



**HAL**  
open science

# Étude de la qualité de vie au travail des auxiliaires vétérinaires

Théo Delsarte

► **To cite this version:**

Théo Delsarte. Étude de la qualité de vie au travail des auxiliaires vétérinaires. Sciences du Vivant [q-bio]. 2023. dumas-04313995

**HAL Id: dumas-04313995**

**<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-04313995>**

Submitted on 8 Jan 2024

**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.

**CAMPUS VÉTÉRINAIRE DE LYON**

Année 2023 - Thèse n° 087

**ETUDE DE LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL DES  
AUXILIAIRES VÉTÉRINAIRES**

**THESE**

Présentée à l'Université Claude Bernard Lyon 1  
(Médecine – Pharmacie)

Et soutenue publiquement le 27 octobre 2023  
Pour obtenir le titre de Docteur Vétérinaire

Par

DELSARTE Théo



**CAMPUS VÉTÉRINAIRE DE LYON**

Année 2023 - Thèse n° 087

**ETUDE DE LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL DES  
AUXILIAIRES VÉTÉRINAIRES**

**THESE**

Présentée à l'Université Claude Bernard Lyon 1  
(Médecine – Pharmacie)

Et soutenue publiquement le 27 octobre 2023  
Pour obtenir le titre de Docteur Vétérinaire

Par

DELSARTE Théo



## Liste des enseignants du Campus Vétérinaire de Lyon (20-03-2023)

Pr	ABITBOL	Marie	Professeur
Dr	ALVES-DE-OLIVEIRA	Laurent	Maître de conférences
Pr	ARCANGIOLI	Marie-Anne	Professeur
Dr	AYRAL	Florence	Maître de conférences
Pr	BECKER	Claire	Professeur
Dr	BELLUCO	Sara	Maître de conférences
Dr	BENAMOU-SMITH	Agnès	Maître de conférences
Pr	BENOIT	Etienne	Professeur
Pr	BERNY	Philippe	Professeur
Pr	BONNET-GARIN	Jeanne-Marie	Professeur
Dr	BOURGOIN	Gilles	Maître de conférences
Dr	BRUTO	Maxime	Maître de conférences
Dr	BRUYERE	Pierre	Maître de conférences
Pr	BUFF	Samuel	Professeur
Pr	BURONFOSSE	Thierry	Professeur
Dr	CACHON	Thibaut	Maître de conférences
Pr	CADORÉ	Jean-Luc	Professeur
Pr	CALLAIT-CARDINAL	Marie-Pierre	Professeur
Pr	CHABANNE	Luc	Professeur
Pr	CHALVET-MONFRAY	Karine	Professeur
Dr	CHANOIT	Gillaume	Professeur
Dr	CHETOT	Thomas	Maître de conférences
Pr	DE BOYER DES ROCHES	Alice	Professeur
Pr	DELIGNETTE-MULLER	Marie-Laure	Professeur
Pr	DJELOUADJI	Zorée	Professeur
Dr	ESCRIOU	Catherine	Maître de conférences
Dr	FRIKHA	Mohamed-Ridha	Maître de conférences
Dr	GALIA	Wessam	Maître de conférences
Pr	GILOT-FROMONT	Emmanuelle	Professeur
Dr	GONTHIER	Alain	Maître de conférences
Dr	GREZEL	Delphine	Maître de conférences
Dr	HUGONNARD	Marine	Maître de conférences
Dr	JOSSON-SCHRAMME	Anne	Chargé d'enseignement contractuel
Pr	JUNOT	Stéphane	Professeur
Pr	KODJO	Angeli	Professeur
Dr	KRAFFT	Emilie	Maître de conférences
Dr	LAABERKI	Maria-Halima	Maître de conférences
Dr	LAMBERT	Véronique	Maître de conférences
Pr	LE GRAND	Dominique	Professeur
Pr	LEBLOND	Agnès	Professeur
Dr	LEDoux	Dorothee	Maître de conférences
Dr	LEFEBVRE	Sébastien	Maître de conférences
Dr	LEFRANC-POHL	Anne-Cécile	Maître de conférences
Dr	LEGROS	Vincent	Maître de conférences
Pr	LEPAGE	Olivier	Professeur
Pr	LOUZIER	Vanessa	Professeur
Dr	LURIER	Thibaut	Maître de conférences
Dr	MAGNIN	Mathieu	Maître de conférences
Pr	MARCHAL	Thierry	Professeur
Dr	MOSCA	Marion	Maître de conférences
Pr	MOUNIER	Luc	Professeur
Dr	PEROZ	Carole	Maître de conférences
Pr	PIN	Didier	Professeur
Pr	PONCE	Frédérique	Professeur
Pr	PORTIER	Karine	Professeur
Pr	POUZOT-NEVORET	Céline	Professeur
Pr	PROUILLAC	Caroline	Professeur
Pr	REMY	Denise	Professeur
Dr	RENE MARTELLET	Magalie	Maître de conférences
Pr	ROGER	Thierry	Professeur
Dr	SAWAYA	Serge	Maître de conférences
Pr	SCHRAMME	Michael	Professeur
Pr	SERGENTET	Delphine	Professeur
Dr	TORTEREAU	Antonin	Maître de conférences
Dr	VICTONI	Tatiana	Maître de conférences
Dr	VIRIEUX-WATRELOT	Dorothee	Chargé d'enseignement contractuel
Pr	ZENNER	Lionel	Professeur



**A Monsieur le Professeur François MION,**

*de l'Université Claude Bernard Lyon 1, Faculté de médecine de Lyon*

Pour m'avoir fait l'honneur d'accepter la présidence de mon jury de thèse,

Pour votre disponibilité,

Mes hommages respectueux.

**A Madame la Professeure Jeanne-Marie BONNET,**

*de Vetagro Sup, campus vétérinaire de Lyon*

Pour m'avoir fait l'honneur d'encadrer cette thèse,

Pour votre écoute, votre gentillesse lors de mes cinq années d'études,

Pour votre joie de vivre et votre implication dans la vie étudiante,

Mes plus sincères remerciements.

**A Madame la Professeure Denise REMY,**

*de Vetagro Sup, campus vétérinaire de Lyon*

Pour m'avoir fait l'honneur de participer à ce jury de thèse, pour votre gentillesse,

Mes plus sincères remerciements.

**A Monsieur le Professeur Jérôme Rive,**

*de l'Université Jean Moulin Lyon III*

Pour l'encadrement de mon mémoire et les précieux conseils sur mon enquête,

Mes plus sincères remerciements.

**Aux membres de l'équipe de la Dépêche Vétérinaire et du SNVEL, à mesdames**

**Anne-Marie Lebis et Karine Rossetto-Brion,**

Pour l'aide apportée dans la réalisation de l'étude et la richesse de nos échanges,

Merci beaucoup.





# TABLE DES MATIERES

TABLE DES ANNEXES .....	11
TABLE DES FIGURES.....	13
TABLE DES TABLEAUX.....	15
LISTE DES ABREVIATIONS .....	17
Introduction.....	19
Partie 1 : ETUDE BIBLIOGRAPHIQUE : LE METIER D'AV ET LA NOTION DE QUALITE DE VIE AU TRAVAIL .....	21
I.    Le métier d'AV .....	21
<b>1. Définitions du métier d'AV</b> .....	21
a. Tâches effectuées par les auxiliaires vétérinaires .....	21
b. Les différents échelons de la profession .....	26
c. La rémunération des AV .....	28
d. Statut légal des AV.....	29
<b>2. Les formations françaises pour devenir auxiliaire vétérinaire</b> .....	30
a. La formation publique et reconnue : le GIPSA (Groupement d'Intérêt Public, Formation Santé Animale et auxiliaire vétérinaire) .....	30
b. Les formations privées en présentiel .....	34
c. Les formations en distanciel.....	39
<b>3. Le métier d'AV en France</b> .....	46
a. Quelques chiffres.....	46
b. Comparaison avec le métier d'AV à l'étranger.....	48
c. Quel avenir pour le métier d'AV ? .....	49
II.   La notion de qualité de vie au travail .....	51
<b>1. Définitions et concepts autour de la QVT</b> .....	51
a. Définition(s) de la QVT .....	51
b. Concepts théoriques, historique et pluralité d'appréhension du domaine .....	52
c. Chiffres autour de la QVT en France .....	55
<b>2. Facteurs et conséquences</b> .....	56
a. Facteurs déterminant la QVT (personnels, environnementaux, organisationnels).....	56
b. Analyse des avantages et des risques autour de la gestion de la QVT et des RPS.....	59
<b>3. Processus d'optimisation de la QVT</b> .....	61
a. Evaluation et indices relatifs à la QVT .....	61

b.	Processus en amont : mettre en place des mesures pour induire une QVT positive chez les membres de l'équipe .....	63
c.	Processus post-diagnostic lors de situations problématiques .....	67
<b>4.</b>	<b>La QVT des AV : données existantes</b> .....	<b>68</b>
	Synthèse .....	69
	Partie 2 : ETUDE OBSERVATIONNELLE .....	70
	DE LA QUALITE DE VIE AU TRAVAIL DES AV EN FRANCE.....	70
I.	Matériel et méthode .....	70
1.	<b>Objectifs de l'étude</b> .....	70
2.	<b>Elaboration du questionnaire</b> .....	71
3.	<b>Diffusion du questionnaire et public ciblé</b> .....	72
II.	Résultats .....	73
1.	<b>Données générales et comparaison avec les données existantes</b> .....	73
•	<i>Situation privée</i> .....	75
•	<i>Echelon et formation</i> .....	75
•	<i>Nombre d'années de travail</i> .....	76
•	<i>Nombre d'établissements</i> .....	77
•	<i>Environnement de travail et type de structure</i> .....	77
•	<i>Données sur les effectifs des structures</i> .....	79
2.	<b>Résultats du questionnaire sur la QVT</b> .....	81
a.	Qu'est-ce que la QVT pour les AV ? Comment l'évaluent-ils ? .....	81
b.	Questions relatives au planning des AV .....	85
c.	Perception de leur rémunération .....	88
d.	La pérennité des AV dans le métier et le stress au travail .....	89
e.	Comment les AV perçoivent-ils leur métier ? .....	94
f.	L'ambiance de travail .....	96
g.	L'organisation au travail .....	98
h.	La reconnaissance du métier d'AV .....	100
i.	La communication des AV avec l'équipe .....	102
j.	La formation continue des AV .....	104
	Synthèse .....	105
III.	Discussion .....	106
1.	<b>Analyse des résultats, conclusions tirées, solutions proposées</b> .....	106
a.	Méthodes statistiques utilisées .....	106
b.	Profil des auxiliaires interrogés .....	109
c.	Impact du stress et facteurs l'induisant.....	111

d. Existe-t-il un lien entre rémunération et bien-être ? .....	113
e. L'ambiance au travail.....	115
f. Reconnaissance et qualité de vie au travail .....	118
g. La communication au sein des structures vétérinaires .....	121
h. Impact d'une mauvaise organisation sur la QVT.....	123
i. La formation continue proposée aux AV .....	127
j. La fidélisation des AV : un enjeu multifactoriel.....	128
Synthèse .....	132
<b>2. Discussion autour des limites et des biais de l'étude.....</b>	<b>133</b>
a. Biais du questionnaire destiné aux AV .....	133
b. Limites des statistiques utilisées .....	134
<b>3. Ouvertures pour donner suite à cette étude.....</b>	<b>136</b>
IV. Retour des AV suite à la lecture des résultats de l'enquête .....	137
Synthèse .....	142
Conclusion .....	145
Bibliographie .....	149
Annexes .....	155



## TABLE DES ANNEXES

Annexe 1: Questionnaire diffusé aux auxiliaires vétérinaires.....	155
Annexe 2: Visuels de la communication du questionnaire sur les réseaux sociaux.....	171
Annexe 3: p-value calculées pour comparer les effectifs observés et théoriques relativement à l'évaluation de la QVT.....	172



## TABLE DES FIGURES

Figure 1: Les centres de formation du réseau APForm (APFORM, 2023).....	33
Figure 2: Carte des 25 centres de formation Sup-Veto (SUPVETO, 2023).....	35
Figure 3: Carte des huit centres de formations de l'ESAV.....	38
Figure 4: Taux de chaque exercice principal des vétérinaires en France en 2022.....	47
Figure 5: Graphique comparatif du salaire moyen horaire d'un auxiliaire vétérinaire dans différents pays (SALARY EXPERT, 2023).....	48
Figure 6: Répartition des classes d'âges ayant répondu au questionnaire.....	73
Figure 7: Répartition des hommes et des femmes ayant répondu au questionnaire.....	73
Figure 8: Rythme de travail des participants de l'enquête.....	74
Figure 9: Situation conjugale des AV interrogés.....	75
Figure 10: Nombre d'enfants des AV interrogés.....	75
Figure 11: Répartition des échelons des AV et ASV sondés.....	75
Figure 12: Différentes formations suivies par les interrogés.....	75
Figure 13: Nombre d'années travaillées par les AV.....	76
Figure 14: Travail des AV : une ou plusieurs structures ?.....	77
Figure 15: Milieux géographiques dans lesquels travaillent les AV sondés.....	77
Figure 16: Types de structures dans lesquelles les AV sondés travaillent.....	78
Figure 17: Nombre de vétérinaires par structure dans laquelle travaillent les AV sondés.....	79
Figure 18: Nombre d'auxiliaires vétérinaires par structure dans laquelle travaillent les AV sondés.....	79
Figure 19: Les auxiliaires ont-ils déjà été sondés sur leur qualité de vie au travail ?.....	81
Figure 20: Thèmes abordés par les AV concernant la qualité de vie au travail.....	82
Figure 21: Raison principale rendant les auxiliaires heureux de se rendre au travail.....	83
Figure 22: Point négatif principal du travail des auxiliaires vétérinaires.....	83
Figure 23: Note globale de la QVT des auxiliaires vétérinaires français.....	84
Figure 24: Facteur principal influençant la QVT des AV.....	85
Figure 25: Perception des AV concernant leurs plannings.....	86
Figure 26: Conception du planning des AV en clinique.....	86
Figure 27: Variations des plannings une fois établis.....	86
Figure 28: Combien de temps à l'avance les AV reçoivent-ils leur planning ?.....	87
Figure 29: Niveau de rémunération des AV français.....	88
Figure 30: Comment les AV perçoivent-ils leur salaire ?.....	88
Figure 31: Part des AV souhaitant changer de poste dans les cinq prochaines années.....	89
Figure 32: Part des AV souhaitant changer de profession dans les cinq prochaines années.....	89
Figure 33: Métier d'AV : reconversion ou vocation ?.....	90
Figure 34: Secteurs d'activité dans lesquels ont exercé les auxiliaires ayant eu d'autres emplois auparavant.....	91
Figure 35: Les AV recommenceraient-ils le même métier ?.....	91
Figure 36: Raisons évoquées par les AV qui ne voudraient pas recommencer le même métier.....	92
Figure 37: Evaluation du niveau de stress moyen des auxiliaires vétérinaires sur leur lieu de travail.....	93
Figure 38: Tâches effectuées par les AV.....	95
Figure 39: A quelle fréquence les formules de politesse (merci, bonjour, s'il-vous-plaît, ...) sont-elles adressées aux AV ?.....	101
Figure 40: Exemple d'analyse statistique des données.....	106



Figure 41: Exemple d'analyse statistique des données .....	107
Figure 42: Exemples d'analyses statistiques entre deux variables autres que l'évaluation de la QVT .....	108
Figure 43: Evaluation de la QVT en fonction du niveau de stress ressenti.....	111
Figure 44: Evolution de la note globale de la QVT selon les réponses données aux questions sur l'ambiance au travail (1= tout est à revoir, 6 = parfaite).....	116
Figure 45: Evolution de la note globale de la QVT en fonction de la reconnaissance des tiers envers les AV .....	119
Figure 46: Evolution de la note globale de la QVT en fonction de la communication au sein des structures vétérinaires .....	122
Figure 47: Evolution de la note globale de la QVT en fonction de l'organisation au sein des structures vétérinaires.....	124
Figure 48: Evolution de la note globale de la QVT en fonction de la date de communication des plannings de travail.....	126
Figure 49: Evolution de la note globale de la QVT en fonction de la perception de leur métier relativement à la rémunération et la formation.....	129
Figure 50: Evolution de la note globale de la QVT en fonction du souhait de départ du poste, de la profession, et de la possibilité de recommencer le métier d'AV .....	130

## TABLE DES TABLEAUX

Tableau 1: Echelons définis par la convention collective et tâches associées (LEGIFRANCE, 1996).....	27
Tableau 2: Salaire minimal conventionnel pour chaque échelon, au 1er janvier 2023 (TEMAVET, 2022) .....	28
Tableau 3: Cours dispensés par la formation APForm (APFORM, 2023).....	31
Tableau 4: Caractéristiques des trois CQP proposés par APForm (APFORM, 2023) .....	45
Tableau 5: Les facteurs pris en compte dans l’outil ISQVT (DUPUIS, MARTEL, VOIROL et al. 2009). .....	57
Tableau 6: Liste des symptômes et pathologies (non exhaustive) en lien avec les RPS (MONTREUIL, 2020).....	60
Tableau 7: Le métier d’AV correspond-il aux attentes des sondés ? .....	94
Tableau 8: Evaluation de l’ambiance dans l’équipe et les locaux par les AV .....	97
Tableau 9: Concernant l’organisation du travail des AV .....	99
Tableau 10: Evaluation de la reconnaissance des tiers (professionnels et privés) envers les AV.....	100
Tableau 11: La communication au sein de la clinique évaluée par les AV .....	103
Tableau 12: Modalités des formations continues des AV au cours de leur carrière .....	104
Tableau 13 : Moyennes des notes relatives à la QVT des AV selon les critères de profil....	110



## LISTE DES ABREVIATIONS

ANACT : Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail  
APForm : Animal Pro Formation  
AssAV : Association des Auxiliaires Vétérinaires  
ASV : Auxiliaire Spécialisé Vétérinaire  
AV : Auxiliaire Vétérinaire  
AVQ : Auxiliaire Vétérinaire Qualifié  
CDD : Contrat à Durée Déterminée  
CDI : Contrat à Durée Indéterminée  
CEF : Centre Européen de Formation  
CERFPA : Centre Privé d'Enseignement par Correspondance Sous Contrôle Pédagogique de l'État  
CHV : Centre Hospitalier Vétérinaire  
CNFDI : Centre National Privé de Formation à Distance  
CQP : Certifications de Qualifications Professionnelles  
EFM : Ecole de Formation aux Métiers animaliers  
ESAV : Ecole Supérieure de l'Animal et du Vivant  
GIPSA : Groupement d'Intérêt Public, Formation Santé Animale et auxiliaire vétérinaire  
IFSA : Institut de Formation en Soins Animaliers  
NAC : Nouveaux Animaux de Compagnie  
OMPL : Observatoire des Métiers dans les Professions Libérales  
OMS : Organisation Mondiale de la Santé  
OPCO-EP : Opérateur de Compétences des Entreprises de Proximité  
QVCT : Qualité de Vie et Conditions de Travail  
QVT : Qualité de Vie au Travail  
RPS : Risques Psychosociaux  
SMC : Salaire Minimum Conventionnel  
SMIC : Salaire Minimum de Croissance  
SNVEL : Syndicat National des Vétérinaires d'Exercice Libéral  
TSA : Technicien en Santé Animale  
VAE : Validation des Acquis de l'Expérience  
WOCCQ : Working Conditions and Control Questionnaire



# INTRODUCTION

Lors de mes premières expériences professionnelles dans le monde vétérinaire, j'ai pu observer que les auxiliaires vétérinaires jouaient un rôle primordial dans les structures de soins. En effet, ils sont toujours présents pour assister le vétérinaire et réaliser de multiples tâches, dont certaines, ne sont pas censées être de leur ressort. Au fur et à mesure de mon cursus à l'école vétérinaire, je me suis intéressé à la gestion d'entreprise et ai réalisé un double diplôme en management et communication en structures vétérinaires libérales. Je me suis assez vite intéressé aux ressources humaines et à la question du bien-être au travail.

Par ailleurs, la Dépêche Vétérinaire, entreprise dans laquelle j'ai réalisé mon stage de master, m'a appris qu'une étude sur la qualité de vie au travail avait été réalisée au Royaume-Uni et que les auxiliaires vétérinaires français étaient demandeurs d'une enquête similaire.

En effet, les auxiliaires avec lesquels j'ai eu la chance de travailler, déclaraient parfois un manquement quant à l'intérêt porté à leur qualité de vie au travail, que ce soit de la part de leurs employeurs ou de la profession au sens large. Or il est important de permettre à ces derniers de se sentir épanouis sur leur lieu de travail, au bénéfice tant de l'auxiliaire lui-même que de la clinique. Au vu des états de mal-être parfois profonds de certains auxiliaires que j'ai pu rencontrer, il m'est apparu essentiel de leur consacrer mon travail de thèse.

De ce fait, à l'aide de la Dépêche Vétérinaire, d'Anne-Marie Lebis, fondatrice du site internet ASVinfos, de Karine Rossetto-Brion, directrice générale de APForm, et également du SNVEL, nous avons réalisé une enquête portant sur la qualité de vie au travail des auxiliaires vétérinaires, visant à faire un état des lieux de la profession sur ce sujet. En effet, diverses études ont déjà été menées sur les vétérinaires ou sur les structures vétérinaires au sens large (vétérinaires et auxiliaires confondus) mais pas encore spécifiquement sur les auxiliaires.

Ainsi, l'objectif final sera de faire un constat actuel de la qualité de vie au travail, et de permettre aux auxiliaires d'exposer leur point de vue sur cet aspect de leur profession.

Pour cela, nous avons dans une première partie fait un état des lieux sur la profession d'auxiliaire vétérinaire et sur le concept de qualité de vie au travail grâce à une analyse bibliographique. La seconde partie de la thèse porte sur la mise en œuvre de l'étude envoyée aux auxiliaires, ses résultats, les conclusions tirées et les solutions préconisées face aux problématiques soulevées.



# **PARTIE 1 : ETUDE BIBLIOGRAPHIQUE :**

## **LE METIER D'AV ET LA NOTION DE**

### **QUALITE DE VIE AU TRAVAIL**

#### **I. Le métier d'AV**

Au cours de cette thèse, nous parlerons du métier d'auxiliaire vétérinaire (AV), qui est principalement exercé par des femmes. En effet, plus de 95 % des personnes exerçant ce métier sont de sexe féminin. Nous utiliserons cependant le masculin au cours de la rédaction, comme le veut la règle orthographique.

Nous utiliserons le terme général d'AV pour inclure non seulement les ASV (auxiliaires spécialisés vétérinaires, diplômés GIPSA, voir I.1.b) mais aussi les auxiliaires d'échelons inférieurs.

#### **1. Définitions du métier d'AV**

##### *a. Tâches effectuées par les auxiliaires vétérinaires*

Le métier d'auxiliaire vétérinaire s'exerce dans les structures vétérinaires, à savoir les cliniques vétérinaires, les cabinets vétérinaires et les CHV (centres hospitaliers vétérinaires). Les AV ont pour mission d'assister le vétérinaire, de gérer l'accueil ou encore de garantir une hygiène stricte comme dans tout établissement de soins. La polyvalence de ce métier induit la difficulté pour les auxiliaires à concilier toutes les activités auxquelles ils doivent faire face chaque jour. C'est pourquoi il arrive que certains soient assignés à des postes particuliers, très cadrés (accueil strict, soins aux animaux strict, ...).



Les tâches pouvant être effectuées par les auxiliaires vétérinaires sont donc très variées et dépendent de la structure dans laquelle ils travaillent. En effet ils sont présents dans les structures canines, rurales mais aussi équine ou mixtes, et certaines sont de plus en plus spécialisées, par exemple pour la gestion des urgences ou des NAC (nouveaux animaux de compagnie). Nous verrons que légalement, les auxiliaires ont une liste de missions qu'ils peuvent effectuer selon l'échelon auquel ils sont affectés (voir I.1.b). Les tâches les plus communément réalisées au cours du quotidien des AV peuvent être découpées en catégories énumérées ci-dessous. (GOURDET, 2015)

### Accueil des clients

Les auxiliaires vétérinaires sont en général les premières personnes en contact avec la clientèle. Ce sont donc eux qui vont donner une première image de la clinique mais aussi et souvent représentent la dernière interaction avant la sortie du client. Il faut donc savoir communiquer, répondre aux attentes et demandes des propriétaires d'animaux et bien les renseigner. En général, les clients sont installés en salle d'attente par les auxiliaires qui les informent du temps d'attente, et ont ensuite la charge de l'encaissement du règlement faisant suite aux soins qui ont été délivrés. Les auxiliaires doivent savoir adapter leur discours en cas d'euthanasie de l'animal et doivent aussi gérer le mécontentement des clients. Ils reçoivent également les animaux avant leur chirurgie et il arrive qu'ils les restituent seuls à leurs propriétaires en fin de journée.

### Gestion des appels téléphoniques

Les appels téléphoniques sont toujours ou presque gérés par les auxiliaires vétérinaires. Il peut s'agir d'une simple prise de rendez-vous comme d'appels urgents. En cas de demande de prise en charge d'un animal en urgence, l'auxiliaire doit savoir gérer la communication avec le client et déceler une situation qui demande de venir immédiatement à la clinique. En cas de doute, il se réfère au vétérinaire pour savoir quoi répondre. Comme pour l'accueil en direct, les auxiliaires doivent être capables de fournir les renseignements de base tels que les horaires de la clinique, les tarifs pratiqués. Il est aussi possible qu'ils donnent des nouvelles d'un animal hospitalisé au propriétaire si le vétérinaire lui a transmis les informations.

### Nettoyage et hygiène

C'est l'une des fonctions des auxiliaires, primordiale au bon fonctionnement de l'activité de la structure. En effet, il est important de garantir une hygiène irréprochable au sein de la clinique. Ils doivent donc connaître les protocoles de nettoyage et de désinfection adaptés aux différentes situations, telle que la présence d'un animal contagieux au chenil. Ainsi un AV sera souvent chargé du nettoyage des sols, des surfaces, des tables d'examen ou de chirurgie après le passage d'animaux ou après divers évènements (vomissements, etc). Les auxiliaires sont aussi chargés du nettoyage et de la stérilisation du matériel chirurgical. C'est-à-dire qu'ils doivent s'assurer que les boîtes contenant les outils chirurgicaux sont toujours propres et stériles, et surtout disponibles chaque matin avant le début des chirurgies, et ce en nombre suffisant. Pour cela, encore une fois, les procédures doivent être connues et maîtrisées car la biosécurité est un enjeu majeur de la médecine vétérinaire permettant de réduire les risques de diffusion et transmission de maladies infectieuses chez l'homme et l'animal.

### Comptabilité et gestion de l'accueil

Il arrive lors des carrières d'auxiliaires vétérinaires, que ces derniers ne veulent plus être au contact d'animaux (peur, stress, fatigue) et préfèrent donc se concentrer sur des postes plus administratifs. C'est par exemple le cas dans les missions de secrétariat : déplacement et annulation de rendez-vous, relève du courrier, envoi des factures aux éleveurs par exemple, édition de mails, mise à jour des documents administratifs, ... A cela s'ajoute quelques actes « comptables » parmi lesquels on retrouve la bonne gestion de la caisse : les auxiliaires doivent s'assurer qu'il n'y a pas d'erreur de caisse en fin de journée. Dans certaines cliniques, ce sont un ou plusieurs AV qui pré-remplissent les fiches de paie des salariés avant validation par les associés.

### Vente et conseil

Aux missions d'accueil s'ajoute celle de la vente. En effet les auxiliaires peuvent conseiller les propriétaires en fin de consultation, leur proposer certains produits. Il arrive aussi que certains clients ne viennent à la clinique que pour acheter des produits et pas pour consulter le vétérinaire ; dans ce cas l'auxiliaire est le seul interlocuteur du

client et doit donc l'aiguiller au mieux dans son achat. L'auxiliaire peut donc proposer et vendre des produits qui ne sont pas sur ordonnance. Il est d'usage que l'auxiliaire délivre par subordination certains médicaments tel un renouvellement d'antiparasitaires par exemple. Dans ce cas il doit avoir l'aval du vétérinaire pour y procéder. Dans tous les cas, une connaissance des produits, de leur action, et des animaux est primordiale pour adapter le dialogue selon la demande du client.

### Gérer les commandes

Une mission qui va de pair avec la vente est celle des commandes. En effet les auxiliaires sont en première ligne pour voir quel produit pourrait venir à manquer, quel autre est proche de la péremption, quelle nouveauté est sortie sur le marché, et donc savent quoi commander et en quelle quantité. Ce sont souvent eux qui lancent les commandes chez les fournisseurs, en prenant en compte les demandes des vétérinaires mais aussi avec les besoins de la structure dont elles ont connaissance. Il faut à la fois un stock suffisant de produits mais pas trop important, car les produits sur-commandés risquent de périmer et donc ne plus être utilisables. Une fois livrés, ces produits sont rangés par les auxiliaires, qui doivent savoir les conditions de conservation de chacun (vaccins au réfrigérateur, plaquettes d'analyses au congélateur, ...)

### Soins aux animaux

L'une des premières missions strictement en lien avec les animaux est l'ensemble des soins à leur prodiguer. En effet les hospitalisés doivent recevoir leurs traitements, ainsi que leur alimentation ainsi que faire leurs besoins naturels. De ce fait les auxiliaires ont pour responsabilité de les nourrir, les sortir si l'état de l'animal le permet, mais aussi leur administrer certains traitements, notamment ceux par voie orale. Ils doivent s'assurer du bien-être de chacun et nettoyer leurs cages quand cela est nécessaire. Etant toujours proches des animaux, ils doivent prévenir le vétérinaire en cas de mauvaise évolution ou apparition de symptômes (difficultés respiratoires, vomissements, ...)

### Assistance en anesthésie et en chirurgie

Cette tâche, appréciée par certains auxiliaires et moins par d'autre, consiste à surveiller l'animal durant son anesthésie, jusqu'au réveil complet (surveiller la respiration, l'activité cardiaque, adapter la dose de gaz selon la demande du vétérinaire), ainsi qu'à assister le vétérinaire pendant la chirurgie : rinçage, transmission de matériel, aide pour certains gestes techniques, ... Il est aussi chargé de préparer la chirurgie : tonte, parfois première désinfection, ... et de réaliser un suivi de l'animal après l'intervention.

### Contention

La contention est un « procédé employé pour immobiliser les animaux domestiques afin d'effectuer un diagnostic, de mettre en œuvre un traitement ou de pratiquer une intervention chirurgicale » (Larousse, 2023). En effet il est fréquent que le vétérinaire doive effectuer des actes nécessitant l'immobilisation de tout ou partie de l'animal dans des conditions qui induisent le moins possible de douleur et de stress tout en protégeant le clinicien. Ainsi l'auxiliaire se doit de maîtriser les techniques adéquates selon l'acte à effectuer. A titre d'exemple, pour une prise de sang à la veine jugulaire, il convient de tenir la tête de l'animal vers le haut ainsi que ses pattes avant, pour limiter le risque de morsure et assurer une bonne visibilité de la gouttière jugulaire au vétérinaire.

### Aide pour les examens complémentaires

En plus de la contention nécessaire à certains examens complémentaires, l'auxiliaire peut avoir à préparer ces examens (préparation de la salle de radiologie, ...). Il doit aussi lors de la contention, pouvoir aider au mieux le vétérinaire pour réussir l'acte à effectuer (compression veineuse ou artérielle lors de la pose d'un cathéter par exemple). Par la suite, le vétérinaire peut déléguer à son AV la réalisation de l'examen, notamment en mettant en œuvre l'analyse sanguine ou urinaire sur un appareil de mesure, ou en demandant l'envoi d'échantillons à un laboratoire extérieur.

### Supervision d'une équipe

Dans de grosses structures, il est possible qu'un ou plusieurs auxiliaires soient référents de certains services, ou en charge d'une équipe. Ce sont des fonctions en dehors de celles prévues par la convention collective, mais parfois très appréciées de certains d'entre eux. Il faut donc déceler lesquels ont la vocation et les capacités à gérer des équipes ou des services, et donc s'assurer de la mise en place de procédures, de la bonne mise-en-œuvre des consignes, ...

### Autres tâches fréquentes

Dans beaucoup de cliniques, les auxiliaires peuvent être en charge de la communication sur les réseaux de la clinique (LinkedIn, Facebook, Instagram). Il est aussi possible qu'ils répondent aux avis laissés par les clients en ligne, surtout s'ils sont positifs. Les missions digitales sont nombreuses et variées.

### Tâches non prévues dans leurs fonctions

Certaines tâches doivent normalement être effectuées par les vétérinaires mais sont souvent confiées aux AV. En effet, de nombreux auxiliaires diront avoir déjà réalisé des prises de sang, posé des cathéters, fait des tatouages, ou même réalisé certaines chirurgies de convenance (castration de chat notamment, détartrage). Légalement, ces actes doivent être réalisés par un vétérinaire, et nous verrons ultérieurement que cela constitue un manquement réglementaire. (Voir I.1.d)

#### *b. Les différents échelons de la profession*

La convention collective nationale des cabinets et cliniques vétérinaires (5 juillet 1995, étendue par arrêté du 16 janvier 1996 JORF 24 janvier 1996) donne la liste des tâches exécutables par les auxiliaires vétérinaires selon leur échelon.

En effet, selon leur formation et les tâches réalisées, les auxiliaires sont assignés par un échelon, cinq étant établis. Les auxiliaires sont donc restreints par cette convention aux missions qui y sont inscrites. (LEGIFRANCE, 1996)

<b>Echelon</b>	<b>Dénomination</b>	<b>Définition et tâches associées</b>
1	Personnel de nettoyage et entretien des locaux	Il s'agit du personnel chargé du nettoyage des locaux, des surfaces / meubles / textiles dans les structures vétérinaires. Aucune qualification spécifique n'est requise pour ce poste, et ces tâches peuvent être effectuées aux horaires de fermeture des cliniques.
2	Personnel d'accueil et de secrétariat	C'est un personnel non certifié, qui n'a aucun contact avec les animaux. En plus des missions relatives à l'hygiène, s'ajoutent l'accueil des clients, la vente de produits mais aussi une certaine gestion administrative (secrétariat, comptabilité).
3	Auxiliaire vétérinaire	C'est le premier échelon où il y a un réel contact avec les animaux. Les tâches définies par l'échelon 1 et 2 seront aussi réalisées par l'échelon 3. En plus de cela, l'auxiliaire devra savoir assister le vétérinaire lors d'examens complémentaires et donc contenir les animaux, devra préparer et nettoyer le matériel chirurgical, et aider le vétérinaire lors de chirurgies (assistance, surveillance).
4	Auxiliaire vétérinaire qualifié	Cet échelon d'AVQ n'a aujourd'hui plus forcément de sens (formation non complète). Il s'agit des auxiliaires ayant suivi un an de formation reconnue (GIPSA). Il est possible d'accéder à cet échelon après un an d'expérience et sa reconnaissance par la validation des acquis de l'expérience. Les tâches effectuées sont identiques à celles définies pour l'échelon trois.
5	Auxiliaire spécialisé vétérinaire	Il s'agit du plus haut échelon. Il est destiné aux ASV diplômés GIPSA (formation reconnue de deux ans). Aux tâches de l'échelon trois s'ajoutent une assistance technique plus poussée (examens complémentaires, assistance chirurgicale) mais aussi une vente avec conseils et une participation à la comptabilité de la structure. Il est également possible d'atteindre cet échelon par un parcours de validations des acquis de l'expérience.

Tableau 1: Echelons définis par la convention collective et tâches associées (LEGIFRANCE, 1996)

c. La rémunération des AV

La rémunération des auxiliaires vétérinaires découle du tableau précédent. En effet chaque échelon est lié à un coefficient qui va faire varier le salaire minimum que doit toucher chaque personnel des structures selon celui auquel il se trouve.

Il faut savoir que ce coefficient va multiplier la valeur du point, et donc donner le salaire brut mensuel attendu pour un temps plein. En janvier 2023, la valeur du point était de 16,73 €, soit une augmentation de 3,5 % depuis 2022. (LUNETTA, 2023). Le tableau suivant récapitule les salaires minimaux conventionnels en vigueur.

Echelon	Coefficient associé	Salaire mensuel brut
1	105	16,73*105 = 1756,65 €
2	108	1806,84 €
3	110	1840,30 €
4	113	1890,89 €
5	120	2007,60 €

*Tableau 2 : Salaire minimal conventionnel pour chaque échelon, au 1er janvier 2023 (TEMAVET, 2022)*

Ces salaires présentés sont des salaires bruts, auxquels il faut donc retirer les charges pour obtenir le salaire net mensuel, soit une diminution d'environ 23 %. Il est possible pour un employeur de rémunérer son AV davantage, soit directement au-dessus de la convention, soit par des avantages (primes, mutuelles avantageuses, remboursement des frais de déplacement, ...)

