséquilibre entre un investissement (un « coût ») élevé et de maigres bénéfices produit une détresse émotionnelle qui affecte la santé physique et mentale. Il inclut également une disposition individuelle, le « surengagement », qui modérerait les effets de l'ERI. Dans

ce modèle, les conditions de travail ne sont pas les causes de l'épuisement mais le contrat de réciprocité sociale entre le salarié et l'employeur.

Pour simplifier, ce modèle ne se focalise pas sur les conditions de travail mais sur la nature du contrat de travail et sur le gain attendu en échange du travail fourni. La récompense obtenue se doit d'être à la hauteur de la difficulté de la tâche demandée.

Il existe trois types de récompenses : la récompense financière, la récompense en carrière professionnelle (promotion ou sécurité de l'emploi) et la récompense socio-émotionnelle (reconnaissance, satisfaction personnelle).

Celles-ci ne sont pas stipulées dans le contrat de travail mais peuvent l'être en terme de contrat moral. Le modèle accepte le déséquilibre dans certaines situations.

En effet, le salarié peut accepter un déséquilibre dans une situation de dépendance lorsque le marché du travail n'est pas favorable et n'offre aucune alternative professionnelle.

Le déséquilibre peut être également acceptable lors d'un choix stratégique. Certaines personnes peuvent accepter de travailler dans une situation de haut coût/faible gain durant un certain temps dans l'espoir d'avoir accès par la suite à une promotion ou à une récompense.

La troisième situation est causée par le surengagement au travail. Les personnes peuvent accepter d'atteindre des objectifs continuellement élevés dans un besoin d'approbation sociale et d'estime de soi, et ceux sans même aucune pression extérieure. (Rugulies et al., 2017 ; Siegrist, 2016)

Selon le modèle du « *Recovery from work* », un processus essentiel pour le salarié est l'action de réduire ou d'éliminer les tensions psychologiques ou physiques causées par la journée de travail et les événements stressants rencontrés sur le lieu de travail.

Pour récupérer convenablement du temps passé au travail, la déconnexion du travail est importante pendant les périodes de repos. Un « détachement psychologique » hors du lieu de travail permet une meilleure résilience. Le *stressor-detachment model* indique que les événements stressants entravent justement ce processus de détachement, cette déconnexion de la sphère du travail, alors même que le besoin de

déconnexion est d'autant plus urgent. Ce détachement psychologique peut être envisagé comme un médiateur ou un modérateur des facteurs de stress. Une absence de détachement de la sphère du travail lors des temps de repos est liée à un mal-être du salarié.

Elle transforme le stress accumulé au travail en soucis de santé et en mal-être. Il est donc crucial pour les salariés exposés à un haut niveau de stress de pouvoir se détacher mentalement du travail lors de leurs temps de repos pour éviter l'épuisement professionnel (Sonnetag & Fritz, 2015).

En se basant sur les différents modèles existants, plusieurs échelles d'évaluations des conditions de travail ont été établies. Par exemple, le questionnaire de Karasek est un outil d'évaluation des risques psycho-sociaux (*demand-control model*).

Le questionnaire est composé de trois dimensions basées exclusivement sur le modèle de Karasek : La demande psychologique, la latitude décisionnelle et le soutien social au travail. La latitude décisionnelle et le soutien social possèdent chacun deux sous-échelles. Les deux sous-échelles de la latitude décisionnelle sont : l'utilisation des compétences et l'autonomie décisionnelle. Les deux sous-échelles du soutien social sont : le soutien de la hiérarchie et le soutien des collègues (Niedhammer et al., 2006).

Un autre exemple est le "*Effort-Reward Imbalance Questionnaire*". Cet auto-questionnaire se base sur le modèle de l'ERI de Siegrist. Il évalue l'effort, la récompense et le surengagement (Stanhope, 2017).

Ces questionnaires sont difficilement applicables pour évaluer les conditions de travail d'une structure et en dégager des objectifs d'amélioration.

Ils sont focalisés sur les modèles de référence. Mais, comme nous l'avons vu précédemment, la qualité de vie au travail et les risques psycho-sociaux sont complexes et multi-factoriels. Ils s'intègrent aux modèles cités précédemment mais les dépassent.

## 2) Les questionnaires COPSOQ et WOCCQ

Le COPSOQ (*Copenhagen Psychosocial Questionnaire*) est un questionnaire validé en français qui a pour objectif d'évaluer de manière exhaustive les risques psychosociaux mis en avant dans les principaux modèles existants. Il évalue différents domaines avec plusieurs échelles.

Les domaines évalués sont :

- Les contraintes quantitatives (charge de travail, rythme de travail et exigence cognitive),
- L'organisation et le leadership (prévisibilité, reconnaissance, équité, clarté des rôles, conflit des rôles, qualité de leadership du supérieur hiérarchique, soutien social de la part du supérieur hiérarchique et confiance entre les salariés et le management),
- Les relations horizontales (Confiance entre les collègues et Soutien social de la part des collègues),
- L'autonomie (Marge de manœuvre et Possibilités d'épanouissement), Santé et Bien-être (Santé auto évaluée, Stress, Épuisement, Exigences émotionnelles, Conflit famille/travail et Insécurité professionnelle),
- Le vécu professionnel (Sens du travail, Engagement dans l'entreprise et Satisfaction au travail). (Dupret et al., 2012)

Le WOCCQ (*Working Conditions and Control Questionnaire*) quant à lui, constitue également un autre outil d'évaluation des risques psycho-sociaux. Ce questionnaire est exhaustif et tourné vers l'intervention. Il permet de dégager les facteurs de risque présents sur un lieu de travail et d'évaluer leurs impacts sur les salariés. Il évalue le niveau de risque (stress) et les facteurs de risques (conditions de travail).

Il est composé de trois questionnaires. Le premier évalue les facteurs de risque en termes de perception de contrôle sur son environnement de travail. Ils sont appréciés à travers six dimensions de l'environnement de travail :

- La ressource nécessaire à la réalisation de la tâche,
- La gestion de la tâche,
- Le risque personnel ou pour autrui en termes de responsabilité,

- La planification du travail,
- La gestion du temps,
- Les perspectives professionnelles.

Le deuxième questionnaire permet d'évaluer le niveau de risque, c'est-à-dire, le stress ressenti en lien avec son environnement de travail. Il est évalué sous deux angles, le niveau de stress ressenti et le niveau de stimulation ressenti.

Le troisième questionnaire est une question ouverte où la personne évaluée cite trois situations de travail ressenties comme anxiogène (van Wassenhove & Guarnieri, 2010).

Le WOCCQ et le COPSOQ sont deux outils d'évaluation complet des conditions de travail et des facteurs de risques. Ils sont cependant contraignants au niveau de leurs passations. Ils demandent un temps important de communication et la présence d'un évaluateur. Ils ont pour avantage de dégager les principaux facteurs de risque des différents modèles et des différentes recherches ce qui explique leur exhaustivité.

Une intervention visant à contrôler les facteurs de risques et améliorer la qualité de vie au travail pour limiter l'absentéisme ne pourra jamais répondre à l'ensemble des facteurs. L'absentéisme est un phénomène trop complexe et multifactoriel. Il est donc plus efficace de se focaliser sur les facteurs qui protègent de l'absentéisme et du présentéisme. Quel sont les facteurs de qualité de vie au travail qui soutiennent les soignants en poste ? Que pouvons-nous apprendre des soignants ne souffrant pas d'absentéisme sur leur ressenti concernant leur environnement de travail ?

Nous avons identifié les principaux éléments constituant des facteurs de risque d'absentéisme et de qualité de vie de travail :

- **La qualité de l'engagement à tous les niveaux**

La qualité de l'engagement permet d'évaluer l'importance de l'implication des salariés dans leurs travail mais aussi les moyens mis en place par la structure et le niveau de dialogue social. L'engagement est considéré comme un protecteur d'un mauvais équilibre entre effort et récompense au travail (Rugulies et al., 2017 ; Siegrist, 2016).

- **La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail**

La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail permet d'évaluer la qualité du climat social. Le climat social est corrélé avec l'absentéisme et avec la qualité de vie au travail (Brborović et al., 2017 ; HAS, 2016 ; Ministère du travail, 2013 ; Taibi, 2021). Le soutien social est protecteur contre la tension au travail causé par une faible latitude décisionnelle et une importante exigence professionnelle (Karasek, 1979). Elle évalue la qualité du dialogue social dans l'entreprise et l'équité.

- **La qualité du contenu du travail**

La qualité du contenu du travail évalue le contenu du travail en lui-même. Elle mesure la latitude décisionnelle qui est un facteur corrélé avec la tension au travail (Brborović et al., 2017 ; Karasek, 1979) mais aussi la répétitivité de la tâche qui est un facteur de risque professionnel (Ministère du travail, 2013), l'exigence professionnelle qui peut être un facteur de tension mais aussi d'ennui au travail (Karasek, 1979) et la clarté de la mission qui est un facteur de risque d'absentéisme (Niedhammer et al., 2013),

- **La qualité de l'organisation du travail**

La qualité de l'organisation du travail évalue la qualité du fonctionnement de l'établissement et la répartition des tâches. Il comprend le soutien hiérarchique comme facteur de qualité de vie au travail (HAS, 2016), l'organisation du temps de travail comme facteur étroitement lié avec l'absentéisme (Brborović et al., 2017; HAS, 2016), l'équité au niveau de l'organisation du travail (Brborović et al., 2017; HAS, 2016; Ministère du travail, 2013; Taibi, 2021), la communication numérique (HAS, 2016), et la possibilité de développer ses compétences professionnelles comme gain satisfaisant (Rugulies et al., 2017; Siegrist, 2016).

- **La qualité de l'environnement de travail**

La qualité de l'environnement de travail évalue enfin la satisfaction générale et les moyens mis en œuvre par la structure pour entretenir la qualité de vie au travail. Elle détermine la qualité de la prévention des risques et sa satisfaction générale. (HAS, 2017 ; Ministère du travail, 2013)

Nos hypothèses sont que : l'absentéisme est négativement corrélé avec la qualité de l'engagement ; avec la qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail ; avec la qualité du contenu du travail ; avec l'organisation du travail et enfin avec l'environnement de travail.

### **III. MÉTHODOLOGIE**

#### **La réalisation de l'enquête : le ressenti des agents sur leur qualité de vie au travail à la MSPA**

Afin de recueillir l'avis des agents sur leurs conditions de travail au sein de l'établissement, une enquête sur la qualité de vie au travail y a été conduite. Les résultats de cette enquête sont présentés ici sous cinq approches qualitatives : la qualité de l'engagement à tous les niveaux, la qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail, la qualité du contenu du travail, la qualité de l'organisation du travail et enfin la qualité de l'environnement de travail.

Nous n'avons pas retenu d'échelle d'évaluation de la qualité de vie au travail et celle d'évaluation des risques psycho-sociaux déjà existantes, pour deux raisons.

La première n'évalue qu'une petite partie du spectre de la qualité de vie au travail. Les échelles sont majoritairement rattachées un modèle précis. Cela ne permet pas de représenter la complexité des facteurs corrélés avec l'absentéisme.

Une échelle d'évaluation des RPS quant à elle, ne permet pas une évaluation complète des facteurs et souffre de sa lourdeur. Tel que précisé ultérieurement, elle nécessite un temps de passation long et la présence d'un évaluateur (WOCCQ et COPSOQ). Nous avons préféré ne pas l'utiliser pour obtenir le maximum de réponses possibles. La complexité de sa complétude risquerait de décourager les salariés à répondre. Avoir le maximum de réponse possible permet d'obtenir la représentation des conditions de travail la plus fidèle possible. Le contexte social de l'entreprise joue un rôle fondamental dans le phénomène d'absentéisme. Il se construit à travers la représentation générale qu'a l'ensemble des salariés sur l'entreprise. Nous avons donc dégagé les principaux facteurs mis en avant dans la recherche sur le sujet et des principaux modèles existant.

#### **La justification de l'enquête**

La volonté de mener une enquête sur la QVT à la MSPA a fait suite au constat d'un absentéisme prononcé sur des maladies de moyennes (absences comprises entre 7 jours et 6 mois) et longues durées (plus de 6 mois).

En effet, ces deux motifs d'absences représentent 55 % de l'absentéisme total de l'établissement en 2020. Les absences pour maladie de courtes durée (- de 7 jours) représentent seulement 3 %, les maladies professionnelles et les accidents du travail 14%, les congés maternité/paternité 16% et enfin les autres motifs (congé parental, absence sans solde, congé sabbatiques...) représentent quant à eux 12% de l'absentéisme total.

Nous nous sommes fixés comme objectif de recueillir le sentiment des agents ayant eu moins de 30 jours d'absence consécutifs au cours des 3 dernières années sur leur qualité de vie au sein de la MSPA.

Nous avons donc décidé d'exclure de l'enquête le personnel en CDD de moins d'1 an et les salariés ayant eu plus d'1 mois d'absence consécutif depuis 2019.

Afin de ne pas être biaisé par l'effet Covid19, nous avons volontairement distribuer le questionnaire aux agents qui ont dû s'absenter plus de 30 jours pour des raisons de santé directement lié au coronavirus (risques de comorbidité).

### **Le contenu de l'enquête**

Nous avons construit l'évaluation en s'inspirant des échelles de *Likert*. Elle est s'articule autour de 5 thèmes. Chacun des cinq thèmes possèdent entre trois et cinq questions qui sont reliées à une notion dégagée lors de la revue de la littérature. Nous avons choisi de faire un questionnaire à choix forcé en ne permettant pas de réponse neutre. Les réponses possibles sont : non pas du tout d'accord, rarement, souvent ou systématiquement.

Les principales thématiques retenues ont été les suivantes.

Thème n°1	Thème n°2	Thème n°3	Thème n°4	Thème n°5
<b>L'engagement</b>	<b>Les relations sociales et l'égalité</b>	<b>Le contenu du travail</b>	<b>l'organisation du travail</b>	<b>L'environnement de travail</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- La motivation</li> <li>- L'implication</li> <li>- L'écoute</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reconnaissance</li> <li>- Egalité de traitement</li> <li>- Relation avec la hiérarchie</li> <li>- Rôle du CSE</li> <li>- Dialogue social</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Autonomie</li> <li>- Polyvalence</li> <li>- Clarté des missions</li> <li>- Responsabilité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Management de proximité</li> <li>- Temps de travail</li> <li>- Equité</li> <li>- TIC</li> <li>- GPEC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prévention</li> <li>- Information et communication</li> <li>- Bien-être</li> </ul>

Les notions que nous avons cherché à évaluer sont les suivantes :

- La qualité de l'engagement permet d'évaluer l'implication des salariés dans leur travail mais aussi de quantifier les moyens mis en place par la direction et de mesurer le dialogue social dans la structure.
- La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail permet d'évaluer la qualité du climat social.
- La qualité du contenu du travail permet d'évaluer le contenu de la tâche demandé aux salariés.
- La qualité de l'organisation du travail permet d'évaluer l'aménagement du travail autour du salarié. On ne se focalise pas sur la tâche demandée mais sur l'organisation du contexte de travail autour de celle-ci.
- La qualité de l'environnement de travail permet d'évaluer la satisfaction générale et les moyens mis en œuvre par la structure pour entretenir la qualité de vie au travail et le bien-être des agents.

### **Le déroulement de l'enquête**

Dans le cadre de l'enquête, nous avons décidé de remettre les questionnaires en mains propres aux agents en nous rendant directement sur leur lieu d'exercice (services de soins, infirmerie, bureaux administratifs et techniques...).

Tous les agents de l'établissement ont été inclus dans cette démarche, ce qui inclut donc :

- Les Infirmiers/Infirmières.
- Les Aides-soignant(e)s et assimilé(e)s (Aides Médico-Psychologique, Auxiliaires de vie, Agents de soins).
- Les ASL (agents des services logistiques).
- La catégorie que nous avons décidé d'appeler « Autres ».

Cette catégorie regroupe tous les agents qui occupent individuellement des fonctions propres : l'animateur, la psychologue, l'ergothérapeute, la cadre de santé, la secrétaire de direction, la gouvernante, le médecin, la comptable et le responsable technique. Ce choix a été fait afin de conserver l'anonymat des réponses.

Seuls le Directeur et le Cadre Administratif (qui réalise l'enquête) n'ont pas été sollicités pour répondre à ce questionnaire.

La distribution s'est déroulée sur 15 jours<sup>2</sup> afin de pouvoir remettre le questionnaire aux agents des différentes équipes en fonction des roulements et surtout des congés annuels. La date butoir pour la restitution a été fixée à 3 semaines suivant la date de début de la distribution. La restitution s'est faite dans la boîte aux lettres qui a été spécialement installée et située à proximité du bureau du cadre administratif. Elle n'a été ouverte que le 31 août.

### **Le traitement et la restitution des résultats**

Nous avons fait le choix de ne pas effectuer de calcul statistique de corrélation. Les résultats n'auraient pas été significatifs vu le nombre de participants. Nous avons privilégié une analyse statistique descriptive et une analyse qualitative des résultats obtenus.

Le taux global de retour des questionnaires a été de 72,41%, ce qui est plus que satisfaisant pour ce type d'enquête. Les taux de réponse par grandes catégories professionnelles sont les suivants :

<b><i>Catégories socio-professionnelles</i></b>	<b><i>Taux de réponses par catégories</i></b>
<b>ASL</b>	84,61%
<b>Aides-soignants et assimilés</b>	55,00%
<b>Infirmiers</b>	83,34%
<b>Autres</b>	66,67%
<b>Moyenne</b>	<b>72,41%</b>

---

<sup>2</sup> Les questionnaires ont été distribués du 09 août au 22 août 2021 ; la date butoir pour la restitution étant le 30 août.

Ce sont donc les agents des services logistiques puis les infirmiers qui se sont le plus mobilisés pour répondre à cette enquête.

Afin d'observer au mieux les résultats, nous avons créé une grille d'analyse sur *Excel*, nous permettant ainsi de synthétiser les réponses afin de d'établir un profil de la QVT « en étoile » par catégories socio-professionnelles de la Maison de Santé Protestante d'Alès.