Nous verrons qu'il existe des coefficients plus importants pour les AV ayant suivi des modules de formation continue. (Voir I.2.e)

#### d. Statut légal des AV

Les auxiliaires vétérinaires sont obligatoirement embauchés par des structures vétérinaires dans le cadre de l'exercice de leurs fonctions. En effet, la loi stipule que « L'Auxiliaire Spécialisé France Vétérinaire (ASV) exerce son activité sous l'autorité et la subordination hiérarchique d'un vétérinaire praticien ». (France COMPETENCES, 2023). La plupart du temps ce sont des salariés mais il est néanmoins possible que certains d'entre eux exercent en tant qu'auto-entrepreneurs pour plusieurs cliniques et ont donc un statut assimilé à celui d'un exercice en libéral.

Ils peuvent être embauchés *via* différents types de contrats, principalement des CDD (contrat à durée déterminée) ou des CDI (contrat à durée indéterminée). A savoir que le CDD est requis lors du besoin urgent de main d'œuvre, de remplacement d'un auxiliaire pour diverses raisons, mais ne peut excéder 36 mois après reconduction, période après laquelle il sera automatiquement considéré comme CDI. Un CDD ne peut, en principe, être rompu avant la fin de la totalité de sa durée, alors qu'un CDI peut être rompu par l'une des deux parties à tout moment (démission, licenciement, ...).

De plus, les auxiliaires vétérinaires sont cadrés par les tâches définies par la convention collective. En effet, le code rural et de la pêche maritime rappelle que : « l'exercice illégal de la médecine ou de la chirurgie des animaux est puni de deux ans d'emprisonnement et d'une amende de 30 000 € ». (LEGIFRANCE, 2011). Il n'est donc pas possible pour eux de réaliser des actes purement vétérinaires, bien que nombreux sont ceux qui réalisent des prises de sang ou encore des poses de cathéters.

Cette même convention donne aussi obligation à leurs employeurs de les rémunérer à un niveau au moins égal à celui défini par cette dernière. Ce salaire est réévalué chaque année et la valeur du point évolue en fonction de divers paramètres (inflation, négociations en commission paritaire, ...)



## 2. Les formations françaises pour devenir auxiliaire vétérinaire

### a. La formation publique et reconnue : le GIPSA (Groupement d'Intérêt Public, Formation Santé Animale et auxiliaire vétérinaire)

APForm (Animal Pro Formation) est le seul organisme permettant d'accéder à l'échelon cinq de la convention collective. En effet, la formation permet d'obtenir le titre d' « ASV GIPSA » qui est le grade définissant cet échelon.

Tout d'abord, il faut répondre aux critères de sélection afin de pouvoir prétendre à ce cursus. Le premier est d'avoir au moins 18 ans, le second est d'attester de la réussite d'un diplôme niveau quatre ou supérieur (équivalent au baccalauréat, qu'il soit général, technologique ou professionnel), et le dernier est d'avoir déjà réalisé au minimum deux semaines de stage ou d'expérience professionnelle au sein d'une structure vétérinaire. Dès lors, le ou la candidat(e) passe plusieurs tests ainsi qu'un oral afin de juger de sa motivation à suivre le programme. Une fois que toutes ces étapes sont passées, il est indispensable que le futur étudiant trouve une clinique d'accueil, car ce programme se réalise exclusivement en alternance, et l'inscription est définitive quand le futur ASV signe un contrat avec une clinique, d'apprentissage ou de professionnalisation, qui est détaillé ci-dessous.

#### Contrat d'apprentissage

Ce premier type de contrat est défini pour des personnes ayant entre 18 et 29 ans. Il s'agit pour l'entreprise d'embaucher sur les deux ans l'alternant et de lui permettre de mettre en pratique les acquis des cours dispensés en centre de formation. Selon l'âge du contracteur et de son année au sein du cursus, il sera rémunéré entre 43 % du SMIC (Salaire minimum de croissance) et 100 % du SMC (Salaire minimum conventionnel, défini par la convention collective (voir I.1.c)). Ce contrat est à durée déterminée et l'alternant travaille donc en tant que salarié, et bénéficie de tous les avantages de ce type de contrat (sécurité sociale notamment).

### Contrat de professionnalisation

Ce second type de contrat est assez similaire au premier énoncé. Il est réservé aux personnes de plus de 30 ans, et prévoit des dispositions salariales différentes. En effet, pour l'âge considéré, cette fois-ci l'alternant ne peut pas être rémunéré ni en-dessous du niveau du SMIC ni en dessous de 85 % du montant du SMC. Il est toujours envisageable pour les employeurs de proposer des salaires supérieurs si ceux-ci le souhaitent.

Une fois le contrat signé, les alternants entament un cursus de deux ans. Ce programme est donc divisé entre périodes d'apprentissage en structure vétérinaire et période de formation initiale avec des cours en centre. Les cours dispensés sur les deux ans sont divisés en quatre UC (unités de compétences), détaillées dans le tableau suivant :

Numéro de l'UC	Nom de l'UC	Sous-unités
1	Conseiller la clientèle	Accueillir la clientèle
		Argumenter les mesures et les produits adaptés au besoin de l'animal et du client
2	Réaliser la gestion administrative	Réaliser le secrétariat courant
		Assurer le suivi des activités
3	Appliquer les procédures d'hygiène	Appliquer les procédures d'hygiène
		Gérer le risque contaminant
4	Assister le vétérinaire	Préparer le matériel et l'animal
		Aider à la chirurgie, aux soins et aux examens

*Tableau 3: Cours dispensés par la formation APForm (APFORM, 2023)*

Cette formation est, à l'inverse des formations que nous verrons dans les prochaines parties, prise en charge par l'OPCO-EP (Opérateur de compétences des entreprises de proximité) ; ainsi l'alternant voit sa formation payée par son employeur *via* cet organisme. A savoir que l'alternance est bénéfique également pour l'employeur qui dispose d'aides et d'avantages fiscaux. En effet, en 2023, une aide de 6000 euros est proposée aux recruteurs d'alternants. (MINISTERE CHARGE DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE, 2023)

Aux cours des deux années, des oraux sont réalisés afin de suivre le niveau des apprenants, basés sur leurs expériences dans leurs structures respectives et sur des cas concrets. A la fin de la formation, le titre d'ASV GIPSA est attribué aux étudiants ayant validé les quatre blocs de compétences vus précédemment. En 2022, 85 % des candidats ont obtenu leur diplôme. Les non diplômés obtiennent le titre d'AVQ (auxiliaire vétérinaire qualifié) et sont donc assimilés à l'échelon quatre de la convention collective.

Le taux d'insertion en milieu professionnel qui découle de cette formation est évalué à 78 % en 2022. En effet, il est fréquent que les employeurs reconduisent leurs alternants pour un CDD ou CDI en sortie de formation.

En perpétuelle extension, le réseau est passé de 11 centres de formation en 2015 à 23 centres en 2022. Les promotions sont au nombre de quatre au maximum par centre. Les rythmes d'alternance sont différents selon le centre, pouvant être hebdomadaires ou mensuels. On notera notamment les deux centres présents dans les écoles vétérinaires de Maisons-Alfort et à VetAgro Sup (Campus vétérinaire de Marcy L'Etoile). La carte présentée ci-après répertorie ces différents lieux de formation. (APFORM, 2023)



Figure 1: Les centres de formation du réseau APForm (APFORM, 2023)

Recrutant environ 750 candidats chaque année pour plus de 4000 demandes, APForm ne peut pas répondre positivement à toutes les candidatures. Ainsi nous allons voir dans les prochains paragraphes, que de nombreuses formations privées en présentiel et en distanciel se sont installées pour former ces étudiants non reçus, bien qu'elles ne permettent pas d'obtenir le titre d'ASV GIPSA.

### b. Les formations privées en présentiel

Ces formations sont au nombre de quatre en France. Il est important de rappeler qu'elles ne donnent pas accès, contrairement à APForm, à une certification permettant d'arriver à un échelon quatre ou cinq. Ces formations permettent simplement de faire valoir une certaine expérience et expertise des candidats aux postes d'auxiliaire vétérinaire. En effet, ces formations sont souvent connues des vétérinaires et donc constituent une plus-value sur un CV (curriculum vitae) en regard des candidats qui ne disposeraient d'aucune base théorique ou pratique. A la sortie de ces formations, les futurs auxiliaires pourront prétendre à l'échelon trois, qui est l'échelon minimal dès lors qu'il y a contact avec les animaux, que l'on soit formé ou non. Voici la liste et le détail des formations privées proposées en France.

#### Sup-Veto

Sup-Veto est l'école privée la plus importante de France en termes de nombre d'étudiants formés. La formation a pour but d'enseigner le métier d' « auxiliaire de service vétérinaire ». Pour y postuler, deux conditions sont requises : être majeur et avoir un niveau d'études au moins égal à une classe de terminale. Une fois ces conditions remplies, un jury évalue le candidat sur ses résultats scolaires et lors d'un entretien oral de motivation.

Une fois l'élève admis, la formation dure 18 mois. Sur ces 18 mois, on compte 10 mois de cours théoriques et 8 mois d'insertion professionnelle au cours de stages : un jour par semaine en première année, deux jours par semaine en deuxième année, et deux mois de stage en fin de première année et en fin de cursus. Les cours théoriques sont découpés en cinq blocs : gestion administrative ; conseil, vente et gestion des stocks ; hygiène et sécurité ; soins aux animaux ; assistance et aide technique. On retrouve ainsi de la parasitologie, de la biologie animale ou encore de l'anatomie au programme de ce cursus. A la fin de la formation, la certification est obtenue *via* le suivi des résultats et des stages pendant les 18 mois mais aussi par un entretien final face à un jury. 91 % des candidats accèdent à cette certification et 77 % d'entre eux sont insérés rapidement en milieu professionnel. A savoir que Sup-Veto a un diplôme inscrit au RNCP, et ce pour une durée de trois ans, à renouveler. Le coût global de la formation

est de 7650 euros. A savoir que Sup-Veto propose également un Bachelor chargé de gestion et management en structure animale, d'une durée de 18 mois après la formation d'auxiliaire de service vétérinaire ou après un BTS agricole. (SUPVETO, 2023)

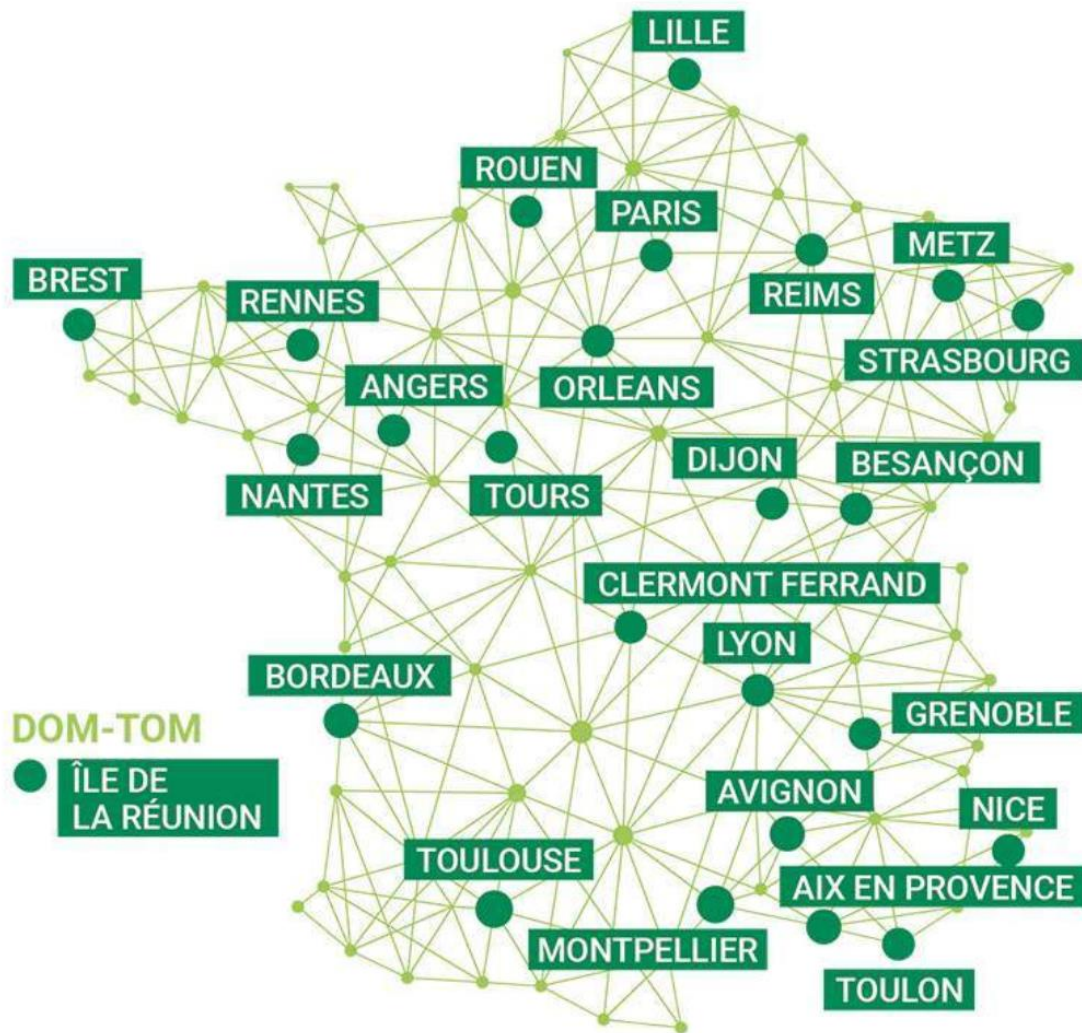


Figure 2: Carte des 25 centres de formation Sup-Veto (SUPVETO, 2023)

## ApiVet

ApiVet dispose d'un unique lieu de formation situé à Bruz en Bretagne, non loin de Rennes. Pour y entrer, les conditions sont les suivantes : avoir 18 ans, posséder un niveau de classe terminale ou équivalent, avoir réalisé une immersion professionnelle au moins égale à deux semaines en structure vétérinaire et passer avec succès les examens écrits (dossier et test) et oraux d'entrée. Cette formation est beaucoup plus courte, elle est effectuée sur six mois, dont quatre en école et deux en stage. Les cours sont divisés en quatre blocs obligatoires : assurer le secrétariat administratif et comptable de la clinique vétérinaire ; conseiller et renseigner la clientèle de la clinique vétérinaire ; entretenir et désinfecter les locaux, les équipements, les matériels et les textiles ; assister le vétérinaire lors des soins et des interventions chirurgicales. A ces blocs doit s'ajouter un des trois blocs optionnels proposés, à savoir assister un vétérinaire équin, assister un vétérinaire avec les NAC ou encore assister le vétérinaire lors de chirurgies.

Une semaine d'examen final permettra aux étudiants d'obtenir la certification, reconnue par le RNCP (renouvellement tous les cinq ans). Les enseignements optionnels n'étant pas de durée identique, la formation coûte entre 4475 et 4815 euros selon l'option qui est choisie. (APIVET, 2023)

## Les Etablières

Comme pour Apivet, un seul site accueille les étudiants en formation. Il est situé à Montaigu, en Vendée. La formation dure neuf mois et toute personne majeure et possédant un diplôme au moins équivalent au baccalauréat peut y postuler, et y entrer après l'examen de son dossier et la réalisation d'un entretien de motivation. Cette école n'est pas spécialisée dans le milieu animalier pur car elle propose des formations en ressources humaines, en paysagisme ou encore en agriculture. La formation qui nous intéresse est celle d'assistant(e) de cabinet et de clinique vétérinaires. Elle est découpée en 777 heures de cours en présentiel et 413 heures de stages en entreprise. Différents modules sont enseignés, allant de l'assistance technique du vétérinaire à la communication digitale en clinique.

Pour valider le parcours, des examens écrits, oraux et des rapports de stages sont à réaliser. En 2022, 73,33 % des formés ont obtenu leur diplôme. A savoir que cette

école ne dispose pas de reconnaissance par le RNCP, contrairement aux trois autres écoles privées. Il faudra compter 4015 euros pour suivre le programme. (GROUPE ETABLIERES, 2023)

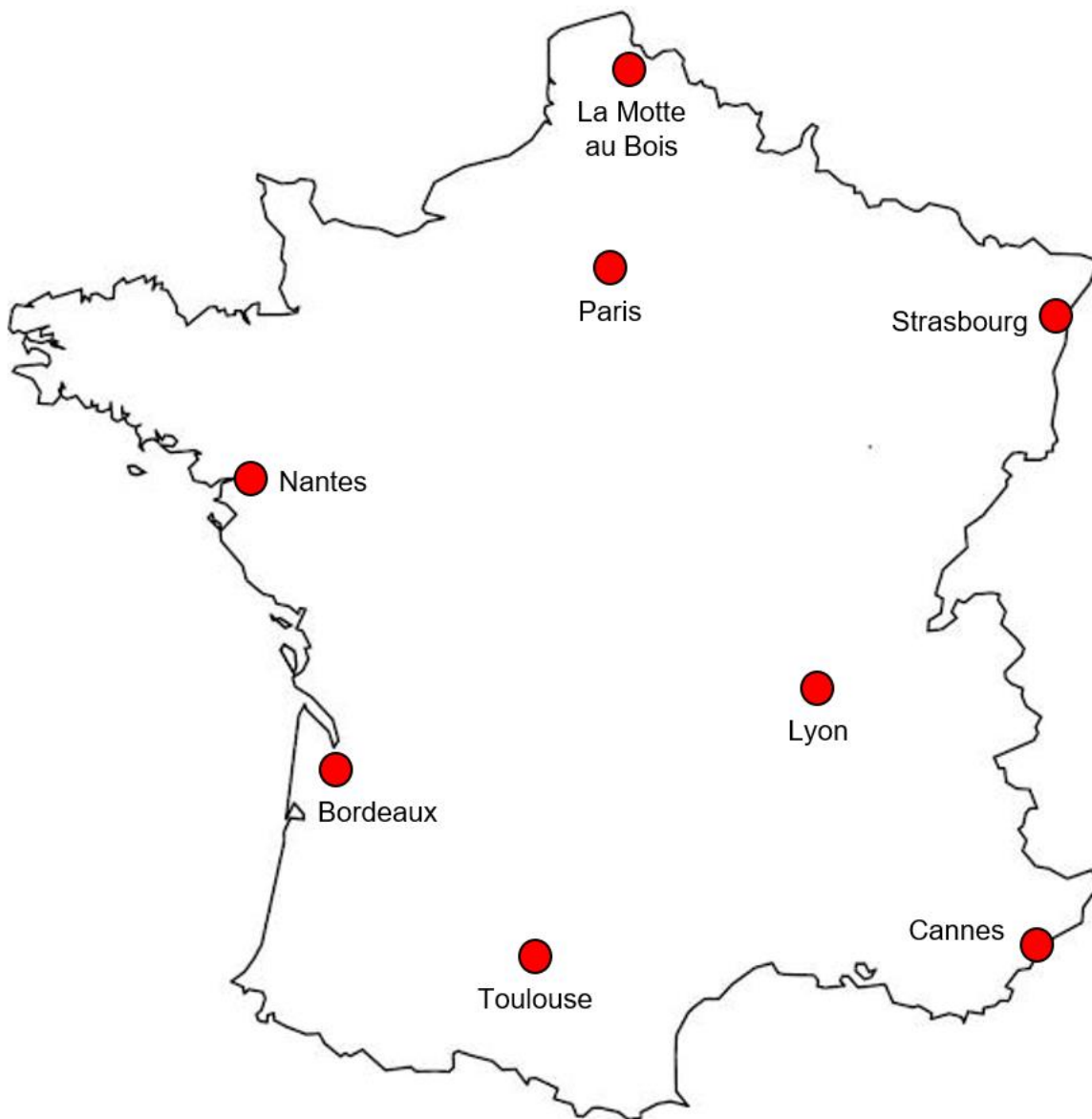
### ESAV Institut Bonaparte

Spécialisée dans la formation de métiers animaliers, l'ESAV (Ecole Supérieure de l'Animal et du Vivant) propose divers programmes parmi lesquels ceux d'éducateur canin, de toiletteur canin, ou d'auxiliaire vétérinaire. Une formation d'aide-soignant citadin / rural vétérinaire existe également et consiste à former sur un panel d'enseignements plus restreint que celui proposé pour devenir auxiliaire vétérinaire, et constitue donc une formation plus rapide. Celle d'auxiliaire vétérinaire, d'une durée totale de deux ans, est ouverte aux candidats majeurs, titulaires d'un diplôme de niveau quatre (formation BAC, brevet de technicien ou brevet professionnel) minimum et ayant réussi les épreuves de dossier et orale.

Les cours sont divisés en cinq blocs qui sont : accueil et prise en charge des clients d'une structure vétérinaire ; gestion administrative d'une structure vétérinaire ; hygiène et sécurité au sein d'une structure vétérinaire ; assistance au vétérinaire : préparation, réalisation et suivi des actes médicaux ; conseil au client concernant le comportement de son animal. Ce cursus est essentiellement réalisé en formation initiale et peut être suivi en alternance sous certaines conditions en deuxième année de programme. Des stages sont à réaliser au cours des 24 mois.

La certification, obtenue via du contrôle continu, des rapports écrits, des mises en situation, ... est reconnue par le RNCP (renouvellement tous les ans). Le coût est de 5490 euros par an, soit 10 980 euros au total. (ESAV INSTITUT BONAPARTE, 2023)





*Figure 3: Carte des huit centres de formations de l'ESAV*

Ces quatre écoles sont les seules qui proposent une formation sur leurs campus respectifs, avec des périodes de stages. Cependant, pour certaines personnes, le choix de formations à distance est souvent préféré lors de reconversions professionnelles ou lorsqu'aucun centre n'est suffisamment proche de leur lieu de résidence. Elles sont beaucoup plus nombreuses que les formations privées, et proposent des durées et des prix très différents, que nous évoquerons dans le prochain paragraphe.

### c. Les formations en distanciel

Comme pour les formations citées précédemment, elles ne donnent accès à aucun titre particulier. Elles sont en général moins reconnues que celles en présentiel, et ne possèdent pas de diplômes reconnus par le RNCP. Elles permettent cependant de se former à distance pour certaines personnes qui sont par exemple en reconversion et toujours en poste, et donnent accès à un certain nombre de cours théoriques qui donnent une première approche du métier et de ses fonctions. De durée très variable voire modulable et également de tarif différent, les formations françaises proposées sont énoncées en infra. Cette liste se veut être la plus complète possible, mais néanmoins d'autres formations existent. Toutes payantes, elles sont pour certaines éligibles au compte personnel formation et peuvent donc être en partie financées par l'apprenant et par son compte.

#### CNFDI

Le CNFDI (Centre National Privé de Formation à Distance) propose diverses formations dans plus de 25 branches de métiers dont la psychologie, l'immobilier, le graphisme mais aussi dans la branche animalière. Il est proposé ici de se former au métier de secrétaire – assistant(e) vétérinaire. Un niveau équivalent à la classe de troisième est demandé. La formation dure 297 heures, auquel on peut rajouter un stage pratique d'une semaine dans les locaux de l'organisme. La durée totale dépend du rythme demandé par l'apprenant. Les cours se divisent en 17 tomes parmi lesquels on retrouve des enseignements de bien-être animal, de médecine ou encore sur les techniques d'accueil. Au fil du cursus, des tests écrits, oraux et des dossiers sont demandés pour obtenir le certificat de suivi et de réussite de la formation. Le coût total est de 1636 euros, auxquels on peut ajouter 228 euros par option si on le souhaite, parmi les six disponibles (équine, rurale, NAC, oiseaux, reptiles, aquariophilie). (CNFDI, 2023)

## Educatel

Cette formation propose d'obtenir une certification d'auxiliaire vétérinaire. Accessible dès l'âge de 16 ans et d'un niveau trois d'études (équivalent brevet des collèges), elle comprend 700 heures de cours divisées en cinq modules : accueillir et conseiller les clients en structure vétérinaire ; garantir la sécurité, l'hygiène et la prévention des risques sanitaires en structure vétérinaire ; assurer l'assistance technique et chirurgicale lors des examens et des interventions vétérinaires ; assurer la gestion administrative et le secrétariat en structure vétérinaire ; réaliser les soins courants et le suivi des animaux hospitalisés. Elle se déroule sur trois ans maximum mais peut se faire en moins de temps. A cela peut s'ajouter une des options proposées par le cursus (ornithologie, NAC, ...). Un stage d'une durée minimale de quatre semaines est à réaliser pendant le parcours. Le prix est de 2320 euros pour ce programme, à la sortie duquel on obtient l'attestation de suivi si la moyenne des travaux est supérieure à la moyenne. (EDUCATEL, 2023)

## IFSA

IFSA (Institut de Formation en Soins Animaliers) nature fait partie du même groupe que Educatel (Skill and you) présenté au paragraphe précédent. Les caractéristiques sont donc les mêmes pour ces deux programmes.

## Sherwood Animalia

Cette agence de formation est spécialisée dans les métiers animaliers. Contrairement aux formations précédentes, il faut ici être majeur et avoir un niveau équivalent à celui de la classe de première. Plusieurs métiers, dont toiletteur, comportementaliste ou encore éleveur sont proposés, mais les deux qui nous intéressent sont ceux d'auxiliaire vétérinaire et de secrétaire assistant vétérinaire. La seconde formation est plus dense et comprend les mêmes bases que la première avec plus de notions d'administration. La première comprend 287 heures de cours et 4 semaines de stage, contre 842 heures de formation, soit environ dix mois, pour la seconde. Des tests finaux et au cours du cursus permettent de valider ces programmes. Le prix est de 2295 euros pour la formation d'auxiliaire vétérinaire, et de 4251 euros pour celle de secrétaire assistant vétérinaire. (SHERWOOD ANIMALIA, 2023)

### Centre européen de formation

Le CEF (Centre européen de formation), propose une formation d'auxiliaire vétérinaire d'une durée de 293 heures réalisables entre six mois et un an. Les conditions d'accès sont d'avoir atteint l'âge de 16 ans comme pour la majorité des formations proposées (décoration, restauration, informatique, ...). Les cours sont répartis en quatre matières que sont la biologie animale, la relation client, les soins animaliers et la gestion administrative. A la fin du programme et après la réalisation d'un stage pratique de quatre semaines, 98,3 % des étudiants obtiennent le certificat délivré par le CEF. Cela donne également accès à ceux qui le souhaitent au passage de l'ACACED (attestation de connaissances des animaux de compagnie d'espèces domestiques) indispensable à certaines professions (élevage, éducation, ...). Le prix de ces cours s'élève à 2673 euros. (CENTRE EUROPEEN DE FORMATION, 2023)

### L'Ecole Française

L'Ecole Française propose de nombreux parcours (mode, marketing, management, ...) et certains certificats d'aptitudes professionnelles. Parmi eux, on retrouve celui d'assistant en clinique et cabinet vétérinaires. C'est l'une des formations les plus courtes car elle comprend 100 heures de cours à réaliser en environ 28 semaines. Les thèmes abordés sont : biologie des animaux, médecine des animaux, conseils aux propriétaires et gestion d'un cabinet vétérinaire, la relation homme-animal et les NAC. L'Ecole française propose aussi de former les étudiants pour le passage de l'ACACED. Le coût du programme est de 1788 euros. (L'ECOLE FRANCAISE, 2023)

### Cours Animalia

Cet organisme propose de nombreuses formations animalières, parmi lesquelles celles d'auxiliaire de santé animale et de secrétaire-assistant(e) vétérinaire. Ces deux programmes sont assez proches. Ils comportent respectivement 16 et 17 tomes, notamment de la législation, de l'ethnologie ou encore de la nutrition. Réalisables en six à 24 mois, elles sont accessibles dès l'âge de 16 ans. Le prix est de 1520 euros, auxquels on rajoutera 820 euros pour une semaine de stage pratique et 240 euros par option le cas échéant (NAC, oiseaux, secrétariat, ...). (COURS ANIMALIA, 2023)

### EFM métiers animaliers

La formation d'auxiliaire vétérinaire proposée est ouverte aux étudiants de 16 ans et plus. D'une durée de 300 heures, elle est réalisable en environ dix mois mais doit être terminée dans un délai de trois ans suivant l'inscription. Le programme est séparé en cinq phases progressives : découvrir le métier, approfondir les connaissances, connaître les techniques de soin, devenir auxiliaire vétérinaire, et la dernière consiste en l'obtention de l'ACACED. Cette formation coûte 2160 euros. (EFM, 2023)

### Culture et Formation

Formant dans les domaines allant de la petite enfance à la fonction publique, Culture et Formation propose également un cursus d'auxiliaire vétérinaire. Réalisable en un an et dans un délai de quatre ans maximum, elle comprend 15 matières parmi lesquelles la gestion commerciale, l'éthologie ou encore la comptabilité. Deux semaines de stage sont à réaliser durant la formation pour pouvoir prétendre au certificat, qui sera délivré après le passage de quatre épreuves écrites. Le prix est de 1845 euros. (CULTURE ET FORMATION, 2023)

### CERFPA

La formation proposée par le CERFPA (Centre Privé d'Enseignement par Correspondance Sous Contrôle Pédagogique de l'État) pour devenir auxiliaire de santé animale est divisée en deux modules. Ils s'intitulent « Initiation à la psychologie animale » et « Connaissance du chien et nutrition du chien et du chat ». Un devoir de 30 pages est à rédiger pour chaque module afin de valider la formation. Le prix de celle-ci est de 1188 euros. (CERFPA, 2023)

### La Nurserie

La Nurserie propose de former au métier d'auxiliaire animalier en santé vétérinaire. La formation est ouverte aux titulaires d'un diplôme baccalauréat ou équivalent, et ayant plus de 16 ans. Les matières (zoonoses, comportement, alimentation, ...) sont divisées en quatre trimestres, représentant 240 heures de formation, associées à 40 jours de stage pratique. (LA NURSERIE, 2023)

#### d. Les auxiliaires sans formation et la VAE

Comme expliqué précédemment, les auxiliaires vétérinaires à l'échelon trois ne sont pas contraintes d'avoir suivi une quelconque formation préalable pour travailler. Il est donc possible qu'une structure vétérinaire embauche un auxiliaire sans expérience ni formation. Cela implique néanmoins de devoir le former sur place et donc demande du temps à l'équipe d'auxiliaires déjà en place et aux vétérinaires. Il est donc de plus en plus rare qu'un auxiliaire soit embauché sans formation ou expérience quelconque, car la pédagogie, le temps et la patience nécessaires à son accompagnement constituent un frein important.

Cependant, il est possible de faire valoir son expérience en tant qu'auxiliaire vétérinaire et d'obtenir le titre d'ASV GIPSA sans passer par la formation dispensée par APForm en recourant à un parcours de VAE (Validation des acquis de l'expérience). Pour y prétendre, il faut avoir travaillé en structure vétérinaire pendant un an équivalent temps plein sur les cinq dernières années écoulées. Ce parcours est assez long et dure en général entre quatre et huit mois. Il faut tout d'abord compléter un livret qui sera envoyé au certificateur. Après sa réception et confirmation de l'éligibilité, un entretien est réalisé avec un formateur chez APForm, qui est aussi l'organisme qui délivre ce titre *via* la VAE, qui valide la candidature après avoir certifié que le dossier d'inscription est bien rempli et le financement accepté (par l'employeur ou *via* l'OPCO-EP). Il faut ensuite rédiger le dossier de candidature avec l'aide d'un accompagnateur qui entraînera aussi le candidat pour l'entretien final, qui validera ou non la VAE et donc décernera ou non le titre d'ASV GIPSA. Une fois le dossier finalisé, le candidat passe un entretien face à un jury d'APForm. S'il réussit les épreuves, il obtient le titre d'ASV. Cependant, il est possible que le candidat échoue sur tout ou partie des épreuves. Si tel est le cas, les épreuves validées le resteront si l'auxiliaire désire retenter ce programme, et ce pendant cinq ans.

Ce parcours assez long permet néanmoins, aux auxiliaires non diplômés du GIPSA, de faire valoir leurs compétences, car ils effectuent souvent les mêmes tâches que des ASV à l'échelon cinq tout en étant associés à l'échelon trois et donc rémunérés comme tels. Le taux de réussite de ce parcours était de 69% pour l'année 2022. (APFORM, 2023)

e. La formation continue des AV

Contrairement à la profession de vétérinaire, la formation continue n'est pas légalement obligatoire dans la carrière d'un AV. Cependant, l'employeur a pour obligation de maintenir l'employabilité de ses salariés, et de vérifier celle-ci chaque année lors des entretiens d'évaluation. En effet, l'article L6321-1 du code du travail stipule que « L'employeur assure l'adaptation des salariés à leur poste de travail ; Il veille au maintien de leur capacité à occuper un emploi, au regard notamment de l'évolution des emplois, des technologies et des organisations ». (LEGIFRANCE, 2019). Ainsi il est indispensable de former les AV au cours de leur carrière, car une absence totale de formation de ses AV pourrait être reproché à l'employeur en cas de problème.

APForm propose tout d'abord trois parcours de perfectionnement que sont : conseiller en nutrition, d'une durée de huit jours ; perfectionnement des techniques de conseil-vente ; développer les programmes de prévention. Tout auxiliaire peut y participer, avec, selon le programme, une formation supplémentaire pour les non diplômés GIPSA ou une expérience requise.

Il est aussi proposé des formations plus courtes, sur quelques jours ou une seule journée, répartis sur les thèmes suivants : relation clientèle, relation clientèle-rurale, comportement chat-chien, NAC, organisation de la clinique et assistance technique du vétérinaire. Chaque thème comporte de cinq à 25 sujets différents. Ces formations sont payantes et apportent une réelle plus-value pour la carrière de l'auxiliaire. Cependant, la réalisation des parcours cités dans les deux précédents paragraphes ne permet de prétendre à une revalorisation salariale directe, seuls trois autres cursus entraînant l'augmentation du coefficient (Voir I.1.c).

Ces formations reconnues sont proposées par APForm sous forme de trois CQP (certifications de qualifications professionnelles). Chaque CQP est accessible sous conditions que le vétérinaire employant et l'auxiliaire aient fait la demande de cette formation. Un temps d'entretien avec le vétérinaire en amont est réalisé pour lui expliquer les bénéfices du programme, tant pour son AV que pour la clinique en elle-même. Le tableau suivant résume leurs durées, leurs conditions d'accès et l'impact sur le coefficient de l'auxiliaire. (APFORM, 2023)

Nom du CQP	Auxiliaire conseil et comportement et Bien-Etre animal.	Conseiller en clientèle vétérinaire	Technicien en soins animaliers
Conditions d'accès	Auxiliaire diplômé GIPSA ou non, un an d'expérience en structure	Auxiliaire diplômé GIPSA ou non, un an d'expérience en structure	ASV GIPSA uniquement, un an d'expérience en structure
Durée de la formation	18 jours, 11 heures de e-learning pour les non diplômés GIPSA	24,5 jours, 12 heures de e-learning pour les non diplômés GIPSA	24 jours
Coût de la formation	8 600 euros hors taxes, 840 euros en plus pour les non diplômés GIPSA	10 890 euros hors taxes, 720 euros en plus pour les non diplômés GIPSA	11 620 euros hors taxes
Trois blocs de la formation	Favoriser le suivi comportemental et le bien-être du chat ; Favoriser le suivi comportemental et le bien-être du chien ; : Accompagner la thérapie comportementale prescrite	Image Professionnelle ; Suivi de la relation client ; Ventes et services	Hospitalisation et soins intensifs ; Assistance en chirurgie et anesthésie ; Examens biologiques et imagerie
Nombre de points de coefficient apportés par la validation du CQP	3	3	3

Tableau 4: Caractéristiques des trois CQP proposés par APForm (APFORM, 2023)



Une fois les trois blocs d'un CQP validés, l'AV voit s'accroître son coefficient de trois points, ce qui correspond à une augmentation salariale de 50,19 euros bruts mensuels. Cela lui permet aussi de valoriser son acquis dans la structure et d'évoluer positivement en niveau de compétences.

D'autres formations non certifiantes sont également possibles, notamment en interne dans certaines structures, via des congrès, comme l'AFVAC qui propose une section dédiée aux AV délivrée par l'AssAV (Association des auxiliaires vétérinaires) et APForm. Existent également des revues dédiées aux auxiliaires, comme la dépêche ASV proposée par la dépêche vétérinaire, le supplément ASV de la semaine vétérinaire, ou encore des livres sur le métier : guide de poche de l'ASV (Céline Labourdette), Guide pratique de l'ASV (Florence Dessachy) mais aussi Vade-Mecum de l'ASV (Robert Moraillon, Arnaud Dorange, Fabrice Gras).