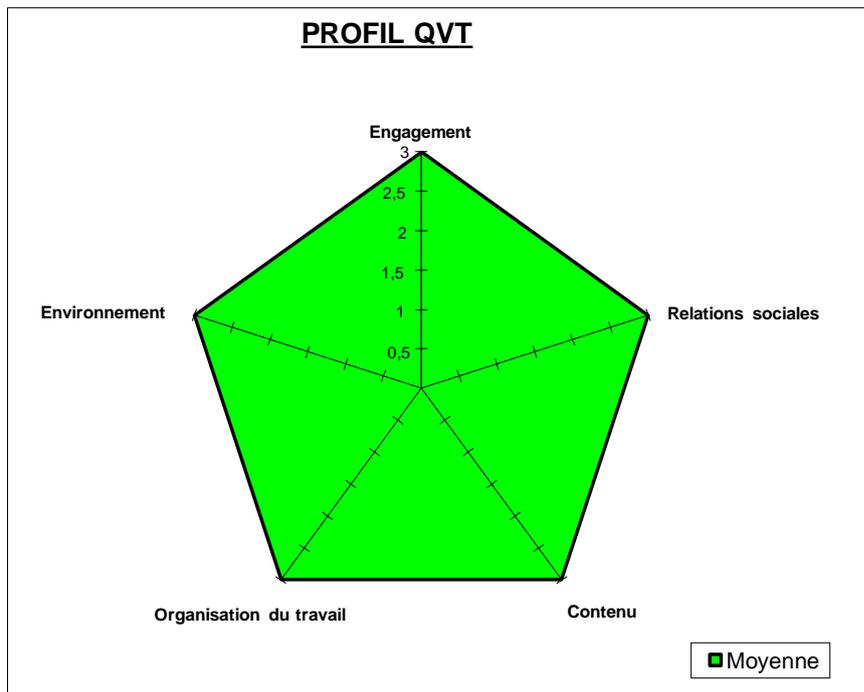
# Master 2 Management Stratégique des Organisations de Santé

## Année Universitaire 2020/2021

### Grille d'évaluation de la QVT

Thématiques	Questions	Choix Pondération	Pas adapté	Rarement	Souvent	Oui tout à fait	Valeurs
			0	1	2	3	
La qualité de l'engagement à tous les niveaux	Estimez-vous que les agents, y compris les cadres, sont dans l'ensemble motivés par leur travail (engagés, concernés, attentifs...) ?	Systématiquement					3
	Estimez-vous que l'Etablissement favorise l'engagement et l'implication des agents dans leurs missions ?	Systématiquement					3
	Avez-vous l'impression que vos avis sur l'organisation sont entendus et qu'on vous permet de participer à l'amélioration du travail et des conditions de travail ?	Systématiquement					3
	<b>Total</b>						<b>3</b>
La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail	Estimez-vous que le travail de chacun est reconnu (valorisation, appréciation verbale, etc...) ?	Systématiquement					3
	Estimez-vous qu'il y a une égalité de traitement entre tous les salariés (Hommes/Femmes) ?	Systématiquement					3
	Estimez-vous que l'encadrement établit de bonnes relations de management ?	Systématiquement					3
	Estimez-vous que le rôle du Comité Social et Economique (CSE) est connu de la plupart des salariés ?	Systématiquement					3
	Estimez-vous que les échanges entre le CSE et la Direction témoignent d'un bon dialogue social, et que chacun joue correctement son rôle ?	Systématiquement					3
<b>Total</b>						<b>3</b>	
La qualité du contenu du travail	Estimez-vous que vos tâches de travail vous laissent un bon degré d'autonomie et d'initiative ?	Systématiquement					3
	Estimez-vous que vos tâches de travail sont variées ?	Systématiquement					3
	Estimez-vous que vos tâches de travail sont bien définies (fiches de poste, clarté des missions) ?	Systématiquement					3
	Estimez-vous que vos tâches de travail vous donnent des responsabilités ?	Systématiquement					3
<b>Total</b>						<b>3</b>	
La qualité de l'organisation du travail	Pensez-vous que le management de proximité a un vrai rôle aidant ?	Systématiquement					3
	Pensez-vous que l'organisation des temps de travail est satisfaisante, adaptée ?	Systématiquement					3
	Pensez-vous que l'organisation du travail est juste, équitable entre tous les salariés ?	Systématiquement					3
	Pensez-vous que les technologies de l'information et de la communication sont bien utilisées (par exemple : les logiciels, les e-mails, les téléphones internes, les moyens de se transmettre les informations...) ?	Systématiquement					3
	Estimez-vous avoir la possibilité de développer vos compétences (par la formation, la VAE, l'échange sur les pratiques...) ?	Systématiquement					3
<b>Total</b>						<b>3</b>	
La qualité de l'environnement de travail	Estimez-vous que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail sont satisfaisantes en matière de gestion et prévention des risques ?	Systématiquement					3
	Estimez-vous que l'Etablissement vous offre des moyens matériels suffisants pour exercer votre travail dans de bonnes conditions ?	Systématiquement					3
	Estimez-vous être informé(e) des événements majeurs arrivant dans l'établissement ou concernant le personnel ?	Systématiquement					3
	Etes-vous dans l'ensemble satisfait(e) de travailler au sein de l'EH PAD ?	Systématiquement					3
<b>Total</b>						<b>3</b>	

Profil de la QVT

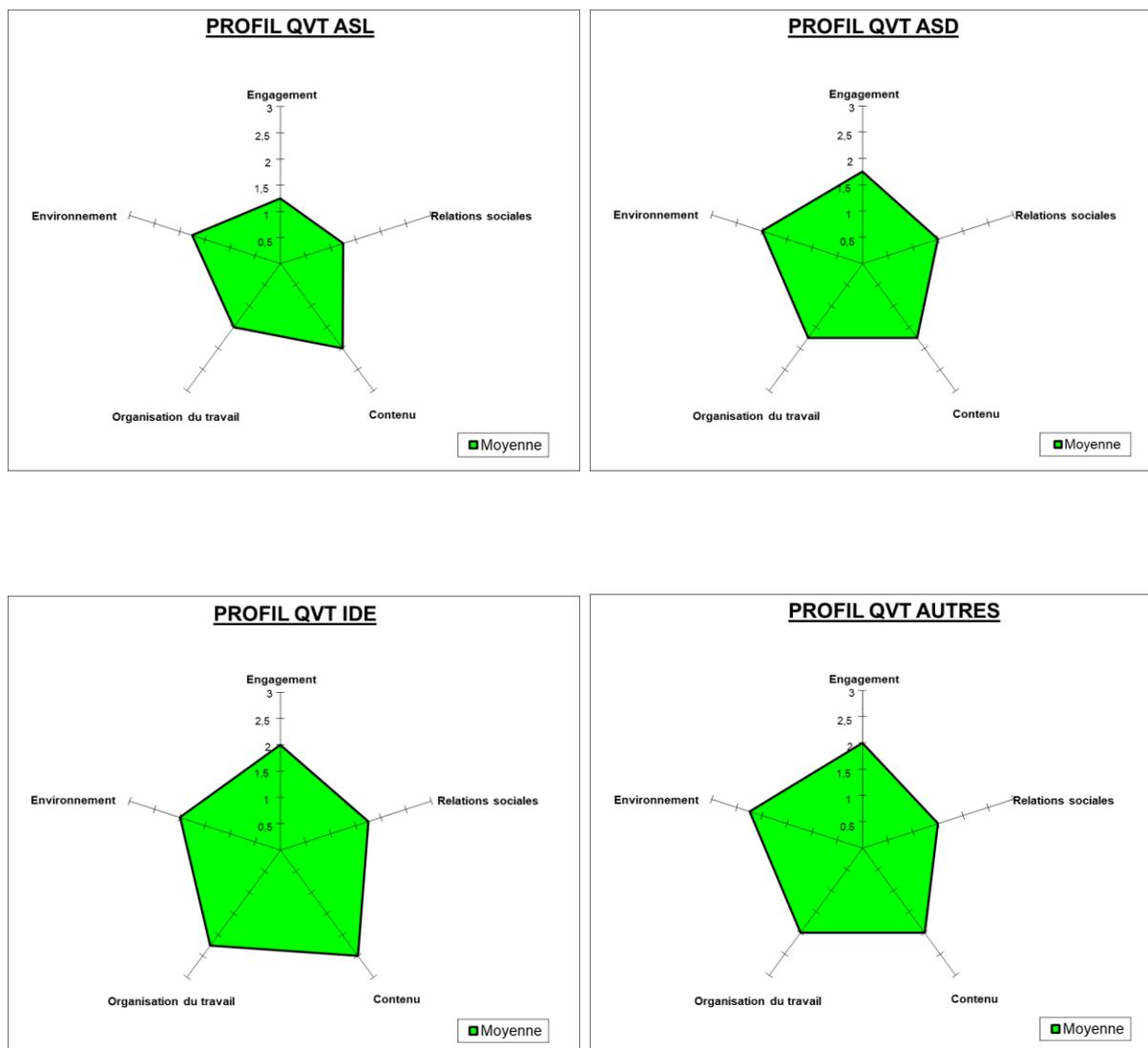


Qualités	Total
Engagement	3
Relations Sociales	3
Contenu	3
Organisation du travail	3
Environnement	3

Retour Tableau  
d'évaluation

## IV. RÉSULTATS ET DISCUSSIONS

### 1) Les résultats obtenus



Les profils des différentes CSP sont plutôt similaires dans l'ensemble. Au vu des retours questionnaires la QVT au sein de la MSP semble plutôt satisfaisante.

Seul le profil ASL tend à montrer que sur les 5 thématiques abordés, la qualité de l'engagement et des relations sociales ne sont pas à la hauteur des attentes des agents.

### La qualité de l'engagement à tous les niveaux

	ASL	Aides-soignants et assimilés	Infirmiers	Autres
Très insatisfaisante	30,0%	15,0%	20,0%	11,0%
Insatisfaisante	13,3%	21,0%	7,0%	22,0%
Satisfaisante	40,0%	58,0%	53,0%	67,0%
Très satisfaisante	16,7%	3,0%	0,0%	0,0%
Pas de réponse	0,0%	3,0%	20,0%	0,0%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

L'engagement général est reconnu de manière globale. La motivation des cadres (question n°1) est soulignée par les AS, les IDE et la catégorie Autres. Toutefois, les ASL signalent une carence à ce niveau-là et regrettent le manque d'engagement de la hiérarchie.

Par ailleurs, les ASL et les AS soulignent le manque d'écoute et de prise en compte de leurs avis sur l'organisation et l'amélioration des conditions de travail (question n° 3).

### La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail

	ASL	Aides-soignants et assimilés	Infirmiers	Autres
Très insatisfaisante	20,0%	21,8%	16,0%	10,2%
Insatisfaisante	30,0%	23,6%	24,0%	26,6%
Satisfaisante	24,0%	29,2%	36,0%	33,3%
Très satisfaisante	26,0%	21,8%	24,0%	23,3%
Pas de réponse	0,0%	3,6%	0,0%	6,6%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Les AS, ASL et IDE s'accordent sur le manque de valorisation de leur travail notamment par l'absence d'appréciation verbale positive quant à la qualité des tâches effectuées (question n°4).

Les ASL soulignent une fois encore le manque de bonnes relations de management avec les encadrants (question n°6).

De manière globale, le rôle du CSE n'est pas assez défini et connu de tous. Actuellement il n'y a qu'un seul représentant du personnel au sein de la MSPA (*1 seul agent s'était présenté lors des dernières élections*) (questions n°7 et n°8).

En revanche, l'égalité de traitement entre les hommes et les femmes est quant à elle systématiquement reconnue (question n°5).

### La qualité du contenu du travail

	ASL	Aides-soignants et assimilés	Infirmiers	Autres
Très insatisfaisante	12,5%	13,6%	0,0%	4,1%
Insatisfaisante	7,5%	9,1%	0,0%	8,3%
Satisfaisante	<b>47,5%</b>	<b>45,5%</b>	<b>60,0%</b>	<b>58,4%</b>
Très satisfaisante	<b>32,5%</b>	<b>31,8%</b>	<b>40,0%</b>	<b>29,2%</b>
Pas de réponse	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
<b>Total</b>	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

La qualité du contenu du travail est plus que satisfaisante pour l'ensemble des catégories. Tous les agents estiment que les tâches sont bien définies et leur laissent un degré d'autonomie convenable (questions n°10 à n°12).

La seule nuance apportée se situe du côté des AS et assimilés qui estiment que leurs tâches ne sont pas assez variées (question n°11)

### La qualité de l'organisation du travail

	ASL	Aides-soignants et assimilés	Infirmiers	Autres
Très insatisfaisante	18,0%	5,5%	8,0%	6,6%
Insatisfaisante	<b>22,0%</b>	16,4%	20,0%	23,3%
Satisfaisante	<b>40,0%</b>	<b>52,7%</b>	<b>48,0%</b>	<b>40,0%</b>
Très satisfaisante	10,0%	<b>21,8%</b>	<b>24,0%</b>	<b>26,7%</b>
Pas de réponse	10,0%	3,6%	0,0%	3,4%
<b>Total</b>	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Sur l'organisation du travail, les ASL estiment que le rôle du manager de proximité n'apporte pas le soutien attendu (question n°13). Elles soulignent également le manque d'équité entre les salariés en matière de répartition des tâches (question n°15)

L'appréciation générale est en revanche très correcte en ce qui concerne l'organisation des temps de travail (question n°14). Les agents les trouvent justes et adaptés.

Toutefois, les AS regrettent le manque de formation et d'échanges de bonnes pratiques afin de développer leurs compétences (question n°17).

### La qualité de l'environnement de travail

	ASL	Aides-soignants et assimilés	Infirmiers	Autres
<b>Très insatisfaisante</b>	12,5%	4,5%	5,0%	4,2%
<b>Insatisfaisante</b>	15,0%	20,4%	5,0%	4,2%
<b>Satisfaisante</b>	<b>42,5%</b>	<b>38,7%</b>	<b>55,0%</b>	<b>54,1%</b>
<b>Très satisfaisante</b>	<b>22,5%</b>	<b>36,4%</b>	<b>30,0%</b>	<b>37,5%</b>
<b>Pas de réponse</b>	7,5%	0,0%	5,0%	0,0%
<b>Total</b>	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

L'environnement de travail au sein de la MSPA est dans l'ensemble apprécié par tous les agents. A la question finale « Etes-vous dans l'ensemble satisfait(e) de travailler au sein de l'EHPAD ? » (question n°21), la majorité des personnes interrogées ont répondu positivement.

De manière générale, l'ambiance au travail est considérée comme satisfaisante.

Seuls les AS et ASL déplorent le manque de communication et la rétention d'information au sujet des événements majeurs de la structure ou concernant le personnel (question n°20)

Globalement, les résultats de l'enquête donnent à voir une appréciation des agents sur leur QVT à la MSPA plutôt correcte.

Il ressort de cette étude que les organisations des temps de travail correspondent aux attentes des agents. Le personnel de soins et celui affecté à l'entretien disposent d'un week-end et un mercredi sur deux en repos, leur roulement est fixe. Les plannings sont définis de manière collégiale entre les cadres et les équipes en laissant la possibilité de permuter les horaires entre agents de même équipe pour raison personnelle.

Les fiches de postes et déroulés de journée sont rédigés par les agents concernés afin de coller le plus possible à la réalité des tâches.

Toutes les voix sont écoutées au sein d'une équipe par une participation générale au staff hebdomadaire (ASL, AS et IDE).

Toutefois, certains points négatifs sont à mettre en avant : la relation avec certains cadres, le manque de communication verticale mais aussi horizontale, les tâches répétitives ou mal réparties entre les agents d'une même catégorie.

Plus spécifiquement, il apparaît que l'ensemble des réponses apportées par les ASL sont plus négatives que celles des autres agents.

Par ailleurs et contrairement à ce que nous nous attendions, le climat social ne semble pas être le principal facteur de prévention du risque d'absentéisme, car même si celui-ci semble satisfaisant il reste toutefois mitigé.

Il n'est pas le point principal mis en avant par les salariés. Le résultat peut en partie s'expliquer par le manque de dialogue social et la carence en élus du CSE. Les résultats concernant l'engagement général sont aussi satisfaisants mais ne se démarquent pas.

Les trois autres thématiques, quant à elles, sont à mettre en relief. La qualité du contenu du travail semble être globalement perçue comme étant de qualité par les salariés. Ainsi, la qualité de la tâche demandée semble être un facteur protecteur contre l'absentéisme. Les résultats mettent en avant l'importance de la latitude décisionnelle. Ce résultat est cohérent avec le modèle de *Karasek* (1979).

Les retours mettent aussi en avant l'importance de la bonne définition des tâches. Ceux-ci montrent l'importance de la tâche elle-même mais aussi de l'organisation autour pour permettre sa bonne réalisation. Telle que préconisée par l'HAS (2016), la satisfaction générale des salariés sur leurs conditions de travail semble être un important facteur de lutte contre l'absentéisme.

Les principaux thèmes mis en avant sont donc la satisfaction générale, le contenu du travail et l'organisation du travail. Les résultats montrent une plus grande importance apportée à la qualité du travail demandé et son organisation, qu'au dialogue social et à l'engagement général en matière de QVT et de prévention de l'absentéisme.

Concernant les limites, une analyse statistique de corrélation entre l'absentéisme et les différents thèmes abordés permettrait d'avoir une meilleure analyse des facteurs protecteurs de l'absentéisme. Il serait alors nécessaire de porter l'analyse sur un nombre plus important de personnes et auprès de plusieurs établissements différents. Certains thèmes pourraient être ajoutés afin d'avoir une analyse plus large du phénomène. Nous pourrions aussi ajouter des thèmes basés sur le modèle *ERI* (Rugulies et al., 2017 ; Siegrist, 2016) ou sur le modèle "Recovery from work" (Sonnetag & Fritz, 2015). Cela permettrait d'affiner l'analyse des facteurs de prévention de l'absentéisme. Il serait aussi intéressant d'analyser l'interaction entre les différents thèmes. Nous pourrions observer si le contenu du travail et l'organisation du travail engendrent un impact sur le climat social ou inversement.

## 2) Les pistes d'améliorations

Malgré un retour global « satisfaisant » de la QVT par les agents de l'EHPAD, la psychologue de l'établissement a constaté que beaucoup de soignant(e)s ne sont pas ou plus en capacité de prendre du recul sur leurs pratiques professionnelles. Celles-ci semblent encrées, avec des gestes qui sont automatisés ou chacun « travaille dans sa bulle » et où personne ne s'interroge sur sa manière de faire ou de celle de son binôme. Cela ne peut avoir sur le moyen ou long terme que des effets indésirables sur les résidents de l'EHPAD.

Il semble donc difficile de s'attendre à ce que les équipes soient réceptives à des techniques, des formations, ou protocoles différents, si dès le départ il n'y a pas de remise en question de leur part.

Ce détachement émotionnel pourrait être expliqué par l'épuisement compassionnel et par un épuisement causé par les émotions de façade. Ce détachement pourrait constituer un mécanisme de défense développé par les soignants afin de les protéger face aux facteurs de risques psycho-sociaux.

Il est fondamental d'être en capacité de prendre du recul sur sa pratique, être en capacité d'autocritique et d'autoanalyse de son travail dans le but de développer une capacité à réfléchir sur les techniques utilisées au moment où elles sont utilisées. Mais également, échanger sur les émotions que peut susciter un accompagnement, sur la manière dont les autres équipes le vivent, l'exprime ou l'évite.

La première des actions à mettre en place sera une Analyse de Pratiques Professionnelles (APP) avec l'aide un psychologue extérieur à l'établissement pour éviter tout biais d'objectivité que peut entraîner une étude menée par du personnel internalisé.

L'APP est une méthode de travail qui consiste à réunir dans un groupe plusieurs pairs, donc des personnes qui ont :

- Le même type d'activité professionnelle,
- Le même type de fonction,
- Le même type de responsabilités,

Il s'agit alors de les faire travailler ensemble sur une base régulière, sur les situations

professionnelles qui les mettent en difficulté ou des situations professionnelles sur lesquelles elles ne sentent pas vraiment de maîtrise.

L'APP pourrait être un moyen d'entretenir un climat social favorable. Encourager la communication entre les salariés et favoriser le partage de leurs émotions peut être la source de développement du soutien social et protéger les salariés des facteurs d'épuisement émotionnel.

L'idée d'être en groupe au moment de la réflexion pourrait leur permettre de trouver ensemble des leviers à leurs difficultés, et renforcer ainsi l'entraide et le lien entre les équipes.

Cette approche permettra également de proposer des pistes d'améliorations concernant les carences de communication entre les encadrants et les agents. Le personnel pourra s'exprimer en toute franchise et rétablir le dialogue avec les cadres qui sauront ainsi retrouver leur rôle de manager.

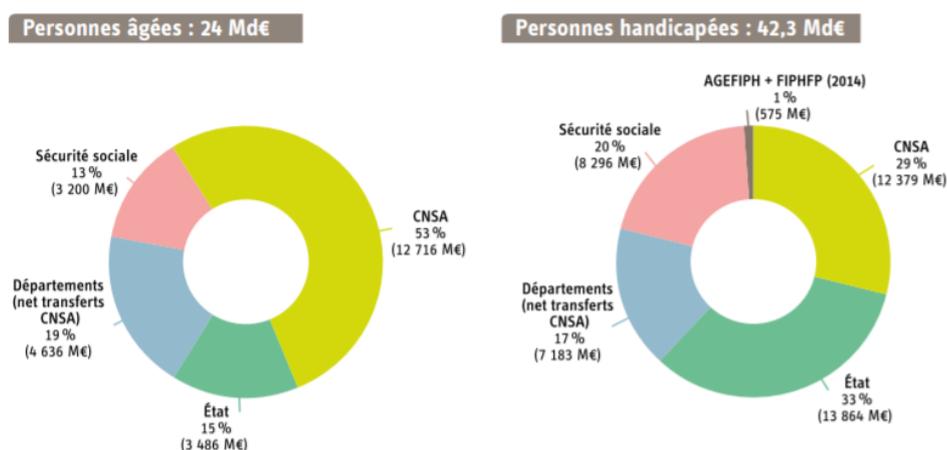
La volonté de la structure est par la suite de réaliser un diagnostic global de l'EHPAD. La première étape a été la réalisation du questionnaire à l'attention des agents, la seconde sera d'établir une enquête de satisfaction auprès des résidents et de leurs familles. En effet, la satisfaction des résidents est essentielle à la performance d'un établissement. L'amélioration de la QVT du personnel va permettre d'améliorer la qualité de service auprès des résidents. Les conditions de travail défavorables des salariés ont un impact sur la qualité de l'accompagnement des résidents.

Ces indicateurs, en plus d'être pertinents, permettent aussi et surtout d'apporter des réponses précises.

Cependant, l'amélioration de la QVT ne peut se faire sans un minimum d'investissement. Or, la charge de travail et le manque de moyens en EHPAD constitue une limite à la mise en place d'actions concrètes au sein de l'établissement. Les EHPAD bénéficient d'un budget bien moins élevé que d'autres ESMS avec des besoins sociaux et en soins similaires.

Par exemple, les dépenses publiques relatives à la compensation de la perte d'autonomie des personnes âgées et bien en deçà de celles affectées aux personnes handicapées (cf. figure 4).

**66,3 Md€** C'est le montant total de la contribution des finances publiques à la compensation de la perte d'autonomie des personnes âgées et des personnes handicapées en 2018.



Source de l'ensemble des données de cette page: LFSS 2020.

Figure 4 : Dépenses publiques affectées à la perte d'autonomie PA et PH (CNSA, 2019)

N'étant pas en mesure d'embaucher du personnel supplémentaire, il est donc nécessaire de tendre vers une diminution de la charge de travail physique en mettant en place des aides techniques de manutention, de multiplier les actions de formations aux gestes et postures et de chercher les financements adéquats.

Le budget d'un EHPAD répondant à des règles strictes d'affectation des ressources et des résultats, la Direction de la MSPA souhaite donc faire appel à l'enveloppe annuelle octroyée par l'ARS sous la forme de Crédits Non-Reconductibles (CNR).

Ces crédits constituent une véritable aubaine dans le financement de matériels nouveaux (lève-malade, rails au plafond, chaises ou chariot de douches...) mais aussi d'actions inédites pour la promotion de la qualité de vie au travail. En effet, depuis

plusieurs années le volet QVT constitue l'action prioritaire des mesures financés par l'intermédiaire de ces CNR.

En accord avec la Direction et les représentants du personnel (CSE), les prochaines demandes de financement via le concours des Crédits Non Reconductibles seront principalement liées à des actions concourant à la QVT de l'établissement.

Mais pour la première fois, ceux-ci ne financeront que des activités relatives au bien-être personnel des salariés, car la qualité de vie au travail passe avant tout par le respect de l'équilibre vie professionnelle et vie personnelle.

La première action sera la prise en charge par l'établissement de séances de sport en groupe. L'idée de les réaliser au sein même de la structure est envisagé.

Le financement de séances de soins (ostéopathie, psychologie...) et/ou de relaxations (massage, réflexologie, sophrologie...) sont également fortement sollicités par les agents.

Les retours sur investissement sont bien évidemment attendus avec une volonté de réduire l'absentéisme au sein de l'EHPAD. Moins d'absentéisme signifiera moins de recours à l'intérim ou aux CDD et donc moins de charges sociales (*les dépenses liées au remplacement de personnel absents s'élevaient à 46 867€ en 2019 et 51 014 € en 2020*).

Mais la démarche QVT offre avant tout la possibilité de contribuer au bien-être des salariés mais aussi des résidents. Le bonheur des résidents passe par celui de ceux qui les accompagnent.

## V. CONCLUSION

L'absentéisme est inhérent aux structures médico-sociales, elle ne doit plus être considéré comme une fatalité notamment en EHPAD.

La prévention du risque d'accident du travail peut être anticipé en amont par le biais de document obligatoire tel que le Document Unique d'Evaluation des Risques (DUER) mais la réduction globale de l'absentéisme apparaît plus compliquée. L'absentéisme représente un phénomène multiforme qui renvoie à de multiples dimensions et une prise en compte de la situation individuelle des agents (Etat de santé, vie personnelle, leur relation au travail...) s'avère nécessaire.

La qualité de vie au travail constitue une approche intéressante dans le sens où elle permet d'améliorer considérablement la performance de l'établissement ainsi que les conditions de travail des professionnels. Le travail dans ces structures étant compliqué et les conditions de travail difficiles tant au niveau émotionnel que physique, la mise en œuvre d'une démarche QVT a pour finalité de rendre le travail à nouveau attractif pour les agents. Lorsqu'un salarié n'est plus en capacité de se projeter au sein de son entreprise, qu'il n'est plus en mesure d'évoluer ou n'adhère plus aux valeurs de celle-ci, il risque de ne plus être capable de mettre du sens dans son travail.

Les acteurs de la santé et des conditions de travail entendent de plus en plus les difficultés et la souffrance des salariés de ce milieu et proposent des rapports ou des études pour aider les établissements à mettre en place une démarche de Qualité de Vie au Travail en interne.

Néanmoins, l'enquête menée au sein de la MSPA tend à montrer qu'une telle approche n'est pas encore connue ou reconnue par la Direction.

La QVT est une démarche de qualité, elle doit être cadrée et conduite de manière rigoureuse. Cela passe par une bonne coordination des acteurs ainsi que par l'engagement et l'adhésion de tous : du Directeur, des managers de proximités et des salariés.

Les résultats de l'étude montrent le rôle important de la satisfaction générale des salariés, la qualité du contenu du travail et la qualité de l'organisation du travail. Ce

sont des facteurs prépondérants pour l'amélioration de la qualité de vie au travail mais aussi pour prévenir les salariés de l'absentéisme.

Il ressort de cette étude que la conciliation vie personnelle et vie professionnelle est primordiale. Ainsi, la MSPA souhaite, via l'attribution de CNR, participer financièrement à certains aspects de la vie privée de leurs salariés en favorisant le bien-être et le temps pour soi (activités sportives, prises en charge de soins).

Toutefois, un des écueils rencontrés lors de l'analyse du questionnaire est l'échelle choisie. En effet, se limiter à une seule structure ne permet pas d'établir un véritable diagnostic sur le lien entre absentéisme et QVT. Un nombre d'établissements plus important, avec des rencontres systématiques avec les cadres et les équipes aurait permis de tirer des conclusions plus optimales sur le sujet.

Notre étude ayant porté exclusivement sur le champ des personnes âgées, il serait intéressant de constater si les résultats obtenus peuvent s'adapter aux autres structures médico-sociales. Est-ce que les leviers d'actions choisis pour améliorer la QVT dans un souci de lutte contre l'absentéisme seraient-ils identiques dans le domaine du handicap par exemple ?

---

## BIBLIOGRAPHIE

---

- Achmet, V., & Commeiras, N. (2018). Restrictions budgétaires et gestion de l'absentéisme des infirmiers par les cadres de santé du secteur hospitalier public : Quelles conséquences ? *Gestion 2000*, 35(6), 119. <https://doi.org/10.3917/g2000.356.0119>
- ANACT-ARACT. (2016). *10 questions sur l'absentéisme*. <https://www.anact.fr/10-questions-sur-labsenteisme>
- ANACT-ARACT. (2017). *L'absentéisme en milieu médico-social : Un guide pour vous aider à agir*. <https://www.anact.fr/labsenteisme-en-milieu-medico-social-un-guide-pour-vous-aider-agir>
- ARS Occitanie, A. régionale de santé Occitanie. (2021). *Projet OMEGA : Occitanie métiers grand âge*. <https://www.occitanie.ars.sante.fr/media/79939/download>
- Ayming. (2019). *11ème baromètre de l'absentéisme et de l'engagement*. <https://www.ayming.fr/wp-content/uploads/sites/11/2019/09/11%C3%A8me-Barom%C3%A8tre-de-lAbsent%C3%A9isme-et-de-lengagement-Ayming-2019.pdf>
- Brborović, H., Daka, Q., Dakaj, K., & Brborović, O. (2017). Antecedents and associations of sickness presenteeism and sickness absenteeism in nurses : A systematic review. *International Journal of Nursing Practice*, 23(6), e12598. <https://doi.org/10.1111/ijn.12598>
- Castle, N. G., & Ferguson-Rome, J. C. (2015). Influence of Nurse Aide Absenteeism on Nursing Home Quality. *The Gerontologist*, 55(4), 605-615. <https://doi.org/10.1093/geront/gnt167>
- CNSA. (2019). *Les chiffres clés de l'aide à l'autonomie 2020*. [https://www.cnsa.fr/documentation/chiffres\\_cles\\_2020.pdf](https://www.cnsa.fr/documentation/chiffres_cles_2020.pdf)
- *Code du travail 85ème édition* (Dalloz). (2021).
- Cooper, C., & Dewe, P. (2008). Well-being—Absenteeism, presenteeism, costs and challenges. *Occupational Medicine*, 58(8), 522-524. <https://doi.org/10.1093/occmed/kqn124>
- DARES, (La Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques). (2013). *Les absences au travail des salariés pour raisons de santé : Un rôle important des conditions de travail* (N° 09). <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/sites/default/files/pdf/2013-009.pdf>
- Darr, W., & Johns, G. (2008). Work strain, health, and absenteeism : A meta-analysis. *Journal of Occupational Health Psychology*, 13(4), 293-318. <https://doi.org/10.1037/a0012639>
- DGOS, (Direction générale de l'offre de soins). (2017). *CLUSTERS qualité de vie au travail : Évaluation de l'expérimentation vague 2016*. [https://solidarites-sante.gouv.fr/IMG/pdf/synthe\\_se\\_e\\_valuation\\_clusters\\_dgos\\_160519.docx.pdf](https://solidarites-sante.gouv.fr/IMG/pdf/synthe_se_e_valuation_clusters_dgos_160519.docx.pdf)

## Master 2 Management Stratégique des Organisations de Santé Année Universitaire 2020/2021

- Duijts, S. F. A., Kant, I., Swaen, G. M. H., van den Brandt, P. A., & Zeegers, M. P. A. (2007). A meta-analysis of observational studies identifies predictors of sickness absence. *Journal of Clinical Epidemiology*, 60(11), 1105-1115. <https://doi.org/10.1016/j.jclinepi.2007.04.008>
- Dupret, É., Bocéréan, C., Teherani, M., & Feltrin, M. (2012). Le COPSOQ : Un nouveau questionnaire français d'évaluation des risques psychosociaux. *Santé Publique*, 24(3), 189. <https://doi.org/10.3917/spub.123.0189>
- Gianino, M. M., Politano, G., Scarmozzino, A., Stillo, M., Amprino, V., Carlo, S. D., Benso, A., & Zotti, C. M. (2019). Cost of Sickness Absenteeism during Seasonal Influenza Outbreaks of Medium Intensity among Health Care Workers. *Int. J. Environ. Res. Public Health*, 11.
- Gorman, E., Yu, S., & Alamgir, H. (2010). When healthcare workers get sick : Exploring sickness absenteeism in British Columbia, Canada. *Work*, 35(2), 117-123. <https://doi.org/10.3233/WOR-2010-0963>
- Halima, M. A. B., Hyafil-Solelhac, V., Koubi, M., & Regaert, C. (2015). *Quel est l'impact du système d'indemnisation maladie sur la durée des arrêts de travail pour maladie*. 48.
- HAS, (Haute autorité de santé). (2016). *Qualité de vie au travail et qualité des soins*. [https://www.has-sante.fr/upload/docs/application/pdf/2016-02/revue\\_de\\_litterature\\_qualite\\_de\\_vie\\_au\\_travail.pdf](https://www.has-sante.fr/upload/docs/application/pdf/2016-02/revue_de_litterature_qualite_de_vie_au_travail.pdf)
- HAS, (Haute autorité de santé). (2017). *La qualité de vie au travail au service de la qualité des soins*. [https://www.has-sante.fr/upload/docs/application/pdf/2017-09/guide\\_demarche\\_qvt\\_2017.pdf](https://www.has-sante.fr/upload/docs/application/pdf/2017-09/guide_demarche_qvt_2017.pdf)
- Institut sapiens. (2018). *Le coût caché de l'absentéisme au travail*. <https://www.institutsapiens.fr/wp-content/uploads/2018/11/Cout-absenteisme.pdf>
- Johns, G. (2002). Absenteeism and mental health. In *Handbook of Mental Health in the Workplace* (J. C. Thomas & M. Hersen).
- Johns, G. (2010). Presenteeism in the workplace : A review and research agenda : PRESENTEEISM IN THE WORKPLACE. *Journal of Organizational Behavior*, 31(4), 519-542. <https://doi.org/10.1002/job.630>
- Karasek, R. A. (1979). Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain : Implications for Job Redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285-308.
- Lepetit, B., & Lomazzi, M. (2018). L'absentéisme au travail coûte près de 108 milliards d'euros par an. *Le Parisien*. <https://www.leparisien.fr/economie/l-absenteisme-au-travail-coute-pres-de-108-milliards-d-euros-par-an-21-11-2018-7949124.php>

## Master 2 Management Stratégique des Organisations de Santé Année Universitaire 2020/2021

- Letvak, S. A., Ruhm, C. J., & Gupta, S. N. (2012). Original Research : Nurses' Presenteeism and Its Effects on Self-Reported Quality of Care and Costs. *AJN, American Journal of Nursing*, 112(2), 30-38. <https://doi.org/10.1097/01.NAJ.0000411176.15696.f9>
- Ministère des Solidarités et de la Santé, & ANACT-ARACT. (2021). *Démarche qualité de vie au travail dans les établissements médico-sociaux*. [https://solidarites-sante.gouv.fr/IMG/pdf/gqvt\\_interactif.pdf](https://solidarites-sante.gouv.fr/IMG/pdf/gqvt_interactif.pdf)
- Ministère du travail. (2013). *Accord national interprofessionnel : Qualité de vie au travail*. [https://www.legifrance.gouv.fr/download/pdf/bocc?id=boc\\_20130041\\_0000\\_0011.pdf&isForGlobalBocc=false](https://www.legifrance.gouv.fr/download/pdf/bocc?id=boc_20130041_0000_0011.pdf&isForGlobalBocc=false)
- Niedhammer, I., Chastang, J.-F., Sultan-Taieb, H., Vermeylen, G., & Parent-Thirion, A. (2013). Psychosocial work factors and sickness absence in 31 countries in Europe. *The European Journal of Public Health*, 23(4), 622-629. <https://doi.org/10.1093/eurpub/cks124>
- Niedhammer, I., Ganem, V., Gendrey, L., David, S., & Degioanni, S. (2006). Propriétés psychométriques de la version française des échelles de la demande psychologique, de la latitude décisionnelle et du soutien social du « Job Content Questionnaire » de Karasek : Résultats de l'enquête nationale SUMER. *Santé Publique*, 18(3), 413. <https://doi.org/10.3917/spub.063.0413>
- Organisation mondiale de la santé. (2014). *Une vérité universelle : Pas de santé sans ressources humaines*. [https://www.who.int/workforcealliance/knowledge/resources/hrhreport\\_summary\\_Fr\\_web.pdf?ua=1](https://www.who.int/workforcealliance/knowledge/resources/hrhreport_summary_Fr_web.pdf?ua=1)
- Rugulies, R., Aust, B., & Madsen, I. E. (2017). Effort–reward imbalance at work and risk of depressive disorders. A systematic review and meta-analysis of prospective cohort studies. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 43(4), 294-306. <https://doi.org/10.5271/sjweh.3632>
- Siegrist, J. (2016). A Theoretical Model in the Context of Economic Globalization. In J. Siegrist & M. Wahrendorf (Éds.), *Work Stress and Health in a Globalized Economy* (p. 3-19). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-32937-6\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-319-32937-6_1)
- Sonnentag, S., & Fritz, C. (2015). Recovery from job stress : The stressor-detachment model as an integrative framework: THE STRESSOR-DETACHMENT MODEL. *Journal of Organizational Behavior*, 36(S1), S72-S103. <https://doi.org/10.1002/job.1924>
- Stanhope, J. (2017). Effort–Reward Imbalance Questionnaire. *Occupational Medicine*, 67(4), 314-315. <https://doi.org/10.1093/occmed/kqx023>
- Sullivan, S., & Germain, M.-L. (2019). Psychosocial risks of healthcare professionals and occupational suicide. *Industrial and Commercial Training*, 52(1), 1-14. <https://doi.org/10.1108/ICT-08-2019-0081>

- Taibi, Y. (2021). A systematic overview on the risk effects of psychosocial work characteristics on musculoskeletal disorders, absenteeism, and workplace accidents. *Applied Ergonomics*, 12.
- Van Wassenhove, W., & Guarnieri, F. (2010). Le WOCCQ une méthode de diagnostic des risques psycho-sociaux liés au travail. *RSE Risque Sécurité Environnement*, 5, 16-21.
- Vargas-Prada, S., Demou, E., Lalloo, D., Avila-Palencia, I., Sanati, K. A., Sampere, M., Freer, K., Serra, C., & Macdonald, E. B. (2016). Effectiveness of very early workplace interventions to reduce sickness absence : A systematic review of the literature and meta-analysis. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 42(4), 261-272. <https://doi.org/10.5271/sjweh.3576>
- Wang, K. L., Johnson, A., Nguyen, H., Goodwin, R. E., & Groth, M. (2020). The Changing Value of Skill Utilisation : Interactions with Job Demands on Job Satisfaction and Absenteeism. *Applied Psychology*, 69(1), 30-58. <https://doi.org/10.1111/apps.12200>

---

## ANNEXES

---

ANNEXE 1 : TABLEAU DE BORD MSPA CAMPAGNE 2020 SUR 2019 - QUESTION 368.....	58
ANNEXE 2 : QUESTIONNAIRE TYPE DISTRIBUÉ AUX AGENTS DE LA MSPA.....	59
ANNEXE 4 : REPONSES QUESTIONNAIRES DES SALARIÉS DE LA MSPA .....	64
<a href="#">7</a> ANNEXE 5 : GRILLE D’ANALYSE DES RÉSULTATS DU QUESTIONNAIRE QVT – IDE.....	97
ANNEXE 6 : GRILLE D’ANALYSE DES RÉSULTATS DU QUESTIONNAIRE QVT – AS ET ASSIMILÉS .....	98
ANNEXE 7 : GRILLE D’ANALYSE DES RÉSULTATS DU QUESTIONNAIRE QVT – ASL .....	99
ANNEXE 8 : GRILLE D’ANALYSE DES RÉSULTATS DU QUESTIONNAIRE QVT - AUTRES .....	100

**ANNEXE 1** : Tableau de bord MSPA campagne 2020 sur 2019 - question 368

**Tableau de bord Campagne 2020 (sur les données 2019)**

<b>Raison sociale de l'ESMS</b>	EHPAD MSP ALES	<b>Catégorie de l'ESMS</b>	Etablissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes (E.H.P.A.D.)
<b>Date</b>	11/09/2021	<b>Type de restitution</b>	Année courante
<b>Nombre d'établissements</b>	5634	<b>Benchmark</b>	National
<b>Format</b>	Tableaux		

**Axe n° 2 - Ressources humaines et matérielles**

**IRe2 - L'organisation est-elle structurée et stable ?**

**Niveau 1 : Dialogue**

q368. Taux d'absentéisme (hors formation) en %

Réponse de l'ESMS	Synthèse des réponses des ESMS de la même catégorie (Nb Etablissements : 5634)				
	Min	Q1	Médiane	Q3	Max
12.69	0	7.24	10.76	14.85	77.41

**Annexe 2** : Questionnaire type distribué aux agents de la Mspa

**Quel est l'intitulé de votre poste ?**

- Infirmière**
- Aide-soignant(e), Agent de soins, Auxiliaire de vie, AMP**
- Agent des Services Logistiques (ASL, ASH)**
- Autres**

**La qualité de l'engagement à tous les niveaux**

1. Estimez-vous que les agents, y compris les cadres, sont dans l'ensemble motivés par leur travail (engagés, concernés, attentifs...) ?

- Non pas du tout
- Rarement
- Souvent
- Systématiquement

2. Estimez-vous que l'Etablissement favorise l'engagement et l'implication des agents dans leurs missions ?

- Non pas du tout
- Rarement
- Souvent
- Systématiquement

3. Avez-vous l'impression que vos avis sur l'organisation sont entendus et qu'on vous permet de participer à l'amélioration du travail et des conditions de travail ?