### **3. Le métier d'AV en France**

#### *a. Quelques chiffres*

En France, on comptait, en 2022, 23 397 AV embauchés dans 4697 structures vétérinaires. C'est L'OMPL (Observatoire des Métiers dans les Professions Libérales) qui permet d'obtenir des chiffres actualisés chaque année. Ces auxiliaires sont en très grande majorité des femmes, pour 95 % d'entre eux, et possèdent une moyenne d'âge assez basse puisque 53 % des AV ont moins de 35 ans. (OMPL, 2022). Sur la même base annuelle, on compte 20 197 vétérinaires inscrits à l'ordre national des vétérinaires en France en 2022, dont 19 124 exercent la médecine vétérinaire en tant que praticien, soit un ratio de 1,22 AV par vétérinaire en exercice. (OMPL, 2022)

Les structures vétérinaires dans lesquels ils travaillent sont majoritairement canines, comme le montre la figure suivante, qui donne le taux de chaque exercice vétérinaire selon la spécialité en France en 2022. (OBSERVATOIRE NATIONAL DEMOGRAPHIQUE DE LA PROFESSION VETERINAIRE, 2022)

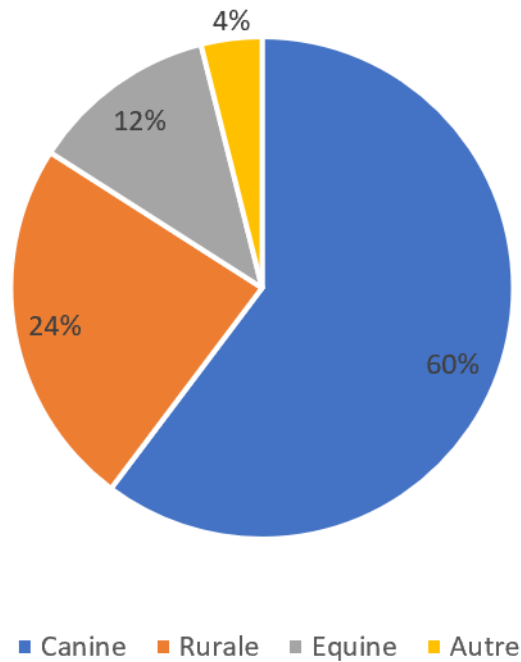


Figure 4: Taux de chaque exercice principal des vétérinaires en France en 2022

En 2022, les AV sont pour 78 % d'entre eux embauchés en CDI. 65 % des contrats sont des « temps plein », chiffre assez faible expliqué par l'importance des doubles activités, ou parfois simplement du travail dans plusieurs cliniques et donc combinaison de deux temps partiels par exemple.

De plus, le métier d'AV en France est de moins en moins plébiscité pour des carrières entières. En effet une étude de l'OMPL a révélé que plus de la moitié des AV ayant répondu à leur enquête (53 %) ne savent pas s'ils feront carrière dans cette branche. De plus, seuls 26 % d'entre eux disent être certains de rester auxiliaire tout au long de leur vie professionnelle. Les principales raisons avancées sont dans l'ordre le niveau de salaire à 59 %, jugé trop bas ; les difficultés physiques et psychologiques du métier à 41 %, étant un métier demandant beaucoup de mouvements, de déplacements et d'efforts, parfois de lourdes charges à porter ; et le manque voire l'absence de perspectives d'évolution à 38 %. (OMPL, 2019)

Cela explique la moyenne d'âge jeune de ce corps de métier, étant donné le fort turn-over et le faible taux de rétention des employés sur le long terme. Ainsi le métier d'AV en France demande une attention particulière du fait de ces problèmes soulevés.

*b. Comparaison avec le métier d'AV à l'étranger*

A l'étranger, le métier d'AV est globalement similaire à celui que nous connaissons en France. Les formations sont différentes et variées selon les pays, mais pour chacun il est possible d'exercer ce métier sans diplôme, comme c'est le cas en France.

Cependant le niveau de qualification demandé pour être un AV reconnu peut varier selon les pays, notamment en Europe. Vet Nurse est le terme employé pour désigner les auxiliaires vétérinaires en Grande Bretagne et en Europe en général. Les salaires ne sont pas les mêmes, mais varient en général en fonction du prix de la vie dans le pays. Par exemple, le salaire moyen d'un AV en Suisse est de 20 € bruts de l'heure contre 13,57 € bruts de l'heure pour un AV à l'échelon cinq en France. (SALARY EXPERT, 2023)

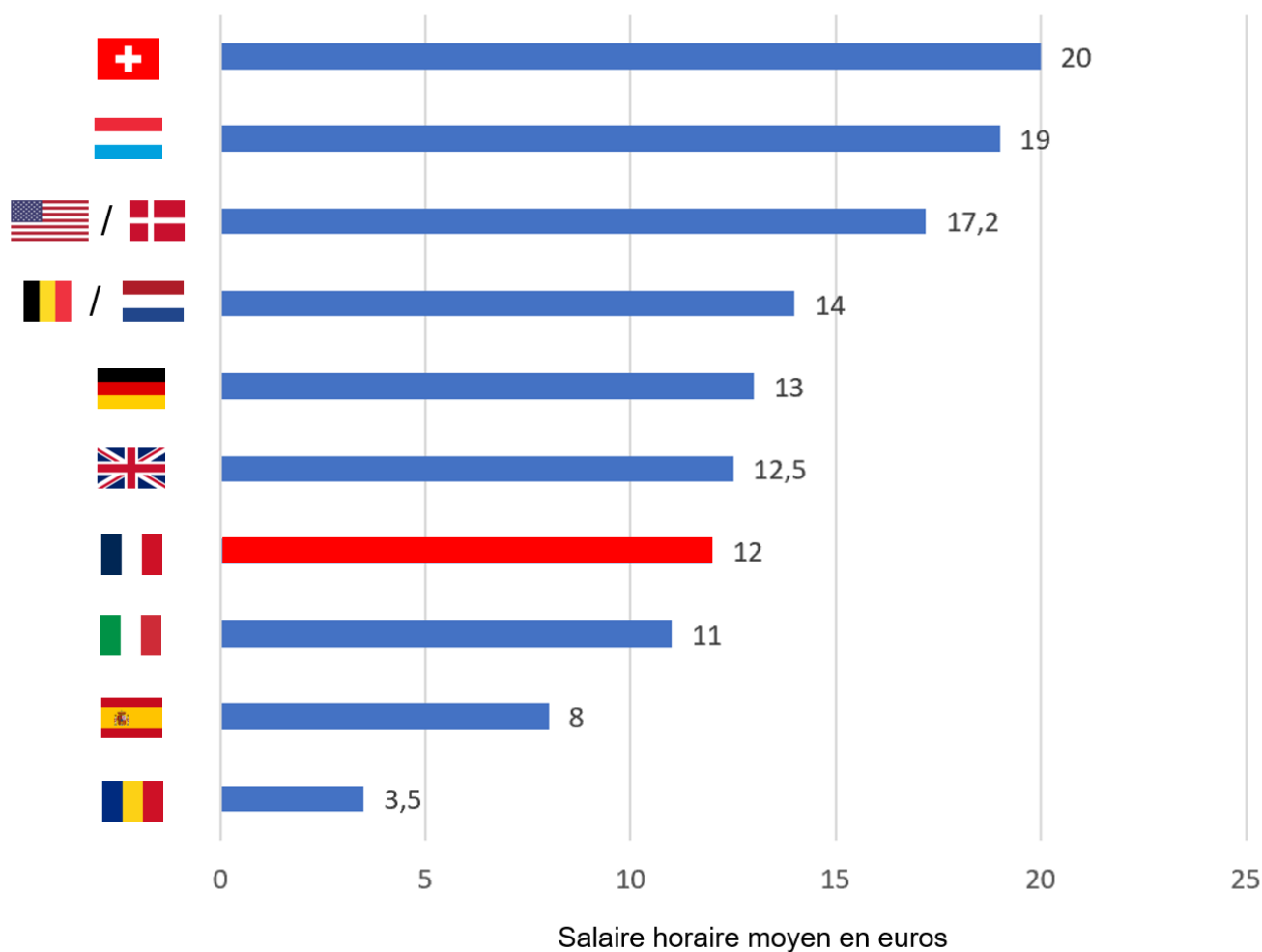


Figure 5: Graphique comparatif du salaire moyen horaire d'un auxiliaire vétérinaire dans différents pays (SALARY EXPERT, 2023)

Des organismes comme l'ACONEVE (Accreditation Committee for Veterinary Nurse Education) permettent de reconnaître les compétences des Vet Nurses parmi plusieurs pays européens (France exclue), et entraînent donc une facilité de mobilités pour celles et ceux possédant cette accréditation. (ACOVENE, 2023). Une autre association, VETNNET, regroupe tous les organismes engagés dans le métier d'AV (formations, congrès, ...) et a pour but de promouvoir l'apprentissage des auxiliaires, favoriser l'échange de savoirs au sein de l'Europe, et donc de faciliter également les mobilités en renseignant les Vet Nurses. Un congrès annuel est organisé par cette association. (VETNNET, 2023)

La différence la plus notable avec certains pays est l'existence du statut de TSA (Technicien en Santé Animale), notamment au Québec. Ce statut confère le droit de réaliser certains actes normalement non accessibles aux AV et ASV. Parmi eux, on retrouve les prélèvements sanguins, les poses de cathéter, administration vaccinale, ... Ce sont souvent des actes réalisés par les AV et ASV français, mais non définis par la convention collective et légalement réservés au vétérinaire. Des discussions sont en cours pour ajouter un sixième échelon la convention française afin de formaliser ce statut, déjà présent dans les écoles vétérinaires françaises (formation de TSA en 3 ans via un diplôme d'études collégiales en techniques de santé animale.

### *c. Quel avenir pour le métier d'AV ?*

Comme expliqué dans le paragraphe précédent, les AV et ASV font généralement des tâches qui dépassent celles définies par la convention collective. Bien que cela soit réglementairement interdit, les poses de cathéter, prises de sang, parfois même détartrages et castrations sont réalisés par les auxiliaires. Bien que tous ces actes ne puissent pas être inscrits dans la convention, certains pourraient bientôt y apparaître.

C'est ce à quoi s'attèlent notamment l'Ordre des vétérinaires et le SNVEL (Syndicat National des Vétérinaires d'Exercice Libéral), qui cherchent à comprendre les AV et essayer de répondre à leurs demandes. Pour le moment, seules des réflexions sont en cours. Elles portent sur la liste des actes qui pourraient être délégués, la formation qu'il faudra suivre et la possibilité pour les AV déjà en poste de se mettre à niveau.

Selon les discussions, il ne s'agira peut-être pas d'un nouvel échelon mais plutôt d'un nouveau titre, comme celui de technicien de santé animale existant au Canada par exemple, qui existe seulement dans les écoles vétérinaires en France. L'application de cette nouvelle délégation permettra donc aux auxiliaires de faire des actes qu'elles réalisent pour la plupart déjà, mais cette fois de manière légale et reconnue. Attention, cela ne permettra pas aux futurs titulaires de ce titre d'exercer au domicile tels que le feraient un infirmier et une infirmière à domicile. (TEMAVET, 2022)

Les AV sont également de plus en plus spécialisés avec l'augmentation de la taille des structures. En effet le nombre moyen d'employés par entreprise vétérinaire augmente, et dès lors, dans certaines d'entre elles, des postes sont définis et confiés à des auxiliaires. Par exemple, il arrive qu'un auxiliaire polyvalent ne soit plus destiné qu'aux soins aux animaux et plus du tout à l'accueil client, ou au contraire qu'il soit placé uniquement en accueil. Cela se fait souvent à la suite de la demande de l'auxiliaire, qui souhaite se retirer des soins ou au contraire se spécialiser dans la gestion des animaux hospitalisés, ou bien en raison du fonctionnement choisi de la structure.

De plus, même si cela est déjà le cas dans de nombreuses structures, les AV se voient attribuer de plus en plus de tâches non directement liées aux animaux, notamment la gestion des réseaux sociaux, la réponse aux avis en ligne, la gestion des plannings ou encore le management d'une équipe. Dans un marché de l'animal en évolution, qui devrait connaître une croissance de 3 % en 2023 (BONNET, LEMESLE, ALEGRIA, 2023) et avec une forte influence des marchés annexes (la simple souscription à une assurance devrait doubler le nombre de visites annuelles et augmenter le panier moyen de 50 euros (MARQUES, BOUZOU, 2017), le vétérinaire devra de plus en plus déléguer des tâches aux auxiliaires. Pour se focaliser sur les soins, les tâches managériales et de ressources humaines pourraient être confiées par le vétérinaire à des auxiliaires, qui auront à se spécialiser dans les affaires administratives ou les ressources humaines.

Enfin, nous avons vu que le niveau de rémunération, la fatigabilité et le peu de perspectives d'évolution entraînaient de nombreuses reconversions. Il faudra suivre les réponses apportées à ces problèmes soulevés par l'OMPL.

## II. La notion de qualité de vie au travail

### 1. Définitions et concepts autour de la QVT

#### a. Définition(s) de la QVT

La qualité de vie au travail, anciennement définie comme la santé et la sécurité sur le lieu de travail, était citée comme telle dans la convention de l'Organisation internationale du travail de 1981 : « Le terme « santé », en relation avec le travail, ne vise pas seulement l'absence de maladie ou d'infirmité ; il inclut aussi les éléments physiques et mentaux affectant la santé directement liée à la sécurité et à l'hygiène du travail ». Cette définition, qui peut nous paraître incomplète, est complétée par celle proposée par l'OMS (Organisation Mondiale de la Santé) et le Bureau International du Travail, révisée en 1995 : « La santé au travail doit promouvoir et maintenir le plus haut degré de bien-être physique, mental et social des travailleurs dans toutes les professions ; prévenir tout dommage causé à la santé de ceux-ci par leurs conditions de travail ; les protéger dans leur emploi contre les risques résultant de la présence d'agents préjudiciables à leur santé ; placer et maintenir le travailleur dans un emploi convenant à ses capacités physiologiques ; en somme, adapter le travail à l'homme et chaque homme à sa tâche ». (BRILLET, SAUVIAT, SOUFFLET, 2017)

Une autre vision plus récente a été rédigée en 2006 dans le contexte d'un bilan de connaissances autour des risques psychologiques et de la QVT : « La Qualité de Vie au Travail, à un temps donné, correspond au niveau atteint par l'individu dans la poursuite dynamique de ses buts hiérarchisés à l'intérieur des domaines de son travail où la réduction de l'écart séparant l'individu de ses objectifs se traduit par un impact positif sur la qualité de vie générale de l'individu, sur la performance organisationnelle et, par conséquent, sur le fonctionnement global de la société ». (PLUVINAGE, 2010)

Finalement, le concept reprend tout d'abord, comme cela a été le cas pendant de nombreuses années, la notion de santé physique : personnel non malade, qui ne subit pas de blessure au travail. A cela s'ajoute donc la notion de santé mentale : il est maintenant question de bien-être, d'épanouissement sur le lieu de travail.

Gérer la QVT, c'est donc mettre en place des mesures au travail, afin d'avoir une équipe en bonne santé (physique comme mentale). Une autre notion liée à la QVT est celle des risques psychosociaux. Les RPS (Risques Psychosociaux) constituent « l'ensemble de déséquilibres potentiels, d'origine variée (organisationnelle, relationnelle, sociale) susceptibles d'engendrer une altération de l'intégrité physique et/ou de la santé mentale, en fonction de la durée et de l'intensité d'exposition ». Historiquement, cette notion était essentiellement assimilée au stress au travail, qui lui est défini comme étant « l'ensemble des réactions non spécifiques (physiologique, métabolique, comportementale) à un agent agressif (physique ou psychologique) ». L'objectif est donc de minimiser l'apparition de ces agents agressifs et donc celle des risques psychosociaux. Pour cela, on met en place ce que l'on appelle une démarche QVT, qui regroupe les mesures à mettre en place pour permettre aux employés de travailler dans de bonnes conditions et donc d'éprouver un sentiment de bien-être. Pour cela, nous verrons qu'il ne suffit pas de décider d'actions en tant que dirigeant de société mais bien prendre en compte l'avis des employés, car ce sont ces derniers qui peuvent réellement aider, en transmettant à l'entreprise les potentiels obstacles auxquels ils font face, à rendre leur qualité de vie et leurs conditions de travail meilleures. (BRILLET, SAUVIAT, SOUFFLET, 2017)

*b. Concepts théoriques, historique et pluralité d'appréhension du domaine*

La notion de QVT est assez récente puisque jusque dans les années 1960, on ne parlait que de santé physique et la santé mentale n'était que peu prise en compte sur le lieu de travail. En effet, l'organisation rationnelle et scientifique du travail rendue célèbre par Frédéric Taylor avait pour but de maximiser la productivité de ses usines et avait comme mot d'ordre la performance. Accentué par la mise en place du travail à la chaîne par Henry Ford en 1913, ces modèles de travail ne laissaient aucune place à la notion de QVT. S'en suit, dès 1927, des expériences pensées par Elton Mayo, qui ont consisté, en améliorant les conditions de travail d'un groupe de travailleuses (expériences d'Hawthorne), à montrer que les seules conditions de travail ne constituaient pas le facteur principal de la productivité. En effet, bien que le rendement des ouvrières ait augmenté avec l'amélioration des conditions de travail, ce dernier a continué d'augmenter malgré l'arrêt de ces améliorations. Ainsi la motivation des

employés a une influence sur leur performance, bien que les conditions de travail ne soient pas idéales. Les rapports entre les individus, lorsqu'ils sont bons, permettent d'accroître la productivité, au-delà des simples conditions de travail.

Après la période de forte croissance en France (les Trente Glorieuses), se suivent des crises qui incitent les entreprises à mieux anticiper les coûts du personnel. La naissance de l'ANACT (Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail) en 1973 marque un tournant dans la considération de la notion des conditions de travail. Malgré les expériences précédemment citées, l'essentiel des actions se limite à gérer les conditions de travail relatives aux moyens donnés par l'entreprise (locaux par exemple). Ce n'est qu'à partir de 1975 que l'on considérera l'organisation ou d'autres facteurs comme étant essentiels au bien-être au travail. A la suite des différentes crises et de la problématique de l'emploi en France entre 1980 et 2000, les notions de RPS et de QVT font l'objet d'un intérêt grandissant sur ces deux décennies. (BRILLET, SAUVIAT, SOUFFLET, 2017)

Bien que le terme « Quality of Working Life » soit apparu pour la première fois en 1972 lors d'une conférence à New York, il n'est apparu en France sous l'acronyme QVT en 2003, lors de la première Semaine de la Qualité de Vie au Travail organisée par l'ANACT dans le but de souligner les démarches des entreprises visant à améliorer le bien-être au travail au sein de leurs équipes. (MOOD WORK, 2021)

En 2007, l'ANACT, dans une revue titrée « Améliorer la qualité de vie au travail : des pistes pour agir », nous proposait une approche de la QVT en six catégories : la qualité des relations sociales et de travail ; la qualité du contenu du travail ; la qualité de l'environnement physique ; la qualité de l'organisation du travail ; les possibilités de réalisation et de développement professionnel ; la conciliation entre vie professionnelle et vie privée. Une plus grande diversité de facteurs influençant la QVT sont donc énoncés et peuvent permettre aux entreprises se jouer sur plusieurs critères pour garantir le bien-être de leurs employés au travail.

L'ANI (Accord National Interprofessionnel) du 2 juillet 2008 portant sur le stress au travail met aussi en avant l'importance de la gestion des RPS au travail. Cet accord avait pour but de sensibiliser les entreprises sur la notion de stress, savoir reconnaître les signes, savoir le prévenir, y faire face et apporter des solutions et surtout le limiter



au maximum. L'équilibre entre vie professionnelle, personnelle et familiale était aussi au cœur des discussions, étant considéré comme primordial à l'épanouissement des travailleurs (MEDEF, CPGME, UPA et al. 2008). S'en suit un rapport de Lachmann, Larose et Penicaud paru en 2010, qui avait pour but de proposer dix actions pour améliorer la santé psychologique au travail. Ce rapport a permis de lier performance RPS, non limités uniquement au stress : « l'amélioration de la santé psychologique au travail ne doit pas se limiter à la gestion du stress professionnel. Le vrai enjeu est le bien-être des salariés et leur valorisation comme principale ressource de l'entreprise ». (LACHMANN, LAROSE, PENICAUD, 2010)

Un nouvel ANI publié le 19 juin 2013 sur la QVT permet d'aider à la mise en place d'une démarche QVT et redonne les différentes définitions autour de la notion, on peut alors lire que la QVT « 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 ». (MEDEF, CPGME, UPA et al. 2013)

Plus récemment encore, en 2015, la loi de Rebsamen relative au dialogue social et à l'emploi a été promulguée. Elle met notamment en place des négociations annuelles concernant la QVT, la rémunération ou encore l'organisation et le temps de travail. L'article L. 2242-8 du code du travail stipule dans cette loi que « La négociation annuelle sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la qualité de vie au travail porte sur l'articulation entre la vie personnelle et la vie professionnelle pour les salariés ». (LEGIFRANCE, 2015)

La dernière loi relative à la QVT date du 2 août 2021 et établit des obligations autour de la gestion de la santé des employés. Par exemple, elle prévoit une prévention autour de la désinsertion professionnelle. Elle régit plus la santé physique que mentale mais notifie le remplacement du terme de « conditions de travail » par celui de « qualité de vie au travail » dans plusieurs articles de lois.

Finalement, la QVT est devenue au fil des années un réel enjeu pour les entreprises et la France en général. Des idées sont en permanence soumises pour l'améliorer et

répondre aux demandes des Français concernant leur qualité et leurs conditions de vie sur leur lieu de travail. Concept théorisé dans les années 1970, il est possible d'en trouver de multiples définitions. Il est en réalité très complexe et dépend de beaucoup de facteurs.

### *c. Chiffres autour de la QVT en France*

En France, le travail prend une place importante dans la vie des citoyens. En effet, ils sont 94 % à déclarer que leur travail est important dans leur quotidien. Cela constitue une part plus grande qu'au Royaume-Uni notamment. Ainsi tout ce qui se passe au travail a directement un impact non négligeable sur la vie privée des Français. Il a d'ailleurs été montré, en 2022 par une enquête réalisée par Ayming autour de l'absentéisme et de l'engagement, que 45 % des personnes ayant été absentes au cours de l'année déclarent l'être pour raison professionnelle (Maladie professionnelle, accident de travail, épuisement professionnel ou burn-out). Ainsi il est très important de maximiser la QVT de ses employés, car cela pourrait permettre d'éviter presque un arrêt maladie sur deux. (14<sup>e</sup> Baromètre de l'absentéisme et de l'engagement, Ayming).

La même étude réalisée en 2021 montrait que la santé physique des travailleurs s'était dégradée pour 20 % des sondés, et ce chiffre était de 35 % concernant la santé psychologique. La santé en général au travail semble donc être en évolution négative d'où l'importance d'être à l'écoute de son équipe et de déceler les moindres problèmes.

Le stress quant à lui est présent pour 24 % des français sur leur lieu de travail, l'INRS (Institut National de Recherche et de Sécurité) rapportant le coût lié au stress se situant entre deux et trois milliards d'euros par an pour les entreprises françaises. Si l'OMS classe la France comme le troisième pays entraînant le plus de dépressions liées au travail (L'EQUIPE DYNAMIQUE ENTREPRENEURIALE, 2021), 10 % des français déclarent en effet avoir déjà vécu un burn-out ou allant en vivre un dans un futur proche. Or les managers se disent pour la grande majorité (87 %) non préparés à faire face à des burn-out dans les équipes. (SENANT, 2019)

Finalement, la France de manière générale semble devoir réagir rapidement sur le plan de la QVT. Les chiffres relatifs au secteur vétérinaire seront abordés en fin de partie.

## **2. Facteurs et conséquences**

### *a. Facteurs déterminant la QVT (personnels, environnementaux, organisationnels)*

La QVT reste une notion en constante évolution. Elle est pour autant la conséquence de facteurs variés qui peuvent engendrer bien-être ou mal-être au travail. Comme spécifié en partie 1.II.1.b, l'ANACT a établi, en 2007, une liste de six critères déterminants la QVT. Ces six critères sont définissables chez tout travailleur, mais, à travail égal, ne seront pas forcément vus de la même façon chez les individus. En effet, les facteurs intrinsèques ou personnels à l'employé (âge, sexe, nombre d'enfants, ...) peuvent entraîner une vision plus positive ou négative de certaines des six catégories.

Les facteurs environnementaux découlent quant à eux de l'ambiance de travail, du soutien de l'équipe, de la communication, ... Les facteurs organisationnels rassemblent le planning de travail, les temps de pause, la charge de travail et sa difficulté.

Marcel et Dupuis, en 2006 (Cf partie 1.II.1.a) ont rédigé le rapport visant à faire le bilan de connaissances autour de la QVT. Ils ont dès lors créé l'ISQVT (Inventaire Systémique de la Qualité de Vie au Travail) qui est « un instrument de mesure de la qualité de vie au travail. Il permet de poser un diagnostic organisationnel qui, dans une perspective de solution de problèmes ou de prévention, servira de base à l'élaboration d'un plan d'intervention ». (BRILLET, SAUVIAT, SOUFFLET, 2017) (PLUVINAGE, 2010). Cet outil permettant d'évaluer la QVT de manière globale, en abordant 34 questions pouvant être divisées en huit groupes, qui pourraient être assimilés aux 8 facteurs déterminants la QVT définis par les créateurs de cet outil. Ils sont repris dans le tableau suivant.

<b>Facteurs déterminants (groupes)</b>	<b>Critères associés</b>
<b>Rémunération</b>	Revenu ; Avantages sociaux ; Sécurité du revenu
<b>Cheminement professionnel</b>	Possibilité d'avancement ; Mutation ; Perfectionnement et formation
<b>Horaire de travail</b>	Horaire de travail ; Horaire variable : Absence pour raisons familiales
<b>Climat avec les collègues</b>	Sentiment d'appartenance ; Compétitivité ; Relations avec les confrères et consœurs de travail ; Conflit de rôle
<b>Climat avec les supérieurs</b>	Relations avec le supérieur ; Relations avec les employés ; Relations avec l'employeur ou la direction ; Commentaires et évaluation ; Communication de l'information
<b>Caractéristiques de l'environnement physique</b>	Lieu de travail ; Equipement et outillage
<b>Support offert à l'employé</b>	Prise en charge des absences ; Répartition de la tâche ; Facilités ; Relation avec le syndicat ; Ressources d'aide aux employés
<b>Facteurs qui influencent l'appréciation des tâches</b>	Efficacité au travail ; Temps pour les tâches ; Compétence et travail ; Autonomie ; Diversité des tâches ; Charge émotive ; Exigences physiques ; Participation aux décisions ; Clarté du rôle

*Tableau 5: Les facteurs pris en compte dans l'outil ISQVT (DUPUIS, MARTEL, VOIROL et al. 2009).*

Ce système ne cite cependant pas les facteurs relatifs au stress, à l'épuisement professionnel ou encore à la santé mentale, considérant que d'autres outils de mesure étaient déjà adaptés pour ces questions. Il est bon de rappeler que le stress ne peut pas, contrairement à des idées reçues, engendrer un sentiment salutogène chez

l'individu, on ne parle pas de bon ou de mauvais stress. En effet ce stress n'est jamais positif, cependant nous pouvons différencier stress choisi de stress subi. Le stress subi sera beaucoup plus nocif sur un individu, qu'un stress choisi car le terme même de choix illustre la composante personnelle du stress, qui le rend moins « pathogène » que le premier.

D'autres outils de mesure que nous citerons brièvement dans la partie relative à l'évaluation de la QVT sont aussi utilisés.

Des ouvrages plus récents tirés notamment de l'ANI établie en 2013 permettent de lister 10 dimensions de la QVT. Il s'agit des catégories suivantes. (BOURDU, PERETIE, RICHER, 2016)

- *« La qualité de l'engagement de tous à tous les niveaux de l'entreprise*
- *La qualité de l'information partagée au sein de l'entreprise*
- *La qualité des relations de travail*
- *La qualité des relations sociales, construites sur un dialogue social actif*
- *La qualité des modalités de mise en œuvre de l'organisation du travail*
- *La qualité du contenu du travail*
- *La qualité de l'environnement physique*
- *La possibilité de réalisation et de développement personnel*
- *La possibilité de concilier vie professionnelle et vie personnelle*
- *Le respect de l'égalité professionnelle entre hommes et femmes. »*

Finalement, les facteurs influençant la QVT sont nombreux et très variés. Il est donc difficile de mettre en place des mesures qui puissent satisfaire les employés. En effet, toutes les dimensions sont parfois difficiles à mettre en place de concert, ce qui rend la tâche compliquée pour les employeurs dans leur désir d'améliorer la QVT. Il faut finalement maximiser leur satisfaction au travail et minimiser l'insatisfaction. Pour rappel, la théorie selon laquelle la motivation au travail est possible en additionnant satisfaction et absence satisfaction est proposée par Herzberg, qui définit la satisfaction comme étant reliés à l'épanouissement de l'individu dans son travail

(reconnaissance, évolution, autonomie, ...). L'insatisfaction quant à elle regroupe les facteurs d'hygiène, liés aux conditions de travail (salaire, conditions de travail, sécurité).

*b. Analyse des avantages et des risques autour de la gestion de la QVT et des RPS*

Cette partie nous permettra de comprendre ce qu'entraîne la réalisation d'une bonne démarche QVT comparativement à un manque d'intérêt autour du sujet au sein d'une entreprise.

Tout d'abord, comme nous avons pu le citer plus haut, le mal-être au travail entraîne plus d'arrêts maladie et fait donc augmenter l'absentéisme. Bien que les problèmes de santé externes à l'entreprise ne puissent pas être prévenus, il est important de veiller à minimiser les risques d'arrêts directement ou indirectement liés au travail. Une baisse du rendement, une implication moindre, une motivation faible seront les conséquences à moyen terme d'une QVT jugée mauvaise par l'employé. On peut définir ces risques comme étant consécutifs à un « déséquilibre entre les ressources dont disposent les salariés en termes d'adaptation et les contraintes de l'environnement et les demandes d'adaptation ». (MONTREUIL, 2020). Dès lors, lorsque ce déséquilibre est trop important, l'individu décompense et cela peut aller, à plus long terme, jusqu'au burn-out. A situation identique, les conséquences seront évidemment différentes d'un salarié à l'autre compte-tenu de ses moyens à faire face à la situation et à s'adapter.

Il est également possible, au-delà de l'altération de la santé mentale, qu'une mauvaise gestion de la QVT entraîne, chez certains individus, des pathologies et/ou des symptômes comportementaux. Le tableau suivant, tiré d'un ouvrage dédié à la prévention des RPS et à l'amélioration de la QVT, présente une liste non exhaustive des pathologies et des symptômes comportementaux ou liés au stress pouvant être reliés à un mal-être au travail. A savoir que chez certains individus, une source de stress moindre pourra causer des symptômes graves, alors qu'il faudrait un stress très élevé chez d'autres pour causer de tels symptômes. Pour les pathologies, cela est aussi individu-dépendant. Ce tableau est surtout présenté pour rappeler qu'il ne faut

pas négliger l'impact de la QVT sur la santé physique en plus de la santé mentale sur les travailleurs.

<b>Symptômes de stress physiques, émotionnels et comportementaux</b>	<b>Pathologies diagnostiquées pouvant être en lien avec les RPS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Douleurs (musculaires / articulaires / maux de tête)</li> <li>- Sentiments de mal-être ou de souffrance</li> <li>- Crises de nerfs ou de larmes sur le lieu de travail</li> <li>- Troubles du sommeil</li> <li>- Symptômes digestifs (coliques, gastralgies)</li> <li>- Malaises sur le lieu de travail</li> <li>- Consommation de médicaments psychoactifs</li> <li>- Conduites addictives</li> <li>- Idées suicidaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hypertension</li> <li>- Coronaropathies</li> <li>- Troubles lipidiques</li> <li>- Diabète</li> <li>- Troubles musculosquelettiques</li> <li>- Pathologie mentale</li> <li>- Infections à répétition</li> <li>- Dermatoses</li> <li>- Etat de stress post-traumatique</li> <li>- « Karôshi » (mort subite par accident vasculaire ou cérébral)</li> </ul>

*Tableau 6: Liste des symptômes et pathologies (non exhaustive) en lien avec les RPS (MONTREUIL, 2020).*

Au contraire, une bonne gestion de la QVT et un réel intérêt porté aux RPS vont finalement aller à l'encontre de tout ce qui a été cité plus haut. Moins d'absentéisme, augmentation de la motivation, risques liés à l'apparition de symptômes liés au stress ou de pathologies moindres. Bénéfique pour l'entreprise comme pour les employés, la bonne maîtrise de la QVT est primordiale et constitue un enjeu grandissant dans les sociétés, qui ont tout à gagner à la prendre en compte pour tous les salariés.

### **3. Processus d'optimisation de la QVT**

#### *a. Evaluation et indices relatifs à la QVT*

Comme nous avons pu le voir dans la partie précédente, la bonne ou mauvaise gestion de la QVT peut entraîner certaines conséquences sur l'entreprise mais aussi directement sur l'employé. En effet, les principaux indices que l'on peut prendre en compte pour évaluer la QVT dans une entreprise sont l'absentéisme, car ce dernier est plus important dans une clinique où les auxiliaires ne se sentiraient pas épanouis au travail. Des éléments plus subjectifs, tels que le nombre de conflits, la bonne entente entre collègues et avec la hiérarchie, la motivation au travail sont eux aussi de bons indicateurs de l'état de la santé mentale des employés et donc de leur niveau de bien-être au travail.

La performance est aussi jugée moindre quand la motivation est absente ou basse, ce qui est le cas dans des situations de mauvaise gestion de la QVT. Au plus large terme, ce qui est assez rare dans les cliniques vétérinaires, le nombre d'heures de grève est aussi un facteur à prendre en compte. En effet, il est moins probable qu'un salarié fasse grève s'il est heureux sur son lieu de travail et s'y sent bien.

Un des critères principaux, qui est aussi une grande problématique dans de nombreux métiers, est la fidélisation des travailleurs et le taux de turn-over en entreprise. En effet, embaucher de nouvelles personnes à la suite de départs engendre des coûts non négligeables pour les entreprises qui doivent former les néo-employés qui sont en général au départ moins efficaces que les autres membres de l'équipe qui sont présents depuis plus longtemps et donc plus habitués au rythme de travail, aux locaux, aux habitudes, aux logiciels, ... Ce taux de turn-over se doit d'être le plus faible possible, notamment lorsque les vétérinaires sont satisfaits de leur équipe et ne souhaitent pas de changement ou de départ, sauf en cas de départ à la retraite ou de licenciement : ce sont les départs non souhaités qui doivent être limités. Il paraît logique que ce taux soit plus important dans des entreprises où les salariés ne perçoivent pas leur QVT de manière positive.

Ensuite, comme vu dans la partie précédente, l'apparition de symptômes de stress physiques, émotionnels ou comportementaux ou même de certaines pathologies doivent alerter les chefs d'entreprise. En effet, les symptômes liés au stress comme



de simples sautes d'humeur, de la fatigue chronique voire des idées suicidaires dans les cas les plus graves doivent pouvoir être décelés. Pour cela l'équipe de direction doit y être formée pour pouvoir réagir à temps. Pour les pathologies, il est important de connaître celles qui peuvent être liées à l'état de santé mentale de l'employé et donc de savoir également adapter son travail, améliorer sa qualité de vie au travail pour que ces pathologies cessent. C'est pourquoi il est important de s'intéresser aux motifs des arrêts maladie de son équipe. Des troubles musculosquelettiques notamment peuvent ne pas être liés au travail comme peuvent être la conséquence directe de ce dernier. Il faut dans ce cas sonder le travailleur pour connaître l'origine de sa pathologie si cela est possible afin de pouvoir adapter son travail et minimiser par conséquent le risque d'arrêt.

Au-delà de ces indicateurs qu'un chef d'entreprise peut essayer d'évaluer, il existe également divers questionnaires qui permettent aussi cette évaluation. Nous avons vu l'ISQVT dans le paragraphe précédent, qui mesure la QVT à travers huit groupes de critères distincts. (DUPUIS, MARTEL, VOIROL et al. 2009). D'autres outils de mesure existent également. On peut tout d'abord présenter le questionnaire nordique, créé en 2002 en Finlande pour déterminer la santé musculosquelettique des travailleurs. Dans un métier comme celui d'auxiliaire vétérinaire, les déplacements sont nombreux, et les charges à porter peuvent être lourdes. Ce questionnaire permet donc de déceler, chez un employé, des problèmes de courbatures, de mal de dos, de blessures, et donc de remédier à ces problèmes en post-diagnostic. (FORCIER, LAPOINTE, BEAUGRAND et al. 2001)

Un autre questionnaire assez complet de 80 questions est le WOCCQ (WOOrking Conditions and Control Questionnaire) de l'université de Liège créé en 2000. Ce dernier évalue 6 dimensions du travail : ressources disponibles, gestion des tâches, risques, planification du travail, gestion du temps et l'avenir de la profession. Il demande également au répondant de donner trois situations qui engendrent du stress chez lui, et de donner la récurrence de cette situation, et d'y attribuer un niveau de stress). (HANSEZ, KEYSER, 2000).

Le troisième questionnaire régulièrement utilisé en entreprises est celui établi par Karasek en 2003. Il comporte 29 questions réparties en trois thèmes distincts : la demande psychologique, la latitude décisionnelle et le soutien social. Un score est

associé à chaque partie et permet donc d'évaluer la QVT autour des risques psychosociaux. (MAGNIER, 2008)

Finalement, il existe de multiples questionnaires qui permettent d'évaluer la QVT. Cependant, ils sont peu spécifiques d'un métier et peuvent être adaptés pour mieux correspondre aux métiers du secteur vétérinaire. Une thèse vétérinaire a déjà été réalisée sur le sujet de la réalisation de la démarche QVT et son auteur avait réalisé un questionnaire tiré de ces différents questionnaires issus de la littérature. Chaque clinique peut s'inspirer de ces modèles et créer le sien. (ALMABERT, 2020)

*b. Processus en amont : mettre en place des mesures pour induire une QVT positive chez les membres de l'équipe*

De nombreuses pratiques, simples ou plus compliquées à mettre en place, peuvent être utilisées pour optimiser la bonne QVT des membres de l'équipe et ainsi induire un niveau de bien-être correct dans l'entreprise. Bien que certaines puissent être plus adaptées à certains types d'entreprises plutôt qu'à d'autres, la liste d'actions pouvant être utilisées n'a pas vraiment de frontière : chaque entreprise peut créer ses propres mesures.

Un ouvrage de la littérature classe ces actions en dix catégories, nous allons les présenter et citer un exemple d'action proposée pour chacune de ces catégories. Cette liste est non exhaustive et se veut être une introduction aux bonnes pratiques dans le domaine de la QVT. (ANDRE, 2020)

- Accueillir : il est important que toute entreprise réserve un accueil correct pour son salarié. Si 4 % des nouveaux salariés quittent leur poste après « une première journée désastreuse » (Forbes, 2017), et que 20 % pensent à le quitter, on comprend alors l'importance de cette première journée. Pour cela, de plus en plus d'entreprises réalisent le *onboarding*, ou le fait de formaliser leur procédure d'accueil. Cela peut passer par le fait de bloquer un créneau à l'employeur qui passe sa matinée ou quelques heures avec le nouveau salarié

pour lui présenter les locaux, les premières formalités. Ou encore par l'organisation d'un petit déjeuner avec l'équipe.

- Célébrer / Remercier : bien que les erreurs doivent être corrigées et qu'il paraît moins naturel de féliciter pour une tâche bien faite que de reprocher une erreur, il est primordial d'avoir une bonne balance entre les feedbacks positifs et négatifs. Normalement, il faut à minima trois feedbacks positifs pour un négatif. Il faut donc faire preuve de reconnaissance, et exprimer la gratitude envers ses employés dès que la situation y invite. En effet, le manque de reconnaissance pourrait faire baisser la productivité des employés de 30 %, d'où la nécessité de remercier ses employés, ce qui ne fera pas pour autant baisser l'autorité du manager.
  
- Prêter attention : avant toute chose, il faut observer ses collaborateurs et son équipe pour détecter tout problème qui pourrait survenir. Des exemples concrets sont de réduire le bruit au travail, de proposer à ses employés un espace pour faire la sieste notamment sur la pause méridienne, ou encore de fixer de vrais temps de pause. Il a été montré que le rythme de travail idéal était divisé en 52 minutes de travail suivi de 17 minutes de pause. (GIFFORD, 2018). Il est donc important de considérer de laisser aux employés le temps de se reposer, pour finalement augmenter leur productivité totale au cours de la journée.
  
- Communiquer : La communication au sein d'une équipe est la base constituant l'ambiance au sein de celle-ci. En effet, des informations non ou pas complètement transmises ou encore des mésententes dans l'équipe entraînent des erreurs et donc du temps perdu. Comme action concrète, installer plus de vitres dans les entreprises permet de mieux percevoir les réactions des uns et des autres et fluidifie la communication. Définir et afficher les valeurs de la clinique ou de la société au sens large permet aussi de mieux connaître les objectifs communs à tous.

- Inspirer : Il est important de donner le « bon exemple » à son équipe. Les dirigeants doivent être justes, reconnaissants et à l'écoute de leurs salariés. Il faut pour cela laisser le droit à l'erreur, mais aussi réduire au maximum les signes de pouvoir. Il faut en fait encourager son équipe, lui donner le sourire et ne jamais la blâmer pour des erreurs qui pourraient arriver à n'importe quel autre salarié.
  
- Changer / progresser : Il faut montrer à son personnel que l'on évolue avec les changements sociétaux et que l'on veut faire progresser l'entreprise à tout niveau. On peut notamment jouer sur la mobilité interne à l'entreprise, ce qui est parfois difficile à mettre en place en clinique vétérinaire, surtout lorsqu'elles sont de petites tailles. Le sujet principal de ce critère reste la formation : former un employé lui procure un sentiment de reconnaissance. De plus, il ne faut pas voir cela comme une perte d'argent ou de temps mais comme un investissement sur l'avenir.
  
- Partager : Il est important de ne pas se limiter au travail seul, générer de la QVT peut passer par l'organisation d'activités annexes. Notamment la mise en place d'un potager au travail, ou l'instauration de « happy Friday » qui consiste en l'organisation d'une activité (bowling, sortie à vélo, ...) avec l'équipe chaque vendredi. Une autre vision du partage est de proposer aux salariés de s'associer et donc de participer au capital. Dans le métier de vétérinaire, certains AV se sont déjà associés, parfois à de faibles parts (1%) au capital des structures vétérinaires. Cela permet forcément de motiver le salarié qui se sent pleinement intégré à l'entreprise.
  
- Ecouter : Au-delà de communiquer, il faut d'abord bien écouter son équipe qui peut, parfois indirectement, formuler des demandes à l'égard de la direction. Notamment un planning non adapté, une difficulté avec la garde des enfants certains jours, ... Il faut alors pourvoir par exemple proposer dans certaines entreprises des services pour aider les parents (aide au devoir, ...). Mais le plus important reste de désamorcer, si possible en amont, les conflits, en écoutant

les besoins et les problématiques de chacun pour les régler avant qu'un conflit n'advienne.

- Organiser : Les locaux, les plannings, les procédures doivent être gérés de manière que les salariés puissent bien s'organiser sur leur lieu de travail ainsi qu'en dehors. Une première solution est d'adapter les horaires, en prenant en compte les demandes des salariés (semaines de quatre jours, temps plein ou partiel, ...). Tout comme pour l'accueil des nouveaux, il faut aussi organiser les retours d'arrêt maladie adaptés à chacun. Les employés accordent une grande importance à leur retour au travail après un congé maladie, notamment si ce dernier est lié directement ou indirectement aux conditions de travail.
- Impulser : Donner de l'énergie à ses salariés et donc maximiser l'efficacité au travail sont des objectifs atteignables en mettant en place quelques mesures au sein de l'entreprise. Notamment en proposant des activités telles que le yoga ou autres sports. Un exemple donné par l'ouvrage et adapté aux cliniques vétérinaires est d'adopter des animaux de compagnie (chiens et chats) au sein des entreprises. Le stress est beaucoup mieux géré et moins intense en présence d'animaux qui apaisent et permettent donc un meilleur épanouissement au travail. (NADEAU, 2015)

Finalement, les leviers d'actions sont nombreux en termes de qualité de vie au travail. En effet, il est possible d'agir sur de nombreux critères afin d'augmenter la satisfaction au travail, limiter l'apparition d'insatisfaction et de générer de la motivation. Plus ces mesures sont mises en place en amont, moins le nombre de problèmes relatifs à la QVT rencontrés sera important. Cette notion doit donc être considérée comme un enjeu primordial, au même titre que la productivité ou que le chiffre d'affaires. En effet, plus la qualité de vie au travail est bonne, plus les employés sont, en général, productifs. Miser sur la productivité seule ne permet pas, à long terme, de rendre l'entreprise pérenne.

c. Processus post-diagnostic lors de situations problématiques

En cas de problématiques rencontrées dans l'entreprise sur le sujet de la QVT, il est important de réagir. Pour cela, certaines étapes vues dans le paragraphe précédent sont à utiliser pour caractériser le problème et pouvoir y faire face. Il faut savoir écouter son équipe en totalité pour comprendre ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas au sein de l'entreprise. Prêter attention est aussi une des qualités requises dans ces situations, car parfois les problèmes ne nous sont pas directement rapportés, ou alors lorsque ces derniers sont déjà à des stades où des conflits ont eu lieu. Il faut alors savoir les repérer avant qu'ils ne prennent de trop grandes proportions.

Les cas de figures peuvent être très différents : la QVT au sens large dans l'entreprise peut être remise en question, auquel cas il faudra mettre en place une réunion d'équipe, afin d'entendre les problématiques rencontrées par les employés, puis de décider, avec eux, de mesures à mettre en place pour les résoudre. Il est important de ne pas décider seul ou avec les associés sans consulter les principaux concernés. Dans d'autres cas, le bien-être, l'épanouissement d'un travailleur en particulier peut s'avérer mauvais, ou ce dernier peut personnellement avoir des problèmes externes au travail qui engendrent des conséquences sur ce dernier. Dans ce cas, il faut s'entretenir personnellement avec la personne en question pour lui demander ce qu'il ne va pas et ainsi pouvoir trouver des solutions à sa ou ses problématiques. Dans tous les cas, la réponse se fera par des mesures qui sont les mêmes que celles présentées dans la partie précédente, on essaie de régénérer de la QVT mais en aval d'un problème décelé.

Dans certaines situations très avancées, il peut être envisagé par l'employé de quitter le poste. Le retenir est possible si l'on peut lui proposer des mesures concrètes visant à améliorer sa QVT. Il ne faut par contre pas retenir un employé qui resterait dans des conditions de travail qui ne peuvent être modifiées, au risque de provoquer des arrêts maladies ou encore des burn-out.

#### **4. La QVT des AV : données existantes**

La QVT des auxiliaires vétérinaires a été peu étudiée, surtout sur le territoire français. Au Royaume-Uni, les vétérinaires affirment avoir du mal à recruter des Veterinary Nurses pour plus de 90 % d'entre eux. Un salaire jugé insuffisant, un manque de reconnaissance de la part des vétérinaires, ou encore un manque d'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle font que plus d'un auxiliaire vétérinaire sur deux (53,8 %) souhaite quitter son emploi dans un délai de deux ans. La surcharge de travail due au manque de personnel est aussi mise en avant. Il y a, au-delà des 53,8 % souhaitant quitter leur poste, 19,5 % des sondés qui déclarent vouloir non seulement quitter leur emploi mais aussi changer de métier ou partir pour de longs congés. Tout cela souligne la nécessité de faire des progrès quant au management en structures vétérinaires, notamment ici envers les AV. (LAURENS, 2022)

Une étude française menée par MSD santé animale a été réalisée récemment à propos de la qualité de vie au travail du personnel des cliniques vétérinaires (vétérinaires et personnel non vétérinaire). La satisfaction globale du personnel non vétérinaire (essentiellement des auxiliaires vétérinaires) est évaluée à 6,4/10. Si l'atmosphère globale est évaluée à 6,3/10 contre 7,4/10 pour les vétérinaires, et que le critère principal non satisfait pour ces derniers concerne la rémunération et la situation financière, cela se ressent sur le taux de volonté de départ de la profession. En effet, seuls 16 % des vétérinaires déclarent probable le fait de quitter leur profession dans les deux années à venir, contre 41 % pour les auxiliaires vétérinaires. Ce fort taux de turn-over et cette difficulté de fidélisation constatés au Royaume-Uni se ressentent aussi sur le territoire français. (MSD, 2022)

Cependant, aucune étude n'a été réalisée exclusivement à destination des AV, ce qui a motivé la réalisation de cette thèse. En effet, les questionnaires proposés pour les structures vétérinaires de manière globale pourraient être plus adaptés si l'on se concentrait sur une profession en particulier. C'est pourquoi nous avons choisi de nous intéresser aux AV et de réaliser une enquête qui est présentée dans la seconde partie de ce manuscrit.

# SYNTHESE

Nous avons pu découvrir les principales caractéristiques du métier d'auxiliaire vétérinaire. En raison du déficit de vétérinaires en France, ces derniers sont amenés à accomplir de plus en plus de tâches et à se diversifier dans leur exercice professionnel. Cependant, la notion de QVT n'est que peu prise en compte et les auxiliaires français décrivent parfois des manquements quant à la gestion de leur qualité de vie au travail. Cette dernière a ensuite été étudiée pour en connaître les différents aspects et réaliser le questionnaire relatif à la QVT des AV qui sera présenté en seconde partie. Le salaire et les tâches quotidiennes des AV sont les principaux éléments à retenir pour comprendre la partie qui suit. Les notions abordées relatives à la QVT ont permis l'élaboration du questionnaire et nous donnerons aussi des pistes d'amélioration du quotidien des auxiliaires après analyse des résultats du questionnaire qui leur a été transmis. Nous allons ainsi présenter le cœur de l'étude et ses résultats.



# **PARTIE 2 : ETUDE OBSERVATIONNELLE**

## **DE LA QUALITE DE VIE AU TRAVAIL**

### **DES AV EN FRANCE**

#### **I. Matériel et méthode**

##### **1. Objectifs de l'étude**

Cette étude a pour but de faire un état des lieux de la qualité de vie au travail des AV en France. En effet, aucune étude purement dédiée aux AV n'a encore été réalisée. Des travaux précédents français concernaient globalement les vétérinaires et les AV ensemble ou les métiers du secteur libéral. Or une étude similaire a été réalisée en Grande-Bretagne en 2022, et de nombreux AV français ont trouvé opportun de réaliser une étude similaire sur le métier sur notre territoire.

Après une étude quantitative des paramètres influant sur la qualité de vie au travail des AV, l'objectif sera de faire réagir certains AV sur les résultats obtenus et de discuter avec eux des solutions pouvant être mises en place pour améliorer cette QVT et comprendre les problèmes qui auront pu être soulevés par cette enquête.

En effet, la profession connaît un fort taux de turn-over et les reconversions sont très nombreuses dans la profession. Cela nous amène à nous interroger sur les conditions de travail des auxiliaires, et à déterminer les facteurs principaux qui entraînent ces AV à quitter leurs postes ou à envisager de se reconverter. (VASSEUR, 2021)

## 2. Elaboration du questionnaire

Une fois les objectifs de l'étude définis, il a fallu construire un questionnaire pour évaluer la QVT des AV. Pour cela, j'ai discuté avec des nombreux AV qui m'ont parlé des principaux facteurs influençant leur bien-être au travail. L'ambiance de travail, l'organisation générale de la journée de travail et la reconnaissance semblent être les trois points clés déterminant la qualité de vie au travail des AV. A ces critères se sont ajoutés la communication, le niveau de stress au travail et la perception de la rémunération qui sont des problèmes ayant été soulevés par plusieurs d'entre eux également.

Une première ébauche de l'enquête a été créée *via* un document Google Form, puis envoyé à quelques AV pour en estimer la durée et la pertinence. Des corrections et des compléments ont alors été apportés après cette première phase.

Des experts dans le domaine du métier d'AV m'ont également aidé dans sa rédaction et sa finalisation. Notamment Karine Rossetto-Brion et Michèle Colin, du centre de formation d'ASV APFORM, mais aussi Anne-Marie Lebis, ASV créatrice du site internet ASVInfos et secrétaire de l'ASSAV, ainsi que membre de la commission paritaire du SNVEL.

Une fois ce questionnaire modifié, il a alors été ouvert le 13 avril et fermé le 4 mai 2023. Il est composé de 44 questions et est disponible en annexe 1. La plupart des questions sont fermées et à choix unique, mais certaines sont à choix multiples quand le sujet l'oblige. Quelques questions ouvertes ont été maintenues pour permettre aux AV de s'exprimer et d'évaluer leur vision de la QVT d'une manière un peu plus qualitative.

La durée totale de mon questionnaire ne devait pas excéder les 15 minutes de temps de réponse, et la plupart des essais effectués ont permis d'estimer ce temps à environ huit à neuf minutes. Ce qui nous paraissait être correct pour inciter le plus d'AV à apporter leurs réponses. Un texte présentant le questionnaire était à lire en entame de l'enquête, son contenu est disponible sur l'annexe 1.

### 3. Diffusion du questionnaire et public ciblé

L'étude a pour public cible les AV encore en poste et souhaitant s'exprimer sur leurs conditions et leur qualité de vie au travail. Il était donc spécifié en entame de questionnaire les conditions pour pouvoir y répondre, soit être AV ou en formation dans une clinique, et travailler en France.

Le questionnaire a été diffusé sur différents réseaux. Tout d'abord *via* mon compte LinkedIn personnel et donc partagé par des professionnels du milieu, me permettant d'obtenir une plus large visibilité.

Il a aussi été relayé aux équipes d'AV avec lesquelles j'ai travaillé lors de mes expériences professionnelles, à savoir la clinique vétérinaire du Seuil de Caux en Normandie et la clinique MermozVet à Lyon. Les AV ont alors pu y répondre et transmettre à leurs collègues.

La majorité des résultats provient des groupes Facebook dans lesquels le questionnaire a été publié. Anne-Marie Lebis et moi-même avons partagé dans les groupes suivants : « Soyons plus que Vétos/ASV » ; « Entre vétos et ASV » ; « Emploi vétérinaire et ASV » ; « Les ASV déjantés » ; « Auxiliaire Vétérinaire Spécialisée – GIPSA (Conseils et informations) » ; « Auxiliaire Vétérinaire – ASV France » ; « ASV : coup de gueule, soutien, partage ». Enfin, le lien de l'enquête a aussi été publié sur le site ASVinfos.com créé et géré par madame Lebis.

Ces nombreux partages et relais ont permis d'obtenir un nombre total de 1090 réponses au cours des trois semaines de publication. 4 réponses ont été supprimées car provenant d'AV diplômés de Belgique et y travaillant, ramenant le nombre total de réponses à 1086.

Ces 1086 réponses ont ensuite été regroupées dans un document Excel afin d'obtenir les résultats et d'effectuer des tableaux croisant certaines questions.

## II. Résultats

### 1. Données générales et comparaison avec les données existantes

Lors de cette enquête, nous avons recensé l'âge, le sexe des AV et le type de structures dans lesquelles ils travaillent. En comparaison avec les chiffres de l'OMPL (Cf I.3.a), voici les comparaisons que nous avons pu établir.

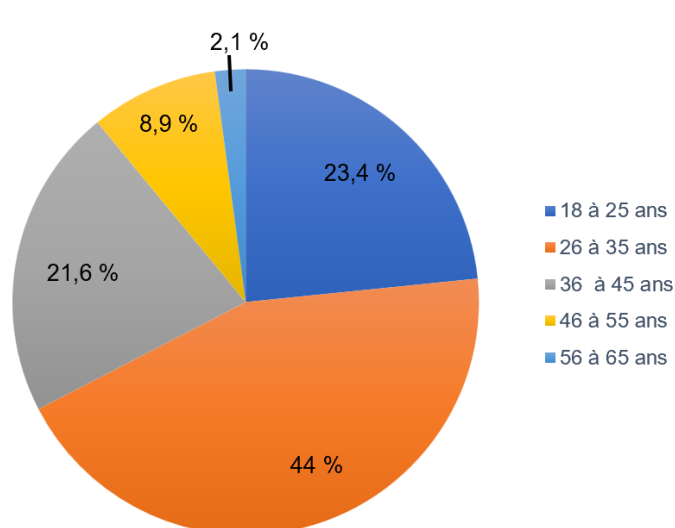


Figure 6: Répartition des classes d'âges ayant répondu au questionnaire

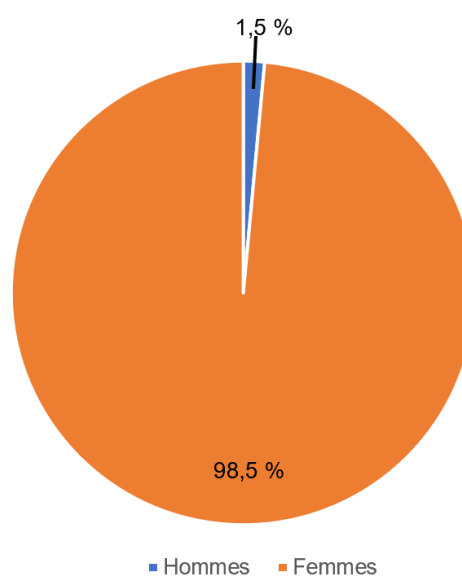
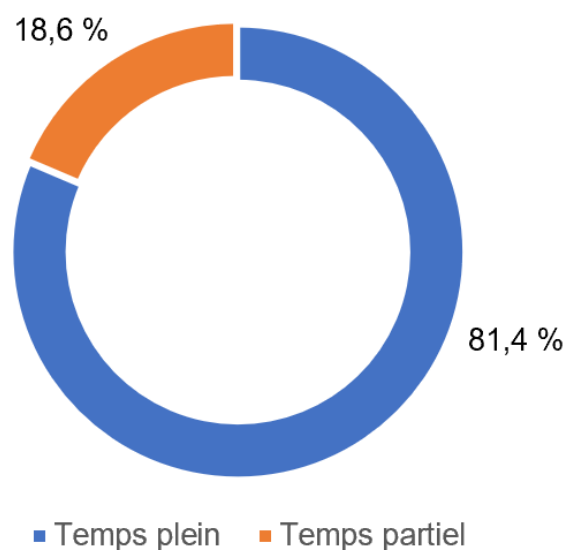


Figure 7: Répartition des hommes et des femmes ayant répondu au questionnaire

La prévalence de femmes dans la profession était déjà soulignée par le rapport de l'OMPL, avec 95 % de femmes, qui ici est encore accentuée avec plus de 98 % de répondants de sexe féminin. Concernant l'âge des sondés, 67,4 % déclarent avoir 35 ans ou moins, contre 53 % pour le rapport de l'OMPL. Les AV ayant répondu sont donc plus jeunes que la moyenne de la profession, à mettre en lien avec l'accès au questionnaire qui se fait en ligne, et donc plus facile à appréhender si l'on est à l'aise avec les outils numériques, plus fréquemment utilisés par les tranches d'âges jeunes.



*Figure 8: Rythme de travail des participants de l'enquête*

Concernant le rythme de travail, les temps pleins sont, comme dans le rapport de l'OMPL, plus fréquents que les temps partiels. Les personnes travaillant à temps plein constituent 65 % des AV en France ; ici ils sont plus nombreux, représentant 81,4 % des sondés.

Les sondés sont en grande majorité des femmes, dont la moyenne d'âge est de 40,7 ans. Ils sont pour plus de 80 % d'entre eux employés à temps plein.

- Situation privée

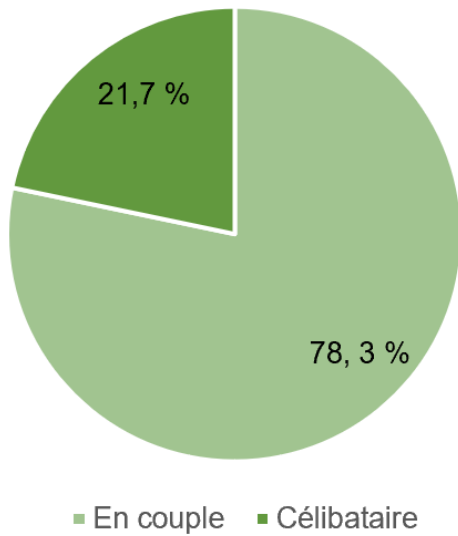


Figure 9: Situation conjugale des AV interrogés

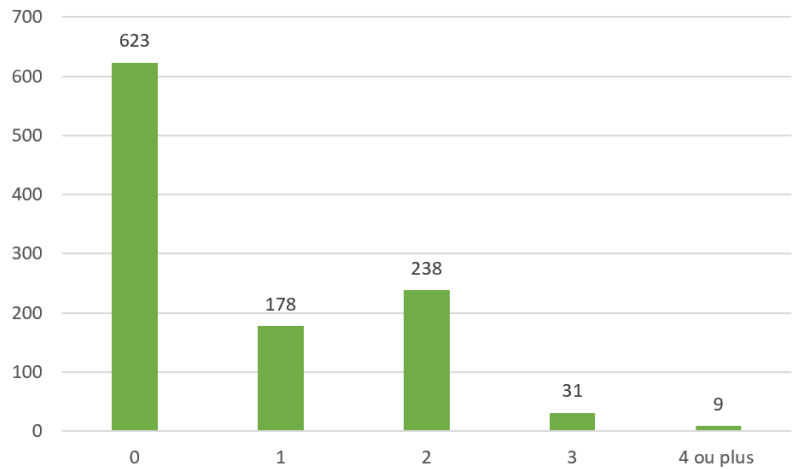


Figure 10: Nombre d'enfants des AV interrogés

Sur les deux dernières figures, les personnes n'ayant pas souhaité répondre sur leur situation ont été retirées pour obtenir ces données. Ainsi, la grande majorité des AV ont une situation de couple et seuls 42,3 % des sondés sont parents d'au moins un enfant.

- Echelon et formation

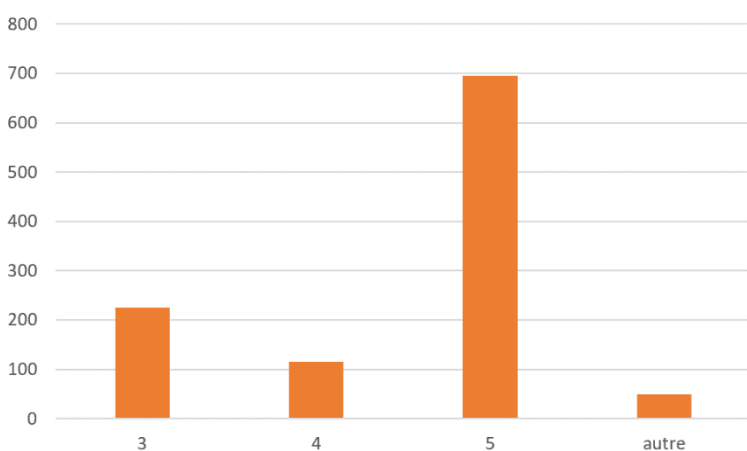


Figure 11: Répartition des échelons des AV et ASV sondés

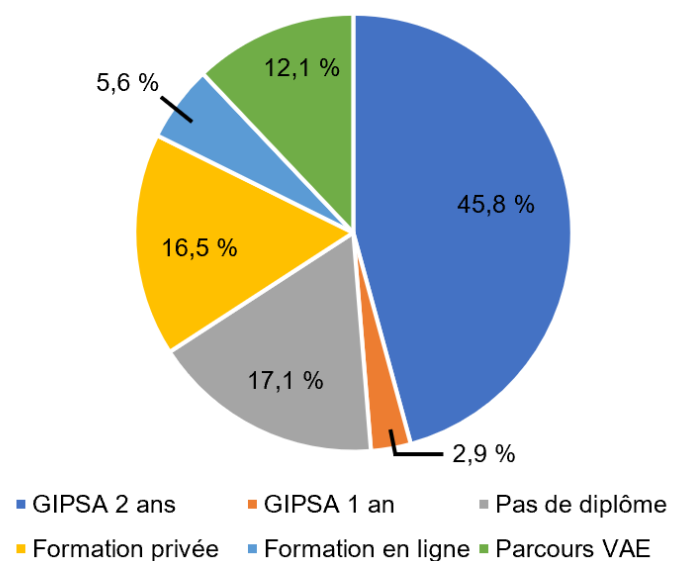


Figure 12: Différentes formations suivies par les interrogés

Les formations privées regroupent toutes les formations en présentiel hors GIPSA. On remarque que quasiment la moitié des interrogés sont passés par le GIPSA pour exercer ce métier. En ce qui concerne la répartition des échelons auxquels se trouvent les interrogés, 64 % sont à l'échelon 5, ce qui correspond de près aux 62,3 % qui ont répondu avoir suivi une formation GIPSA de 2 ans ou fait un parcours VAE, qui sont les 2 voies permettant d'accéder à cet échelon. La partie nommée autre dans les échelons concerne 50 sondés. Une est à l'échelon 1, deux sont à l'échelon 2, qui correspondent aux échelons sans contact avec les animaux, et 47 ne connaissent pas leur échelon.

Les AV interrogés sont pour la plupart en couple et sans enfants. L'échelon 5, le plus haut, est très largement représenté. Cela s'explique par l'important nombre de formations *via* le GIPSA ou *via* un parcours VAE (60 % des interrogés)

- Nombre d'années de travail

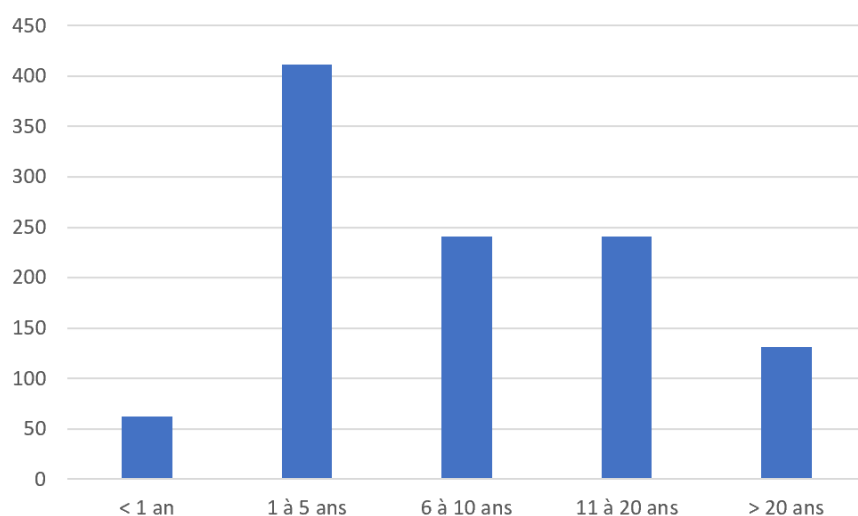


Figure 13: Nombre d'années travaillées par les AV

Ce graphique nous donne donc la durée du travail d'AV des sondés depuis leur prise de poste. L'important turn-over rencontré dans ce métier est assez visible ici, puisqu'en plus du jeune âge des participants, 43,2 % d'entre eux sont en poste depuis moins de cinq ans.

- Nombre d'établissements

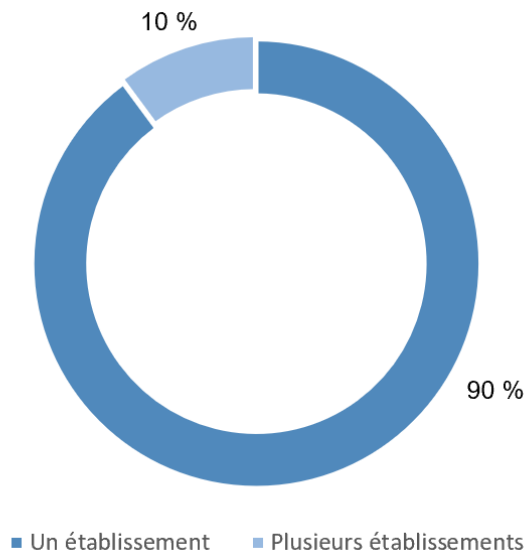


Figure 14: Travail des AV : une ou plusieurs structures ?

Les AV sondés travaillent pour 9 sur 10 d'entre eux dans une seule structure. Pour les 10 % travaillant dans plusieurs établissements, le nombre est majoritairement de deux, et parfois cela est le cas lorsque l'AV effectue des gardes de nuit ou de week-end dans des structures plus spécialisées dans la gestion des urgences.

- Environnement de travail et type de structure

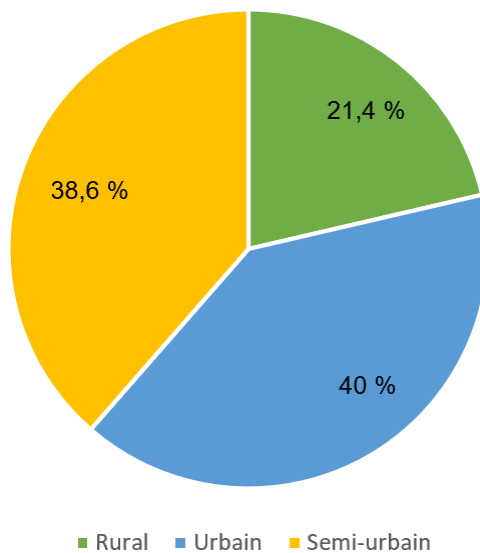
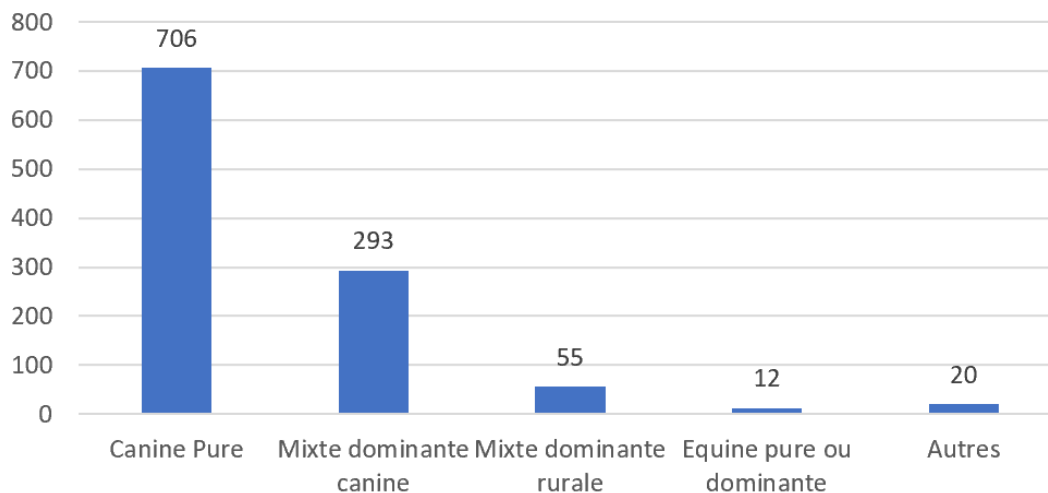


Figure 15: Milieux géographiques dans lesquels travaillent les AV sondés





*Figure 16: Types de structures dans lesquelles les AV sondés travaillent*

Les AV travaillent principalement en milieu urbain ou semi-urbain, en lien avec l'offre d'emplois plus importante en pratique canine, souvent située dans ces milieux géographiques. En effet 92 % des sondés travaillent dans des structures à dominante canine ou canine pure. Les missions à déléguer sont plus importantes dans cette pratique, et d'autres métiers annexes existent en pratique rurale et équine, ce qui nécessite donc moins d'AV dans ces domaines. Les 20 personnes comprises dans la catégorie « autres » travaillent soit dans des structures mixtes sans réelle dominance d'une activité par rapport à l'autre, soit dans des CHV pour trois d'entre eux, soit en activité NAC pure pour deux d'entre eux.

Une autre question avait été posée pour savoir si l'AV répondant travaillait en tant que salarié ou libéral, car le statut d'auto-entrepreneur libéral est accessible aux AV travaillant généralement en soins exclusifs dans plusieurs cliniques, mais 100 % des interrogés sont salariés.

Les AV travaillent majoritairement dans une seule structure à la fois. Ces structures sont pour la plupart de spécialité canine ou à dominante canine. Ils ont en moyenne 10 ans d'ancienneté. L'environnement dans lequel ils exercent est principalement urbain.