- Non pas du tout
- Rarement
- Souvent
- Systématiquement

## La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail

4. Estimez-vous que le travail de chacun est reconnu (valorisation, appréciation verbale, etc...)?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
5. Estimez-vous qu'il y a une égalité de traitement entre tous les salariés (Hommes/Femmes) ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
6. Estimez-vous que l'encadrement établit de bonnes relations de management ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
7. Estimez-vous que le rôle du Comité Social et Economique (CSE) est connu de la plupart des salariés ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
8. Estimez-vous que les échanges entre le CSE et la Direction témoignent d'un bon dialogue social, et que chacun joue correctement son rôle ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

## La qualité du contenu du travail

9. Estimez-vous que vos tâches de travail vous laissent un bon degré d'autonomie et d'initiative ?

- Non pas du tout
- Rarement
- Souvent
- Systématiquement

10. Estimez-vous que vos tâches de travail sont variées ?

- Non pas du tout
- Rarement
- Souvent
- Systématiquement

11. Estimez-vous que vos tâches de travail sont bien définies (fiches de poste, clarté des missions) ?

- Non pas du tout
- Rarement
- Souvent
- Systématiquement

12. Estimez-vous que vos tâches de travail vous donnent des responsabilités ?

- Non pas du tout
- Rarement
- Souvent
- Systématiquement

## La qualité de l'organisation du travail

13. Pensez-vous que le management de proximité a un vrai rôle aidant ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
14. Pensez-vous que l'organisation des temps de travail est satisfaisante, adaptée ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
15. Pensez-vous que l'organisation du travail est juste, équitable entre tous les salariés ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
16. Pensez-vous que les technologies de l'information et de la communication sont bien utilisées (par exemple : les logiciels, les e-mails, les téléphones internes, les moyens de se transmettre les informations...) ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
17. Estimez-vous avoir la possibilité de développer vos compétences (par la formation, la VAE, l'échange sur les pratiques...) ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

## La qualité de l'environnement de travail

18. Estimez-vous que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail sont satisfaisantes en matière de gestion et prévention des risques ?

- Non pas du tout
- Rarement
- Souvent
- Systématiquement

19. Estimez-vous que l'Etablissement vous offre des moyens matériels suffisants pour exercer votre travail dans de bonnes conditions ?

- Non pas du tout
- Rarement
- Souvent
- Systématiquement

20. Estimez-vous être informé(e) des évènements majeurs arrivant dans l'établissement ou concernant le personnel ?

- Non pas du tout
- Rarement
- Souvent
- Systématiquement

21. Etes-vous dans l'ensemble satisfait(e) de travailler au sein de l'EHPAD ?

- Non pas du tout
- Rarement
- Souvent
- Systématiquement

# FIN DU QUESTIONNAIRE

**Annexe 4** : Réponses questionnaires des salariés de la MSPA

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

Quel est l'intitulé de votre poste ?

- Infirmière
- Aide-soignant(e), Agent de soins, Auxiliaire de vie, AMP
- Agent des Services Logistiques (ASL, ASH)
- Autres

La qualité de l'engagement à tous les niveaux

1. Estimez-vous que les agents, y compris les cadres, sont dans l'ensemble motivés par leur travail (engagés, concernés, attachés...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
2. Estimez-vous que l'Établissement favorise l'engagement et l'implication des agents dans leurs missions ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
3. Avez-vous l'impression que vos avis sur l'organisation sont entendus et qu'on vous permet de participer à l'amélioration du travail et des conditions de travail ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail

4. Estimez-vous que le travail de chacun est reconnu (validation, appréciation verbale, etc...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
5. Estimez-vous qu'il y a une égalité de traitement entre tous les salariés (Hommes/Femmes) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
6. Estimez-vous que l'encadrement établit de bonnes relations de management ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
7. Estimez-vous que le rôle du Comité Social et Économique (CSE) est connu de la plupart des salariés ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
8. Estimez-vous que les échanges entre le CSE et la Direction témoignent d'un bon dialogue social, et que chacun joue correctement son rôle ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité du contenu du travail

9. Estimez-vous que vos tâches de travail vous laissent un bon degré d'autonomie et d'initiative ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
10. Estimez-vous que vos tâches de travail sont variées ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
11. Estimez-vous que vos tâches de travail sont bien définies (fiches de poste, clarté des missions) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
12. Estimez-vous que vos tâches de travail vous donnent des responsabilités ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'organisation du travail

13. Pensez-vous que le management de proximité a un vrai rôle aidant ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
14. Pensez-vous que l'organisation des temps de travail est satisfaisante, adaptée ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
15. Pensez-vous que l'organisation du travail est juste, équilibrée entre tous les salariés ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
16. Pensez-vous que les technologies de l'information et de la communication sont bien utilisées (par exemple : les logiciels, les e-mails, les téléphones portables, les moyens de se transmettre les informations...) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
17. Estimez-vous avoir la possibilité de développer vos compétences (par la formation, la VAE, l'échange sur les pratiques...) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'environnement de travail

18. Estimez-vous que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail sont satisfaisantes en matière de gestion et prévention des risques ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
19. Estimez-vous que l'Établissement vous offre des moyens matériels suffisants pour exercer votre travail dans de bonnes conditions ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
20. Estimez-vous être informé(e) des événements majeurs arrivant dans l'établissement ou concernant le personnel ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
21. Êtes-vous dans l'ensemble satisfait(e) de travailler au sein de l'ÉHPAD ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

FIN DU QUESTIONNAIRE

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

Quel est l'intitulé de votre poste ?

- Infirmière
- Aide-soignant(e), Agent de soins, Auxiliaire de vie, AMP
- Agent des Services Logistiques (ASL, ASH)
- Autres

La qualité de l'engagement à tous les niveaux

1. Estimez-vous que les agents, y compris les cadres, sont dans l'ensemble motivés par leur travail (engagés, enthousiastes, attentifs...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
2. Estimez-vous que l'Établissement favorise l'engagement et l'implication des agents dans leurs missions ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
3. Avez-vous l'impression que vos actions ou l'organisation sont entendues et qu'on vous permet de participer à l'amélioration du travail et des conditions de travail ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail

4. Estimez-vous que le travail de chacun est reconnu (valorisation, appréciation verbale, etc...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
5. Estimez-vous qu'il y a une égalité de traitement entre tous les salariés (hommes/Femmes) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
6. Estimez-vous que l'encadrement établit de bonnes relations de management ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
7. Estimez-vous que le rôle du Comité Social et Économique (CSE) est connu de la plupart des salariés ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
8. Estimez-vous que les échanges entre le CSE et la Direction témoignent d'un bon dialogue social, et que chacun joue correctement son rôle ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité du contenu du travail

9. Estimez-vous que vos tâches de travail vous assurent un bon degré d'autonomie et d'initiative ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
10. Estimez-vous que vos tâches de travail sont variées ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
11. Estimez-vous que vos tâches de travail sont bien définies (tâches de poste, clarté des missions) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
12. Estimez-vous que vos tâches de travail vous donnent des responsabilités ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'organisation du travail

13. Pensez-vous que le management de proximité a un vrai rôle à jouer ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
14. Pensez-vous que l'organisation des temps de travail est satisfaisante, adaptée ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
15. Pensez-vous que l'organisation du travail est juste, équitable entre tous les salariés ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
16. Pensez-vous que les technologies de l'information et de la communication sont bien utilisées (par exemple : les logiciels, les e-mails, les téléphones, internet, les moyens de se transmettre les informations...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
17. Estimez-vous que l'Établissement offre la possibilité de développer vos compétences (par la formation, la VAE, l'échange sur les collègues...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'environnement de travail

18. Estimez-vous que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail sont satisfaisantes en matière de gestion et prévention des risques ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
19. Estimez-vous que l'Établissement vous offre des moyens matériels suffisants pour exercer votre travail dans de bonnes conditions ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
20. Estimez-vous être informé(e) des événements majeurs arrivant dans l'établissement ou concernant le personnel ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
21. Êtes-vous dans l'ensemble satisfait(e) de travailler au sein de l'EHPAD ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

FIN DU QUESTIONNAIRE

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

Quel est l'intitulé de votre poste ?

- Infirmière
- Aide-soignant(e), Agent de soins, Auxiliaire de vie, AMP
- Agent des Services Logistiques (ASL, ASH)
- Autres

La qualité de l'engagement à tous les niveaux

1. Estimez-vous que les agents, y compris les cadres, sont dans l'ensemble motivés par leur travail (engagés, concernés, attentifs...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
2. Estimez-vous que l'Établissement favorise l'engagement et l'implication des agents dans leurs missions ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
3. Avez-vous l'impression que vos avis sur l'organisation sont entendus et qu'on vous permet de participer à l'amélioration du travail et des conditions de travail ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail

4. Estimez-vous que le travail de chacun est reconnu (valorisation, appréciation verbale, etc...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
5. Estimez-vous qu'il y a une égalité de traitement entre tous les salariés (Hommes/Femmes) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
6. Estimez-vous que l'encadrement établit de bonnes relations de management ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
7. Estimez-vous que le rôle du Comité Social et Economique (CSE) est connu de la plupart des salariés ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
8. Estimez-vous que les échanges entre le CSE et la Direction témoignent d'un bon dialogue social, et que chacun joue correctement son rôle ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité du contenu du travail

9. Estimez-vous que vos tâches de travail vous laissent un bon degré d'autonomie et d'initiative ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
10. Estimez-vous que vos tâches de travail sont variées ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
11. Estimez-vous que vos tâches de travail sont bien définies (fiches de poste, clarté des missions) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
12. Estimez-vous que vos tâches de travail vous donnent des responsabilités ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'organisation du travail

13. Pensez-vous que le management de proximité a un vrai rôle aidant ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
14. Pensez-vous que l'organisation des temps de travail est satisfaisante, adaptée ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
15. Pensez-vous que l'organisation du travail est juste, équitable entre tous les salariés ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
16. Pensez-vous que les technologies de l'information et de la communication sont bien utilisées (par exemple : les logiciels, les e-mails, les téléphones internes, les moyens de se transmettre les informations...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
17. Estimez-vous avoir la possibilité de développer vos compétences (par la formation, la VAE, l'échange sur les pratiques...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'environnement de travail

18. Estimez-vous que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail sont satisfaisantes en matière de gestion et prévention des risques ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
19. Estimez-vous que l'Établissement vous offre des moyens matériels suffisants pour exercer votre travail dans de bonnes conditions ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
20. Estimez-vous être informé(e) des événements majeurs arrivant dans l'établissement ou concernant le personnel ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
21. Êtes-vous dans l'ensemble satisfait(e) de travailler au sein de l'ÉHPAD ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

FIN DU QUESTIONNAIRE

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

Quel est l'intitulé de votre poste ?

- Infirmière
- Aide-soignant(e), Agent de soins, Auxiliaire de vie, AMP
- Agent des Services Logistiques (ASL, ASH)
- Autres

La qualité de l'engagement à tous les niveaux

1. Estimez-vous que les agents, y compris les cadres, sont dans l'ensemble motivés par leur travail (travaux, responsabilités, attentes...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
2. Estimez-vous que l'Établissement favorise l'engagement et l'implication des agents dans leurs missions ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
3. Avez-vous l'impression que vos avis sur l'organisation sont entendus et qu'on vous permet de participer à l'amélioration du travail et des conditions de travail ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail

4. Estimez-vous que le travail de chacun est reconnu (valorisation, appréciation verbale, etc...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
5. Estimez-vous qu'il y a une égalité de traitement entre tous les salariés (hommes/femmes) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
6. Estimez-vous que l'encadrement établit de bonnes relations de management ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
7. Estimez-vous que le rôle du Comité Social et Économique (CSE) est connu de la plupart des salariés ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
8. Estimez-vous que les échanges entre le CSE et la Direction témoignent d'un bon dialogue social, et que chacun joue correctement son rôle ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité du contenu du travail

9. Estimez-vous que vos tâches de travail vous offrent un bon degré d'autonomie et d'initiative ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
10. Estimez-vous que vos tâches de travail sont variées ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
11. Estimez-vous que vos tâches de travail sont bien définies (fiches de poste, clarté des missions) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
12. Estimez-vous que vos tâches de travail vous donnent des responsabilités ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'organisation du travail

13. Pensez-vous que le management de proximité a un vrai rôle aidant ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
14. Pensez-vous que l'organisation des temps de travail est satisfaisante, adaptée ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
15. Pensez-vous que l'organisation du travail est juste, équitable entre tous les salariés ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
16. Pensez-vous que les technologies de l'information et de la communication sont bien utilisées (par exemple : les logiciels, les e-mails, les téléphones internet, les moyens de se transmettre les informations...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
17. Estimez-vous avoir la possibilité de développer vos compétences (par la formation, la VAE, l'échange sur les pratiques...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'environnement de travail

18. Estimez-vous que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail sont satisfaisantes en matière de gestion et prévention des risques ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
19. Estimez-vous que l'Établissement vous offre des moyens matériels suffisants pour exercer votre travail dans de bonnes conditions ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
20. Estimez-vous être informé(e) des événements majeurs arrivant dans l'établissement ou concernant le personnel ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
21. Êtes-vous dans l'ensemble satisfait(e) de travailler au sein de l'ÉHPAD ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

FIN DU QUESTIONNAIRE

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

Quel est l'intitulé de votre poste ?

- Infirmière
- Aide-soignant(e), Agent de soins, Auxiliaire de vie, AMP
- Agent des Services Logistiques (ASL, ASH)
- Autres

La qualité de l'engagement à tous les niveaux

1. Estimez-vous que les agents, y compris les cadres, sont dans l'ensemble motivés par leur travail (engages, concernés, intéressés...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
2. Estimez-vous que l'établissement favorise l'engagement et l'implication des agents dans leurs missions ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
3. Avec vous l'impression que vos avis sur l'organisation sont entendus et qu'on vous permet de participer à l'amélioration du travail et des conditions de travail ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail

4. Estimez-vous que le travail de chacun est reconnu (valorisation, appréciation verbale, etc...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
5. Estimez-vous qu'il y a une égalité de traitement entre tous les salariés (hommes/femmes) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
6. Estimez-vous que l'encadrement établit de bonnes relations de management ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
7. Estimez-vous que le rôle du Comité Social et Economique (CSE) est connu de la plupart des salariés ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
8. Estimez-vous que les échanges entre le CSE et la Direction témoignent d'un bon dialogue social, et que chacun joue conséquemment son rôle ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité du contenu du travail

9. Estimez-vous que vos tâches de travail vous offrent un bon degré d'autonomie et d'initiative ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
10. Estimez-vous que vos tâches de travail sont variées ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
11. Estimez-vous que vos tâches de travail sont bien définies (fiches de poste, clarté des missions) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
12. Estimez-vous que vos tâches de travail vous donnent des responsabilités ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'organisation du travail

13. Pensez-vous que le management de proximité a un vrai rôle aidant ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
14. Pensez-vous que l'organisation des temps de travail est satisfaisante, pensée ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
15. Pensez-vous que l'organisation du travail est juste, équitable entre tous les salariés ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
16. Pensez-vous que les technologies de l'information et de la communication sont bien utilisées (par exemple : les logiciels, les e-mails, les téléphones internes, les moyens de se transmettre les informations...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
17. Estimez-vous avoir la possibilité de développer vos compétences (par la formation, la VAE, l'échange sur les pratiques...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'environnement de travail

18. Estimez-vous que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail sont satisfaisantes en matière de gestion et prévention des risques ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
19. Estimez-vous que l'établissement vous offre des moyens matériels suffisants pour exercer votre travail dans de bonnes conditions ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
20. Estimez-vous être informé(e) des événements majeurs arrivant dans l'établissement ou concernant le personnel ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
21. Êtes-vous dans l'ensemble satisfait(e) de travailler au sein de l'ENHAD ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

FIN DU QUESTIONNAIRE



## QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

### Quel est l'intitulé de votre poste ?

- Infirmière
- Aide-soignant(e), Agent de soins, Auxiliaire de vie, AMP
- Agent des Services Logistiques (ASL, ASH)
- Autres

### La qualité de l'engagement à tous les niveaux

1. Estimez-vous que les agents, y compris les cadres, sont dans l'ensemble motivés par leur travail (engagés, concernés, attentifs...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
2. Estimez-vous que l'établissement favorise l'engagement et l'implication des agents dans leurs missions?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
3. Avez-vous l'impression que vos avis sur l'organisation sont entendus et qu'on vous permet de participer à l'amélioration du travail et des conditions de travail?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

## QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

### La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail

4. Estimez-vous que le travail de chacun est reconnu (valorisation, appréciation verbale, etc...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
5. Estimez-vous qu'il y a une égalité de traitement entre tous les salariés (hommes/femmes)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
6. Estimez-vous que l'encadrement établit de bonnes relations de management?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
7. Estimez-vous que le rôle du Comité Social et Economique (CSE) est connu de la plupart des salariés?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
8. Estimez-vous que les échanges entre le CSE et la direction témoignent d'un bon dialogue social, et que chacun joue correctement son rôle?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

## QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

### La qualité du contenu du travail

9. Estimez-vous que vos tâches de travail vous font un bon degré d'autonomie et d'initiative?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
10. Estimez-vous que vos tâches de travail sont variées?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
11. Estimez-vous que vos tâches de travail sont bien définies (fiches de poste, clarté des missions)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
12. Estimez-vous que vos tâches de travail vous donnent des responsabilités?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

## QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

### La qualité de l'organisation du travail

13. Pensez-vous que le management de proximité a un vrai rôle aidant?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
14. Pensez-vous que l'organisation des temps de travail est satisfaisante, adaptée?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
15. Pensez-vous que l'organisation du travail est juste, équilibrée entre tous les salariés?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
16. Pensez-vous que les technologies de l'information et de la communication sont bien utilisées (par exemple : les logiciels, les e-mails, les tableaux interactifs, les moyens de se transmettre les informations...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
17. Estimez-vous avoir la possibilité de développer vos compétences (par la formation, la VAE, l'échange sur les pratiques...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

## QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

### La qualité de l'environnement de travail

18. Estimez-vous que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail sont satisfaisantes en matière de gestion et prévention des risques?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
19. Estimez-vous que l'établissement vous offre des moyens matériels suffisants pour exercer votre travail dans de bonnes conditions?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
20. Estimez-vous être informé(e) des événements majeurs arrivant dans l'établissement ou concernant le personnel?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
21. Êtes-vous dans l'ensemble satisfait(e) de travailler au sein de l'EHPAD?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

FIN DU QUESTIONNAIRE

FIN DU QUESTIONNAIRE

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

Quel est l'intitulé de votre poste ?

- Infirmière
- Aide-soignant(e), Agent de soins, Auxiliaire de vie, AMP
- Agent des Services Logistiques (ASL, ASH)
- Autres

La qualité de l'engagement à tous les niveaux

1. Estimez-vous que les agents, y compris les cadres, sont dans l'ensemble motivés par leur travail (engagés, soucieux, attentifs...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
2. Estimez-vous que l'établissement favorise l'engagement et l'implication des agents dans leurs missions ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
3. Avez-vous l'impression que vos avis sur l'organisation sont entendus et qu'on vous permet de participer à l'amélioration du travail et des conditions de travail ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail

4. Estimez-vous que le travail de chacun est reconnu (valorisation, appréciation verbale, etc...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
5. Estimez-vous qu'il y a une égalité de traitement entre tous les salariés (hommes/femmes) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
6. Estimez-vous que l'établissement établit de bonnes relations de management ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
7. Estimez-vous que le rôle du Comité Social et Economique (CSE) est connu de la plupart des salariés ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
8. Estimez-vous que les échanges entre le CSE et la Direction témoignent d'un bon dialogue social, et que chacun joue correctement son rôle ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité du contenu du travail

9. Estimez-vous que vos tâches de travail vous laissent un bon degré d'autonomie et d'initiative ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
10. Estimez-vous que vos tâches de travail sont variées ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
11. Estimez-vous que vos tâches de travail sont bien définies (fiches de poste, clarté des missions) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
12. Estimez-vous que vos tâches de travail vous donnent des responsabilités ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'organisation du travail

13. Pensez-vous que le management de proximité a un vrai rôle aidant ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
14. Pensez-vous que l'organisation des temps de travail est satisfaisante, adaptée ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
15. Pensez-vous que l'organisation du travail est juste, équitable entre tous les salariés ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
16. Pensez-vous que les technologies de l'information et de la communication sont bien utilisées (par exemple : les logiciels, les e-mails, les téléphones internet, les moyens de se transmettre les informations...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
17. Estimez-vous avoir la possibilité de développer vos compétences (par la formation, la VAE, l'échange sur les pratiques...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'environnement de travail

18. Estimez-vous que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail sont satisfaisantes en matière de qualité et prévention des risques ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
19. Estimez-vous que l'établissement vous offre des moyens matériels suffisants pour exercer votre travail dans de bonnes conditions ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
20. Estimez-vous être informé(e) des événements majeurs arrivant dans l'établissement ou concernant le personnel ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
21. Êtes-vous dans l'ensemble satisfait(e) de travailler au sein de l'ÉHPAD ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

FIN DU QUESTIONNAIRE

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

Quel est l'intitulé de votre poste ?

- Infirmière
- Aide-soignant(e), Agent de soins, Auxiliaire de vie, AMP
- Agent des Services Logistiques (ASL, ASH)
- Autres

La qualité de l'engagement à tous les niveaux

1. Estimez-vous que les agents, y compris les cadres, sont dans l'ensemble motivés par leur travail (engagés, concernés, attentifs...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
2. Estimez-vous que l'Établissement favorise l'engagement et l'implication des agents dans leurs missions?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
3. Avec ou sans l'implication, avez-vous avis sur l'organisation sont entendus et qu'on vous permet de participer à l'amélioration du travail et des conditions de travail?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail

4. Estimez-vous que le travail de chacun est reconnu (valorisation, appréciation verbale, etc...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
5. Estimez-vous qu'il y a une égalité de traitement entre tous les salariés (Hommes/Femmes)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
6. Estimez-vous que l'encadrement établit de bonnes relations de management?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
7. Estimez-vous que le rôle du Comité Social et Economique (CSE) est connu de la plupart des salariés?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
8. Estimez-vous que les échanges entre le CSE et la Direction témoignent d'un bon dialogue social, et que chacun joue correctement son rôle?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité du contenu du travail

9. Estimez-vous que vos tâches de travail vous font un bon degré d'autonomie et d'initiative?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
10. Estimez-vous que vos tâches de travail sont variées?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
11. Estimez-vous que vos tâches de travail sont bien définies (lignes de poste, clarté des missions)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
12. Estimez-vous que vos tâches de travail vous donnent des responsabilités?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'organisation du travail

13. Pensez-vous que le management de proximité a un vrai rôle aidant?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
14. Pensez-vous que l'organisation des temps de travail est satisfaisante, adaptée?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
15. Pensez-vous que l'organisation du travail est juste, équitable entre tous les salariés?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
16. Pensez-vous que les technologies de l'information et de la communication sont bien utilisées (par exemple : les logiciels, les e-mails, les téléphones internes, les moyens de se transmettre les informations...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
17. Estimez-vous avoir la possibilité de développer vos compétences (par la formation, la VAE, l'échange sur les pratiques...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'environnement de travail

18. Estimez-vous que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail sont satisfaisantes en matière de gestion et prévention des risques?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
19. Estimez-vous que l'Établissement vous offre des moyens matériels suffisants pour exercer votre travail dans de bonnes conditions?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
20. Estimez-vous être informé(e) des événements majeurs arrivant dans l'établissement ou concernant le personnel?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
21. Êtes-vous dans l'ensemble satisfait(e) de travailler au sein de l'ÉHPAD?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

FIN DU QUESTIONNAIRE

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

Quel est l'intitulé de votre poste ?

- Infirmière
- Aide-soignant(e), Agent de soins, Auxiliaire de vie, AMP
- Agent des Services Logistiques (ASL, ASH)
- Autres

La qualité de l'engagement à tous les niveaux

1. Estimez-vous que les agents, y compris les cadres, sont dans l'ensemble motivés par leur travail (engagés, concernés, attentifs...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
2. Estimez-vous que l'Établissement favorise l'engagement et l'implication des agents dans leurs missions ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
3. Avez-vous l'impression que votre avis sur l'organisation est écouté et qu'on vous permet de participer à l'amélioration du travail (des conditions de travail) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail

4. Estimez-vous que le travail de chacun est reconnu (valorisation, appréciation verbale, etc...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
5. Estimez-vous qu'il y a une égalité de traitement entre tous les salariés (honnêteté, équités) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
6. Estimez-vous que l'encadrement établit de bonnes relations de management ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
7. Estimez-vous que le rôle du Comité Social et Économique (CSE) est connu de la plupart des salariés ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
8. Estimez-vous que les échanges entre le CSE et la Direction témoignent d'un bon dialogue social, et que chacun joue correctement son rôle ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité du contenu du travail

9. Estimez-vous que vos tâches de travail vous laissent un bon degré d'autonomie et d'initiative ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
10. Estimez-vous que vos tâches de travail sont variées ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
11. Estimez-vous que vos tâches de travail sont bien définies (fiches de poste, clarté des missions) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
12. Estimez-vous que vos tâches de travail vous donnent des responsabilités ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'organisation du travail

13. Pensez-vous que le management de proximité a un vrai rôle à jouer ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
14. Pensez-vous que l'organisation des temps de travail est satisfaisante, adaptée ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
15. Pensez-vous que l'organisation du travail est juste, équilibrée entre tous les salariés ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
16. Pensez-vous que les technologies de l'information et de la communication sont bien utilisées (par exemple : les logiciels, les e-mails, les téléphones internes, les moyens de se transmettre les informations...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
17. Estimez-vous avoir la possibilité de développer vos compétences (par la formation, la VAE, l'échange sur les pratiques...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'environnement de travail

18. Estimez-vous que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail sont satisfaisantes en matière de gestion et prévention des risques ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
19. Estimez-vous que l'Établissement vous offre des moyens matériels suffisants pour exercer votre travail dans de bonnes conditions ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
20. Estimez-vous être informé(e) des événements majeurs arrivant dans l'établissement ou concernant le personnel ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
21. Êtes-vous dans l'ensemble satisfaisant(e) de travailler au sein de l'ÉHIAO ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

FIN DU QUESTIONNAIRE

OK

### QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

#### Quel est l'intitulé de votre poste ?

- Infirmière
- Aide-soignant(e), Agent de soins, Auxiliaire de vie, AMP
- Agent des Services Logistiques (ASL, ASH)
- Autres

#### La qualité de l'engagement à tous les niveaux

1. Estimez-vous que les agents, y compris les cadres, sont dans l'ensemble motivés par leur travail (engagés, concernés, attentifs...)?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent *Sauf IDEC*
  - Systématiquement
2. Estimez-vous que l'établissement favorise l'engagement et l'implication des agents dans leurs missions?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
3. Avez-vous l'impression que vos avis sur l'organisation sont entendus et qu'on vous permet de participer à l'amélioration du travail et des conditions de travail?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

### QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

#### La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail

4. Estimez-vous que le travail de chacun est reconnu (valorisation, appréciation verbale, etc...)?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
5. Estimez-vous qu'il y a une égalité de traitement entre tous les salariés (Hommes/Femmes)?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
6. Estimez-vous que l'encadrement établit de bonnes relations de management?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement *Sauf IDEC*
7. Estimez-vous que le rôle du Comité Social et Economique (CSE) est connu de la plupart des salariés?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
8. Estimez-vous que les échanges entre le CSE et la Direction témoignent d'un bon dialogue social, et que chacun joue correctement son rôle?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

### QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

#### La qualité du contenu du travail

9. Estimez-vous que vos tâches de travail vous laissent un bon degré d'autonomie et d'initiative?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
10. Estimez-vous que vos tâches de travail sont variées?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
11. Estimez-vous que vos tâches de travail sont bien définies (fiches de poste, clarté des missions)?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement *Grâce aux équipes*
12. Estimez-vous que vos tâches de travail vous donnent des responsabilités?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

### QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

#### La qualité de l'organisation du travail

13. Pensez-vous que le management de proximité a un vrai rôle aidant?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
14. Pensez-vous que l'organisation des temps de travail est satisfaisante, adaptée?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
15. Pensez-vous que l'organisation du travail est juste, équitable entre tous les salariés?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
16. Pensez-vous que les technologies de l'information et de la communication sont bien utilisées (par exemple : les logiciels, les e-mails, les téléphones internes, les moyens de se transmettre les informations...)?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
17. Estimez-vous avoir la possibilité de développer vos compétences (par la formation, la VAE, l'échange sur les pratiques...)?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

### QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

#### La qualité de l'environnement de travail

18. Estimez-vous que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail sont satisfaisantes en matière de gestion et prévention des risques?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
19. Estimez-vous que l'établissement vous offre des moyens matériels suffisants pour exercer votre travail dans de bonnes conditions?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
20. Estimez-vous être informé(e) des événements majeurs arrivant dans l'établissement ou concernant le personnel?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
21. Êtes-vous dans l'ensemble satisfait(e) de travailler au sein de l'ÉHPAD?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement *Sauf IDEC*

FIN DU QUESTIONNAIRE

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

Quel est l'intitulé de votre poste ?

- Infirmière
- Aide-soignant(e), Agent de soins, Auxiliaire de vie, AMP
- Agent des Services Logistiques (ASL, ASH)
- Autres

La qualité de l'engagement à tous les niveaux

1. Estimez-vous que les agents, y compris les cadres, sont dans l'ensemble motivés par leur travail (engagés, concernés, atteints...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
2. Estimez-vous que l'établissement favorise l'engagement et l'implication des agents dans leurs missions?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
3. Avez-vous l'impression que vos avis sur l'organisation sont entendus et qu'on vous permet de participer à l'amélioration du travail et des conditions de travail?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail

4. Estimez-vous que le travail de chacun est reconnu (valorisation, appréciation verbale, etc...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
5. Estimez-vous qu'il y a une égalité de traitement entre tous les salariés (Hommes/Femmes)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
6. Estimez-vous que l'établissement établit de bonnes relations de management?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
7. Estimez-vous que le rôle du Comité Social et Economique (CSE) est connu de la plupart des salariés?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
8. Estimez-vous que les échanges entre le CSE et la Direction témoignent d'un bon dialogue social, et que chacun joue correctement son rôle?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité du contenu du travail

9. Estimez-vous que vos tâches de travail vous laissent un bon degré d'autonomie et d'initiative?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
10. Estimez-vous que vos tâches de travail sont variées?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
11. Estimez-vous que vos tâches de travail sont bien définies (fiches de poste, clarté des missions)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
12. Estimez-vous que vos tâches de travail vous donnent des responsabilités?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'organisation du travail

13. Pensez-vous que le management de proximité a un vrai rôle adant?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
14. Pensez-vous que l'organisation des temps de travail est satisfaisante, adaptée?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
15. Pensez-vous que l'organisation du travail est juste, équitable entre tous les salariés?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
16. Pensez-vous que les technologies de l'information et de la communication sont bien utilisées (par exemple : les logiciels, les e-mails, les téléphones internes, les moyens de se transmettre les informations...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
17. Estimez-vous avoir la possibilité de développer vos compétences (par la formation, la VAE, l'échange sur les pratiques...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'environnement de travail

18. Estimez-vous que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail sont satisfaisantes en matière de gestion et prévention des risques?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
19. Estimez-vous que l'établissement vous offre des moyens matériels suffisants pour exercer votre travail dans de bonnes conditions?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
20. Estimez-vous être informé(e) des événements majeurs arrivant dans l'établissement ou concernant le personnel?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
21. Êtes-vous dans l'ensemble satisfait(e) de travailler au sein de l'EHAD?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

FIN DU QUESTIONNAIRE

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

Quel est l'intitulé de votre poste ?

- Infirmière
- Aide-soignant(e), Agent de soins, Auxiliaire de vie, AMP
- Agent des Services Logistiques (ASL, ASH)
- Autres

La qualité de l'engagement à tous les niveaux

1. Estimez-vous que les agents, y compris les cadres, sont dans l'ensemble motivés par leur travail (engagés, concernés, attentifs...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
2. Estimez-vous que l'Établissement favorise l'engagement et l'implication des agents dans leurs missions?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
3. Avez-vous l'impression que vos avis sur l'organisation sont entendus et qu'on vous permet de participer à l'amélioration du travail et des conditions de travail?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail

4. Estimez-vous que le travail de chacun est reconnu (valorisation, appréciation verbale, etc...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
5. Estimez-vous qu'il y a une égalité de traitement entre tous les salariés (hommes/femmes)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
6. Estimez-vous que l'encadrement établit de bonnes relations de management?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
7. Estimez-vous que le rôle du Comité Social et Économique (CSE) est connu de la plupart des salariés?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
8. Estimez-vous que les échanges entre le CSE et la Direction témoignent d'un bon dialogue social, et que chacun joue correctement son rôle?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité du contenu du travail

9. Estimez-vous que vos tâches de travail vous laissent un bon degré d'autonomie et d'initiative?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
10. Estimez-vous que vos tâches de travail sont variées?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
11. Estimez-vous que vos tâches de travail sont bien définies (fiches de poste, clarté des missions)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
12. Estimez-vous que vos tâches de travail vous donnent des responsabilités?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'organisation du travail

13. Pensez-vous que le management de proximité a un vrai rôle actif?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
14. Pensez-vous que l'organisation des temps de travail est satisfaisante, adaptée?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
15. Pensez-vous que l'organisation du travail est juste, équilibrée entre tous les salariés?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
16. Pensez-vous que les technologies de l'information et de la communication sont bien utilisées (par exemple : les logiciels, les e-mails, les téléphones internes, les moyens de se transmettre les informations...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
17. Estimez-vous avoir la possibilité de développer vos compétences (par la formation, la VAE, l'échange sur les pratiques...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'environnement de travail

18. Estimez-vous que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail sont satisfaisantes en matière de gestion et prévention des risques?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
19. Estimez-vous que l'Établissement vous offre des moyens matériels suffisants pour exercer votre travail dans de bonnes conditions?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
20. Estimez-vous être informé(e) des événements majeurs arrivant dans l'Établissement ou concernant le personnel?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
21. Êtes-vous dans l'ensemble satisfait(e) de travailler au sein de l'Établissement?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

FIN DU QUESTIONNAIRE

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

Quel est l'intitulé de votre poste ?

- Infirmière
- Aide-soignant(e), Agent de soins, Auxiliaire de vie, AMP
- Agent des Services Logistiques (ASL, ASH)
- Autres

La qualité de l'engagement à tous les niveaux

1. Estimez-vous que les agents, y compris les cadres, soit dans l'ensemble motivés par leur travail (engagés, concernés, attentifs...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
2. Estimez-vous que l'Établissement favorise l'engagement et l'implication des agents dans leurs missions ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
3. Avez-vous l'impression que vos avis sur l'organisation sont entendus et qu'on vous permet de participer à l'amélioration du travail et des conditions de travail ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail

4. Estimez-vous que le travail de chacun est reconnu (valorisation, appréciation verbale, etc...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
5. Estimez-vous qu'il y a une égalité de traitement entre tous les salariés (hommes/femmes)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
6. Estimez-vous que l'encadrement établit de bonnes relations de management ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
7. Estimez-vous que le rôle du Comité Social et Économique (CSE) est connu de la plupart des salariés ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
8. Estimez-vous que les échanges entre le CSE et la Direction témoignent d'un bon dialogue social, et que chacun joue correctement son rôle ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité du contenu du travail

9. Estimez-vous que vos tâches de travail vous laissent un bon degré d'autonomie et d'initiative ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
10. Estimez-vous que vos tâches de travail sont variées ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
11. Estimez-vous que vos tâches de travail sont bien définies (fiches de poste, clarté des missions) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
12. Estimez-vous que vos tâches de travail vous donnent des responsabilités ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'organisation du travail

13. Pensez-vous que le management de proximité a un vrai rôle aidant ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
14. Pensez-vous que l'organisation des temps de travail est satisfaisante, adaptée ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
15. Pensez-vous que l'organisation du travail est juste, équilibrée entre tous les salariés ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
16. Pensez-vous que les technologies de l'information et de la communication sont bien utilisées (par exemple : les logiciels, les e-mails, les téléphones internes, les moyens de se transmettre les informations...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
17. Estimez-vous avoir la possibilité de développer vos compétences (par la formation, la VAE, l'échange sur les pratiques...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'environnement de travail

18. Estimez-vous que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail sont satisfaisantes en matière de gestion et prévention des risques ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
19. Estimez-vous que l'Établissement vous offre des moyens matériels suffisants pour exercer votre travail dans de bonnes conditions ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
20. Estimez-vous être informé(e) des événements majeurs arrivant dans l'établissement ou concernant le personnel ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
21. Êtes-vous dans l'ensemble satisfait(e) de travailler au sein de l'ENHAD ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

FIN DU QUESTIONNAIRE

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

Quel est l'intitulé de votre poste ?

- Infirmière
- Aide-soignant(e), Agent de soins, Auxiliaire de vie, AMP
- Agent des Services Logistiques (ASL, ASH)
- Autres

La qualité de l'engagement à tous les niveaux

1. Estimez-vous que les agents, y compris les cadres, sont dans l'ensemble motivés par leur travail (engagés, concernés, attentifs...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
2. Estimez-vous que l'Établissement favorise l'engagement et l'implication des agents dans leurs missions?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
3. Avez-vous l'impression que vos avis sur l'organisation sont entendus et qu'on vous permet de participer à l'amélioration du travail et des conditions de travail?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail

4. Estimez-vous que le travail de chacun est reconnu (valorisation, appréciation verbale, etc...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
5. Estimez-vous qu'il y a une égalité de traitement entre tous les salariés (Hommes/Femmes)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
6. Estimez-vous que l'encadrement établit de bonnes relations de management?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
7. Estimez-vous que le rôle du Comité Social et Économique (CSE) est connu de la plupart des salariés?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
8. Estimez-vous que les échanges entre le CSE et la Direction témoignent d'un bon dialogue social, et que chacun joue correctement son rôle?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité du contenu du travail

9. Estimez-vous que vos tâches de travail vous font un bon degré d'autonomie et d'initiative?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
10. Estimez-vous que vos tâches de travail sont variées?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
11. Estimez-vous que vos tâches de travail sont bien définies (fiches de poste, clarté des missions)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
12. Estimez-vous que vos tâches de travail vous donnent des responsabilités?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'organisation du travail

13. Pensez-vous que le management de proximité a un vrai rôle admet?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
14. Pensez-vous que l'organisation des temps de travail est satisfaisante, adaptée?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
15. Pensez-vous que l'organisation du travail est juste, équitable entre tous les salariés?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
16. Pensez-vous que les technologies de l'information et de la communication sont bien utilisées (par exemple : les logiciels, les e-mails, les téléphones internes, les moyens de se transmettre les informations...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
17. Estimez-vous avoir la possibilité de développer vos compétences (par la formation, la VAE, l'échange sur les pratiques...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'environnement de travail

18. Estimez-vous que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail sont satisfaisantes en matière de gestion et prévention des risques?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
19. Estimez-vous que l'Établissement vous offre des moyens matériels suffisants pour exercer votre travail dans de bonnes conditions?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
20. Estimez-vous être informé(e) des événements majeurs arrivant dans l'Établissement ou concernant le personnel?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
21. Êtes-vous dans l'ensemble satisfait(e) de travailler au sein de l'EHRAD?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

FIN DU QUESTIONNAIRE

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

Quel est l'intitulé de votre poste ?

- Infirmière
- Aide-soignant(e), Agent de soins, Auxiliaire de vie, AAMP
- Agent des Services Logistiques (ASL, ASH)
- Autres

La qualité de l'engagement à tous les niveaux

1. Estimez-vous que les agents, y compris les cadres, sont dans l'ensemble motivés par leur travail (engagés, concernés, atteints...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
2. Estimez-vous que l'établissement favorise l'engagement et l'implication des agents dans leurs missions?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
3. Avez-vous l'impression que vos avis sur l'organisation sont entendus et qu'on vous permet de participer à l'amélioration du travail et des conditions de travail?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail

4. Estimez-vous que le travail de chacun est reconnu (valorisation, appréciation verbale, etc...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
5. Estimez-vous qu'il y a une égalité de traitement entre tous les salariés (Hommes/Femmes)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
6. Estimez-vous que l'encadrement établit de bonnes relations de management?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
7. Estimez-vous que le rôle du Comité Social et Economique (CSE) est connu de la plupart des salariés?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
8. Estimez-vous que les échanges entre le CSE et la Direction témoignent d'un bon dialogue social, et que chacun joue correctement son rôle?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité du contenu du travail

9. Estimez-vous que vos tâches de travail vous laissent un bon degré d'autonomie et d'initiative?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
10. Estimez-vous que vos tâches de travail sont variées?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
11. Estimez-vous que vos tâches de travail sont bien définies (fiches de poste, clarté des missions)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
12. Estimez-vous que vos tâches de travail vous donnent des responsabilités?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'organisation du travail

13. Pensez-vous que le management de proximité a un vrai rôle aidant?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
14. Pensez-vous que l'organisation des temps de travail est satisfaisante, adaptée?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
15. Pensez-vous que l'organisation du travail est juste, équitable entre tous les salariés?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
16. Pensez-vous que les technologies de l'informatique et de la communication sont bien utilisées (par exemple : les logiciels, les e-mails, les téléphones internes, les moyens de se transmettre les informations...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
17. Estimez-vous avoir la possibilité de développer vos compétences (par la formation, la VAE, l'échange sur les pratiques...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'environnement de travail

18. Estimez-vous que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail sont satisfaisantes en matière d'ergonomie et prévention des risques?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
19. Estimez-vous que l'établissement vous offre des moyens matériels suffisants pour exercer votre travail dans de bonnes conditions?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
20. Estimez-vous être informé(e) des événements majeurs arrivant dans l'établissement ou concernant le personnel?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
21. Êtes-vous dans l'ensemble satisfait(e) de travailler au sein de l'EHAD ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

FIN DU QUESTIONNAIRE

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

Quel est l'intitulé de votre poste ?