- Données sur les effectifs des structures

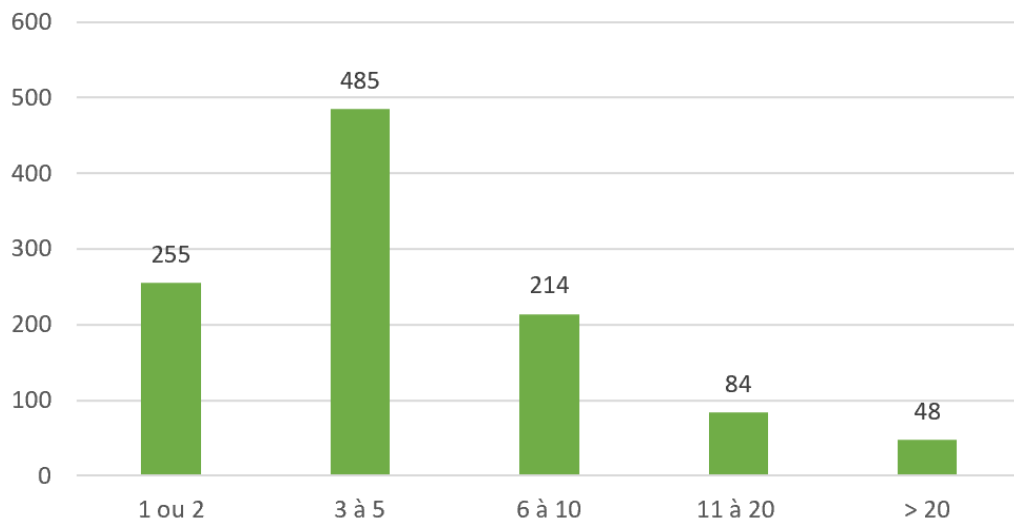


Figure 17: Nombre de vétérinaires par structure dans laquelle travaillent les AV sondés

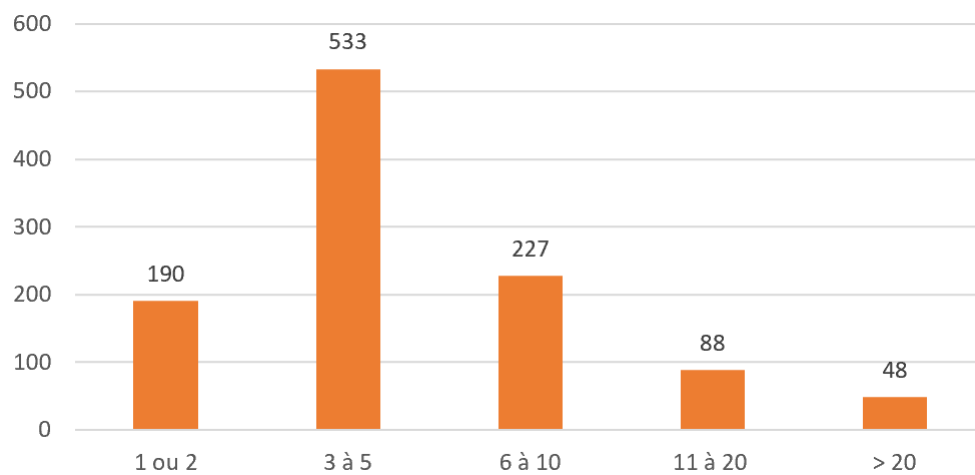


Figure 18: Nombre d'auxiliaires vétérinaires par structure dans laquelle travaillent les AV sondés

Les graphiques ci-dessus nous permettent d'évaluer la taille des cliniques dans lesquelles travaillent les personnes interrogées. En prenant le centre de chaque tranche, et en considérant la tranche « plus de 20 » correspondant à un nombre de vétérinaires ou d'AV moyen de 25, 30 et 35, on obtient un nombre moyen de vétérinaires par structure compris entre 6,0 et 6,5 ; et un nombre moyen d'AV par structures compris entre 6,3 et 6,7.

Cela nous permet ensuite de connaître, pour les AV sondés, le nombre d'auxiliaires par vétérinaire en moyenne dans leurs cliniques. Avec les résultats précédemment obtenus, on obtient un chiffre de 1,04 AV par vétérinaire, ce qui correspond environ aux chiffres vus en première partie (Voir I.3.a).

Ces différentes données nous permettent de connaître le profil des interrogés. Nous allons maintenant passer à la présentation des résultats sur la partie relative à la qualité de vie au travail.

Le nombre d'AV par vétérinaire est d'environ 1. Les tailles de clinique varient mais la moyenne reste autour de 6 vétérinaires par structure.

## 2. Résultats du questionnaire sur la QVT

En entame de questionnaire, il était demandé aux AV s'ils avaient déjà répondu à une enquête ou autre équivalence sur leur qualité de vie ou bien-être au travail. En effet cette étude découle notamment de celle réalisée en Angleterre qui a suscité des demandes des auxiliaires français qui souhaitent s'exprimer sur le sujet. Finalement, la figure ci-après montre que plus de huit AV sur dix n'ont jamais été interrogés sur leur qualité de vie au travail.

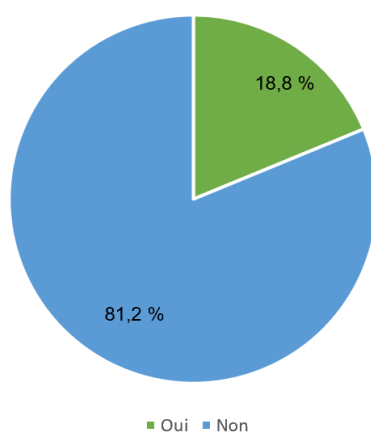


Figure 19: Les auxiliaires ont-ils déjà été sondés sur leur qualité de vie au travail ?

### a. Qu'est-ce que la QVT pour les AV ? Comment l'évaluent-ils ?

Pour permettre de mieux cerner leur vision de leur QVT, quelques questions ouvertes ont été posées. Les questions concernaient leur définition de la QVT, ainsi que les points positifs et négatifs de leur activité professionnelle.

Ces questions ouvertes à réponse obligatoire ont donc été analysées sans logiciel, et regroupées par catégories, afin d'obtenir des chiffres en cohérence avec les réponses données.

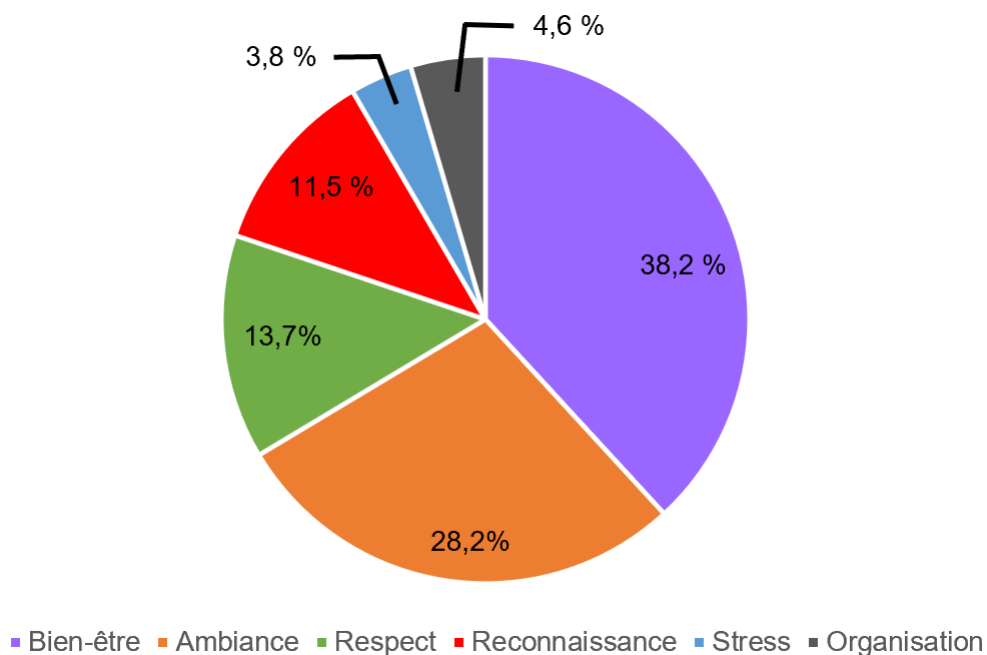


Figure 20: Thèmes abordés par les AV concernant la qualité de vie au travail

Voici quelques phrases tirées du questionnaire résumant bien les caractéristiques énoncées par les auxiliaires quand on leur demande de définir la QVT :

« Une bonne ambiance, du respect envers toutes les personnes, du vétérinaire à l'agent d'entretien » ; « Être épanouie, avoir envie de se lever le matin pour aller travailler, la bonne entente avec ses collègues et avec ses patrons, et se sentir utile » ; « Aller travailler en ayant le sourire, s'entendre avec ses collègues et surtout que son travail soit reconnu par tout le monde » ; « Une bonne organisation générale afin d'éviter de générer du stress supplémentaire » ; « Avoir une harmonie entre vie professionnelle et vie personnelle » ; « Il s'agit du bien-être physique et mental ».

Nous leur avons ensuite demandé la principale raison qui les rendaient heureux d'aller travailler ainsi que le principal point négatif de leur travail. Nous avons regroupé les réponses par thèmes les plus fréquemment abordés et avons établi deux figures des réponses les plus données.

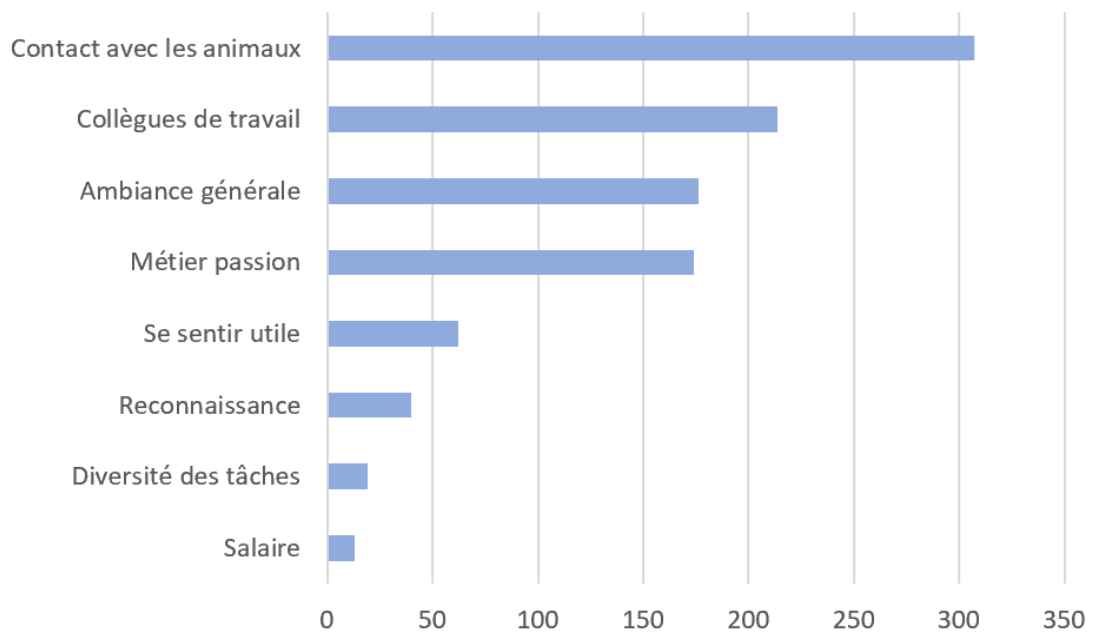


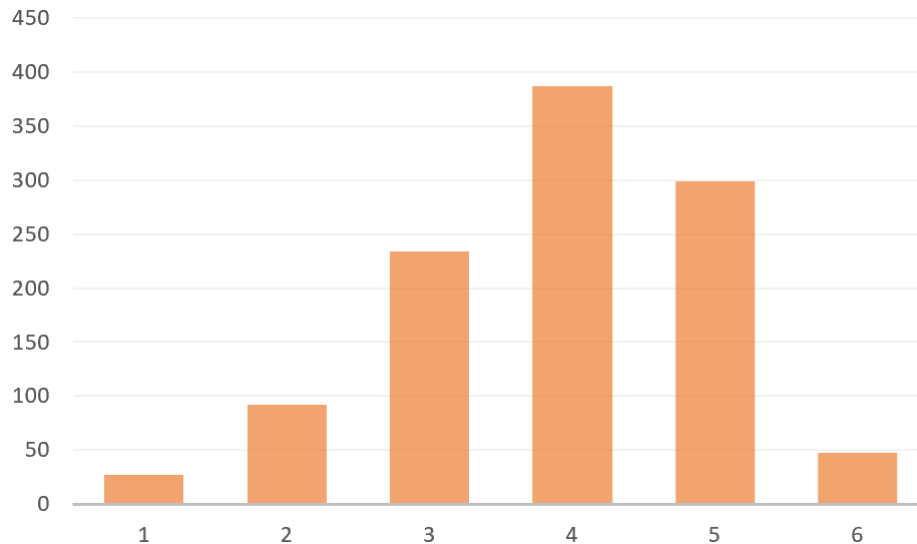
Figure 21: Raison principale rendant les auxiliaires heureux de se rendre au travail



Figure 22: Point négatif principal du travail des auxiliaires vétérinaires

L'aspect passionnel pour les animaux et le métier est la première raison qui donne envie aux auxiliaires de se rendre au travail, alors que seuls 13 d'entre eux y vont pour le salaire fixe en fin de mois. Au contraire, le salaire est la première raison d'insatisfaction au travail selon le sondage. Le manque de reconnaissance constitue quant à elle le premier critère de non-satisfaction sur le lieu de travail.

Après ces informations générales et personnelles, la question posée ensuite servait à évaluer de manière globale le bien-être des AV. En effet il leur était demandé de noter leur QVT entre un et six. Six correspondant à des conditions de travail parfaites, et un à des conditions médiocres où tout est à revoir.



*Figure 23: Note globale de la QVT des auxiliaires vétérinaires français*

Les notations extrêmes ont été assez peu sélectionnées et la médiane se situe à 4/6. La notation moyenne est de 3,9, équivalent à 6,5/10, proche de celle avancée par MSD lors de leur étude (Cf II.4). Nous avons ensuite demandé aux AV quel était le facteur principal influençant leur QVT, sur la base du questionnaire établi avec l'aide de plusieurs d'entre eux. Les choix possibles étaient l'organisation du travail, l'ambiance, la reconnaissance et la rémunération. Il était également possible d'apporter une réponse personnelle.

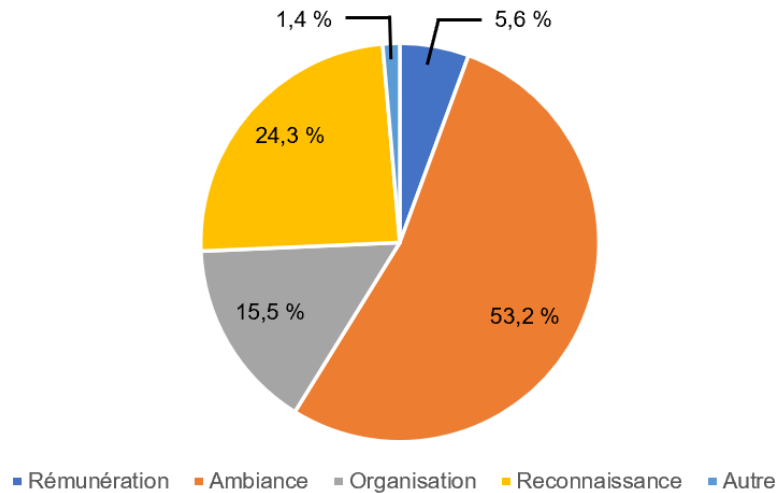


Figure 24: Facteur principal influençant la QVT des AV

Ainsi l'ambiance est pour plus de la moitié d'entre eux la première thématique qui influe sur leur QVT. La rémunération reste, bien que très critiquée, un facteur jugé moins important, ou du moins n'impactant pas directement leur QVT. Les réponses autres concernent des AV qui ne pouvaient pas trancher entre les quatre critères.

Pour les AV, la notion de QVT se rapporte principalement à leur bien-être et à l'ambiance en clinique. Cette dernière, en plus du contact avec les animaux et des interactions avec les collègues de travail, constituent les raisons principales qui rendent les AV heureux au travail. Au contraire, le niveau de salaire et le manque de reconnaissance sont les deux principaux points négatifs de leur métier. Si l'évaluation globale de la QVT est de 3,9/6, elle semble dépendre principalement de l'ambiance dans la structure ainsi que de la reconnaissance de leur activité professionnelle au sens large.

#### b. Questions relatives au planning des AV

Nous avons vu que la grande majorité des AV interrogés étaient à temps plein. Que ce soit le cas où non, j'ai pu constater que la gestion des plannings était souvent une source de conflits dans les cliniques. La prise en compte de leurs avis concernant la gestion des plannings est souvent agréablement vécue par les auxiliaires, qui peuvent alors mieux organiser leur temps libre en dehors de la clinique.



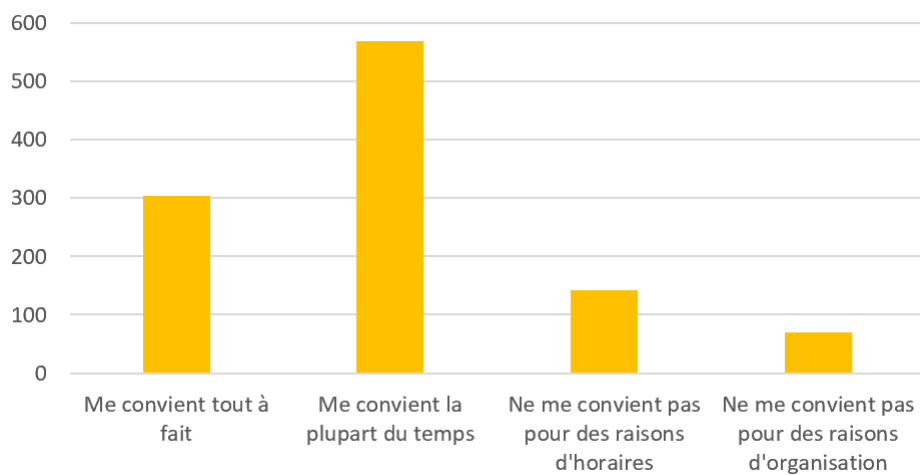


Figure 25: Perception des AV concernant leurs plannings

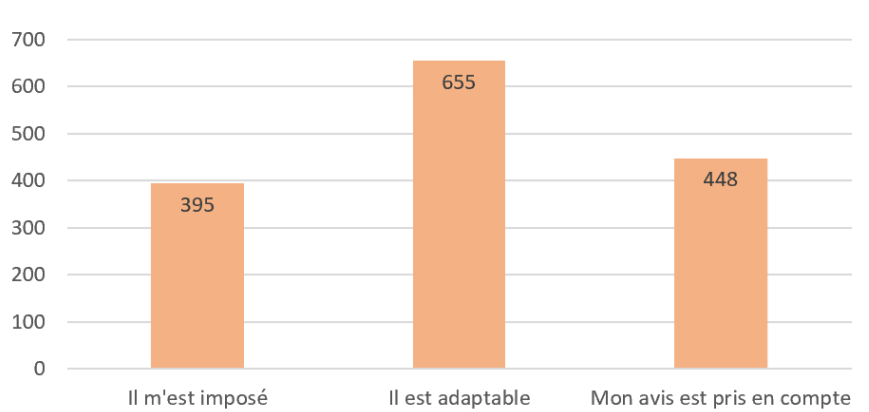


Figure 26: Conception du planning des AV en clinique

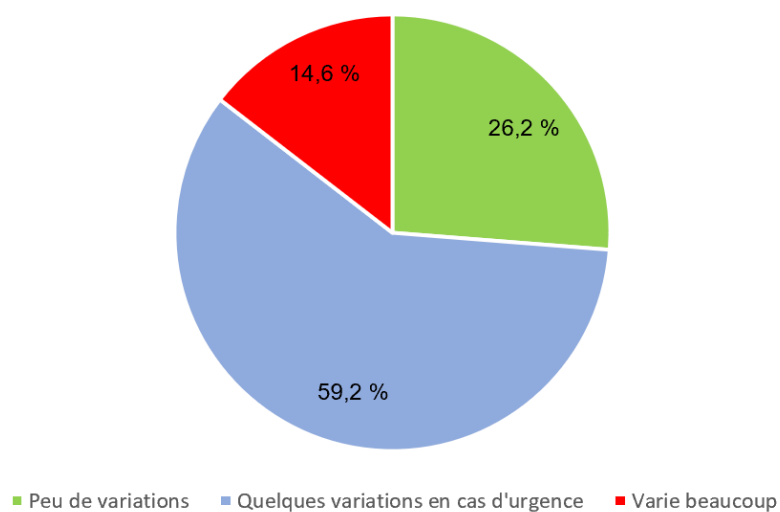
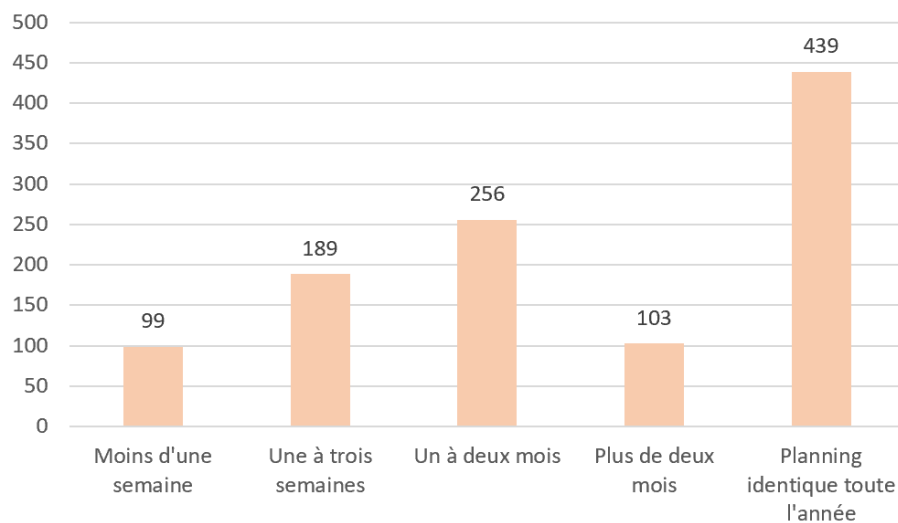


Figure 27: Variations des plannings une fois établis



*Figure 28: Combien de temps à l'avance les AV reçoivent-ils leur planning ?*

Les figures précédentes montrent que plus de 80 % des AV estiment avoir un planning adapté qui leur convient. Il est adaptable pour plus de la moitié d'entre eux, notamment pour permuter avec leurs collègues, et ils sont plus nombreux à avoir un droit de regard que ceux dont le planning est totalement imposé. Les variations sont plutôt rares voire absentes, car moins de 15 % d'entre eux jugent que leur emploi du temps peut fortement varier après l'établissement du planning. Finalement, plus de quatre AV sur dix ont un planning inchangé sur l'année, et pour les autres, les plannings leur sont transmis en moyenne plus d'un mois à l'avance (32 jours).

L'organisation des cliniques peut notamment être évaluée *via* la gestion des plannings. Les AV semblent pour la plupart satisfaits de leur planning qui reste, pour une majorité d'entre eux, adaptable. Bien qu'il puisse varier, il est en général transmis un mois à l'avance aux équipes, sauf dans le cas où ce dernier reste inchangé tout au long de l'année.

### c. Perception de leur rémunération

Le salaire des AV est très souvent critiqué par ceux exerçant le métier. Voici les données recueillies par le sondage.

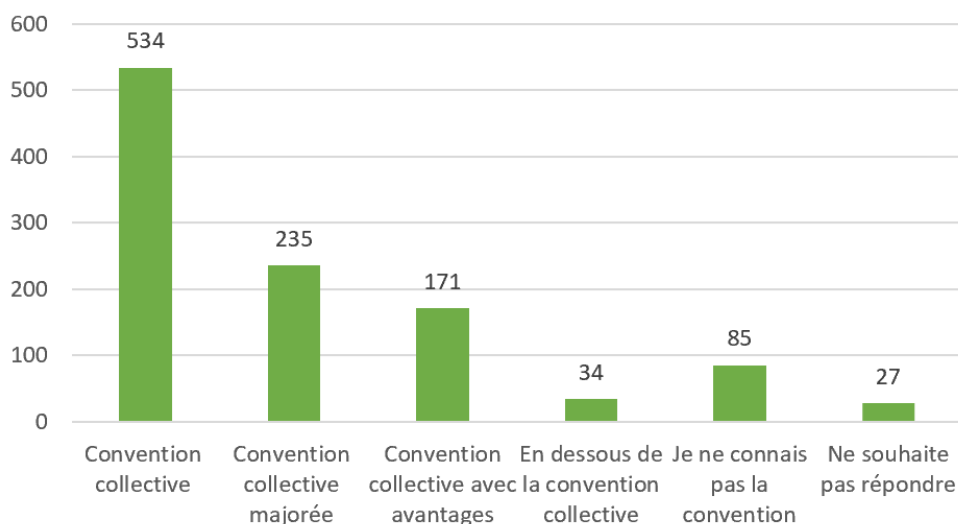


Figure 29: Niveau de rémunération des AV français

On remarque que la moitié sont rémunérés à la convention collective (minimum légal) et que 37 % sont au-delà de cette convention (majorée ou *via* des avantages). Il est important de souligner que 34 d'entre eux ont répondu être payés en deçà de la convention, ce qui n'est pas réglementairement possible.

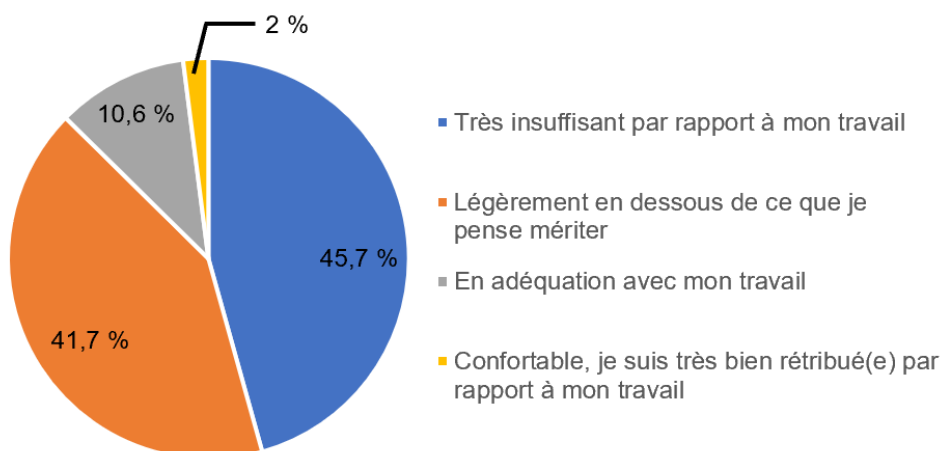


Figure 30: Comment les AV perçoivent-ils leur salaire ?

On remarque que cette question est très unidirectionnelle : près de neuf AV sur dix déclarent être payés insuffisamment par rapport à leur travail. Nous verrons dans la partie analyse les raisons pouvant expliquer ces résultats.

Si plus de la moitié des sondés sont payés à la convention collective ou en deçà, plus d'un tiers des répondants déclarent être payés au-dessus du minimum conventionnel. Cela n'empêche pas que cette rémunération soit jugée trop faible pour 87,4 % des interrogés.

d. La pérennité des AV dans le métier et le stress au travail

De récents travaux ont montré que le métier d'AV connaissait un fort taux de turn-over. En effet, les reconversions sont fréquentes et les départs de poste également, et cela pourrait avoir un lien avec leur qualité de vie au travail. (32)

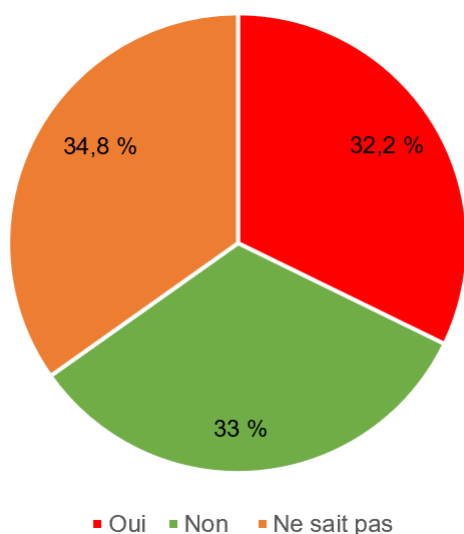


Figure 31: Part des AV souhaitant changer de poste dans les cinq prochaines années

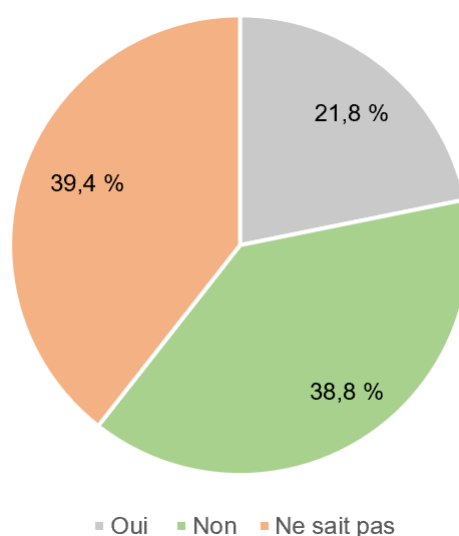


Figure 32: Part des AV souhaitant changer de profession dans les cinq prochaines années

On remarque que les AV ont plutôt tendance à vouloir changer de poste que de profession, mais les taux cumulés de réponses « oui » et « ne sait pas » aux deux questions concernent plus de 60 % des sondés, ce qui montre un réel problème de fidélisation des employés dans ce corps de métier.

Nous avons ensuite demandé si le métier d'AV qu'ils occupent était leur premier poste ou s'ils avaient exercé d'autres métiers auparavant, pour ensuite comparer et voir si les AV de reconversion estimaient ou non avoir une meilleure QVT.

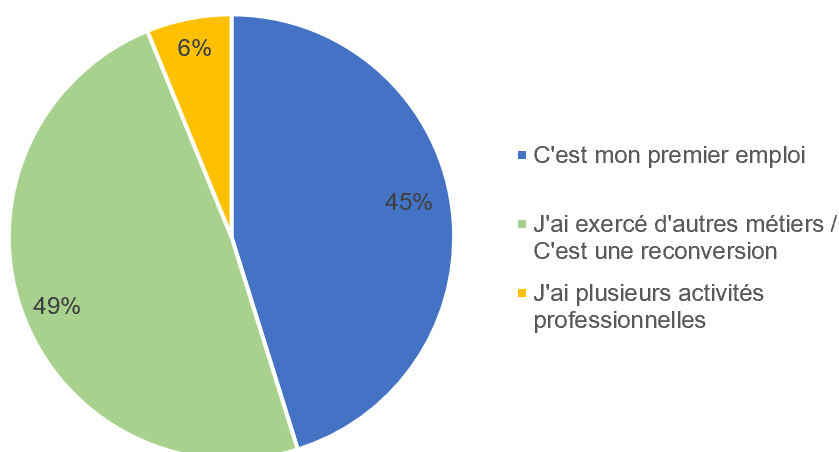
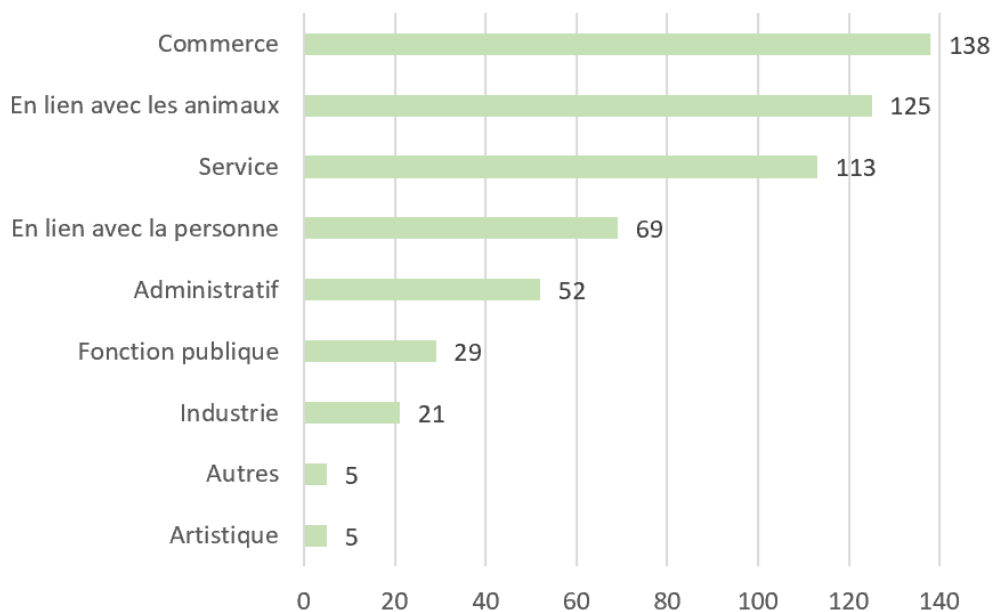


Figure 33: Métier d'AV : reconversion ou vocation ?

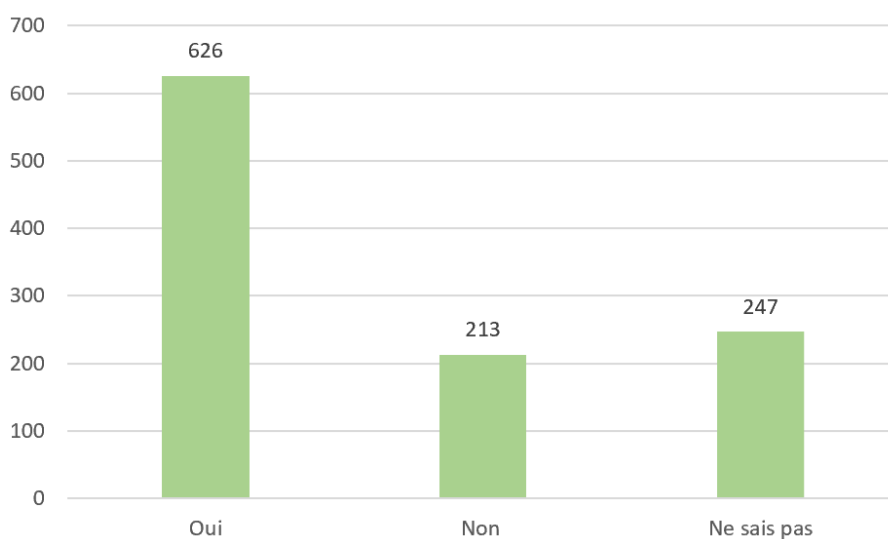
Pour cette question, nous avons dû exclure les réponses incohérentes, certains ayant répondu simultanément qu'il s'agissait de leur premier emploi et qu'il s'agissait d'une reconversion ou que d'autres métiers avaient été exercés auparavant.

Dans le cas où les auxiliaires avaient répondu avoir eu un ou plusieurs métiers auparavant, il leur était demandé de préciser les emplois précédant à celui occupé actuellement. Nous avons trié les métiers par secteurs d'activités afin de mieux analyser ces réponses, parmi lesquelles la branche commerciale (vente, hôte de caisse, commercial, ...) ; les métiers de service (restauration, coiffure, ...) ; les métiers en lien avec la personne (aide-soignant, assistant maternel, éducateur spécialisé, ...) ; les métiers du monde animal (toiletteur, soigneur, vendeur en animalerie, éleveur, ...) ; les métiers administratifs (secrétariat, comptabilité, ...) ; l'industrie ; la fonction publique (enseignement, armée, gendarmerie, ...) ; les métiers artistiques.



*Figure 34: Secteurs d'activité dans lesquels ont exercé les auxiliaires ayant eu d'autres emplois auparavant*

La question suivante était : « Si vous aviez la possibilité de recommencer, prendriez-vous la décision d'être auxiliaire vétérinaire ? » afin d'évaluer si leur métier leur plaît ou non, et ensuite de comprendre pourquoi ils ne referaient pas ce métier pour ceux ayant choisi cette option.

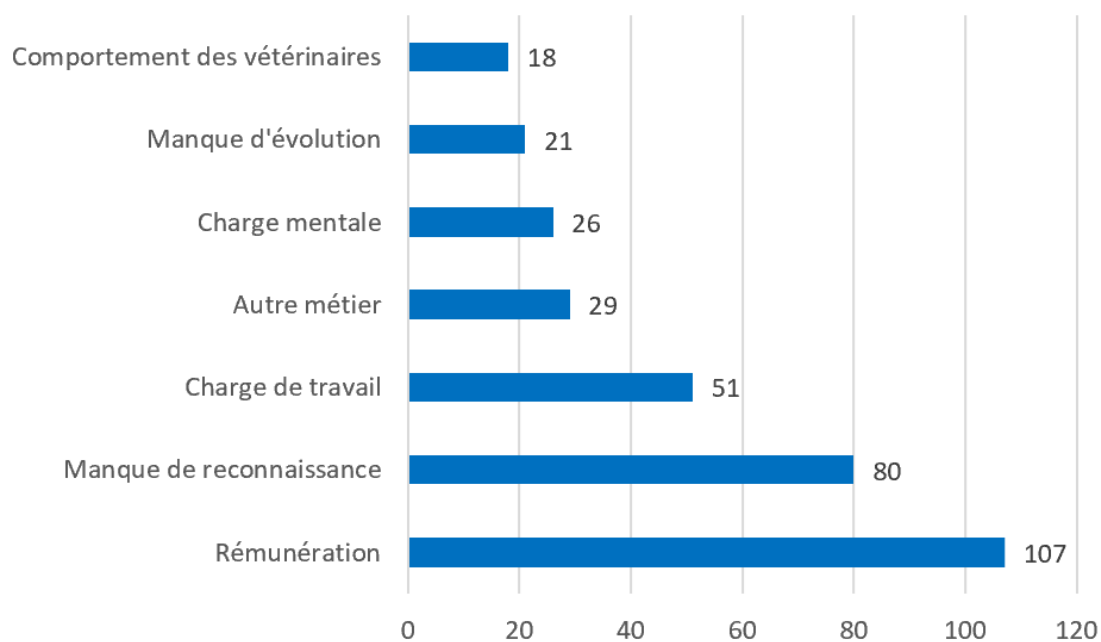


*Figure 35: Les AV recommanderaient-ils le même métier ?*

Les personnes ayant répondu « non » ou « ne sais pas » ont ensuite pu expliquer pourquoi elles ne reprendraient pas la décision d'exercer le métier d'AV.