- Infirmière
- Aide-soignant(e), Agent de soins, Auxiliaire de vie, AMP
- Agent des Services Logistiques (ASL, ASH)
- Autres

La qualité de l'engagement à tous les niveaux

1. Estimez-vous que les agents, y compris les cadres, sont dans l'ensemble motivés par leur travail (engages, concernés, attentifs...)?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
2. Estimez-vous que l'Établissement favorise l'engagement et l'implication des agents dans leurs missions ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
3. Avez-vous l'impression que vos avis sur l'organisation sont entendus et qu'on vous permet de participer à l'amélioration du travail et des conditions de travail ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail

4. Estimez-vous que le travail de chacun est reconnu (valorisation, appréciation verbale, etc...)?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
5. Estimez-vous qu'il y a une égalité de traitement entre tous les salariés (Hommes/Femmes) ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
6. Estimez-vous que l'encadrement établit de bonnes relations de management ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
7. Estimez-vous que le rôle du Comité Social et Economique (CSE) est connu de la plupart des salariés ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
8. Estimez-vous que les échanges entre le CSE et la Direction témoignent d'un bon dialogue social et que chacun joue correctement son rôle ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité du contenu du travail

9. Estimez-vous que vos tâches de travail vous laissent un bon degré d'autonomie et d'initiative ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
10. Estimez-vous que vos tâches de travail sont variées ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
11. Estimez-vous que vos tâches de travail sont bien définies (tâches de poste, clarté des missions) ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
12. Estimez-vous que vos tâches de travail vous donnent des responsabilités ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'organisation du travail

13. Pensez-vous que le management de proximité a un vrai rôle à jouer ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
14. Pensez-vous que l'organisation des temps de travail est satisfaisante, adaptée ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
15. Pensez-vous que l'organisation du travail est juste, équitable entre tous les salariés ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
16. Pensez-vous que les technologies de l'information et de la communication sont bien utilisées (par exemple : les logiciels, les e-mails, les téléphones internes, les moyens de se transmettre les informations...)?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
17. Estimez-vous avoir la possibilité de développer vos compétences (par la formation, la VAE, l'échange sur les pratiques...)?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'environnement de travail

18. Estimez-vous que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail sont satisfaisantes en matière de gestion et prévention des risques ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
19. Estimez-vous que l'Établissement vous offre des moyens matériels suffisants pour exercer votre travail dans de bonnes conditions ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
20. Estimez-vous être informée(e) des événements majeurs arrivant dans l'établissement ou concernant le personnel ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
21. Êtes-vous dans l'ensemble satisfaite(e) de travailler au sein de l'EHPAD ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

FIN DU QUESTIONNAIRE

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

Quel est l'intitulé de votre poste ?

- Infirmière
- Aide-soignant(e), Agent de soins, Auxiliaire de vie, AMP
- Agent des Services Logistiques (ASL, ASH)
- Autres

La qualité de l'engagement à tous les niveaux

1. Estimez-vous que les agents, y compris les cadres, sont (dans l'ensemble motivés par leur travail (engagés, concernés, attentifs...)) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
2. Estimez-vous que l'Établissement favorise l'engagement et l'implication des agents dans leurs missions ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
3. Avez-vous l'impression que vos avis sur l'organisation sont entendus et qu'on vous permet de participer à l'amélioration du travail et des conditions de travail ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail

4. Estimez-vous que le travail de chacun est reconnu (valorisation, appréciation verbale, etc...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
5. Estimez-vous qu'il y a une égalité de traitement entre tous les salariés (Hommes/Femmes) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
6. Estimez-vous que l'encadrement établit de bonnes relations de management ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
7. Estimez-vous que le rôle du Comité Social et Économique (CSE) est connu de la plupart des salariés ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
8. Estimez-vous que les échanges entre le CSE et la Direction témoignent d'un bon dialogue social, et que chacun joue correctement son rôle ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité du contenu du travail

9. Estimez-vous que vos tâches de travail vous laissent un bon degré d'autonomie et d'initiative ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
10. Estimez-vous que vos tâches de travail sont variées ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
11. Estimez-vous que vos tâches de travail sont bien définies (fiches de poste, clarté des missions) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
12. Estimez-vous que vos tâches de travail vous donnent des responsabilités ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'organisation du travail

13. Pensez-vous que le management de proximité a un vrai rôle adéquat ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
14. Pensez-vous que l'organisation des temps de travail est satisfaisante, adaptée ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
15. Pensez-vous que l'organisation du travail est juste, équitable entre tous les salariés ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
16. Pensez-vous que les technologies de l'information et de la communication sont bien utilisées (par exemple : les logiciels, les e-mails, les téléphones internes, les moyens de se transmettre les informations...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
17. Estimez-vous avoir la possibilité de développer vos compétences (par la formation, la VAE, l'échange sur les pratiques...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'environnement de travail

18. Estimez-vous que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail sont satisfaisantes en matière de gestion et prévention des risques ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
19. Estimez-vous que l'Établissement vous offre des moyens matériels suffisants pour exercer votre travail dans de bonnes conditions ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
20. Estimez-vous être informé(e) des événements majeurs arrivant dans l'établissement ou concernant le personnel ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
21. Êtes-vous dans l'ensemble satisfait(e) de travailler au sein de l'EHPAD ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

FIN DU QUESTIONNAIRE

FIN DU QUESTIONNAIRE

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

Quel est l'intitulé de votre poste ?

- Infirmière
- Aide-soignant(e), Agent de soins, Auxiliaire de vie, AMP
- Agent des Services Logistiques (ASL, ASH)
- Autres

La qualité de l'engagement à tous les niveaux

1. Estimez-vous que les agents, y compris les cadres, sont dans l'ensemble motivés par leur travail (engagés, concernés, attentifs...)?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
2. Estimez-vous que l'établissement favorise l'engagement et l'implication des agents dans leurs missions?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
3. Avez-vous l'impression que vos avis sur l'organisation sont entendus et qu'on vous permet de participer à l'amélioration du travail et aux conditions de travail?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail

4. Estimez-vous que le travail de chacun est reconnu (valorisation, appréciation verbale, etc...)?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
5. Estimez-vous qu'il y a une égalité de traitement entre tous les salariés (Hommes/Femmes)?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
6. Estimez-vous que l'encadrement établit de bonnes relations de management?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
7. Estimez-vous que le rôle du Comité Social et Economique (CSE) est connu de la plupart des salariés?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
8. Estimez-vous que les échanges entre le CSE et la Direction témoignent d'un bon dialogue social, et que chacun joue correctement son rôle?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité du contenu du travail

9. Estimez-vous que vos tâches de travail vous laissent un bon degré d'autonomie et d'initiative?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
10. Estimez-vous que vos tâches de travail sont variées?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
11. Estimez-vous que vos tâches de travail sont bien définies (fiches de poste, clarté des missions)?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
12. Estimez-vous que vos tâches de travail vous donnent des responsabilités?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'organisation du travail

13. Pensez-vous que le management de proximité a un vrai rôle-actant?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
14. Pensez-vous que l'organisation des temps de travail est satisfaisante, adaptée?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
15. Pensez-vous que l'organisation du travail est juste, équitable entre tous les salariés?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
16. Pensez-vous que les technologies de l'information et de la communication sont bien utilisées (par exemple : les logiciels, les e-mails, les téléphones internes, les moyens de se transmettre les informations...)?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
17. Estimez-vous avoir la possibilité de développer vos compétences (par la formation, la VAE, l'échange sur les pratiques...)?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'environnement de travail

18. Estimez-vous que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail sont satisfaisantes en matière de gestion et prévention des risques?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
19. Estimez-vous que l'établissement vous offre des moyens matériels suffisants pour exercer votre travail dans de bonnes conditions?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
20. Estimez-vous être informé(e) des événements majeurs arrivant dans l'établissement ou concernant le personnel?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
21. Êtes-vous dans l'ensemble satisfait(e) de travailler au sein de l'ÉPHAD?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

FIN DU QUESTIONNAIRE

OK

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

Quel est l'intitulé de votre poste ?

- Infirmière
- Aide-soignant(e), Agent de soins, Auxiliaire de vie, AMP
- Agent des Services Logistiques (ASL, ASH)
- Autres

La qualité de l'engagement à tous les niveaux

1. Estimez-vous que les agents, y compris les cadres, sont dans l'ensemble motivés par leur travail (engagés, concernés, attentifs, ...) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
2. Estimez-vous que l'Établissement favorise l'engagement et l'implication des agents dans leurs missions ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
3. Avez-vous l'impression que vos avis sur l'organisation sont entendus et qu'on vous permet de participer à l'amélioration du travail et des conditions de travail ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité du contenu du travail

9. Estimez-vous que vos tâches de travail vous laissent un bon degré d'autonomie et d'initiative ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
10. Estimez-vous que vos tâches de travail sont variées ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
11. Estimez-vous que vos tâches de travail sont bien définies (fiches de poste, clarté des missions) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
12. Estimez-vous que vos tâches de travail vous donnent des responsabilités ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'environnement de travail

18. Estimez-vous que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail sont satisfaisantes en matière de gestion et prévention des risques ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
19. Estimez-vous que l'Établissement vous offre des moyens matériels suffisants pour exercer votre travail dans de bonnes conditions ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
20. Estimez-vous être informé(e) des événements majeurs arrivant dans l'établissement ou concernant le personnel ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
21. Êtes-vous dans l'ensemble satisfait(e) de travailler au sein de l'EHPAD ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

*f. sans pas*

FIN DU QUESTIONNAIRE

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail

4. Estimez-vous que le travail de chacun est reconnu (valorisation, appréciation verbale, etc...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
5. Estimez-vous qu'il y a une égalité de traitement entre tous les salariés (Hommes/Femmes) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
6. Estimez-vous que l'encadrement établit de bonnes relations de management ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
7. Estimez-vous que le rôle du Comité Social et Économique (CSE) est connu de la plupart des salariés ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
8. Estimez-vous que les échanges entre le CSE et la Direction témoignent d'un bon dialogue social, et que chacun joue correctement son rôle ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'organisation du travail

13. Pensez-vous que le management de proximité a un vrai rôle-aidant ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
14. Pensez-vous que l'organisation des temps de travail est satisfaisante, adaptée ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
15. Pensez-vous que l'organisation du travail est juste, équilibrée entre tous les salariés ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

*je sais pas*
16. Pensez-vous que les technologies de l'information et de la communication sont bien utilisées (par exemple : les logiciels, les e-mails, les téléphones internes, les moyens de se transmettre les informations...) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

*je sais pas*
17. Estimez-vous avoir la possibilité de développer vos compétences (par la formation, la VAE, l'échange sur les pratiques...) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

Quel est l'intitulé de votre poste ?

- Infirmière
- Aide-soignant(e), Agent de soins, Auxiliaire devie, AMP
- Agent des Services Logistiques (ASL, ASH)
- Autres

La qualité de l'engagement à tous les niveaux

1. Estimez-vous que les agents, y compris les cadres, sont dans l'ensemble motivés par leur travail (engagés, concernés, attentifs...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
2. Estimez-vous que l'Établissement favorise l'engagement et l'implication des agents dans leurs missions ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
3. Avez-vous l'impression que vos avis sur l'organisation sont entendus et qu'on vous permet de participer à l'amélioration du travail et des conditions de travail ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail

4. Estimez-vous que le travail de chacun est reconnu (valorisation, appréciation verbale, etc...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
5. Estimez-vous qu'il y a une égalité de traitement entre tous les salariés (hommes/femmes) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
6. Estimez-vous que l'encadrement établit de bonnes relations de management ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
7. Estimez-vous que le rôle du Comité Social et Economique (CSE) est connu de la plupart des salariés ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
8. Estimez-vous que les échanges entre le CSE et la Direction témoignent d'un bon dialogue social, et que chacun joue correctement son rôle ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité du contenu du travail

9. Estimez-vous que vos tâches de travail vous laissent un bon degré d'autonomie et d'initiative ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
10. Estimez-vous que vos tâches de travail sont variées ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
11. Estimez-vous que vos tâches de travail sont bien définies (fiches de poste, clarté des missions) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
12. Estimez-vous que vos tâches de travail vous donnent des responsabilités ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'organisation du travail

13. Pensez-vous que le management de proximité a un vrai rôle adiant ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
14. Pensez-vous que l'organisation des temps de travail est satisfaisante, adaptée ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
15. Pensez-vous que l'organisation du travail est juste, équilibrée entre tous les salariés ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
16. Pensez-vous que les technologies de l'information et de la communication sont bien utilisées (par exemple : les logiciels, les e-mails, les téléphones internes, les moyens de se transmettre les informations...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
17. Estimez-vous avoir la possibilité de développer vos compétences (par la formation, la VAE, l'échange sur les pratiques...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'environnement de travail

18. Estimez-vous que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail sont satisfaisantes en matière de gestion et prévention des risques ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
19. Estimez-vous que l'Établissement vous offre des moyens matériels suffisants pour exercer votre travail dans de bonnes conditions ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
20. Estimez-vous être informé(e) des événements majeurs arrivant dans l'établissement ou concernant le personnel ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
21. Êtes-vous dans l'ensemble satisfait(e) de travailler au sein de l'EHPAD ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

FIN DU QUESTIONNAIRE

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

Quel est l'intitulé de votre poste ?

- Infirmière
- Aide-soignant(e), Agent de soins, Auxiliaire de soins, AMP
- Agent des Services Logistiques (ASL, ASH)
- Autres

La qualité de l'engagement à tous les niveaux

1. Estimez-vous que les agents, y compris les cadres, sont dans l'ensemble motivés par leur travail (engagés, concernés, attentifs...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
2. Estimez-vous que l'établissement favorise l'engagement et l'implication des agents dans leurs missions?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
3. Avez-vous l'impression que vos avis sur l'organisation sont entendus et qu'on vous permet de participer à l'amélioration du travail et des conditions de travail?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité du contenu du travail

9. Estimez-vous que vos tâches de travail vous laissent un bon degré d'autonomie et d'initiative?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
10. Estimez-vous que vos tâches de travail sont variées?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
11. Estimez-vous que vos tâches de travail sont bien définies (fiches de poste, clarté des missions)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
12. Estimez-vous que vos tâches de travail vous donnent des responsabilités?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'environnement de travail

18. Estimez-vous que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail sont satisfaisantes en matière de gestion et prévention des risques?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
19. Estimez-vous que l'établissement vous offre des moyens matériels suffisants pour exercer votre travail dans de bonnes conditions?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
20. Estimez-vous être informé(e) des événements majeurs arrivant dans l'établissement ou concernant le personnel?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
21. Êtes-vous dans l'ensemble satisfait(e) de travailler ou soigner de l'EHPAD?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

FIN DU QUESTIONNAIRE

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail

4. Estimez-vous que le travail de chacun est reconnu (valorisation, appréciation verbale, etc...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
5. Estimez-vous qu'il y a une égalité de traitement entre tous les salariés (Hommes/Femmes)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
6. Estimez-vous que l'encadrement établit de bonnes relations de management?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
7. Estimez-vous que le rôle du Comité Social et Economique (CSE) est connu de la plupart des salariés?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
8. Estimez-vous que les échanges entre le CSE et la Direction témoignent d'un bon dialogue social et que chacun joue correctement son rôle?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'organisation du travail

13. Pensez-vous que le management de proximité a un vrai rôle aidant?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
14. Pensez-vous que l'organisation des temps de travail est satisfaisante, adaptée?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
15. Pensez-vous que l'organisation du travail est juste, équitable entre tous les salariés?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
16. Pensez-vous que les technologies de l'information et de la communication sont bien utilisées (par exemple : les logiciels, les e-mails, les téléphones internes, les moyens de se transmettre les informations...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
17. Estimez-vous avoir la possibilité de développer vos compétences (par la formation, la VAE, l'échange sur les pratiques...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

Quel est l'intitulé de votre poste ?

- Infirmière
- Aide-soignant(e), Agent de soins, Auxiliaire de vie, AMP
- Agent des Services Logistiques (ASL, ASH)
- Autres

La qualité de l'engagement à tous les niveaux

1. Estimez-vous que les agents, y compris les cadres, sont dans l'ensemble motivés par leur travail (engagés, concernés, attentifs...)?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
2. Estimez-vous que l'Établissement favorise l'engagement et l'implication des agents dans leurs missions ?
- Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
3. Avez-vous l'impression que vos avis sur l'organisation sont entendus et qu'on vous permet de participer à l'amélioration du travail et des conditions de travail ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail

4. Estimez-vous que le travail de chacun est reconnu (valorisation, appréciation verbale, etc...)?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
5. Estimez-vous qu'il y a une égalité de traitement entre tous les salariés (Hommes/Femmes) ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
6. Estimez-vous que l'encadrement établit de bonnes relations de management ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
7. Estimez-vous que le rôle du Comité Social et Économique (CSE) est connu de la plupart des salariés ?
- Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
8. Estimez-vous que les échanges entre le CSE et la Direction témoignent d'un bon dialogue social, et que chacun joue correctement son rôle ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité du contenu du travail

9. Estimez-vous que vos tâches de travail vous laissent un bon degré d'autonomie et d'initiative ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
10. Estimez-vous que vos tâches de travail sont variées ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
11. Estimez-vous que vos tâches de travail sont bien définies (fiches de poste, clarté des missions) ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
12. Estimez-vous que vos tâches de travail vous donnent des responsabilités ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'organisation du travail

13. Pensez-vous que le management de proximité a un vrai rôle-actant ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
14. Pensez-vous que l'organisation des temps de travail est satisfaisante, adaptée ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
15. Pensez-vous que l'organisation du travail est juste, équitable entre tous les salariés ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
16. Pensez-vous que les technologies de l'information et de la communication sont bien utilisées (par exemple : les logiciels, les e-mails, les téléphones internes, les moyens de se transmettre les informations...)?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
17. Estimez-vous avoir la possibilité de développer vos compétences (par la formation, la VAE, l'échange sur les pratiques...)?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'environnement de travail

18. Estimez-vous que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail sont satisfaisantes en matière de gestion et prévention des risques ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
19. Estimez-vous que l'Établissement vous offre des moyens matériels suffisants pour exercer votre travail dans de bonnes conditions ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
20. Estimez-vous être informé(e) des événements majeurs arrivant dans l'établissement ou concernant le personnel ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
21. Êtes-vous dans l'ensemble satisfait(e) de travailler au sein de l'EHPAD ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

FIN DU QUESTIONNAIRE

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

Quel est l'intitulé de votre poste ?

- Infirmière
- Aide-soignant(e), Agent de soins, Auxiliaire de vie, AMP
- Agent des Services Logistiques (ASL, ASH)
- Autres

La qualité de l'engagement à tous les niveaux

1. Estimez-vous que les agents, y compris les cadres, sont dans l'ensemble motivés par leur travail (engagés, concernés, attentifs...) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
2. Estimez-vous que l'Établissement favorise l'engagement et l'implication des agents dans leurs missions ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
3. Avez-vous l'impression que vos avis sur l'organisation sont entendus et qu'on vous permet de participer à l'amélioration du travail et des conditions de travail ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail

4. Estimez-vous que le travail de chacun est reconnu (valorisation, appréciation verbale, etc...) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
5. Estimez-vous qu'il y a une égalité de traitement entre tous les salariés (Hommes/femmes) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
6. Estimez-vous que l'encadrement établit de bonnes relations de management ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
7. Estimez-vous que le rôle du Comité Social et Économique (CSE) est connu de la plupart des salariés ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
8. Estimez-vous que les échanges entre le CSE et la Direction témoignent d'un bon dialogue social, et que chacun joue correctement son rôle ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité du contenu du travail

9. Estimez-vous que vos tâches de travail vous laissent un bon degré d'autonomie et d'initiative ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
10. Estimez-vous que vos tâches de travail sont variées ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
11. Estimez-vous que vos tâches de travail sont bien définies (fiches de poste, clarté des missions) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
12. Estimez-vous que vos tâches de travail vous donnent des responsabilités ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'organisation du travail

13. Pensez-vous que le management de proximité a un vrai rôle aidant ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
14. Pensez-vous que l'organisation des temps de travail est satisfaisante, adaptée ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
15. Pensez-vous que l'organisation du travail est juste, équitable entre tous les salariés ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
16. Pensez-vous que les technologies de l'information et de la communication sont bien utilisées (par exemple : les logiciels, les e-mails, les téléphones internes, les moyens de se transmettre les informations...) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
17. Estimez-vous avec la possibilité de développer vos compétences (par la formation, le VAE, l'échange sur les pratiques...) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'environnement de travail

18. Estimez-vous que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail sont satisfaisantes en matière de gestion et prévention des risques ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
19. Estimez-vous que l'Établissement vous offre des moyens matériels suffisants pour exercer votre travail dans de bonnes conditions ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
20. Estimez-vous être informé(e) des événements majeurs arrivant dans l'établissement ou concernant le personnel ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
21. Êtes-vous dans l'ensemble satisfait(e) de travailler au sein de l'ÉPIDAP ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

FIN DU QUESTIONNAIRE

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

Quel est l'intitulé de votre poste ?