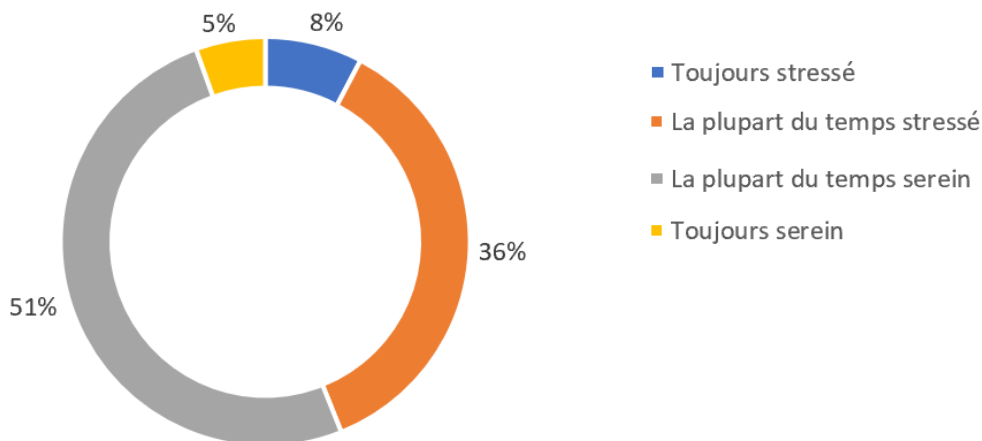
Les raisons évoquées ont été triées en sept catégories : rémunération insuffisante ; manque de reconnaissance ; conciliation vie professionnelle et personnelle compliquée pour cause de charge de travail importante ; volonté de faire un autre métier ; charge mentale importante et stress associé ; manque d'évolution possible au cours de la carrière d'auxiliaire vétérinaire ; comportement irrespectueux des vétérinaires envers les auxiliaires. Cette question a récolté 229 réponses. Cependant certains auxiliaires ont souhaité donner plusieurs raisons et on obtient donc 332 réponses.

Ainsi 21 % des auxiliaires interrogés ont souhaité s'exprimer sur la ou les causes qui les freineraient à prendre la décision d'exercer leur métier actuel.



*Figure 36: Raisons évoquées par les AV qui ne voudraient pas recommencer le même métier*

Nous remarquons que les deux causes principales (rémunération et manque de reconnaissance), sont identiques aux deux points négatifs principaux déterminés à la figure 22. Le niveau de stress a également été évalué au cours de l'étude. Finalement, plus d'un tiers des AV se dit stressé la plupart du temps.



*Figure 37: Evaluation du niveau de stress moyen des auxiliaires vétérinaires sur leur lieu de travail*

Si près d'un tiers des sondés souhaitent changer de poste dans les 5 ans à venir, plus d'un sur cinq souhaite également changer de profession dans le même laps de temps. Les AV sont pour la moitié issus de reconversions, notamment du secteur commercial ou animal. Si la majorité des sondés déclarent vouloir recommencer la même profession s'ils en avaient la possibilité, la première raison évoquée par ceux qui ne referaient pas le même choix est la faible rémunération. Enfin, on remarque que 44 % des AV se disent stressés sur leur lieu de travail.



e. Comment les AV perçoivent-ils leur métier ?

Pour répondre à cette question, nous avons demandé si le métier d'AV correspondait aux attentes des sondés selon certains critères.

	Tout à fait d'accord	D'accord	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
Polyvalence des tâches	54 %	42 %	3 %	1 %
Travail en autonomie	30 %	57 %	11,5 %	1,5 %
Niveau de salaire	1,5 %	16,5 %	47 %	35 %
Perspectives d'évolution de carrière	2 %	18 %	42 %	38 %
Perspectives de développement de connaissances (formations)	11 %	52 %	30 %	7 %
Mon travail a du sens	41 %	52,5 %	5 %	1,5 %
Mon travail est stimulant intellectuellement	32,5 %	53 %	12 %	2,5 %

*Tableau 7: Le métier d'AV correspond-il aux attentes des sondés ?*

Les AV trouvent plutôt que leur travail est stimulant, a du sens et permet une mise en situation de responsabilités. Le salaire et les perspectives d'évolutions sont cependant très peu en phase avec les attentes des AV entrant dans le métier.

Pour interpréter certaines de ces données, nous avons également demandé aux AV quelles tâches sont effectuées au quotidien. Cela permettra également de voir si des tâches non prévues par la convention sont réalisées, ce à quoi nous nous attendons.

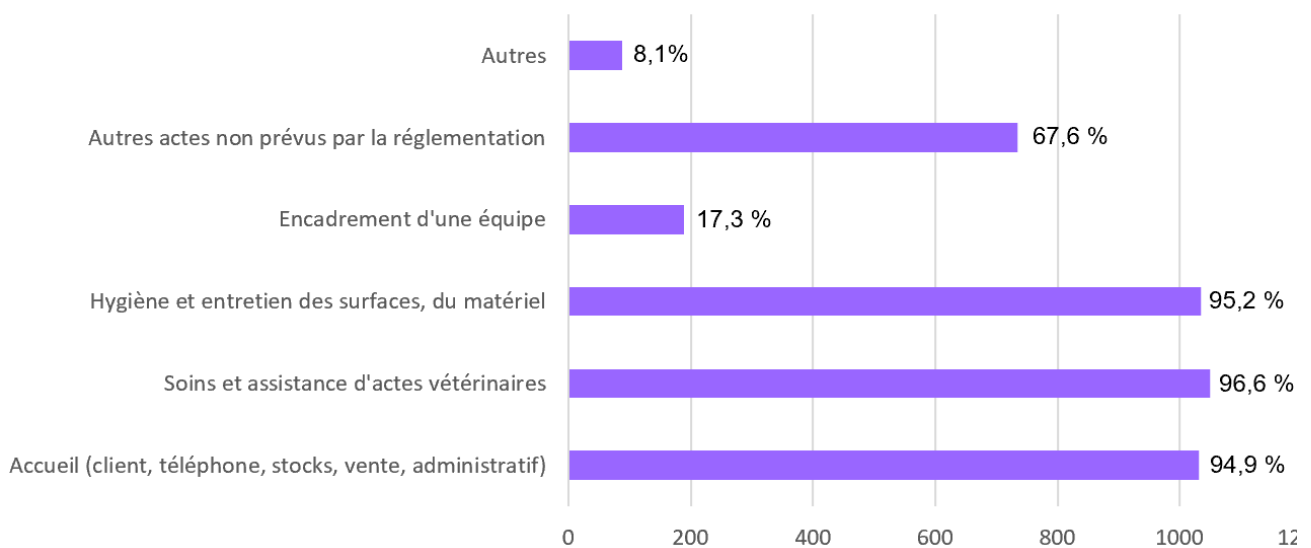


Figure 38: Tâches effectuées par les AV

On remarque donc que la plupart des AV s'occupent de l'accueil, de l'hygiène des locaux de la clinique et du matériel et prodiguent des soins aux animaux et assurent l'assistance du vétérinaire. Plus de deux tiers des auxiliaires font également des actes hors du cadre réglementaire (notamment pose de cathéter, prise de sang, tatouage, détartrage, gestion d'abcès ou encore castration de chat). Dans la catégorie « autres », les auxiliaires pouvaient renseigner d'autres tâches non citées dans mes propositions. Parmi celles-ci, on retrouve la gestion des réseaux sociaux et des plannings, la comptabilité, mais aussi la réalisation de séances de physiothérapie ou encore la formation de nouveaux arrivants.

Les AV sont pour la plupart contents de leur métier : une grande majorité déclare que ce travail est polyvalent, a du sens, est stimulant et permet une mise en situation de responsabilités. Cependant, le manque de perspectives d'évolution et le faible niveau de salaire sont ici soulignés. Enfin, comme cela pouvait se pressentir, deux tiers des sondés déclarent effectuer des tâches non prévues par la réglementation fixée par la convention collective.

f. L'ambiance de travail

Comme il l'a été montré en début de questionnaire (Cf II.2.a), l'ambiance est le facteur principal influençant la QVT des AV dans leur quotidien. Ainsi différents aspects de l'ambiance ont été passés en revue.

	Tout à fait d'accord	D'accord	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
L'ambiance générale dans ma clinique est bonne	24 %	48 %	19,5 %	8,5 %
Je travaille avec une équipe solidaire et soudée	21 %	42 %	26,5 %	10,5 %
Mon environnement de travail est agréable	18 %	53 %	22 %	7 %
Je passe du temps avec mes collègues en dehors du temps de travail	15 %	39 %	25 %	21 %
Des activités sont organisées par l'entreprise en dehors du temps de travail	6 %	26 %	25 %	43 %
Je recommanderais ma clinique à d'autres AV	17 %	42 %	22 %	19 %

*Tableau 8: Evaluation de l'ambiance dans l'équipe et les locaux par les AV*

L'ambiance dans les cliniques vétérinaires est globalement bonne. Les AV déclarent d'ailleurs se rendre au travail pour le contact avec les collègues, juste après le contact avec les animaux (Cf Figure 21). Cependant, trop peu de structures organisent des activités en dehors du temps de travail.

*g. L'organisation au travail*

L'organisation a elle aussi été jugée comme le critère influençant le plus la QVT pour plus de 15 % des interrogés (Cf II.2.a) ; ainsi ce critère a été détaillé pour en évaluer les caractéristiques.

	Tout à fait d'accord	D'accord	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
Les tâches que je réalise sont en adéquation avec celles prévues par mon échelon	17 %	29,5 %	28 %	25,5 %
Mes temps de pause sont généralement respectés	23 %	39,5 %	22 %	15,5 %
Les tâches qui me sont confiées sont intéressantes	33,5 %	52 %	12 %	2,5 %
Mon équilibre vie pro – vie perso est bon	15,5 %	41 %	28,5 %	15 %
On me demande rarement de rester plus longtemps après le travail	14 %	37 %	29 %	20 %

	Tout à fait d'accord	D'accord	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
Mes tâches sont utiles, ont du sens	33 %	57,5 %	8,5 %	1 %
Les locaux de la clinique me permettent de travailler efficacement	24 %	46 %	22 %	8 %
Les locaux de la clinique me permettent de travailler en sécurité	26 %	50 %	16,5 %	7,5 %
La répartition de l'intensité du travail de mes journées est correcte	10 %	35,5 %	37 %	17,5 %

*Tableau 9: Concernant l'organisation du travail des AV*

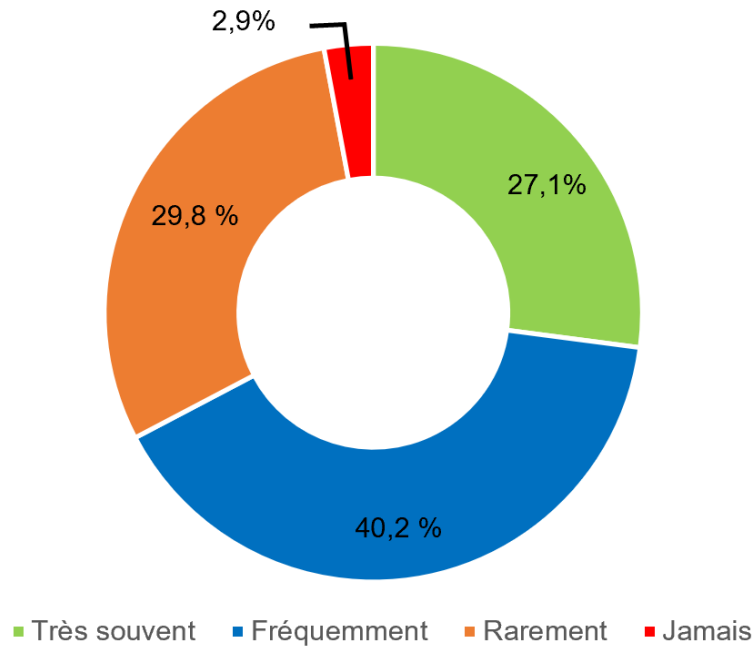
Si l'organisation des cliniques vétérinaires semble correcte, les deux points à retenir de cette partie sont la réalisation de tâches en dehors de celles définies par la réglementation, et la répartition de l'intensité du travail sur la journée. Il peut être difficile de gérer ce dernier point, car l'équipe vétérinaire ne contrôle pas entièrement déroulé des journées (urgences, réception de commandes, ...)

#### *h. La reconnaissance du métier d'AV*

La reconnaissance de leur métier envers l'équipe, l'entourage ou des tiers a été jugée comme influant le plus le bien-être de près d'un AV sur quatre (Cf II.2.a). Pour l'évaluer, nous avons demandé aux sondés de l'évaluer selon la personne qui interagit avec eux. Il leur a aussi été demandé à quelle fréquence les formules de politesse leur étaient adressées au cours de leur activité professionnelle, afin d'estimer dans quelle mesure ils étaient respectés sur leur lieu de travail.

	Très bonne	Bonne	Pas bonne	Pas du tout bonne
Les clients	12 %	51 %	30 %	7 %
Les vétérinaires	15,5 %	43 %	30,5 %	11 %
Les autres AV dans l'équipe	34 %	55 %	9 %	2 %
Autres personnes de l'environnement professionnel	19 %	68 %	11,5 %	1,5 %
Personnes de l'environnement privé	41 %	50 %	8 %	1 %

*Tableau 10: Evaluation de la reconnaissance des tiers (professionnels et privés) envers les AV*



*Figure 39: A quelle fréquence les formules de politesse (merci, bonjour, s'il-vous-plaît, ...) sont-elles adressées aux AV ?*

Les formules de politesse sont pour plus de 30 % considérées comme pas assez souvent adressées aux AV. Ce manque de reconnaissance est plus important chez les clients et les vétérinaires, qui sont pour plus d'un tiers des sondés peu reconnaissants envers eux. Au contraire, plus de 85 % des interrogés déclarent que les autres auxiliaires, les personnes tiers et l'entourage privé font preuve de reconnaissance vis-à-vis de leur travail.

La reconnaissance envers le métier des AV est plutôt bonne, quel que soit le tiers (vétérinaires, milieu privé, ...) concerné. Cependant on remarque bien que la reconnaissance des AV par les vétérinaires reste la plus discutée. La fréquence des formules de politesse émises à leur égard reste toutefois suffisante pour près de 70 % des sondés.



*i. La communication des AV avec l'équipe*

Souvent associée à l'ambiance générale de la clinique, la communication est un point clé de la gestion d'équipe. Nous avons donc interrogé les AV sur ce critère au sein de leurs établissements respectifs.

	Tout à fait d'accord	D'accord	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
La communication entre AV est facile	29,5 %	50 %	16,5 %	4 %
La communication avec les vétérinaires est facile	15 %	45 %	31 %	9 %
Les vétérinaires sont disponibles quand j'ai besoin d'eux	17 %	48 %	27 %	8 %
Les conflits dans la clinique sont rares	13 %	36 %	34 %	17 %
Je me sens soutenu lors d'erreurs de ma part	13 %	45 %	26 %	16 %

	Tout à fait d'accord	D'accord	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
Entre collègues, on se dit les choses, positives comme négatives	18 %	47 %	27,5 %	7,5 %
Je me sens écouté lors de mes demandes (congs, tâches)	19 %	49 %	21 %	11 %
Je me sens intégré à l'élaboration des différents projets de la clinique	17 %	38 %	28 %	17 %
Les vétérinaires dialoguent avec moi de manière courtoise et respectueuse	27,5 %	48,5 %	17 %	7 %
Lors d'un vécu difficile (plainte, fin de vie, échec), une analyse de la situation est réalisée avec l'équipe	9 %	26 %	31 %	34 %

*Tableau 11: La communication au sein de la clinique évaluée par les AV*

Si la communication semble globalement bonne dans les cliniques vétérinaires, les conflits sont tout de même assez fréquents pour plus de la moitié des sondés. L'autre problème réside dans le manque de débriefings et d'analyses (solutions à apporter) après des vécus difficiles.

j. La formation continue des AV

Les discussions préalables avec les auxiliaires m'ont alerté sur les formations qui leur étaient proposées. En effet, nous avons vu que les formations étaient vivement recommandées pour maintenir l'AV a un niveau suffisant lui garantissant l'employabilité (Cf partie 1, I.2.e). Quelles sont alors les modalités de ces formations pour les AV ?

	Oui	Non	Non concerné
Je dois chercher les formations et les proposer à mon employeur	54 %	21 %	25 %
Mon employeur me propose des formations	40 %	51 %	9 %
Je réalise des formations financées par mon compte personnel formation ou par mes propres moyens	21,5 %	56 %	22,5 %
Je réalise des formations financées par mon employeur	48 %	36 %	16 %
Je réalise ces formations sur mon temps de travail	43 %	35,5 %	21,5 %
Je suis remboursé des frais que j'ai avancés (trajets, repas, hébergement)	31 %	32,5 %	36,5 %

Tableau 12: Modalités des formations continues des AV au cours de leur carrière

Comme nous l'avons vu précédemment (Cf Partie 1.I.2.e.), la formation continue des AV n'est pas une obligation. Cela les conduit à devoir chercher des formations par eux-mêmes ou de devoir, pour une certaine partie d'entre eux, les financer par leurs propres moyens.

# SYNTHESE

Nous venons de présenter les résultats bruts du questionnaire transmis aux auxiliaires vétérinaires dans le but de faire un état de lieu sur leur qualité de vie au travail. Bien que le ressenti des auxiliaires soit relativement correct, certaines facettes de leur métier sont pointées du doigt et méritent d'être optimisées pour améliorer leur QVT. Nous allons à présent pouvoir croiser les résultats afin d'établir des liens entre les différentes problématiques rencontrées et pouvoir proposer des préconisations en termes de management. Ce bilan reste tout de même encourageant, moins négatif que celui dressé par nos voisins anglo-saxons. Il peut néanmoins être grandement amélioré avec des mesures, qui, nous le verrons, sont à la fois simples à définir mais difficiles à mettre en place au sein des structures vétérinaires.

Comme nous avons pu le voir, la note moyenne relative à la QVT des AV est de 6,5/10, proche des 6,4/10 présentés par l'étude de MSD (Cf Partie 1.II.4.). De même, notre étude souligne, comme celle de MSD, que le principal critère non satisfait dans la profession est celui de la rémunération. Dans cette enquête, 41 % des AV considéraient comme probable le fait de quitter la profession sous 2 ans, contre seulement 21,8 % dans cette étude, et dans un délai de 5 ans, ce qui est moins alarmant. Comparativement à l'étude menée outre-Manche, les points négatifs se recourent : salaire insuffisant et manque de reconnaissance sont aussi les deux principaux critères soulignés par les VetNurses. Dans cette étude, le troisième critère évoqué dans la justification d'arrêter la profession étant un mauvais équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, nous pouvons faire le lien avec le troisième critère cité dans notre étude : la surcharge de travail qui peut engendrer un tel déséquilibre. La principale différence réside dans la volonté de départ : près de 54 % des VetNurses souhaitent quitter leur poste sous 2 ans, contre un tiers dans notre étude, et dans un laps de temps plus important (5 ans).

Examinons à présent, après cette comparaison avec les quelques chiffres issus d'études antérieures, comment ces résultats peuvent être analysés afin de proposer des solutions durables pour améliorer la QVT des auxiliaires vétérinaires en France.

### III. Discussion

#### 1. Analyse des résultats, conclusions tirées, solutions proposées

Les résultats présentés dans la partie précédente vont nous permettre de faire un état des lieux actuel de la qualité de vie au travail des AV.

##### a. Méthodes statistiques utilisées

Les AV ont évalué en première partie de questionnaire leur qualité de vie au travail sur une échelle allant de 1 à 6. Grâce à cette estimation, nous allons pouvoir comparer les moyennes obtenues selon les réponses aux autres questions posées.

Nous avons donc comparé statistiquement les moyennes obtenues à chaque autre question du sondage. Pour se faire, voici un exemple d'analyse pour deux critères.

Comment évaluez-vous globalement votre qualité de vie au travail ?	Je travaille à		Total général	Pourcentages
	temps partiel	temps plein		
1	7	20	27	0,024770642
2	17	76	93	0,085321101
3	50	184	234	0,214678899
4	76	313	389	0,356880734
5	42	257	299	0,274311927
6	11	37	48	0,044036697
<b>Total général</b>	<b>203</b>	<b>887</b>	<b>1090</b>	<b>1</b>

Comment évaluez-vous globalement votre qualité de vie au travail ?	Je travaille à		Total général
	temps partiel	temps plein	
1	5,028440367	21,97155963	27
2	17,32018349	75,67981651	93
3	43,57981651	190,4201835	234
4	72,44678899	316,553211	389
5	55,6853211	243,3146789	299
6	8,939449541	39,06055046	48
<b>Total général</b>	<b>203</b>	<b>887</b>	<b>1090</b>
	203	887	
<b>p value</b>	<b>0,216921902</b>		

Figure 40: Exemple d'analyse statistique des données

Dans cet exemple, nous considérons que le temps de travail (plein ou partiel) n'a pas d'influence sur l'évaluation de la QVT. On calcule des effectifs théoriques sur la base suivante : le pourcentage ayant répondu chaque nombre doit être le même dans les 2 cas que dans le total général. Pour cela on multiplie le total général de chaque groupe par le taux moyen pour chaque nombre.

Par exemple, les personnes travaillant à temps partiel qui auraient dû évaluer leur QVT à 1 devraient être au nombre de  $203 \times 0,0024770642 = 5,028440367$  personnes. Le même principe est utilisé pour les autres cases. Une fois le tableau théorique réalisé, il reste à comparer les valeurs observées aux valeurs calculées.

Pour cela, on effectue un test du khi deux qui nous donnera une p-value. L'hypothèse H0 formulée est la suivante : il n'y a pas de lien entre les 2 variables étudiées. Si la p-value calculée est inférieure à 0,05, alors on peut rejeter H0 au risque d'erreur de 5 %, on peut aussi choisir de rejeter uniquement si la p-value est inférieure à 0,01 si l'on veut moins de risque d'erreur.

On utilise la formule Excel test.khideux(plage observée ; plage attendue). On obtient alors une p-value. Dans l'exemple ci-dessus la p-value est environ égale à 0,22. On ne peut pas rejeter H0 (on ne l'accepte pas pour autant) et il n'y a pas de différence significative d'évaluation de la QVT que l'on soit à temps plein ou à temps partiel.

Comment-évaluez-vous la reconnaissance (estime des autres) envers vous par [Les vétérinaires]						
Comment évaluez-vous globalement votre qualité de vie au travail ?	Comment-évaluez-vous globalement votre qualité de vie au travail ?				Total général	Pourcentages
	Bonne	Pas bonne	Pas du tout bonne	Très bonne		
1	5	5	17	27	0,024770642	
2	10	47	36	93	0,085321101	
3	71	111	41	234	0,214678899	
4	190	130	25	389	0,356880734	
5	174	39	3	299	0,274311927	
6	17			31	0,044036697	
<b>Total général</b>	<b>467</b>	<b>332</b>	<b>122</b>	<b>169</b>	<b>1090</b>	<b>1</b>

Comment-évaluez-vous la reconnaissance (estime des autres) envers vous par [Les vétérinaires]						
Comment évaluez-vous globalement votre qualité de vie au travail ?	Comment-évaluez-vous globalement votre qualité de vie au travail ?				Total général	Pourcentages
	Bonne	Pas bonne	Pas du tout bonne	Très bonne		
1	11,5678899	8,22385321	3,02201835	4,18623853	27	
2	39,8449541	28,3266055	10,4091743	14,4192661	93	
3	100,255046	71,2733945	26,1908257	36,2807339	234	
4	166,663303	118,484404	43,5394495	60,312844	389	
5	128,10367	91,0715596	33,466055	46,3587156	299	
6	20,5651376	14,6201835	5,37247706	7,44220183	48	
<b>Total général</b>	<b>467</b>	<b>332</b>	<b>122</b>	<b>169</b>	<b>1090</b>	
	467	332	122	169		
<b>p value</b>	<b>8,12839E-80</b>					

Figure 41: Exemple d'analyse statistique des données

Dans ce second exemple, le principe est le même que précédemment. Cependant, on obtient cette fois-ci une p-value d'environ  $8 \times 10^{-80}$ , soit très inférieure à 0,01. On peut donc rejeter H0 au seuil d'erreur de 1 %. La conclusion est alors qu'il y a un lien entre la reconnaissance des vétérinaires et la QVT. Plus la reconnaissance des vétérinaires envers les AV est bonne, plus l'évaluation de la QVT de ceux-ci est élevée.

D'autres variables ont également été comparées entre elles, le même type de test étant utilisé.

		temps	plein	partiel	Total	Pourcentage
OBSERVE	Equilibre vie professionnelle / vie personnelle	bon	492	125	617	0,56605505
		mauvais	395	78	473	0,43394495
			887	203	1090	1
THEORIE	Equilibre vie professionnelle / vie personnelle	bon	502,0908257	114,9091743	617	
		mauvais	384,9091743	88,09082569	473	
			887	203	1090	
<b>p value</b>		<b>0,113170238</b>				

		reste rarement plus longtemps	oui	non	Total	Pourcentage
OBSERVE	Equilibre vie professionnelle / vie personnelle	bon	420	197	617	0,566055
		mauvais	133	340	473	0,433945
		Total	553	537	1090	1
THEORIE	Equilibre vie professionnelle / vie personnelle	bon	313,0284404	303,9715596	617	
		mauvais	239,9715596	233,0284404	473	
		Total	553	537	1090	
<b>p value</b>		<b>4,49747E-39</b>				

Figure 42: Exemples d'analyses statistiques entre deux variables autres que l'évaluation de la QVT

On calcule encore une fois des effectifs théoriques sur la base suivante : l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle (on a au préalable déterminé un groupe « bon » lorsque les répondants étaient d'accord ou tout à fait d'accord avec l'affirmation suivante « votre équilibre en vie personnelle et vie professionnelle est bon » et un groupe « mauvais » quand les sondés répondaient pas d'accord ou pas du tout d'accord à la même affirmation) doit être réparti entre bon et mauvais en proportions égales que ce soit des personnes étant à temps partiel ou à temps plein. On obtient une p-value de 0,11, ce qui signifie qu'on ne rejette pas H0 et qu'il ne semble pas avoir de lien entre cet équilibre et la nature du contrat de travail. Au contraire, pour le second exemple, la p-value est de  $4,5 \cdot 10^{-39}$  et donc très inférieure à 0,01, on peut donc rejeter H0 au seuil d'erreur de 1 %, et affirmer que l'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle est meilleur pour les auxiliaires affirmant rester rarement plus longtemps après les horaires de travail.

*b. Profil des auxiliaires interrogés*

Tout d'abord, nous avons comparé les critères en lien avec le profil des auxiliaires (âge, nombre d'enfants, ...) avec la notation sur six de la QVT. Le constat est le même pour tous ces critères : l'évaluation de la qualité de vie au travail n'est liée à aucun des critères relatifs au profil.

En effet, nous aurions pu penser que de grosses structures entraînent un moins bon esprit d'équipe et donc un bien-être moindre, ou encore que les auxiliaires plus âgés ou plus longtemps en poste se sentiraient mieux au travail. Or toutes ces comparaisons ont donné des p-values supérieures à 0,05 (voir Annexe 3). On peut donc penser qu'il n'y a pas de lien entre les critères de profil et l'évaluation globale de la QVT. A titre d'exemple, l'évaluation de la QVT sur 6 se situe entre 3,85 et 3,95 quel que soit le nombre d'années d'exercice de l'auxiliaire vétérinaire (de moins d'un an à plus de 20 ans de métier). Les résultats détaillés sont visibles dans le tableau ci-dessous.

<b>Catégorie</b>	<b>Critère</b>	<b>Moyenne obtenue à la note relative à la QVT (/6)</b>
Genre	Femme	3,88
	Homme	3,94
Situation conjugale	Célibataire	3,84
	En couple	3,93
Nombre d'enfants	0	3,86
	1	3,92
	2	3,92
	3	3,71
	4 ou plus	4,11



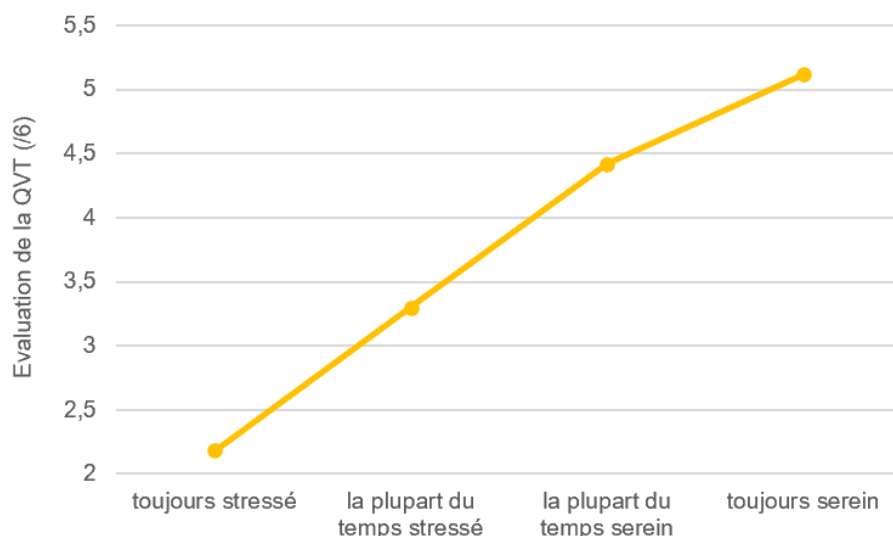
Age	18 à 25 ans	3,89
	26 à 35 ans	3,88
	36 à 45 ans	3,86
	46 à 55 ans	3,90
	Plus de 56 ans	3,87
Longévité	< 1 an	3,95
	1 à 5 ans	3,86
	6 à 10 ans	3,85
	11 à 20 ans	3,89
	Plus de 20 ans	3,93
Type de contrat	Temps plein	3,90
	Temps partiel	3,76
Echelon	3	3,74
	4	3,80
	5	3,94
Environnement de travail	Milieu urbain	3,91
	Milieu semi-urbain	3,88
	Milieu rural	3,82
Type de structures	Canine pure	3,96
	Mixte à dominante canine	3,75
	Mixte à dominante rurale	3,65
	Equine pure	3,38*
Nombre de structures	Une	3,89
	Plusieurs	3,75

*Tableau 13 : Moyennes des notes relatives à la QVT des AV selon les critères de profil*

\*seules 8 AV ont répondu travailler dans une clinique qui ne propose que de l'équine  
D'autres comparaisons ont été effectuées entre certaines variables et des critères de profil mais seront abordées dans les parties dédiées à ces variables.

### c. Impact du stress et facteurs l'induisant

Le métier d'AV est confronté à une clientèle exigeante, parfois difficile à gérer dans l'urgence. Le fait que des vies animales soient entre les mains des vétérinaires et de leurs auxiliaires peut générer un stress particulièrement important chez certains. En effet, nous avons remarqué que 44 % des AV se disent à minima la plupart du temps stressés, et ce en permanence pour 8 % d'entre eux (Cf Figure 37 est clair que ce stress est néfaste pour les AV car le stress n'est jamais vécu positivement. Une des solutions face à ce stress est de ne pas le subir, car un stress subi est toujours plus difficilement vécu qu'un stress choisi. Le stress en lui-même ne peut pas être totalement absent des établissements de soins vétérinaires du fait des prises en charges parfois compliquées et des décès des animaux forcément constatés. Il faut cependant le minimiser car une prévalence de l'état stressé peut entraîner une réelle altération de la santé psychologique de l'AV et engendrer de graves conséquences. Finalement, nous allons voir quels facteurs induisent ce stress, mais il faut veiller à ce que les AV soient toujours sereins ou du moins la plupart du temps pour leur permettre de s'épanouir au travail.



*Figure 43: Evaluation de la QVT en fonction du niveau de stress ressenti*

Il y a un lien clair et sans équivoque entre le niveau de stress des AV et leur bien-être au travail. En effet, plus l'auxiliaire est stressé, plus il se sentira en situation de mal-être au travail ( $p\text{-value} = 1,4 \cdot 10^{-131}$ ). Minimiser le stress en interne permettra donc de maximiser l'épanouissement sur le lieu de travail.

D'autres comparaisons ont été effectuées : ni la taille de la structure ( $p\text{-value} = 0,54$ ) ni la longévité dans la clinique ( $p\text{-value} = 0,69$ ) n'influencent le niveau de stress dans un sens ou dans l'autre. Au contraire, il apparaît que la rareté des conflits ( $p\text{-value} = 1,7 \cdot 10^{-35}$ ), une intensité du travail dans la journée bien répartie ( $p\text{-value} = 1,4 \cdot 10^{-32}$ ), le soutien des vétérinaires lors d'erreurs de leur part ( $p\text{-value} = 4,3 \cdot 10^{-39}$ ), une bonne ambiance générale ( $p\text{-value} = 7,2 \cdot 10^{-62}$ ), ou encore le sentiment de travailler en sécurité ( $p\text{-value} = 6,3 \cdot 10^{-13}$ ), entraînent une diminution du stress. A titre d'exemple parmi les critères précédents, les AV estimant l'intensité mal répartie sur leurs journées de travail sont majoritairement stressés pour 60 % d'entre eux, alors que lorsqu'ils trouvent que cette intensité est bien répartie, alors ce pourcentage est réduit à 24 %.

En travaillant sur ces aspects d'ambiance et en étant un soutien pour ses auxiliaires, on leur permet donc de travailler plus sereinement et donc de se sentir mieux au travail. Cependant, aucune prédisposition ne semble exister que ce soit dans le type de structure, ou encore l'âge de l'AV.

De manière assez prévisible, plus un employé est stressé et plus sa QVT est mauvaise. En évitant les moments de surcharge sur la journée et en résolvant les conflits de manière réfléchie, on diminue le stress des AV et on améliore ainsi leur QVT. On peut par exemple faire un roulement des auxiliaires en charge de l'accueil lors des journées chargées ; mettre en place des réunions hebdomadaires avec toute l'équipe pour comprendre les conflits ayant pu avoir lieu et ainsi en éviter de prochains. Il est alors important que les vétérinaires ne blâment pas leurs auxiliaires à chacune de leurs erreurs, mais les soutiennent et les accompagnent pour les aider à s'améliorer.

d. Existe-t-il un lien entre rémunération et bien-être ?

La rémunération est un sujet qui met la grande majorité des AV d'accord : ils se considèrent trop peu payés. Nous avons pu voir que 87,4 % d'entre eux se disent insuffisamment voire très insuffisamment (45,7 %) rémunérés pour le travail qu'ils effectuent (Cf Figure 30). Cela est environ similaire concernant les attentes en termes de rémunération : 82 % se disent non satisfaits. Dès lors, ce critère constitue le point négatif principal du travail des AV (Cf Figure 22) et la raison pour laquelle ils ne recommenceraient pas le même métier.

Cela se ressent aussi sur le bien-être au travail. En effet, bien qu'il ne constitue que le quatrième critère principal influençant la QVT (Cf Figure 24), des liens existent entre leur perception de la rémunération et leur bien-être. En effet, plus ils perçoivent leur salaire de manière positive, meilleure la QVT se fait ressentir ( $p\text{-value} = 6,1 \cdot 10^{-24}$ ), et si ce salaire est supérieur à celui de la convention collective, alors encore une fois l'évaluation de la QVT est meilleure ( $p\text{-value} = 3 \cdot 10^{-4}$ ). Ainsi une augmentation salariale, que cela soit *via* des primes / des avantages ou tout simplement un salaire supérieur à la convention entraîne une amélioration de la QVT.

Cela peut s'expliquer d'une autre façon. En effet, il existe une corrélation entre niveau de salaire et reconnaissance. En effet, un auxiliaire payé au-delà de la convention collective se sentira plus reconnu par les vétérinaires qui l'emploient ( $p\text{-value} = 1,8 \cdot 10^{-8}$ ). Ainsi, octroyer des avantages à ses auxiliaires (sous forme de primes, d'augmentation salariale ou de chèques vacances) semble être un bon moyen de donner à son AV une sensation de compter pour la clinique, que son travail est bien réalisé et que de ce fait il est rémunéré plus correctement pour cela.

Enfin, une comparaison qui nous semblait importante a été réalisée : savoir si les personnes qui s'estiment bien payées ont déclaré ou non que les tâches qu'elles effectuent sont en phase ou non avec celles prévues par la convention collective (selon l'échelon). Et il apparaît que les AV disant être payés normalement ou confortablement trouvent que leurs tâches respectent celles définies par la convention à 69 %, contre seulement 43 % de ceux ayant répondu être trop peu rémunérés. Cette différence est statistiquement significative ( $p\text{-value} = 2,1 \cdot 10^{-8}$ ) et l'interprétation que nous pouvons en faire est qu'en proportion, les AV s'estimant payés insuffisamment déclarent faire

plus de tâches au-delà de celles prévues par la convention que ceux estimant être correctement rémunérés. Il faut donc respecter les termes de la convention car demander des tâches supplémentaires à salaire égal empêche que ces dernières soient valorisées. Au contraire on peut prévoir un salaire plus important (ce qui découle de la bonne volonté de l'employeur) ; ou faire évoluer la loi sur les missions des AV, conjointement à une augmentation salariale pour tous ces actes effectués qui ne sont normalement pas du ressort des auxiliaires, ce qui cette fois dépend de l'Ordre des vétérinaires.

Cependant, un constat positif est l'absence d'influence de la perception de la rémunération sur l'ambiance en clinique. En effet, que ce soit parmi les AV estimant leur salaire trop bas ou parmi ceux l'estimant correct, la proportion d'auxiliaires déclarant travailler dans une clinique où l'ambiance générale est bonne est sensiblement la même (p-value = 0,15). Ainsi, il est possible de faire régner une bonne ambiance malgré une mauvaise perception du salaire. Or le critère de l'ambiance étant le premier facteur évoqué par les AV lorsque l'on parle de QVT (Cf figure 24), il est important de la soigner au maximum.

Le critère concernant la rémunération est le point noir du questionnaire, les AV se considérant mal payés. Si la QVT est perçue de manière plus positive pour les AV mieux rémunérés, il faut nuancer avec le fait que ce critère est cité après l'ambiance, la reconnaissance ou encore l'organisation comme facteur influençant la QVT. Il n'en reste pas moins important qu'une révision des salaires doit être effectuée, notamment en lien avec les tâches réalisées par les AV qui sont réservées aux vétérinaires. Il est néanmoins possible pour les vétérinaires d'augmenter leurs AV ou de leur octroyer des avantages pour augmenter leur sentiment de reconnaissance.

e. L'ambiance au travail

Premier critère cité par les AV quand on leur demande le facteur principal influençant leur QVT (Cf figure 24), l'ambiance au travail impacte logiquement l'épanouissement au travail des auxiliaires. Bien que 72 % déclarent travailler dans une bonne ambiance, 71 % dans un environnement agréable et 63 % au sein d'une équipe soudée, les réponses sont plus partagées pour d'autres critères. En effet, seuls 59 % recommanderaient leur clinique à d'autres AV. Cela signifie qu'une bonne ambiance n'est pas une condition qui se suffit à elle-même pour donner envie aux AV de promouvoir leur clinique. De plus, 32 % des sondés déclarent faire des activités organisées par l'entreprise en dehors des horaires de travail, ce chiffre est bas connaissant l'importance de la cohésion au sein d'une équipe, pouvant être renforcée par ce type d'initiatives. Ils sont en revanche plus nombreux (54 %) à passer du temps entre collègues, mais ce sans forcément avoir besoin de l'intermédiaire de la clinique (Cf Tableau 8). Finalement, tous ces critères relatifs à l'ambiance en clinique doivent forcément avoir une forte influence, positive comme négative, sur la QVT.

Tout d'abord, nous avons voulu vérifier ce postulat en comparant les moyennes obtenues à la question sur l'évaluation globale de la QVT avec les critères relatifs à l'ambiance. Finalement, que l'on s'intéresse à l'ambiance générale de la clinique (p-value =  $4,6 \cdot 10^{-131}$ ), au critère relatif à l'équipe soudée (p-value =  $6,7 \cdot 10^{-79}$ ), à l'environnement de travail (p-value =  $2,4 \cdot 10^{-149}$ ) ou au fait de recommander la clinique à d'autres AV (p-value =  $6,1 \cdot 10^{-147}$ ), il est clair que plus ces critères sont vus de manière positive, plus la note moyenne attribuée à la QVT est bonne. Il en est de même lorsque les AV déclarent passer du temps avec leurs collègues en dehors des heures de travail (p-value =  $7,4 \cdot 10^{-11}$ ) et lorsque leurs employeurs organisent des activités avec l'équipe (p-value =  $6,3 \cdot 10^{-28}$ ).

La figure ci-dessous illustre l'évolution de la note globale de la QVT en fonction des réponses aux questions relatives à l'ambiance

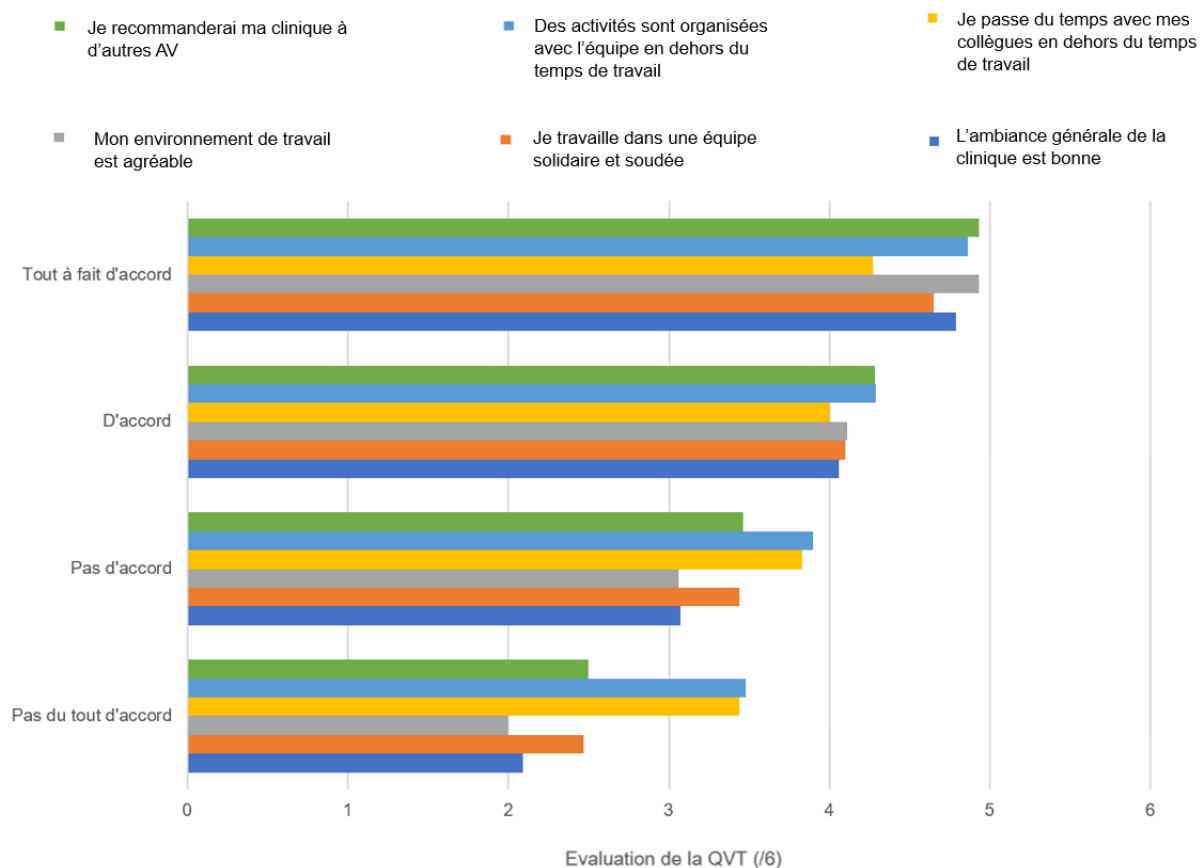


Figure 44: Evolution de la note globale de la QVT selon les réponses données aux questions sur l'ambiance au travail (1= tout est à revoir, 6 = parfaite)

Maintenant que nous avons montré que la qualité de vie au travail est fortement influencée par l'ambiance qui règne dans la structure, il faut chercher quels critères peuvent jouer sur cette ambiance. Tout d'abord, les AV déclarent avoir une meilleure ambiance au travail lorsque la reconnaissance des vétérinaires ( $p\text{-value} = 7,7 \cdot 10^{-47}$ ) et celle des autres auxiliaires ( $p\text{-value} = 1 \cdot 10^{-14}$ ) est bonne. Cela évolue dans le même sens si la communication avec les vétérinaires ( $p\text{-value} = 5,1 \cdot 10^{-50}$ ) et celle entre les AV ( $p\text{-value} = 2,9 \cdot 10^{-22}$ ) est bonne ou très bonne. L'ambiance est également logiquement liée à la rareté des conflits : elle est déclarée bonne à 94 % lorsque les conflits sont peu fréquents, contre seulement 51 % lorsque ceux-ci sont fréquents ( $p\text{-value} = 2,2 \cdot 10^{-54}$ ). Un meilleur management global en clinique passant par une communication claire, transparente et égalitaire envers tous les auxiliaires permettra d'instaurer une meilleure ambiance en clinique, et ce avec moins de conflits du fait de la bonne transmission des informations.

Un autre critère qui pourrait exercer une influence sur l'ambiance est la reconnaissance des AV par la clientèle. Nous avons donc comparé le pourcentage d'AV déclarant travailler dans une bonne ou mauvaise ambiance selon l'estime des clients envers eux. Le résultat est surprenant : lorsque les clients sont jugés reconnaissants, 71 % des AV estiment que l'ambiance générale dans la clinique est bonne, et 74 % lorsque les clients ne le sont pas. La différence n'étant pas significative ( $p$ -value = 0,23), il semble que la reconnaissance des clients n'impacte pas l'ambiance en clinique. La gestion de l'ambiance se déroule donc en interne, et il est possible de l'améliorer en organisant des sorties en équipe en dehors des horaires de travail pour souder les différents employés, en instaurant des réunions pour tenir informée toute l'équipe des projets de la clinique, ou encore en étant simplement à l'écoute des auxiliaires. Quelle que soit la clientèle à laquelle nous sommes confrontés, il sera toujours possible de rendre le travail agréable si l'équipe reste soudée.

Le fait de travailler dans un environnement agréable est un critère influençant fortement la QVT et celui-ci ne dépend pas du milieu de vie des AV (urbain, semi-urbain, rural ; ( $p$ -value = 0,25)). Cependant, cet environnement, lorsqu'il est jugé agréable, permet aux AV de travailler efficacement et en sécurité pour respectivement 78 % et 85 % d'entre eux. Ces chiffres sont de 48 % et de 53 % lorsque l'environnement n'est pas jugé agréable. Soigner les locaux permet donc aux auxiliaires de mieux travailler et surtout de se sentir en sécurité.

L'ambiance, critère jugé le plus influant sur la qualité de vie au travail, est, pour la plupart des AV, bonne au sein des cliniques vétérinaires. La QVT est, comme nous l'avons vu, bien meilleure dès lors que les critères d'ambiance sont satisfaits. On remarque que la clientèle n'influe pas sur cette ambiance, il faut donc se focaliser sur la gestion en interne pour développer une bonne entente d'équipe. L'organisation de sorties pour souder l'équipe est une habitude à prendre, mais cela ne suffira pas à régler les potentiels conflits et problèmes internes. Pour cela, il faut encore une fois être à l'écoute de ses auxiliaires, déceler les problèmes et en discuter dès que cela s'impose. Les conflits peuvent arriver, mais l'ambiance sera meilleure s'ils sont en faible nombre. Pour les minimiser, il faut alors gérer ceux déjà présents pour éviter qu'ils ne se reproduisent. Il faut rester proche de son équipe et ne pas trop appuyer son statut de supérieur hiérarchique qui peut instaurer une distance non propice à l'installation d'une bonne ambiance.



f. Reconnaissance et qualité de vie au travail

Nous avons demandé aux AV d'évaluer l'estime que portent les autres sur leur travail. Si respectivement 91 %, 89 % et 87 % d'entre eux disent avoir une bonne ou très bonne reconnaissance de la part de leur cercle privé, des autres personnes du milieu professionnel (stagiaires, livreurs, ...) ou des autres AV, les réponses sont moins tranchées pour les vétérinaires ou les clients. En effet, si 63 % estiment avoir une bonne voire très bonne reconnaissance de la part des clients, ce chiffre est encore plus bas, 58,5 %, quand il s'agit des vétérinaires (Cf Tableau 10). On peut statistiquement affirmer que les AV se sentent moins bien reconnus par l'équipe vétérinaire que par le reste de leur environnement professionnel et privé (clients exclus). Pour évaluer cette reconnaissance ou estime des autres, nous avons également demandé la fréquence d'émission des formules de politesse à l'égard des AV (Cf Figure 39). Le constat est assez alarmant : près d'un auxiliaire sur trois (32,7 %) se dit ne recevoir jamais ou rarement ces formules. Cela montre un certain manque de considération du métier par les clients, mais, nous allons le voir par la suite, surtout de la part des vétérinaires qui les emploient.

Nous avons ensuite comparé la note globale de la QVT selon la reconnaissance perçue par les auxiliaires par les différents tiers considérés. On obtient la figure suivante qui permet de voir l'évolution de la note de QVT en fonction la perception de la reconnaissance pour tous les tiers impliqués.

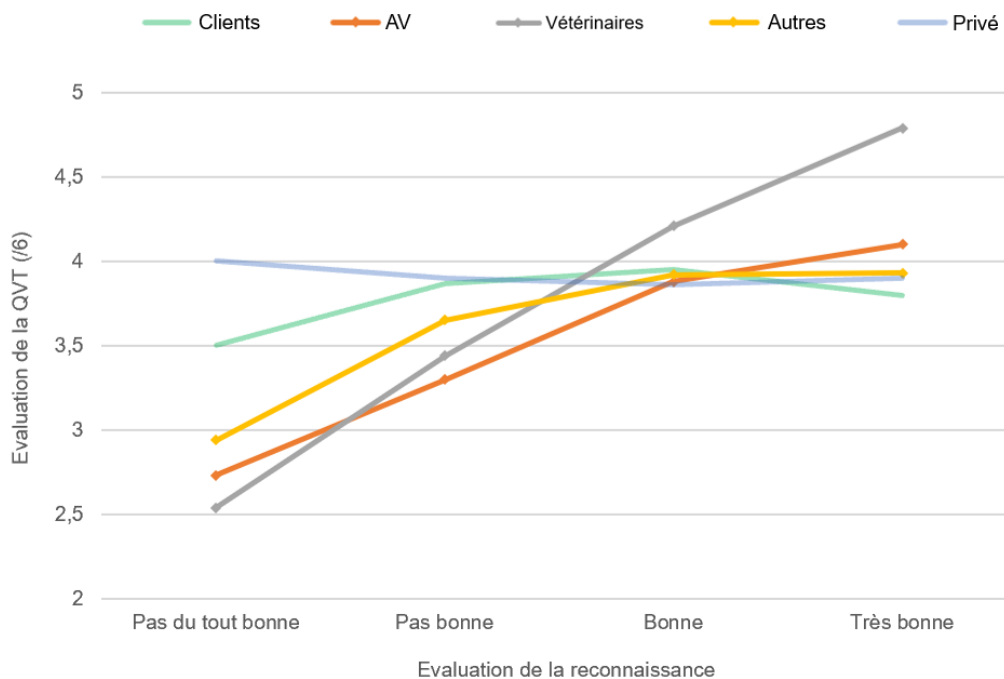


Figure 45: Evolution de la note globale de la QVT en fonction de la reconnaissance des tiers envers les AV

On remarque bien que pour les vétérinaires ( $p\text{-value} = 8,1 \cdot 10^{-80}$ ), les AV ( $p\text{-value} = 4,4 \cdot 10^{-8}$ ) et les autres personnes du milieu privé ( $p\text{-value} = 0,001$ ), plus la reconnaissance est bonne, alors meilleure est l'évaluation de la QVT. Cependant, la reconnaissance du métier d'AV par le milieu privé ou les clients ne semble pas impacter de manière si importante la QVT : en effet la moyenne sur 6 reste entre 3,5 et 4 que les AV estiment la reconnaissance très bonne ou pas du tout bonne par ces deux catégories de personnes. Encore une fois, cela appuie nos observations précédentes sur l'importance de la gestion en interne et le peu d'impact des facteurs externes au travail sur la QVT.

Nous remarquons par ailleurs que la reconnaissance par les vétérinaires entraîne des fluctuations de la note de QVT plus importante que les autres tiers. Ainsi nous avons voulu la relier à d'autres critères. La reconnaissance par les vétérinaires est jugée meilleure dans plusieurs cas de figures : lorsque les vétérinaires dialoguent de manière respectueuse ( $p\text{-value} = 6,7 \cdot 10^{-57}$ ), lorsqu'ils soutiennent leurs AV lors d'erreurs ( $p\text{-value} = 6,5 \cdot 10^{-50}$ ), lorsqu'ils proposent des formations ( $p\text{-value} = 3,8 \cdot 10^{-18}$ ) ou encore simplement lorsque la communication avec les vétérinaires est plutôt facile ( $p\text{-value} = 6,1 \cdot 10^{-57}$ ). Parmi ces critères, le plus frappant reste celui concernant

le dialogue respectueux : parmi les AV déclarant que le vétérinaire s'adresse à eux de manière courtoise, 72 % trouvent que la reconnaissance par ces derniers est bonne, alors ce chiffre est abaissé à 16 % lorsqu'ils déclarent que le dialogue est peu ou pas respectueux.

Une autre manière d'évaluer la reconnaissance a été de demander la fréquence d'émission de formules de politesse à l'égard des AV. Nous avons ensuite comparé cette fréquence au critère de reconnaissance par les vétérinaires ou par les clients. Le constat est le suivant : lorsque les formules de politesse sont émises fréquemment, la reconnaissance par les clients est bonne pour 64 % des répondants, contre 62 % lorsqu'elles sont rarement ou jamais émises ( $p$ -value = 0,63). Au contraire, lorsque la politesse est fréquemment employée, les interrogés estiment la reconnaissance par les vétérinaires correcte pour 75 % d'entre eux, et seuls 25 % la trouvent bonne lorsque les formules de politesse sont rarement employées ( $p$ -value =  $4,9 \cdot 10^{-69}$ ). La conclusion que nous pouvons en tirer est que les AV n'évaluent pas la fréquence des formules de politesse en fonction de celles employées par les clients mais en fonction de celles employées par les vétérinaires. Encore une fois, cela montre qu'à clientèles différentes, l'enjeu se situe surtout en interne, et un comportement simplement respectueux et poli des vétérinaires envers leurs auxiliaires leur renvoie une image positive de leur métier. La reconnaissance passe donc par de simples notions de savoir-être et de respect pour ses équipes. Bien sûr cela ne suffit pas entièrement à satisfaire les AV envers leur métier, mais de simples mesures de règles de communication sont à mettre en place pour a minima avoir une base de relation saine entre vétérinaires et auxiliaires.

Le manque de reconnaissance est cité comme étant le second critère qui pourrait entraîner un AV à quitter son poste. On remarque ici que la reconnaissance qui compte le plus aux yeux des auxiliaires est celle des vétérinaires à leur égard. Il est donc primordial de traiter ses AV avec respect, mais surtout de leur montrer notre gratitude. En effet, ils sont indispensables au bon fonctionnement de la clinique et il faut le leur dire. Cela peut passer par des remerciements *via* des primes ou des avantages, mais prodiguer de simples paroles, et ce de manière fréquente, doit être instauré. Il est souvent facile de souligner une erreur, de faire des feedbacks négatifs, mais les retours positifs sont tout aussi importants et la balance entre remarques positives et négatives met hélas, très souvent en avant des aspects péjoratifs, ce qui ne devrait pas être le cas.

g. La communication au sein des structures vétérinaires

Nous venons de voir l'influence qu'a la reconnaissance sur l'épanouissement sur le lieu de travail. Un autre critère lié à ce dernier est celui de la communication au sein des établissements de soins vétérinaires.

Cette dernière joue un rôle clé, notamment dans la gestion des animaux, qui est meilleure lorsque les informations se transmettent rapidement et à toute l'équipe. Si entre AV, la communication est facile pour 79,5 % des interrogés, elle l'est moins avec les vétérinaires (60 %). Si les vétérinaires dialoguent la plupart du temps de manière respectueuse pour 76 % des sondés, ils sont la plupart du temps disponibles pour 65 % d'entre eux. Les points plus mitigés sont les suivants : les AV ne se sentent soutenus lors d'erreurs de leur part que pour 58 % d'entre eux ; intégrés à l'élaboration des projets de la clinique pour 55 % des interrogés. Enfin, les conflits sont déclarés rares par seulement 49 % des AV et 35 % seulement disent effectuer un débriefing des situations difficiles vécues en clinique. Il reste donc de nombreux points à améliorer pour favoriser la transparence et la bonne entente en clinique.

Encore une fois, nous avons comparé les moyennes obtenues à l'évaluation globale de la QVT selon l'estimation par les AV de la communication au sein de leurs équipes respectives. On obtient la figure suivante :

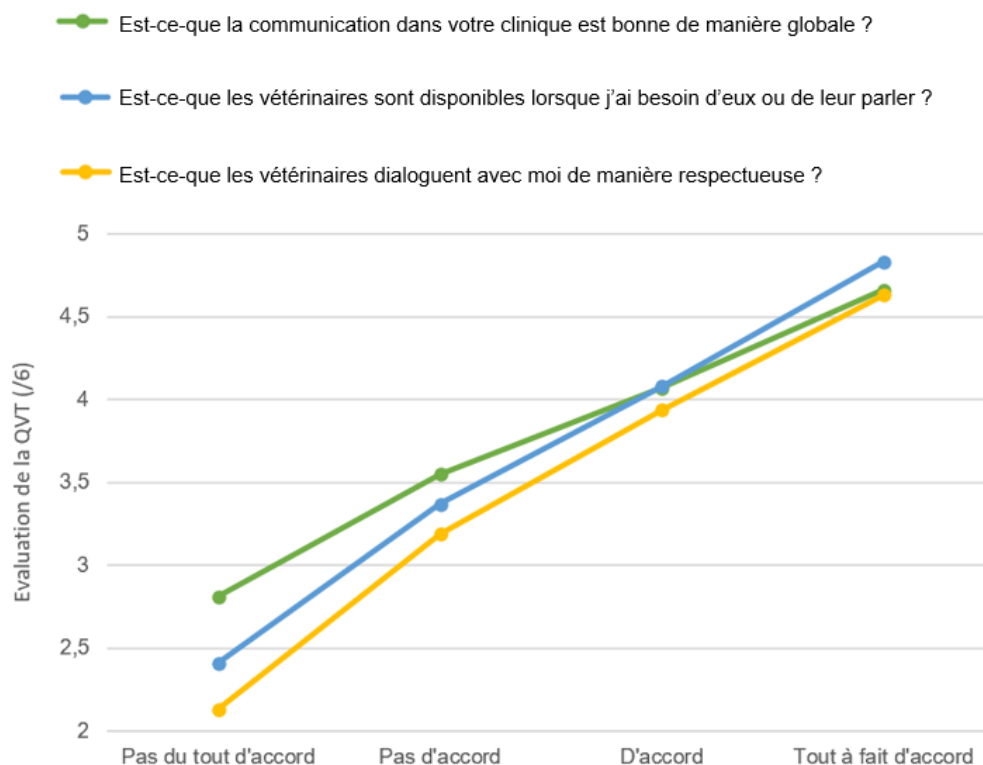


Figure 46: Evolution de la note globale de la QVT en fonction de la communication au sein des structures vétérinaires

L'évaluation globale de la QVT est donc meilleure lorsque la communication en clinique est bonne, il en va de même lorsque les vétérinaires sont respectueux envers les AV ( $p\text{-value} = 4,9 \cdot 10^{-82}$ ) et quand les vétérinaires se rendent disponibles quand les auxiliaires en ont besoin ( $p\text{-value} = 1,1 \cdot 10^{-100}$ ). Une communication transparente, claire, égalitaire est donc la première chose à mettre en place pour générer de la motivation dans l'équipe et en souder les membres qui ont dès lors l'envie de faire avancer l'entreprise.

Comment obtenir une équipe soudée ? 4 critères sont particulièrement liés au fait d'obtenir des liens solides et d'appartenance à une équipe. Le fait que les vétérinaires se rendent disponibles ( $p\text{-value} = 8,9 \cdot 10^{-35}$ ), qu'ils soutiennent leurs auxiliaires lors d'erreurs commises par ces derniers ( $p\text{-value} = 1,2 \cdot 10^{-38}$ ), qu'ils intègrent les AV aux projets à long terme de la clinique ( $p\text{-value} = 3,8 \cdot 10^{-27}$ ), ou encore qu'une analyse / débriefing des situations difficiles rencontrées en clinique soit effectuée ( $p\text{-value} = 5,4 \cdot 10^{-20}$ ) forment des piliers pour motiver une équipe et la rendre dynamique au travail. En effet, si l'on prend le fait d'être soutenu lorsqu'ils font des erreurs, alors si

cette condition est approuvée par les AV, 80 % d'entre eux disent travailler dans une équipe soudée, contre seulement 41 % quand ce n'est pas le cas.

Les entreprises vétérinaires étant en général de petites structures, une mauvaise cohésion d'équipe se ressent assez fortement au niveau de l'ambiance de travail et par conséquent la motivation en est amoindrie. Il est donc primordial de mettre en place des procédés permettant aux auxiliaires de se sentir intégrés à l'équipe, que ce soit dans les projets, les décisions, qu'elles soient plus ou moins importantes, car cela leur donne envie de plus s'impliquer dans la vie de la clinique et donc de fournir un travail de qualité.

La communication est un point clé du fonctionnement des structures vétérinaires. En effet, la transmission d'informations est primordiale dans la gestion des clients et des animaux. Encore une fois le rôle des vétérinaires est très important : il lui faut dialoguer avec ses équipes de manière respectueuse, ne pas s'exprimer sous le coup des émotions (colère notamment), et prendre le temps de discuter avec ses AV, que ce soit pour régler un conflit, ou juste pour prendre de leurs nouvelles ou les féliciter pour leur travail. Il faut, autant que possible, tenir les AV au courant des projets de la clinique, et les inclure dans les décisions. Il est aujourd'hui possible de faire entrer les auxiliaires au capital des structures, ce qui, en général, leur confère une réelle marque de reconnaissance.

#### *h. Impact d'une mauvaise organisation sur la QVT*

Troisième facteur évoqué par les AV lorsqu'on leur demande ce qui influence leur QVT, l'organisation du travail est un point clé qui peut sembler acquis pour de nombreuses structures, et pourtant encore beaucoup d'auxiliaires se plaignent d'un manque certain d'organisation dans leurs cliniques. En effet, si les tâches confiées aux AV sont jugées intéressantes par 85,5 % et utiles par 90,5 % d'entre eux, elles ne correspondent aux tâches définies par la convention collective que pour 46,5 % des sondés. Cela étant en lien avec les tâches effectuées par les AV qui ne leur sont pas légalement dédiées (prise de sang, pose de cathéter, ...). L'organisation des locaux est quant à elle plutôt bien perçue puisque 70 % des AV disent évoluer dans des locaux qui leur permettent de travailler efficacement, et 76 % estiment que ces locaux leur confèrent une bonne

sécurité. Par ailleurs, les autres critères sont sujets à plus de critiques : 37,5 % des AV déclarent que leurs temps de pauses ne sont pas suffisamment respectés et 49 % déclarent rester fréquemment plus tard que ce qui est prévu par leur planning, la répartition de l'intensité du travail sur la journée étant jugée mauvaise par 54,5 % des AV. Cela se ressent sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle qui n'est jugé bon que par 56,5 % des répondants. Les journées de travail sont souvent jugées intenses, avec pour certains une surcharge de travail et un sentiment de frustration lié à l'incapacité à réaliser toutes les tâches de manière correcte. Il faut alors pour certains faire un choix entre réaliser toutes les tâches sans avoir assez de temps dédié à chacune, ou ne pas pouvoir toutes les assumer.

Nous avons ensuite comparé les questions relatives à l'organisation avec l'évaluation globale de la QVT, et encore une fois une corrélation assez claire apparaît.

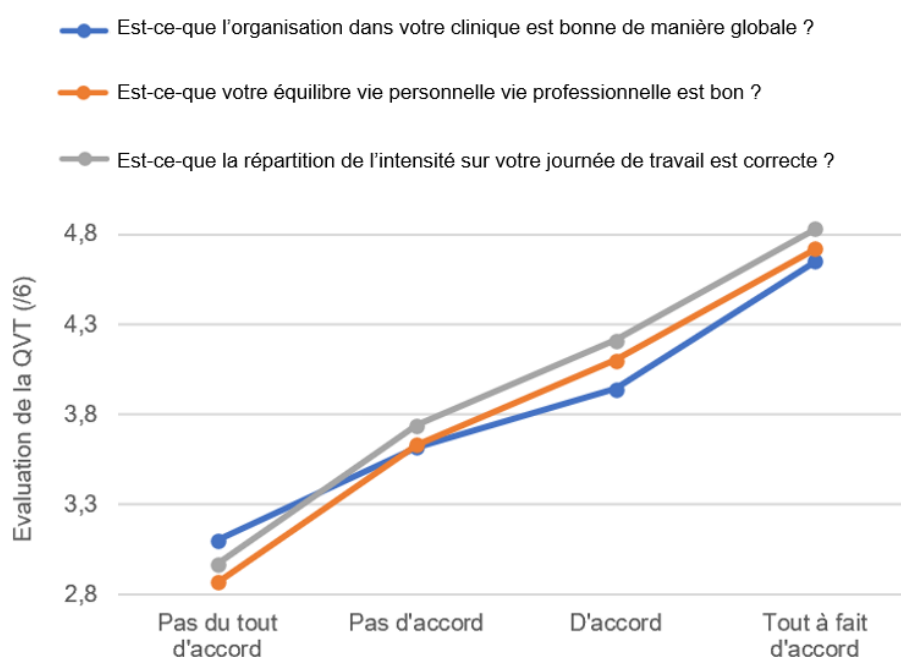


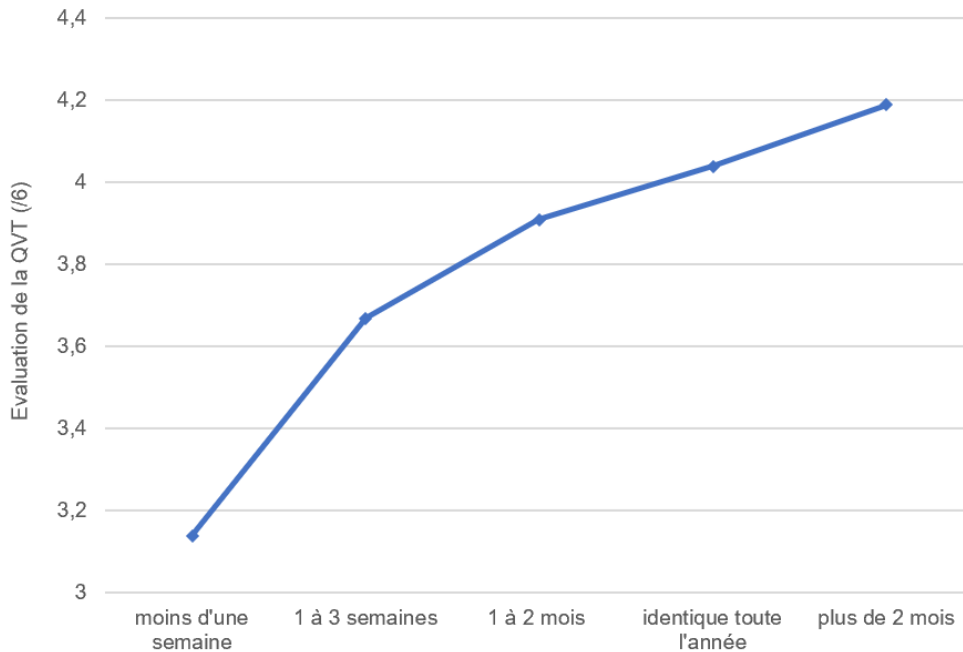
Figure 47: Evolution de la note globale de la QVT en fonction de l'organisation au sein des structures vétérinaires

En effet, plus l'organisation dans les cliniques est jugée bonne, plus la moyenne globale de la QVT est haute. Cela évolue dans le même sens lorsqu'on parle de répartition de l'intensité de travail sur la journée ( $p\text{-value} = 6,1 \cdot 10^{-54}$ ) ou encore de l'équilibre en vie personnelle et vie professionnelle ( $p\text{-value} = 1,6 \cdot 10^{-54}$ ). Nous avons voulu creuser la question de la balance entre travail et vie privée. Pour cela nous avons comparé les personnes ayant répondu avoir un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée selon leur situation privée (situation conjugale, nombre d'enfants, nombre de structures et temps plein ou partiel). Il n'apparaît qu'aucun de ces critères n'influence cet équilibre. En effet la  $p\text{-value}$  étant toujours bien supérieure à 0,05, cela semble signifier que cette balance peut être respectée que l'AV ait une vie de famille ou non. Les deux autres critères que l'on a décidé de comparer sont ceux relatifs aux temps de pause et au dépassement des horaires de travail. Le constat est sans appel : lorsque les temps de pauses ou horaires sont respectés, 67 % et 76 % des AV disent respectivement avoir un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Contre seulement 39 % et 37 % lorsque ces deux critères ne sont pas respectés.

Cette organisation passe aussi par l'établissement des plannings par les employeurs. La plupart du temps, le planning ne varie pas ou très peu pour cause d'urgence, et ce pour 85,4 % des interrogés (Cf Figure 27). 19,6 % d'entre eux jugent leur planning comme ne leur convenant pas, ce qui laisse plus de 80 % de satisfaits (Cf Figure 25). Bien que l'avis des AV pour l'élaboration des plannings ne soit pris en compte que pour 41,3 % des interrogés et que ce planning soit imposé pour 36,4 % des AV, il reste adaptable pour plus de six auxiliaires sur dix (60,3 %) (Cf Figure 26).

Il a été montré que la QVT était mieux notée lorsque les plannings convenaient aux AV ( $p\text{-value} = 2,4 \cdot 10^{-29}$ ) ainsi que lorsque le planning était peu susceptible d'être modifié sauf dans de rares cas urgents ( $p\text{-value} = 5,9 \cdot 10^{-4}$ ). La différence est par ailleurs non significative entre un planning qui a très peu de chances d'évoluer ou un autre qui évolue parfois en cas d'urgence. Cela montre que les AV sont tout de même flexibles jusqu'à un certain point. L'établissement du planning est aussi un facteur de la QVT : plus il est établi tôt, plus les AV peuvent prévoir leurs activités hors travail et donc s'organiser.





*Figure 48: Evolution de la note globale de la QVT en fonction de la date de communication des plannings de travail*

En effet, la note moyenne relative à la QVT est de 3,1/6 lorsque le planning est transmis moins d'une semaine à l'avance, et monte jusqu'à 4,4/6 lorsqu'il est établi plus de 2 mois en amont. Cette différence de plus d'un point est largement significative ( $p\text{-value} = 4,5 \cdot 10^{-9}$ ) et souligne l'importance d'une bonne gestion de la mise en place des plannings et de l'organisation en général dans les cliniques vétérinaires. Cela n'est pas du ressort des « soft skills » comme la reconnaissance ou le fait de faire en sorte que l'ambiance soit bonne, mais seulement de bonnes méthodes de gestion qui permettent aux AV de se sentir respectés. Pour les cliniques ayant du mal à fidéliser les auxiliaires ou ayant du mal à manager l'équipe, les premières choses simples à mettre en place sont donc de respecter les horaires des employés et de les prévenir suffisamment tôt de leurs périodes de travail.

La QVT est meilleure au sein de structures bien organisées. Des mesures simples à mettre en place sont la transmission des plannings en avance. Un mois voire deux seraient idéaux pour permettre aux AV de s'organiser en dehors de leur temps de travail. S'ils peuvent les construire avec les gérants, cela est encore mieux, afin de faire valoir leurs demandes. Il est aussi important de respecter les horaires des AV. Bien que certaines situations obligent le dépassement d'horaires, il faut au maximum leur permettre de partir à l'heure pour que leur équilibre entre vie personnelle et professionnelle soit bon.

i. La formation continue proposée aux AV

Comme nous l'avons vu en première partie, la formation continue des AV n'est pas obligatoire, bien que les vétérinaires aient pour devoir de maintenir leurs employés à un niveau suffisamment leur garantissant l'employabilité. Tout d'abord nous avons remarqué que 54 % des AV cherchaient seuls leurs formations avant de les proposer à leurs employeurs, et que 51 % déclaraient que les vétérinaires associés de la clinique ne leur proposaient pas de formations. De plus, même si 48 % affirment que les vétérinaires prennent en charge le coût des formations, ils sont de même plus de 20 % à les financer par leurs propres moyens. Il a été démontré que la note globale relative à la QVT était moins bonne quand les chefs d'entreprise ne s'investissaient pas dans la recherche de formations (p-value =  $5,7 \cdot 10^{-19}$ ) ou lorsqu'ils ne prenaient pas en charge les frais de formation pour leurs employés (p-value =  $7,7 \cdot 10^{-16}$ ).