- Infirmière
- Aide-soignant(e), Agent de soins, Auxiliaire de vie, AMP
- Agent des Services Logistiques (ASL, ASH)
- Autres

La qualité de l'engagement à tous les niveaux

1. Estimez-vous que les agents, y compris les cadres, sont dans l'ensemble motivés par leur travail (engagés, concernés, attentifs...)?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
2. Estimez-vous que l'Établissement favorise l'engagement et l'implication des agents dans leurs missions ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
3. Avez-vous l'impression que vos avis sur l'organisation sont entendus et qu'on vous permet de participer à l'amélioration du travail et des conditions de travail ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail

4. Estimez-vous que le travail de chacun est reconnu (valorisation, appréciation verbale, etc...)?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
5. Estimez-vous qu'il y a une égalité de traitement entre tous les salariés (hommes/femmes) ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
6. Estimez-vous que l'encadrement établit de bonnes relations de management ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
7. Estimez-vous que le rôle du Comité Social et Économique (CSE) est connu de la plupart des salariés ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
8. Estimez-vous que les échanges entre le CSE et la Direction témoignent d'un bon dialogue social, et que chacun joue correctement son rôle ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité du contenu du travail

9. Estimez-vous que vos tâches de travail vous laissent un bon degré d'autonomie et d'initiative ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
10. Estimez-vous que vos tâches de travail sont variées ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
11. Estimez-vous que vos tâches de travail sont bien définies (tâches de poste, clarté des missions) ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
12. Estimez-vous que vos tâches de travail vous donnent des responsabilités ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'organisation du travail

13. Pensez-vous que le management de proximité a un vrai rôle aidant ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
14. Pensez-vous que l'organisation des temps de travail est satisfaisante, adaptée ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
15. Pensez-vous que l'organisation du travail est juste, équitable entre tous les salariés ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
16. Pensez-vous que les technologies de l'information et de la communication sont bien utilisées (par exemple : les logiciels, les e-mails, les téléphones internes, les moyens de se transmettre les informations...)?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
17. Estimez-vous avoir la possibilité de développer vos compétences (par la formation, la VAE, l'échange sur les pratiques...)?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'environnement de travail

18. Estimez-vous que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail sont satisfaisantes en matière de gestion et prévention des risques ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
19. Estimez-vous que l'Établissement vous offre des moyens matériels suffisants pour exercer votre travail dans de bonnes conditions ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
20. Estimez-vous être informé(e) des événements majeurs arrivant dans l'Établissement ou concernant le personnel ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
21. Êtes-vous dans l'ensemble satisfait(e) de travailler au sein de l'ÉHPAD ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

FIN DU QUESTIONNAIRE

FIN DU QUESTIONNAIRE

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

Quel est l'intitulé de votre poste ?

- Infirmière
- Aide-soignant(e), Agent de soins, Auxiliaire de vie, AMP
- Agent des Services Logistiques (ASL, ASH)
- Autres

La qualité de l'engagement à tous les niveaux

1. Estimez-vous que les agents, y compris les cadres, sont dans l'ensemble motivés par leur travail (engagés, volontaires, attentifs...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
2. Estimez-vous que l'Établissement favorise l'engagement et l'implication des agents dans leurs missions?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
3. Avez-vous l'impression que vos avis sur l'organisation sont entendus et qu'on vous permet de participer à l'amélioration du travail et des conditions de travail?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail

4. Estimez-vous que le travail de chacun est reconnu (valorisation, appréciation verbale, etc...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
5. Estimez-vous qu'il y a une égalité de traitement entre tous les salariés (Hommes/Femmes)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
6. Estimez-vous que l'Établissement établit de bonnes relations de management?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
7. Estimez-vous que le rôle du Comité Social et Économique (CSE) est connu de la plupart des salariés?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
8. Estimez-vous que les échanges entre le CSE et la Direction témoignent d'un bon dialogue social et que chacun joue correctement son rôle?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité du contenu du travail

9. Estimez-vous que vos tâches de travail vous laissent un bon degré d'autonomie et d'initiative?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
10. Estimez-vous que vos tâches de travail sont variées?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
11. Estimez-vous que vos tâches de travail sont bien définies (fiches de poste, clarté des missions)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
12. Estimez-vous que vos tâches de travail vous donnent des responsabilités?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'organisation du travail

13. Pensez-vous que le management de proximité a un vrai rôle aidant?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
14. Pensez-vous que l'organisation des temps de travail est satisfaisante, adaptée?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
15. Pensez-vous que l'organisation du travail est juste, équilibrée entre tous les salariés?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
16. Pensez-vous que les technologies de l'information et de la communication sont bien utilisées (par exemple : les logiciels, les e-mails, les téléphones internes, les moyens de se transmettre les informations...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
17. Estimez-vous avoir la possibilité de développer vos compétences (par la formation, la VAE, l'échange sur les pratiques...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'environnement de travail

18. Estimez-vous que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail sont satisfaisantes en matière de gestion et prévention des risques?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
19. Estimez-vous que l'Établissement vous offre des moyens matériels suffisants pour exercer votre travail dans de bonnes conditions?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
20. Estimez-vous être informé(e) des événements majeurs arrivant dans l'établissement ou concernant le personnel?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
21. Êtes-vous dans l'ensemble satisfait(e) de travailler au sein de l'ÉHPAD ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

FIN DU QUESTIONNAIRE

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

Quel est l'intitulé de votre poste ?

- Infirmière
- Aide-soignant(e), Agent de soins, Auxiliaire de vie, AMP
- Agent des Services Logistiques (ASL, ASH)
- Autres

La qualité de l'engagement à tous les niveaux

1. Estimez-vous que les agents (y compris les cadres, sont dans l'ensemble motivés par leur travail (engagés, concernés, attentifs...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
2. Estimez-vous que l'Etablissement favorise l'engagement et l'implication des agents dans leurs missions ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
3. Avez-vous l'impression que vos avis sur l'organisation sont entendus et qu'on vous permet de participer à l'amélioration du travail et des conditions de travail ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail

4. Estimez-vous que le travail de chacun est reconnu (valorisation, appréciation verbale, etc...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
5. Estimez-vous qu'il y a une égalité de traitement entre tous les salariés (Hommes/Femmes) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
6. Estimez-vous que l'encadrement établit de bonnes relations de management ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
7. Estimez-vous que le rôle du Comité Social et Economique (CSE) est connu de la plupart des salariés ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
8. Estimez-vous que les échanges entre le CSE et la Direction témoignent d'un bon dialogue social, et que chacun joue correctement son rôle ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité du contenu du travail

4. Estimez-vous que vos tâches de travail vous laissent un bon degré d'autonomie et d'initiative ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
10. Estimez-vous que vos tâches de travail sont variées ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
11. Estimez-vous que vos tâches de travail sont bien définies (tâches de poste, clarté des missions) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
12. Estimez-vous que vos tâches de travail vous donnent des responsabilités ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'organisation du travail

13. Pensez-vous que le management de proximité a un vrai rôle adéquat ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
14. Pensez-vous que l'organisation des temps de travail est satisfaisante, adaptée ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
15. Pensez-vous que l'organisation du travail est juste, équitable entre tous les salariés ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
16. Pensez-vous que les technologies de l'information et de la communication sont bien utilisées (par exemple : les logiciels, les e-mails, les téléphones internes, les moyens de se transmettre les informations...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
17. Estimez-vous avoir la possibilité de développer vos compétences (par la formation, la VAE, l'échange sur les pratiques...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'environnement de travail

18. Estimez-vous que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail sont satisfaisantes en matière de gestion et prévention des risques ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
19. Estimez-vous que l'Etablissement vous offre des moyens matériels suffisants pour exercer votre travail dans de bonnes conditions ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
20. Estimez-vous être informé(e) des événements majeurs arrivant dans l'établissement ou concernant le personnel ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
21. Etes-vous dans l'ensemble satisfait(e) de travailler au sein de l'EHPAD ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

FIN DU QUESTIONNAIRE

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

Quel est l'intitulé de votre poste ?

- Infirmière
- Aide-soignant(e), Agent de soins, Auxiliaire de vie, AMP
- Agent des Services Logistiques (ASL, ASH)
- Autres

La qualité de l'engagement à tous les niveaux

1. Estimez-vous que les agents, y compris les cadres, sont dans l'ensemble motivés par leur travail (engages, concernés, attentifs...)?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
2. Estimez-vous que l'établissement favorise l'engagement et l'implication des agents dans leurs missions ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
3. Avez-vous l'impression que vos avis sur l'organisation sont entendus et qu'on vous permet de participer à l'amélioration du travail et des conditions de travail ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail

4. Estimez-vous que le travail de chacun est reconnu (valorisation, appréciation verbale, etc...)?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
5. Estimez-vous qu'il y a une égalité de traitement entre tous les salariés (Hommes/Femmes) ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
6. Estimez-vous que l'encadrement établit de bonnes relations de management ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
7. Estimez-vous que le rôle du Comité Social et Economique (CSE) est connu de la plupart des salariés ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
8. Estimez-vous que les échanges entre le CSE et la Direction témoignent d'un bon dialogue social, et que chacun joue correctement son rôle ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité du contenu du travail

9. Estimez-vous que vos tâches de travail vous laissent un bon degré d'autonomie et d'initiative ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
10. Estimez-vous que vos tâches de travail sont variées ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
11. Estimez-vous que vos tâches de travail sont bien définies (riches de poste, clarté des missions) ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
12. Estimez-vous que vos tâches de travail vous donnent des responsabilités ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'organisation du travail

13. Pensez-vous que le management de proximité a un vrai rôle aidant ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
14. Pensez-vous que l'organisation des temps de travail est satisfaisante, adaptée ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
15. Pensez-vous que l'organisation du travail est juste, équitable entre tous les salariés ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
16. Pensez-vous que les technologies de l'information et de la communication sont bien utilisées (par exemple : les logiciels, les e-mails, les téléphones internes, les moyens de se transmettre les informations...)?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
17. Estimez-vous avoir la possibilité de développer vos compétences (par la formation, la VAE, l'échange sur les pratiques...)?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'environnement de travail

18. Estimez-vous que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail sont satisfaisantes en matière de gestion et prévention des risques ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
19. Estimez-vous que l'établissement vous offre des moyens matériels suffisants pour exercer votre travail dans de bonnes conditions ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
20. Estimez-vous être informé(e) des événements majeurs arrivant dans l'établissement ou concernant le personnel ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
21. Êtes-vous dans l'ensemble satisfait(e) de travailler au sein de l'ÉPHAD ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

FIN DU QUESTIONNAIRE

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

Quel est l'intitulé de votre poste ?

- Infirmière
- Aide-soignant(e), Agent de soins, Auxiliaire de vie, AMP
- Agent des Services Logistiques (ASL, ASH)
- Autres

La qualité de l'engagement à tous les niveaux

1. Estimez-vous que les agents, y compris les cadres, sont dans l'ensemble motivés par leur travail (engagements, attentes, efforts...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
2. Estimez-vous que l'Établissement favorise l'engagement et l'implication des agents dans leurs missions ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
3. Avez-vous l'impression que vos avis sur l'organisation sont entendus et qu'on vous permet de participer à l'amélioration du travail et des conditions de travail ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail

4. Estimez-vous que le travail de chacun est reconnu (valorisation, appréciation verbale, etc...)?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
5. Estimez-vous qu'il y a une égalité de traitement entre tous les salariés (Hommes/ Femmes) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
6. Estimez-vous que l'encadrement établit de bonnes relations de management ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
7. Estimez-vous que le rôle du Comité Social et Économique (CSE) est connu de la plupart des salariés ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
8. Estimez-vous que les échanges entre le CSE et la Direction témoignent d'un bon dialogue social et que chacun joue correctement son rôle ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité du contenu du travail

9. Estimez-vous que vos tâches de travail vous laissent un bon degré d'autonomie et d'initiative ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
10. Estimez-vous que vos tâches de travail sont variées ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
11. Estimez-vous que vos tâches de travail sont bien définies (Fiches de poste, clarté des missions) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
12. Estimez-vous que vos tâches de travail vous donnent des responsabilités ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'organisation du travail

13. Pensez-vous que le management de proximité a un vrai rôle à jouer ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
14. Pensez-vous que l'organisation des temps de travail est satisfaisante, adaptée ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
15. Pensez-vous que l'organisation du travail est juste, équitable entre tous les salariés ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
16. Pensez-vous que les technologies de l'information et de la communication sont bien utilisées (par exemple : les logiciels, les e-mails, les téléphones internet, les moyens de se transmettre les informations...) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
17. Estimez-vous avoir la possibilité de développer vos compétences (par la formation, la VAE, l'échange sur les pratiques...) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'environnement de travail

18. Estimez-vous que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail sont satisfaisantes en matière de gestion et prévention des risques ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
19. Estimez-vous que l'Établissement vous offre des moyens matériels suffisants pour exercer votre travail dans de bonnes conditions ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
20. Estimez-vous être informé(e) des événements majeurs arrivant dans l'établissement ou concernant le personnel ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
21. Êtes-vous dans l'ensemble satisfait(e) de travailler au sein de l'ÉHPAD ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

FIN DU QUESTIONNAIRE

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

Quel est l'intitulé de votre poste ?

- Infirmière
- Aide-soignant(e), Agent de soins, Auxiliaire de soins, AMP
- Agent des Services Logistiques (ASL, ASH)
- Autres

La qualité de l'engagement à tous les niveaux

1. Estimez-vous que les agents, y compris les cadres, sont dans l'ensemble motivés par leur travail (engagés, concernés, attentifs...)?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
2. Estimez-vous que l'établissement favorise l'engagement et l'implication des agents dans leurs missions ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
3. Avez-vous l'impression que vos avis sur l'organisation sont entendus et qu'on vous permet de participer à l'amélioration du travail et des conditions de travail ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail

4. Estimez-vous que le travail de chacun est reconnu (valorisation, appréciation verbale, etc...)?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
5. Estimez-vous qu'il y a une égalité de traitement entre tous les salariés (Hommes/Femmes) ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
6. Estimez-vous que l'encadrement établit de bonnes relations de management ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
7. Estimez-vous que le rôle du Comité Social et Economique (CSE) est celui de la plupart des salariés ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
8. Estimez-vous que les échanges entre le CSE et la Direction entraînent d'un bon dialogue social, et que chacun joue correctement son rôle ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité du contenu du travail

9. Estimez-vous que vos tâches de travail vous laissent un bon degré d'autonomie et d'initiative ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
10. Estimez-vous que vos tâches de travail sont variées ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
11. Estimez-vous que vos tâches de travail sont bien définies (fiches de poste, clarté des missions) ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
12. Estimez-vous que vos tâches de travail vous donnent des responsabilités ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'organisation du travail

13. Pensez-vous que le management de proximité a un vrai rôle aidant ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
14. Pensez-vous que l'organisation des temps de travail est satisfaisante, adaptée ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
15. Pensez-vous que l'organisation du travail est juste, équitable entre tous les salariés ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
16. Pensez-vous que les technologies de l'information et de la communication sont bien utilisées (par exemple : les logiciels, les e-mails, les téléphones internes, les moyens de se transmettre les informations...)?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
17. Estimez-vous avoir la possibilité de développer vos compétences (par la formation, la VAE, l'échange sur les pratiques...)?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'environnement de travail

18. Estimez-vous que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail sont satisfaisantes en matière de gestion et prévention des risques ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
19. Estimez-vous que l'établissement vous offre des moyens matériels suffisants pour exercer votre travail dans de bonnes conditions ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
20. Estimez-vous être informé(e) des événements majeurs arrivant dans l'établissement ou concernant le personnel ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
21. Êtes-vous dans l'ensemble satisfait(e) de travailler au sein de l'EHPAD ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

FIN DU QUESTIONNAIRE

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

OK

Quel est l'intitulé de votre poste ?

- Infirmière
- Aide-soignant(e), Agent de soins, Auxiliaire de vie, AMP
- Agent des Services Logistiques (ASL, ASH)
- Autres

La qualité de l'engagement à tous les niveaux

1. Estimez-vous que les agents, y compris les cadres, sont dans l'ensemble motivés par leur travail (engagés, concernés, attentifs...)?  
 Non pas du tout  
 Rarement  
 Souvent  
 Systématiquement
2. Estimez-vous que l'établissement favorise l'engagement et l'implication des agents dans leurs missions?  
 Non pas du tout  
 Rarement  
 Souvent  
 Systématiquement
3. Avez-vous l'impression que vos avis sur l'organisation sont entendus et qu'on vous permet de participer à l'amélioration du travail et des conditions de travail?  
 Non pas du tout  
 Rarement  
 Souvent  
 Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail

4. Estimez-vous que le travail de chacun est reconnu (valorisation, appréciation verbale, etc...)?  
 Non pas du tout  
 Rarement  
 Souvent  
 Systématiquement
5. Estimez-vous qu'il y a une égalité de traitement entre tous les salariés (Hommes/Femmes)?  
 Non pas du tout  
 Rarement  
 Souvent  
 Systématiquement
6. Estimez-vous que l'encadrement établit de bonnes relations de management?  
 Non pas du tout  
 Rarement  
 Souvent  
 Systématiquement
7. Estimez-vous que le rôle du Comité Social et Économique (CSE) est connu de la plupart des salariés?  
 Non pas du tout  
 Rarement  
 Souvent  
 Systématiquement
8. Estimez-vous que les échanges entre le CSE et la Direction témoignent d'un bon dialogue social, et que chacun joue correctement son rôle?  
 Non pas du tout  
 Rarement  
 Souvent  
 Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité du contenu du travail

9. Estimez-vous que vos tâches de travail vous laissent un bon degré d'autonomie et d'initiative?  
 Non pas du tout  
 Rarement  
 Souvent  
 Systématiquement
10. Estimez-vous que vos tâches de travail sont variées?  
 Non pas du tout  
 Rarement  
 Souvent  
 Systématiquement
11. Estimez-vous que vos tâches de travail sont bien définies (fiches de poste, clarté des missions)?  
 Non pas du tout  
 Rarement  
 Souvent  
 Systématiquement
12. Estimez-vous que vos tâches de travail vous donnent des responsabilités?  
 Non pas du tout  
 Rarement  
 Souvent  
 Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'organisation du travail

13. Pensez-vous que le management de proximité a un vrai rôle aidant?  
 Non pas du tout  
 Rarement  
 Souvent  
 Systématiquement
14. Pensez-vous que l'organisation des temps de travail est satisfaisante, adaptée?  
 Non pas du tout  
 Rarement  
 Souvent  
 Systématiquement
15. Pensez-vous que l'organisation du travail est juste, équitable entre tous les salariés?  
 Non pas du tout  
 Rarement  
 Souvent  
 Systématiquement
16. Pensez-vous que les technologies de l'information et de la communication sont bien utilisées (par exemple : les logiciels, les e-mails, les téléphones internes, les moyens de se transmettre les informations...)?  
 Non pas du tout  
 Rarement  
 Souvent  
 Systématiquement
17. Estimez-vous avoir la possibilité de développer vos compétences (par la formation, la VAE, l'échange sur les pratiques...)?  
 Non pas du tout  
 Rarement  
 Souvent  
 Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'environnement de travail

18. Estimez-vous que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail sont satisfaisantes en matière de gestion et prévention des risques?  
 Non pas du tout  
 Rarement  
 Souvent  
 Systématiquement
19. Estimez-vous que l'établissement vous offre des moyens matériels suffisants pour exercer votre travail dans de bonnes conditions?  
 Non pas du tout  
 Rarement  
 Souvent  
 Systématiquement
20. Estimez-vous être informé(e) des événements majeurs arrivant dans l'établissement ou concernant le personnel?  
 Non pas du tout  
 Rarement  
 Souvent  
 Systématiquement
21. Êtes-vous dans l'ensemble satisfait(e) de travailler au sein de l'ÉHPAD?  
 Non pas du tout  
 Rarement  
 Souvent  
 Systématiquement

FIN DU QUESTIONNAIRE

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

Quel est l'intitulé de votre poste ?

- Infirmière
- Aide-soignant(e), Agent de soins, Auxiliaire de vie, AMP
- Agent des Services Logistiques (ASL, ASH)
- Autres

La qualité de l'engagement à tous les niveaux

1. Estimez-vous que les agents, y compris les cadres, sont dans l'ensemble motivés par leur travail (engages, concernés, attentifs...)?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
2. Estimez-vous que l'Établissement favorise l'engagement et l'implication des agents dans leurs missions ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
3. Avec vous l'impression que vos avis sur l'organisation sont entendus et qu'on vous permet de participer à l'amélioration du travail et des conditions de travail ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail

4. Estimez-vous que le travail de chacun est reconnu (valorisation, appréciation verbale, etc...)?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
5. Estimez-vous qu'il y a une égalité de traitement entre tous les salariés (Hommes/Femmes)?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
6. Estimez-vous que l'encadrement établit de bonnes relations de management ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
7. Estimez-vous que le rôle du Comité Social et Economique (CSE) est connu de la plupart des salariés ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
8. Estimez-vous que les échanges entre le CSE et la Direction témoignent d'un bon dialogue social, et que chacun joue correctement son rôle ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité du contenu du travail

9. Estimez-vous que vos tâches de travail vous laissent en bon degré d'autonomie et d'initiative ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
10. Estimez-vous que vos tâches de travail sont variées ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
11. Estimez-vous que vos tâches de travail sont bien définies (fiches de poste, clarté des missions) ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
12. Estimez-vous que vos tâches de travail vous donnent des responsabilités ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'organisation du travail

13. Pensez-vous que le management de proximité a un vrai rôle adéquat ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
14. Pensez-vous que l'organisation des temps de travail est satisfaisante, adaptée ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
15. Pensez-vous que l'organisation du travail est juste, équilibrée entre tous les salariés ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
16. Pensez-vous que les technologies de l'information et de la communication sont bien utilisées (par exemple : les logiciels, les e-mails, les téléphones internes, les moyens de se transmettre les informations...)?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
17. Estimez-vous avoir la possibilité de développer vos compétences (par la formation, la VAE, l'échange sur les pratiques...)?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'environnement de travail

18. Estimez-vous que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail sont satisfaisantes en matière de gestion et prévention des risques ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
19. Estimez-vous que l'Établissement vous offre des moyens matériels suffisants pour exercer votre travail dans de bonnes conditions ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
20. Estimez-vous être informé(e) des événements majeurs arrivant dans l'Établissement ou concernant le personnel ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
21. Êtes-vous dans l'ensemble satisfait(e) de travailler au sein de l'EHPAD ?
- Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

FIN DU QUESTIONNAIRE

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

Quel est l'intitulé de votre poste ?

- Infirmière
- Aide-soignant(e), Agent de soins, Auxiliaire de vie, AMP
- Agent des Services Logistiques (ASL, ASH)
- Autres

La qualité de l'engagement à tous les niveaux

1. Estimez-vous que les agents, y compris les cadres, sont dans l'ensemble motivés par leur travail (engagés, concernés, attentifs...) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
2. Estimez-vous que l'établissement favorise l'engagement et l'implication des agents dans leurs missions ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
3. Avez-vous l'impression que vos avis sur l'organisation sont entendus et qu'on vous permet de participer à l'amélioration du travail et des conditions de travail ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail

4. Estimez-vous que le travail de chacun est reconnu (valorisation, appréciation verbale, etc...) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
5. Estimez-vous qu'il y a une égalité de traitement entre tous les salariés (Hommes/Femmes) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
6. Estimez-vous que l'encadrement établit de bonnes relations de management ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
7. Estimez-vous que le rôle du Comité Social et Economique (CSE) est connu de la plupart des salariés ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
8. Estimez-vous que les échanges entre le CSE et la Direction témoignent d'un bon dialogue social et que chacun joue correctement son rôle ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité du contenu du travail

9. Estimez-vous que vos tâches de travail vous laissent un bon degré d'autonomie et d'initiative ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
10. Estimez-vous que vos tâches de travail sont variées ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
11. Estimez-vous que vos tâches de travail sont bien définies (fiches de poste, clarté des missions) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
12. Estimez-vous que vos tâches de travail vous donnent des responsabilités ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'organisation du travail

13. Pensez-vous que le management de proximité a un vrai rôle aidant ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
14. Pensez-vous que l'organisation des temps de travail est satisfaisante, adaptée ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
15. Pensez-vous que l'organisation du travail est juste, équitable entre tous les salariés ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
16. Pensez-vous que les technologies de l'information et de la communication sont bien utilisées (par exemple : les logiciels, les e-mails, les téléphones internes, les moyens de se transmettre les informations...) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
17. Estimez-vous avoir la possibilité de développer vos compétences (par la formation, la VAE, l'échange sur les postes...) ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

QUESTIONNAIRE « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL »

La qualité de l'environnement de travail

18. Estimez-vous que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail sont satisfaisantes en matière de gestion et prévention des risques ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
19. Estimez-vous que l'établissement vous offre des moyens matériels suffisants pour exercer votre travail dans de bonnes conditions ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
20. Estimez-vous être informé(e) des événements majeurs arrivant dans l'établissement ou concernant le personnel ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement
21. Êtes-vous dans l'ensemble satisfait(e) de travailler au sein de l'HPAD ?
  - Non pas du tout
  - Rarement
  - Souvent
  - Systématiquement

FIN DU QUESTIONNAIRE

**Annexe 5 : Grille d'analyse des résultats du questionnaire QVT – IDE**

Thématiques	Questions	Choix	Non pas du tout	Rarement	Souvent	Systématiquement	Valeurs
		Pondération	0	1	2	3	
La qualité de l'engagement à tous les niveaux	Estimez-vous que les agents, y compris les cadres, sont dans l'ensemble motivés par leur travail (engagés, concernés, attentifs...)?	Souvent					2
	Estimez-vous que l'Etablissement favorise l'engagement et l'implication des agents dans leurs missions ?	Souvent					2
	Avez-vous l'impression que vos avis sur l'organisation sont entendus et qu'on vous permet de participer à l'amélioration du travail et des conditions de travail ?	Souvent					2
	<b>Total</b>						<b>2</b>
La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail	Estimez-vous que le travail de chacun est reconnu (valorisation, appréciation verbale, etc...)?	Rarement					1
	Estimez-vous qu'il y a une égalité de traitement entre tous les salariés (Hommes/Femmes) ?	Systématiquement					3
	Estimez-vous que l'encadrement établit de bonnes relations de management ?	Souvent					2
	Estimez-vous que le rôle du Comité Social et Economique (CSE) est connu de la plupart des salariés ?	Souvent					2
	Estimez-vous que les échanges entre le CSE et la Direction témoignent d'un bon dialogue social, et que chacun joue correctement son rôle ?	Souvent					2
<b>Total</b>						<b>2</b>	
La qualité du contenu du travail	Estimez-vous que vos tâches de travail vous laissent un bon degré d'autonomie et d'initiative ?	Systématiquement					3
	Estimez-vous que vos tâches de travail sont variées ?	Souvent					2
	Estimez-vous que vos tâches de travail sont bien définies (fiches de poste, clarté des missions) ?	Souvent					2
	Estimez-vous que vos tâches de travail vous donnent des responsabilités ?	Systématiquement					3
<b>Total</b>						<b>2,5</b>	
La qualité de l'organisation du travail	Pensez-vous que le management de proximité a un vrai rôle aidant ?	Systématiquement					3
	Pensez-vous que l'organisation des temps de travail est satisfaisante, adaptée ?	Systématiquement					3
	Pensez-vous que l'organisation du travail est juste, équitable entre tous les salariés ?	Souvent					2
	Pensez-vous que les technologies de l'information et de la communication sont bien utilisées (par exemple : les logiciels, les e-mails, les téléphones internes, les moyens de se transmettre les informations...)?	Systématiquement					3
	Estimez-vous avoir la possibilité de développer vos compétences (par la formation, la VAE, l'échange sur les pratiques...)?	Systématiquement					3
<b>Total</b>						<b>2,75</b>	
La qualité de l'environnement de travail	Estimez-vous que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail sont satisfaisantes en matière de gestion et prévention des risques ?	Systématiquement					3
	Estimez-vous que l'Etablissement vous offre des moyens matériels suffisants pour exercer votre travail dans de bonnes conditions ?	Systématiquement					3
	Estimez-vous être informé(e) des événements majeurs arrivant dans l'établissement ou concernant le personnel ?	Systématiquement					3
	Etes-vous dans l'ensemble satisfait(e) de travailler au sein de l'EHPAD ?	Systématiquement					3
<b>Total</b>						<b>3</b>	

**Annexe 6 : Grille d'analyse des résultats du questionnaire QVT – AS et assimilés**

Thématiques	Questions	Choix	Non pas du tout	Rarement	Souvent	Systématiquement	Valeurs
		Pondération	0	1	2	3	
La qualité de l'engagement à tous les niveaux	Estimez-vous que les agents, y compris les cadres, sont dans l'ensemble motivés par leur travail (engagés, concernés, attentifs...)?	Souvent			2		2
	Estimez-vous que l'Etablissement favorise l'engagement et l'implication des agents dans leurs missions ?	Souvent			2		2
	Avez-vous l'impression que vos avis sur l'organisation sont entendus et qu'on vous permet de participer à l'amélioration du travail et des conditions de travail ?	Rarement		1			1
	<b>Total</b>						<b>1,75</b>
La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail	Estimez-vous que le travail de chacun est reconnu (valorisation, appréciation verbale, etc...)?	Rarement		1			1
	Estimez-vous qu'il y a une égalité de traitement entre tous les salariés (Hommes/Femmes) ?	Systématiquement				3	3
	Estimez-vous que l'encadrement établit de bonnes relations de management ?	Souvent			2		2
	Estimez-vous que le rôle du Comité Social et Economique (CSE) est connu de la plupart des salariés ?	Non pas du tout	0				0
	Estimez-vous que les échanges entre le CSE et la Direction témoignent d'un bon dialogue social, et que chacun joue correctement son rôle ?	Souvent			2		2
<b>Total</b>						<b>1,5</b>	
La qualité du contenu du travail	Estimez-vous que vos tâches de travail vous laissent un bon degré d'autonomie et d'initiative ?	Souvent			2		2
	Estimez-vous que vos tâches de travail sont variées ?	Rarement		1			1
	Estimez-vous que vos tâches de travail sont bien définies (fiches de poste, clarté des missions) ?	Souvent			2		2
	Estimez-vous que vos tâches de travail vous donnent des responsabilités ?	Souvent			2		2
<b>Total</b>						<b>1,75</b>	
La qualité de l'organisation du travail	Pensez-vous que le management de proximité a un vrai rôle aidant ?	Souvent			2		2
	Pensez-vous que l'organisation des temps de travail est satisfaisante, adaptée ?	Souvent			2		2
	Pensez-vous que l'organisation du travail est juste, équitable entre tous les salariés ?	Souvent			2		2
	Pensez-vous que les technologies de l'information et de la communication sont bien utilisées (par exemple : les logiciels, les e-mails, les téléphones internes, les moyens de se transmettre les informations...)?	Souvent			2		2
	Estimez-vous avoir la possibilité de développer vos compétences (par la formation, la VAE, l'échange sur les pratiques...)?	Rarement		1			1
<b>Total</b>						<b>1,75</b>	
La qualité de l'environnement de travail	Estimez-vous que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail sont satisfaisantes en matière de gestion et prévention des risques ?	Souvent			2		2
	Estimez-vous que l'Etablissement vous offre des moyens matériels suffisants pour exercer votre travail dans de bonnes conditions ?	Systématiquement				3	3
	Estimez-vous être informé(e) des événements majeurs arrivant dans l'établissement ou concernant le personnel ?	Rarement		1			1
	Etes-vous dans l'ensemble satisfait(e) de travailler au sein de l'EHPAD ?	Souvent			2		2
<b>Total</b>						<b>2</b>	

**Annexe 7 : Grille d'analyse des résultats du questionnaire QVT – ASL**

Thématiques	Questions	Choix	Non pas du tout	Rarement	Souvent	Systématiquement	Valeurs
		Pondération	0	1	2	3	
La qualité de l'engagement à tous les niveaux	Estimez-vous que les agents, y compris les cadres, sont dans l'ensemble motivés par leur travail (engagés, concernés, attentifs...)?	Systématiquement					3
	Estimez-vous que l'Etablissement favorise l'engagement et l'implication des agents dans leurs missions ?	Systématiquement					3
	Avez-vous l'impression que vos avis sur l'organisation sont entendus et qu'on vous permet de participer à l'amélioration du travail et des conditions de travail ?	Systématiquement					3
	<b>Total</b>						<b>3</b>
La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail	Estimez-vous que le travail de chacun est reconnu (valorisation, appréciation verbale, etc...)?	Systématiquement					3
	Estimez-vous qu'il y a une égalité de traitement entre tous les salariés (Hommes/Femmes) ?	Systématiquement					3
	Estimez-vous que l'encadrement établit de bonnes relations de management ?	Systématiquement					3
	Estimez-vous que le rôle du Comité Social et Economique (CSE) est connu de la plupart des salariés ?	Systématiquement					3
	Estimez-vous que les échanges entre le CSE et la Direction témoignent d'un bon dialogue social, et que chacun joue correctement son rôle ?	Systématiquement					3
<b>Total</b>						<b>3</b>	
La qualité du contenu du travail	Estimez-vous que vos tâches de travail vous laissent un bon degré d'autonomie et d'initiative ?	Systématiquement					3
	Estimez-vous que vos tâches de travail sont variées ?	Systématiquement					3
	Estimez-vous que vos tâches de travail sont bien définies (fiches de poste, clarté des missions) ?	Systématiquement					3
	Estimez-vous que vos tâches de travail vous donnent des responsabilités ?	Systématiquement					3
<b>Total</b>						<b>3</b>	
La qualité de l'organisation du travail	Pensez-vous que le management de proximité a un vrai rôle aidant ?	Systématiquement					3
	Pensez-vous que l'organisation des temps de travail est satisfaisante, adaptée ?	Systématiquement					3
	Pensez-vous que l'organisation du travail est juste, équitable entre tous les salariés ?	Systématiquement					3
	Pensez-vous que les technologies de l'information et de la communication sont bien utilisées (par exemple : les logiciels, les e-mails, les téléphones internes, les moyens de se transmettre les informations...)?	Systématiquement					3
	Estimez-vous avoir la possibilité de développer vos compétences (par la formation, la VAE, l'échange sur les pratiques...)?	Systématiquement					3
<b>Total</b>						<b>3</b>	
La qualité de l'environnement de travail	Estimez-vous que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail sont satisfaisantes en matière de gestion et prévention des risques ?	Systématiquement					3
	Estimez-vous que l'Etablissement vous offre des moyens matériels suffisants pour exercer votre travail dans de bonnes conditions ?	Systématiquement					3
	Estimez-vous être informé(e) des événements majeurs arrivant dans l'établissement ou concernant le personnel ?	Systématiquement					3
	Etes-vous dans l'ensemble satisfait(e) de travailler au sein de l'EHPAD ?	Systématiquement					3
<b>Total</b>						<b>3</b>	

**Annexe 8 : Grille d'analyse des résultats du questionnaire QVT - Autres**

Thématiques	Questions	Choix Pondération	Non pas du tout 0	Rarement 1	Souvent 2	Systématiquement 3	Valeurs
La qualité de l'engagement à tous les niveaux	Estimez-vous que les agents, y compris les cadres, sont dans l'ensemble motivés par leur travail (engagés, concernés, attentifs...)?	Systématiquement					3
	Estimez-vous que l'Etablissement favorise l'engagement et l'implication des agents dans leurs missions?	Systématiquement					3
	Avez-vous l'impression que vos avis sur l'organisation sont entendus et qu'on vous permet de participer à l'amélioration du travail et des conditions de travail?	Systématiquement					3
	<b>Total</b>						<b>3</b>
La qualité des relations sociales et l'égalité dans le travail	Estimez-vous que le travail de chacun est reconnu (valorisation, appréciation verbale, etc...)?	Systématiquement					3
	Estimez-vous qu'il y a une égalité de traitement entre tous les salariés (Hommes/Femmes)?	Systématiquement					3
	Estimez-vous que l'encadrement établit de bonnes relations de management?	Systématiquement					3
	Estimez-vous que le rôle du Comité Social et Economique (CSE) est connu de la plupart des salariés?	Systématiquement					3
	Estimez-vous que les échanges entre le CSE et la Direction témoignent d'un bon dialogue social, et que chacun joue correctement son rôle?	Systématiquement					3
<b>Total</b>						<b>3</b>	
La qualité du contenu du travail	Estimez-vous que vos tâches de travail vous laissent un bon degré d'autonomie et d'initiative?	Systématiquement					3
	Estimez-vous que vos tâches de travail sont variées?	Systématiquement					3
	Estimez-vous que vos tâches de travail sont bien définies (fiches de poste, clarté des missions)?	Systématiquement					3
	Estimez-vous que vos tâches de travail vous donnent des responsabilités?	Systématiquement					3
<b>Total</b>						<b>3</b>	
La qualité de l'organisation du travail	Pensez-vous que le management de proximité a un vrai rôle aidant?	Systématiquement					3
	Pensez-vous que l'organisation des temps de travail est satisfaisante, adaptée?	Systématiquement					3
	Pensez-vous que l'organisation du travail est juste, équitable entre tous les salariés?	Systématiquement					3
	Pensez-vous que les technologies de l'information et de la communication sont bien utilisées (par exemple : les logiciels, les e-mails, les téléphones internes, les moyens de se transmettre les informations...)?	Systématiquement					3
	Estimez-vous avoir la possibilité de développer vos compétences (par la formation, la VAE, l'échange sur les pratiques...)?	Systématiquement					3
<b>Total</b>						<b>3</b>	
La qualité de l'environnement de travail	Estimez-vous que les conditions dans lesquelles vous exercez votre travail sont satisfaisantes en matière de gestion et prévention des risques?	Systématiquement					3
	Estimez-vous que l'Etablissement vous offre des moyens matériels suffisants pour exercer votre travail dans de bonnes conditions?	Systématiquement					3
	Estimez-vous être informé(e) des événements majeurs arrivant dans l'établissement ou concernant le personnel?	Systématiquement					3
	Etes-vous dans l'ensemble satisfait(e) de travailler au sein de l'EHPAD?	Systématiquement					3
<b>Total</b>						<b>3</b>	

---

## RÉSUMÉ

---

L'absentéisme est un phénomène multifactoriel difficilement quantifiable et conjecturable. La nécessité de prévenir son apparition et son évolution constitue un enjeu managérial des directions d'Etablissement Sociaux et Médico-Sociaux, et des EHPAD plus particulièrement.

Une démarche d'amélioration de la Qualité de Vie au Travail semble avoir la faveur des acteurs du soins depuis quelques années. De nombreuses études tendent à prouver qu'une approche rigoureuse de la QVT permet de réduire l'absentéisme.

L'exemple d'une enquête auprès des salariés de l'EHPAD « Maison de Santé Protestante d'Alès » a légitimé l'existence d'un lien entre QVT et absentéisme.

Cette étude a ainsi permis de mettre en avant plusieurs thèmes comme facteurs de prévention de l'absentéisme. Les thèmes abordés sont l'engagement professionnel, le climat social, le contenu du travail, l'organisation du travail et son environnement. Le contenu, l'organisation et l'environnement de travail ont été principalement désignés comme étant les plus signifiants par les salariés ne souffrant pas d'absentéisme.

**MOTS CLÉS** : Absentéisme, Qualité de Vie au Travail, QVT, Risques, EHPAD, soignants