Cependant, ce qui peut paraître contradictoire est que les personnes déclarant chercher seules leurs formations (p-value = 0,06) ou devant financer tout ou partie les frais engendrés (p-value = 0,13) n'évaluent pas leur QVT de manière moins bonne que les autres. Ainsi on peut laisser *a minima* aux AV la recherche des formations, car dans ce cas ces derniers peuvent proposer à leurs employeurs des formations qui les intéressent et adaptées à leurs besoins de renforcement. Cependant, l'employeur devrait montrer à ses AV son implication en proposant aussi des formations, du moins celles qui lui semblent intéressantes pour l'auxiliaire mais aussi pour sa clinique, car il s'agit d'un réel investissement sur le long terme pour l'associé qui paye ces formations dans le but d'obtenir de nouvelles ou meilleures compétences de la part de celles et ceux qui les suivent. Nous avons aussi pu voir que les gérants organisant des activités en dehors des horaires de travail avec l'équipe proposaient, en proportion, plus de formations aux auxiliaires. Et assez logiquement, les attentes des AV en termes de formations sont évaluées meilleures lorsque l'employeur est acteur de leur formation en leur en proposant : 79 % se disent satisfaits du critère « attente en termes de formations » lorsque les vétérinaires leur en proposent, contre seuls 51 % dans le cas contraire.

Les formations sont trop peu proposées par les vétérinaires à leurs AV. Il faut se rendre compte qu'une formation ne doit pas être considérée seulement comme un coût pour la clinique, mais il faut la voir comme un investissement. En effet, la formation doit être adaptée aux besoins ou demandes de l'AV, afin de lui permettre de progresser, et ainsi apporter de nouvelles compétences qui seront bénéfiques pour la clinique. Il faut encourager ses AV à aller se former régulièrement pour toujours rester en phase avec les nouvelles technologies, procédures, ... La reconnaissance perçue par les auxiliaires n'en sera que meilleure car ils verront en ces formations une volonté, de la part du vétérinaire, de les voir évoluer dans l'entreprise.

*j. La fidélisation des AV : un enjeu multifactoriel*

L'enjeu qui centralise tous les critères de la QVT est celui de la fidélisation des AV. Le but est de minimiser le taux de turn-over et d'avoir des employés motivés qui se sentent bien sur leur lieu de travail et heureux de s'y rendre chaque jour. Pour cela, nous avons d'abord voulu savoir si les attentes des AV concernant leur profession étaient satisfaites ou non (Cf Tableau 7). La très large majorité des auxiliaires trouvent que leur métier est polyvalent, a du sens, est stimulant intellectuellement et surtout que les tâches effectuées sont très variées.

Cependant, les attentes en termes de formations sont satisfaites pour seulement 63 % des sondés et en ce qui concerne la rémunération ou les perspectives d'évolution de carrière, les AV déclarent pour respectivement 82 % et 81 % d'entre eux que ces critères ne sont pas du tout satisfaits. Bien que l'évolution de carrière semble en effet limitée, il est aujourd'hui possible de proposer à ses auxiliaires d'entrer au capital de la société, de leur proposer plus de missions et donc de les responsabiliser davantage, notamment s'ils en ressentent le besoin et en font la demande.

En ce qui concerne la rémunération, point noir de ce questionnaire, la seule solution semblerait de la faire augmenter de manière conséquente afin de satisfaire les demandes des AV. En effet, une fois diplômé du GIPSA et donc titulaire du titre d'ASV échelon 5, les évolutions salariales ne peuvent se faire que *via* la réalisation de CQP (Cf partie 1.I), *via* l'évolution de la valeur du point chaque année ou par l'ancienneté de l'AV dans la structure. L'employeur n'est pas obligé de suivre les valeurs imposées par la convention collective, il peut les revaloriser uniquement à la hausse, et ainsi espérer satisfaire au mieux les demandes de ses AV.

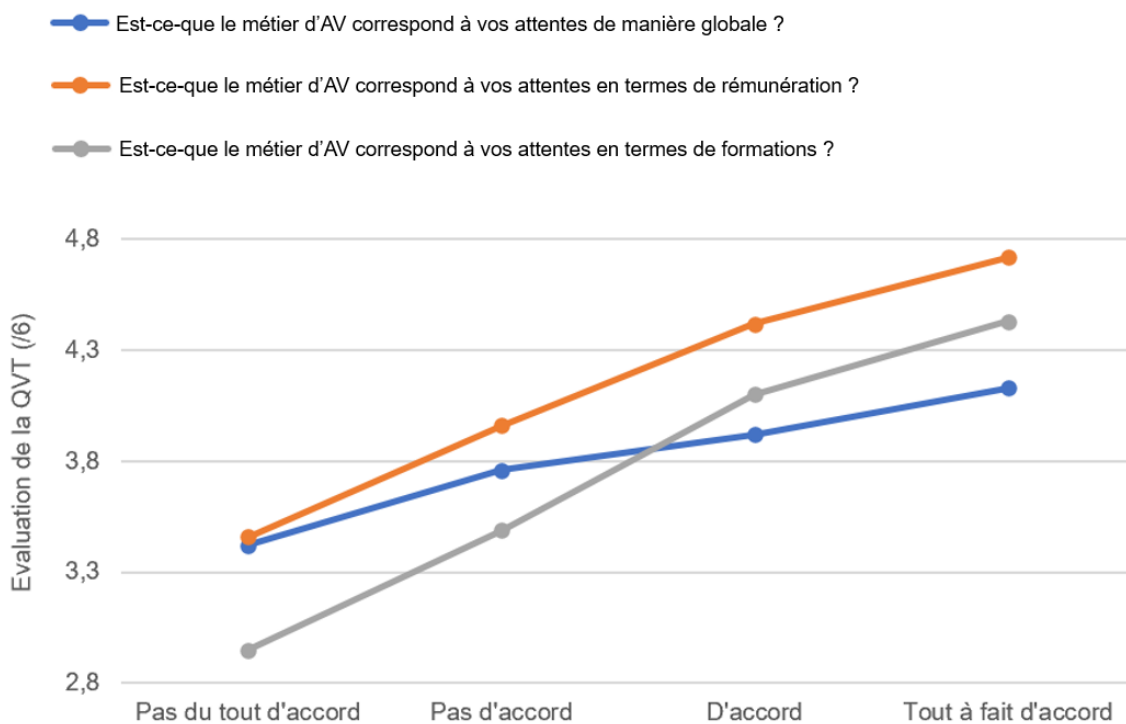


Figure 49: Evolution de la note globale de la QVT en fonction de la perception de leur métier relativement à la rémunération et la formation

On remarque assez bien sur la figure ci-dessus que plus les attentes des AV envers leur métier sont satisfaites, plus l'évaluation de la QVT est haute. Pour les critères de rémunération ( $p\text{-value} = 9,9 \cdot 10^{-24}$ ) et de formations ( $p\text{-value} = 9,8 \cdot 10^{-29}$ ), les corrélations sont vérifiées et montrent qu'un réel effort est à fournir de la part des vétérinaires afin de générer de la satisfaction et donc de la motivation à effectuer leurs tâches et faire avancer la structure avec l'équipe.

Au-delà de leurs attentes, la qualité et les conditions de vie au travail des auxiliaires entraînent, dans de nombreux cas, le départ de leur poste, voire de la profession. Si 32,2 % des AV disent vouloir changer de poste mais rester dans la profession dans les cinq ans à venir, ils ne sont que 33 % à être certains de vouloir garder leur poste, et 38,8 % sont certains de ne pas vouloir changer de profession dans le même délai. Cela veut dire que plus de six AV sur dix déclarent *a minima* ne pas savoir s'ils souhaitent continuer dans la branche, voire vouloir tout simplement la quitter.

Nous avons vu que la raison principale du souhait de ne pas recommencer le même métier était la rémunération trop faible (Cf figure 36) suivie du manque de reconnaissance et de la charge de travail trop importante. Dans la figure ci-dessous,

nous voyons que la note globale de la QVT est meilleure chez les AV qui souhaitent rester en poste ( $p\text{-value} = 4,9 \times 10^{-67}$ ), rester dans la profession ( $p\text{-value} = 1,1 \times 10^{-42}$ ) ou qui déclarent qu'ils recommenceraient le même métier s'ils en avaient l'occasion ( $p\text{-value} = 3,2 \times 10^{-23}$ ). A noter que le fait que les auxiliaires aient exercé d'autres métiers auparavant ou non n'entraîne pas de différence significative sur la note relative à la QVT ( $p\text{-value} = 0,04$ ). Nous aurions en effet pu penser que les AV ayant changé de profession pour le secteur vétérinaire seraient ainsi plus heureux au travail du fait de la reconversion généralement choisie par passion, ce qui ne semble donc pas être le cas.

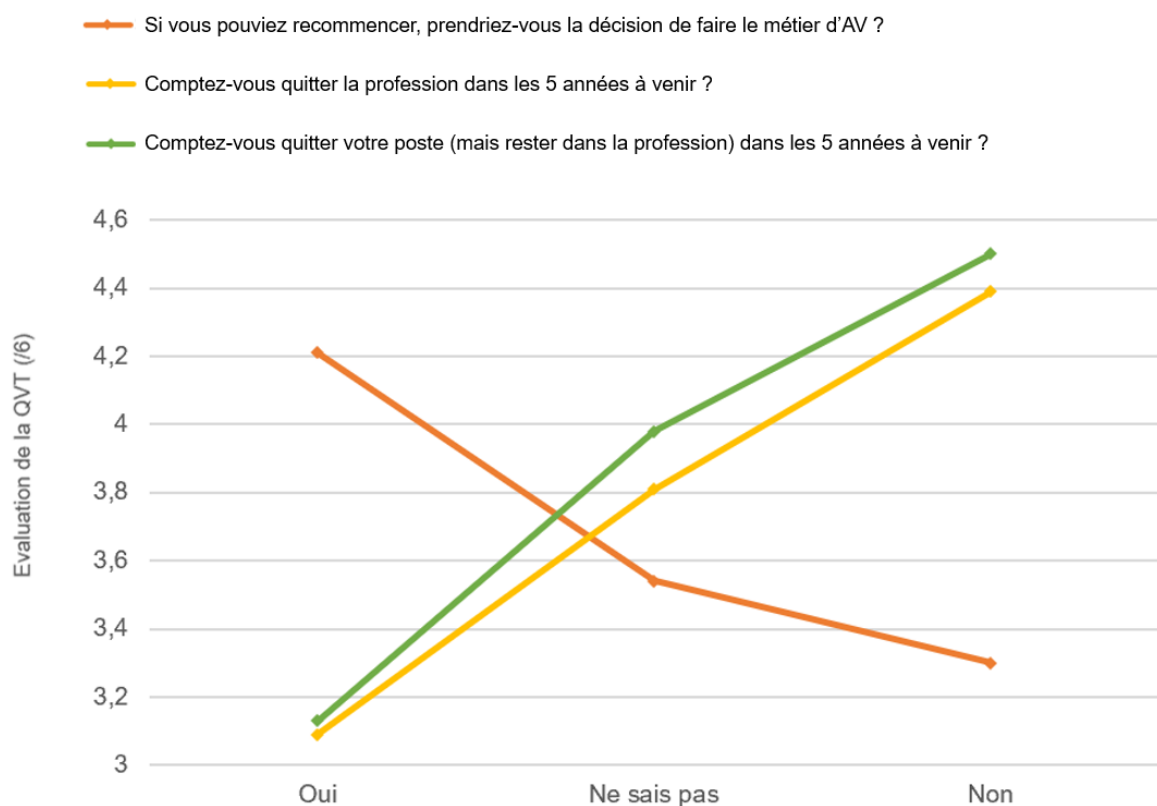


Figure 50: Evolution de la note globale de la QVT en fonction du souhait de départ du poste, de la profession, et de la possibilité de recommencer le métier d'AV

Au-delà du constat d'une QVT mieux évaluée lorsque les AV déclarent souhaiter rester dans la profession, d'autres critères constituent des facteurs de cette envie de rester dans la branche vétérinaire. Nous avons pour les chiffres suivants considéré uniquement les AV ayant répondu « oui » ou « non » aux questions présentes sur les

figures 31 et 32. Lorsque les AV se disent mal payés, 53 % ne souhaitent pas rester en poste et 39 % affirment vouloir quitter la profession, ces chiffres étant abaissés à respectivement 24 % et 15 % lorsque le salaire est estimé suffisant. Concernant la répartition de l'intensité sur les journées de travail, celle-ci influence fortement ce désir de départ du poste ( $p\text{-value} = 6,3 \cdot 10^{-18}$ ) ou de la profession ( $p\text{-value} = 2,3 \cdot 10^{-22}$ ) ; en effet lorsque la charge de travail est mal répartie, alors 65 % déclarent vouloir changer de poste et 54 % disent vouloir changer de métier. Lorsque cette intensité est bien répartie, seuls 32 % souhaitent changer de poste et 17 % disent vouloir changer de métier. La reconnaissance par les vétérinaires et le fait qu'ils se rendent disponibles permettent aussi aux AV de se fidéliser à leurs cliniques. Lorsque la reconnaissance par les employeurs est jugée bonne et que les vétérinaires se rendent disponibles, seuls 32 % et 36 % souhaitent quitter le poste (contre 74 % et 72 % dans le cas contraire) ; 17 % et 23 % déclarent vouloir quitter le métier malgré ces « bonnes conditions » (62 % et 61% dans le cas où la reconnaissance est jugée mauvaise et que les vétérinaires ne sont pas disponibles). Enfin, nous avons considéré l'impact de l'ambiance générale dans la clinique sur la fidélisation des AV. Tout d'abord, les auxiliaires estimant travailler dans une bonne ambiance générale sont moins à risque de quitter le poste ( $p\text{-value} = 2,9 \cdot 10^{-34}$ ), la profession ( $p\text{-value} = 9,8 \cdot 10^{-25}$ ) et recommanderaient plus leur clinique à d'autres AV ( $p\text{-value} = 6,7 \cdot 10^{-91}$ ). Le chiffre le plus marquant est le suivant : lorsque cette ambiance est bonne, 66 % déclarent vouloir rester en poste et 82 % recommanderaient leur clinique à d'autres auxiliaires pour y travailler.

Finalement, la fidélisation ne dépend pas d'un critère en particulier, mais d'une multitude de facteurs dont la liste explorée ci-dessus est non exhaustive. En résumé, pour garder son équipe d'AV au sein de la structure, il faut qu'ils s'y sentent bien, écoutés, respectés.

La difficulté de fidélisation des AV est un problème rencontré par de nombreuses cliniques. On remarque bien que les AV qui ne souhaitent pas rester en poste évaluent leur QVT de manière moins bonne que les autres. Toutes les mesures vues auparavant sont donc à prendre en compte pour garantir une bonne QVT et minimiser les départs non souhaités au sein des cliniques. La fidélisation des AV passe donc par une bonne gestion de l'ambiance, de l'organisation, mais aussi par des marques de reconnaissance et une communication fluide et respectueuse.

# SYNTHESE

La QVT est un enjeu récemment pris en compte au sein des cliniques vétérinaires. Nous venons de voir qu'il est dépendant de nombreux facteurs, parfois difficiles à concilier. Les principales mesures simples qui pourraient être mises en place dans les structures faisant suite à l'analyse des résultats sont les suivantes :

- Mise en œuvre de réunions hebdomadaires pour que toute l'équipe puisse s'exprimer, notamment au sujet d'éventuels problèmes ou conflits rencontrés, afin de régler ces derniers, et donc limiter des problèmes à venir
- Instauration d'un dialogue respectueux et cordial des vétérinaires envers les AV. Cela relève plus du savoir-être et dépend de la bonne volonté du vétérinaire. Il ne faut pas s'exprimer sous la colère, émettre des critiques constructives en apportant des solutions. Et surtout ne pas minimiser l'importance des feedbacks positifs. La balance devrait être de 3 à 10 retours positifs pour un feedback négatif, ce qui est très rarement le cas en pratique.
- Analyses systématiques lors de situations conflictuelles et vécus difficiles à la clinique.
- Consultation des AV pour l'établissement de leurs plannings. Ils doivent pouvoir faire connaître leurs préférences. Il faut que ces plannings soient équilibrés et que les tâches à effectuer sur la journée soient équitablement réparties entre les différents AV pour éviter la surcharge de travail pour certains.
- Organisation de sorties en équipe en dehors de horaires de travail, afin d'instaurer une réelle cohésion et de décompresser du quotidien parfois difficile auquel l'équipe fait face.
- Proposer des formations aux auxiliaires. Cela est primordial et leur permet de travailler plus efficacement ou de développer de nouvelles compétences, mais aussi de se sentir plus reconnus par l'équipe vétérinaire.

L'augmentation du salaire est un critère à part. Bien qu'il soit possible pour chaque clinique d'augmenter individuellement ses AV, il paraît essentiel à mon sens de revoir le statut d'auxiliaire vétérinaire. La création d'un nouvel échelon, ou d'un nouveau statut leur permettrait de réaliser légalement les actes qu'ils ont déjà l'habitude de pratiquer et donc d'être rémunérés en fonction.

## 2. Discussion autour des limites et des biais de l'étude

### a. Biais du questionnaire destiné aux AV

Le questionnaire (Cf annexe 1) a été diffusé aux AV principalement par les réseaux sociaux comme cela a été décrit dans le paragraphe Matériel et méthode (Cf Partie 2.1.1). La représentativité est bonne, près de 1100 AV ayant en effet répondu au sondage, ce qui représente près de 5 % de la population totale. Cependant, on peut penser qu'un biais de sélection, du fait des moyens mis en place pour diffuser le questionnaire, a eu lieu : les personnes moins « connectées » (notamment les plus âgées) ont peut-être moins répondu au questionnaire.

Les chiffres correspondant au profil des répondants suivent de près les chiffres globaux communiqués par l'OMPL. Cela signifie que notre échantillon est proche en proportion de la population globale.

Le biais d'attrition lié aux exclus de l'étude est négligeable. En effet nous avons voulu exclure comme spécifié dans la partie « Matériel et méthode » quatre AV ayant déclaré travailler en Belgique. Cependant, bien que les réponses aient été retirées des 1090, les chiffres donnés par le logiciel pour chacune des questions ne passait pas à 1086. Ainsi toutes les réponses ont été prises en compte. Du fait du très grand nombre de répondants, cette exclusion finalement non réalisée n'a pas influencé les résultats (représente < 0,4 % des sondés). Il est également possible qu'un biais dit de « perdus de vue » soit à intégrer : en effet le questionnaire demandant un temps de réponse d'environ 10 minutes, il est envisageable que certains auxiliaires ne soient pas allés jusqu'au bout de ce dernier.

Ensuite, il est possible qu'un biais de classement ait eu lieu, car les questions ouvertes ont été triées par catégories par moi-même. Bien que cela ait pris beaucoup de temps, il est possible que certaines réponses aient été placées dans les mauvaises catégories. Cependant, ce tri manuel et non informatisé permet de le rendre plus authentique et objectif.



Enfin, nous pouvons aussi penser à un biais de confusion lié à un facteur interne à l'étude. En effet, le fait que l'on demande aux AV de s'exprimer sur leur QVT peut sélectionner un échantillon qui se sentirait moins bien au travail que la population globale. Cependant, comparativement aux autres études déjà menées, les chiffres sont assez proches (Voir partie 1.II.4) ce qui nous conforte dans le fait que les auxiliaires ayant répondu sont, d'une part *via* leur nombre mais aussi *via* le nombre de canaux sollicités (réseaux sociaux, connaissances personnelles, bouche à oreille), représentatives de l'état de bien-être actuel dans la profession.

#### *b. Limites des statistiques utilisées*

Du fait du grand nombre de réponses et du nombre de questions très important, il a été difficile d'établir des données statistiques de manière simple. En effet, le test de khi deux utilisé dans le modèle présenté (Cf partie 2.II.1.a) montre certaines limites. Tout d'abord, il est préférable de l'appliquer quand les effectifs théoriques sont supérieurs à 5, ce qui est la plupart du temps le cas, mais parfois il arrive que certaines catégories comptent légèrement moins de 5 répondants.

De plus, ce test permet de comparer un modèle théorique qui est le suivant : la réponse des AV à une question n'influence pas la réponse à la seconde. C'est-à-dire que l'on calcule des effectifs théoriques comme si la réponse des AV à la seconde question était, en proportion, la même quelle que soit la réponse à la première. Dans le cas où l'on compare deux classes, et que la p-value est inférieure à 0.01, on peut exclure l'hypothèse qu'il n'y a aucune différence entre les deux classes au risque de 1 %. Cependant, lorsque nous comparons quatre classes avec la répartition des notes de 1 à 6, cela ne nous donne pas directement une différence statistiquement significative de moyennes entre les classes. Cela nous permet juste de dire, lorsque la p-value est inférieure à 0,01, que la distribution des réponses dans les classes ne suit pas la distribution moyenne des notes allant de 1 à 6 dans l'échantillon total. Nous avons ensuite extrapolé pour établir des liens de causalité entre les facteurs évalués et la note globale relative à la QVT. Ainsi il aurait été possible d'utiliser d'autres tests statistiques plus élaborés pour comparer les différents résultats. Le test a été choisi pour sa facilité et sa rapidité d'exécution au vu du grand nombre de réponses. Du fait

du grand nombre de réponses, des disparités importantes ont parfois lieu en ce qui concerne les effectifs théoriques et observés, ce qui entraîne des p-value très faibles. Il faut donc aussi parler en termes de résultats bruts : si nos moyennes sont relativement proches mais que la p-value est inférieure à 0.01 mais proche de ce chiffre, il faut garder à l'esprit que ces tests ne remplacent pas l'analyse même des données. Il est donc possible de considérer qu'un facteur n'influence que peu la QVT alors que la p-value est basse. Par exemple, la p-value calculée entre l'évaluation de la reconnaissance par les clients et la moyenne obtenue sur la QVT est de 0.009, ce qui est inférieur à 0.01 ; or la moyenne par classe est relativement proche et l'on peut penser que cette reconnaissance n'a que peu d'importance sur la QVT.

Cependant, du fait des grandes différences observées dans les différentes classes (en comparant par exemple les réponses aux questions d'ambiance, de communication ou encore d'organisation avec la moyenne obtenue à la note globale de la QVT), et de la logique de l'évolution de la moyenne à la note selon ces différentes classes, ces statistiques ont plus servi de confirmation des tendances observées qui étaient déjà très révélatrices.

### **3. Ouvertures pour donner suite à cette étude**

À la suite de cette large étude qui a permis de faire un constat global de la QVT des AV en France, les pistes d'ouverture sont les suivantes. Il serait possible d'analyser plus finement les données, bien que les résultats soient déjà très évocateurs et que cela ne rapporterait pas plus d'informations que celles déjà mentionnées. Cependant, il est possible de croiser encore plus de questions entre elles pour tirer d'autres conclusions, mais nous avons déjà croisé les questions qui nous paraissaient être les plus pertinentes entre elles. En effet, d'autres croisements n'ont pas été recherchés car soit nous paraissaient peu intéressants (par exemple, peu d'intérêt de croiser l'âge et le nombre d'enfants, ou encore de croiser les questions sur les formations avec l'environnement de travail), soit au contraire évidemment liés.

Nous avons également pu proposer des solutions aux problèmes soulevés, et il serait intéressant de mettre en pratique ces dernières sur le terrain, et ce dans quelques cliniques « test » pour ensuite voir s'il y a une évolution de la QVT après leur mise en place. Le second intérêt serait aussi de mesurer la fidélisation des AV avant et après la mise en place de mesures correctives relatives à la QVT. Cela demanderait par ailleurs une étude sur un plus long terme pour voir des réels effets de ces mesures.

Nous avons également demandé aux AV de laisser leur courriel dans le cas où ils seraient intéressés pour participer à une suite de l'étude, qui aurait dû consister en l'interview de certains d'entre eux afin de recueillir leurs réactions face aux résultats du questionnaire et donc de trouver des solutions conjointement avec eux. Du fait du très grand nombre de répondants et de la longueur de l'étude, cette partie n'a pas pu être creusée suffisamment. En effet, seules deux auxiliaires ont donné leur retour sur les résultats ainsi que des idées à mettre en place, que nous verrons en dernière partie.

D'autres pistes d'études relatives aux AV seraient également intéressantes à lancer. Il faudrait notamment leur demander leur vision quant à l'avenir de leur métier. Comment faire évoluer la législation relativement aux actes qui ne leur sont pour l'instant pas

autorisés. Nous devrions également nous intéresser au côté physique de ce métier : connaître la prévalence de certaines maladies professionnelles liées à leur métier, qui pourraient avoir un impact sur la QVT. Enfin, une autre idée serait de lister les tâches qui sont confiées aux AV et qui améliore leur QVT. En effet, dans un contexte de spécialisation du métier, certains AV ne font plus des tâches administratives alors que d'autres ne s'occupent que d'animaux, ou encore gèrent les réseaux sociaux, ... Ainsi, il serait intéressant de voir si certaines tâches entraînent plus d'épanouissement au travail, et ainsi apporter des préconisations aux vétérinaires en termes de tâches à confier aux AV.

Il pourrait aussi être question d'un label de clinique, qui serait alors délivré après sondage auprès de l'équipe, concernant la QVT globale au sein de la structure. Cela pourrait permettre à ces cliniques de recruter plus facilement et de faire valoir leur bonne gestion de la santé mentale et physique des membres de l'équipe.

#### **IV. Retour des AV suite à la lecture des résultats de l'enquête**

Dans cette dernière partie, deux auxiliaires spécialisées vétérinaires travaillant dans la même clinique ont souhaité donner leur retour quant aux résultats de l'étude. Il s'agit de Camille Duval et Emilie Mirail qui ont accepté de donner leurs noms et de témoigner de leurs propres expériences. Voici leurs retours.

##### **- Camille Duval, 29 ans, ASV depuis 5 ans**

« Les sujets qui ressortent sont bien évidemment les problèmes que les ASV rencontrent le plus souvent dans ce métier. Il est effectivement parfois difficile de garder une motivation pour faire ce « métier passion ». C'est cette passion qui permet de maintenir selon moi les ASV à leur poste.

Pour ma part, le plus important à souligner et ce qui ressort dans les résultats de l'enquête reste la rémunération des ASV. Pour une polyvalence extrême, des risques

évidents, le salaire d'une ASV diplômée en échelon 5 (soit l'échelon maximal) ne dépasse pas les 1500 euros nets. De quoi vivre un mois sans aucun extra.

Je suis également d'accord avec le lien qui a été montré entre rémunération et bien être. Je suis totalement d'accord avec le fait qu'une ASV sera davantage motivée dans son entreprise si le salaire suit. Cela me semble évident.

Les autres actes que nous effectuons et qui ne sont pas prévus dans la réglementation : 67,6% des ASV déclarent en réaliser ! Je suis bien concernée par ce fait, et même si cela est gratifiant pour nous, intéressant également, cela est interdit et ces actes sont réservés aux vétérinaires. Nous n'avons de ce fait que très peu de reconnaissance à ce sujet.

Un autre point majeur de l'enquête est celui concernant la reconnaissance des vétérinaires envers leurs ASV. Nous sommes leurs bras droits, ils ont besoin de nous pour énormément de choses et nous sommes là pour faciliter leur travail. Notre métier consiste en grande partie, à aider le vétérinaire pour le soulager dans ce métier très prenant physiquement et psychologiquement. Il est parfois effectivement difficile d'obtenir une reconnaissance à ce sujet.

Le manque de formation me concerne aussi fortement. Il est effectivement difficile d'obtenir des formations dans ce milieu sans en faire la demande. Y a-t-il un manque de temps pour les réaliser, un manque de budget ou un manque d'intérêt à ce sujet ?

Selon moi, et en lisant les résultats de cette enquête, je pense que les points clés permettant d'installer une bonne QVT sont :

- La reconnaissance des supérieurs
- Un management respectueux et juste
- Un délai correct concernant la publication des plannings
- Une bonne transmission des informations entre les membres de l'équipe

De ce fait, les points primordiaux à améliorer dans notre travail sont les suivants :

- Augmenter le taux horaire des ASV
- Obtenir plus de reconnaissance de la part des vétérinaires en particulier
- Résoudre les discordes au sein de l'équipe de manière réfléchie et plus légère

Cela permettrait certainement d'augmenter la motivation des auxiliaires ainsi que de diminuer le turn-over important présent dans la profession.

Cependant, on remarque bien l'hétérogénéité au sein de la profession. Cela peut s'expliquer par le fait que les ASV travaillent dans des structures bien différentes, et que chaque auxiliaire perçoit son métier différemment également. »

- **Emilie Mirail, 35 ans, ASV depuis 11 ans**

« Je suis tout d'abord entièrement d'accord avec la majorité des auxiliaires déclarant la passion pour les animaux et la médecine comme étant la motivation principale pour venir travailler tous les matins. Le manque de reconnaissance est également pour moi le critère numéro un concernant la non-satisfaction, en lien direct avec un salaire insuffisant. Je suis aussi d'accord sur le fait que l'ambiance constitue le premier critère influant sur la QVT. Le salaire, bien qu'important à prendre en compte, impacte moins directement notre QVT.

Selon moi, la balance entre points positifs et points négatifs du métier peut pencher d'un côté ou de l'autre assez facilement selon les différents auxiliaires. Cela peut expliquer le fort taux de turn-over dans la profession. Selon moi le turn-over peut être lié au fait que les auxiliaires plus âgés se rendent compte qu'ils peuvent accéder à des métiers moins fatiguant et cependant mieux rémunérés.

De plus, je pense que les auxiliaires qui se sont reconvertis dans cette branche vont certainement moins partir du métier, car en général ils proviennent d'autres métiers peu rémunérés et la passion des animaux, bien qu'elle soit liée à un salaire toujours bas, entraîne ces derniers à rester en poste. Au contraire, les auxiliaires pour lesquels il s'agit de leur premier poste auront plus tendance à quitter la profession à un moment donné notamment face au manque de reconnaissance.

Je pense par ailleurs que le métier plaît aux auxiliaires. Cependant le manque de reconnaissance est pour moi la cause numéro une du fort taux de turn-over. Cela est pour moi lié au fait que nous faisons, pour 67,6 % d'entre nous, des tâches qui nous sont normalement interdites. Cependant les vétérinaires ne pourraient sans doute pas toutes les effectuer, ce pourquoi nous les faisons, non seulement par demande mais aussi car cela nous intéresse, mais nous ne sommes pas reconnus pour leur réalisation.

Selon moi, la bonne communication réside aussi sur le fait que le vétérinaire aille dans notre sens. En effet, notamment lors de conflits avec les clients, il est apprécié que le vétérinaire nous défende, ou du moins ne nous contredise pas devant les clients. Cela permet de se sentir reconnus, et cela montre un réel respect de la parole de l'auxiliaire envers les clients. Il est important de se soutenir en équipe. De plus, la reconnaissance est pour moi meilleure lorsque les vétérinaires nous délèguent des tâches supplémentaires. Pour ma part, je suis responsable administrative de la clinique et cela me motive encore plus qu'auparavant.

Finalement, je pense que les principaux points à améliorer sont le manque de reconnaissance de la part des vétérinaires et le salaire insuffisant. Selon moi les plannings restent modifiables et il est cependant important d'être rémunéré pour les heures supplémentaires effectuées. Nous trouvons notre travail intéressant, valorisant, passionnant, mais sommes résignées face au faible salaire et au peu de perspectives d'évolution.

Une bonne ambiance et une équipe soudée sont les piliers de la QVT selon ma propre expérience. Je préfère avoir un salaire moins important et une bonne QVT plutôt qu'un salaire légèrement supérieur et une mauvaise ambiance, un stress permanent ou encore des conflits fréquents. La reconnaissance des clients, comme le montre

l'enquête, est finalement peu importante, car c'est la gestion en interne qui prime. L'ambiance dans la clinique et la QVT peuvent être bonnes avec une clientèle peu agréable, comme au contraire être moins bonnes malgré une clientèle sympathique.

Les points à mettre en avant et à améliorer pour que la qualité de vie au travail des auxiliaires soit meilleure sont les suivants :

- Une meilleure reconnaissance, que ce soit par les vétérinaires mais aussi par le salaire,
- Création d'un nouvel échelon pour que les prises de sang, les poses de cathéters ou autres soient réalisables légalement par les ASV. Cela entraînerait un salaire plus important.

Je pense finalement que le salaire n'est pas le plus gros point noir du questionnaire. En effet je préférerais être payée comme aujourd'hui avec un statut « d'infirmière vétérinaire » ou équivalent, que de rester dans cette situation. Le manque de reconnaissance lié à ces tâches effectuées qui ne devraient pas nous être confiées est pour moi la première chose à modifier. »

Finalement les deux témoignages soulignent deux points : le manque de reconnaissance de leur profession par les vétérinaires ainsi que la nécessité de légaliser la réalisation d'actes qu'elles font déjà, telles que les prises de sang ou poses de cathéters.



# SYNTHESE

En dehors des quelques limites que nous avons pu exposer à propos du questionnaire, les résultats et leur analyse nous ont permis de proposer des préconisations pour améliorer la QVT des auxiliaires vétérinaires. Nous avons pu voir que les deux auxiliaires interrogées après consultation des résultats sont en grande partie en phase avec ces derniers. La reconnaissance et le niveau de salaire étant alors les deux sujets principaux qui, selon elles, sont à améliorer en première intention. Une étude plus poussée sur le terrain pourrait être réalisée, notamment en allant à la rencontre des auxiliaires ayant vivement critiqué leurs conditions de travail et leur QVT, afin de les aider à s'épanouir davantage au travail. Finalement, les suites possibles à donner à cette étude sont nombreuses et seront, je l'espère, explorées dans le futur.





# CONCLUSION

L'enquête présentée dans cette thèse avait pour objectif de faire un état des lieux de la qualité de vie au travail des auxiliaires vétérinaires. L'important nombre de réponses récoltées montre l'intérêt porté par les auxiliaires vétérinaires à leur qualité de vie au travail (QVT) et leur nécessité de s'exprimer à ce sujet.

Si le constat est finalement moins alarmant qu'au Royaume-Uni, les résultats de l'enquête nous montrent que d'importants progrès sont encore à réaliser en termes de bien-être au sein des structures vétérinaires. En effet, la QVT des auxiliaires vétérinaires est jugée comme étant correcte, l'état des lieux est plutôt satisfaisant. Cependant, le manque de reconnaissance de la part des vétérinaires et la rémunération jugée trop faible sont les deux points soulignés par l'ensemble des personnes interrogées. La profession vétérinaire doit travailler sur certains aspects de la QVT pour l'améliorer.

L'ambiance, la reconnaissance par les vétérinaires et l'organisation du travail étant les trois points-clés faisant varier cette évaluation de la QVT, il est primordial de les soigner au maximum pour fédérer l'équipe d'auxiliaires et leur donner de la motivation à réaliser leurs tâches. Ces dernières, justement, sont très diversifiées, ce qui plaît aux auxiliaires, mais malheureusement non reconnues par la convention collective dont ils dépendent. En effet, ils effectuent des missions qui ne leur sont pas autorisées et normalement réservées au vétérinaire (prise de sang, pose de cathéter, ...). Celles-ci sont intéressantes pour les auxiliaires et sans leur implication dans ces tâches, le vétérinaire aurait davantage de travail ; l'illégalité à les accomplir et en conséquence leur non-rémunération associée engendre de l'insatisfaction au travail.

Une révision de la profession d'auxiliaire vétérinaire pourrait être un point de départ intéressant à l'amélioration de leur QVT : en particulier, il serait opportun de reconnaître leur implication dans certains "soins vétérinaires" et ainsi de leur permettre d'être rémunérés à la juste valeur de leur travail. De même, la création d'un nouvel échelon ou tout simplement élargissement du statut de technicien en santé animale aux cliniques vétérinaires, pourraient être envisagés et explorés.

Par ailleurs, le travail des auxiliaires qui représente un rôle clé en clinique vétérinaire est parfois jugé fatigant, engendrant des surcharges, voire conduisant au burn-out. Il est important pour le vétérinaire de ménager ses employés en leur fournissant un environnement de travail agréable et en mettant en place un réel travail d'équipe s'appuyant sur un planning adapté.

Un autre point important à souligner émergeant de cette étude est une demande de plus de gratitude de la part des auxiliaires. En dehors de la reconnaissance évoquée à propos des soins supplémentaires qu'ils effectuent, celle que leur donnent les vétérinaires doit être améliorée. En effet, de nombreux témoignages déclarent un rapport hiérarchique fort entre les vétérinaires et les auxiliaires, des interactions sèches, parfois insultantes ou stressantes. Or les auxiliaires se sentent mieux dans un environnement de travail sain, et cet apaisement passe par la mise en place de relations courtoises entre les membres de l'équipe. L'ambiance, premier critère cité par les auxiliaires lorsqu'on leur parle de QVT, découle en partie de cette reconnaissance et de cette communication des vétérinaires envers leurs employés. Le savoir-être, l'empathie, l'écoute, sont des qualités qu'un vétérinaire doit avoir pour instaurer une bonne ambiance dans la structure. Il faut assurément qu'il soit un bon manager, qu'il sache déceler les problèmes et les erreurs et en parler à son équipe pour en éviter de nouveaux, mais toujours de manière respectueuse.

La conséquence de l'insatisfaction au travail est la présence d'un fort turn-over des employés dans cette branche, ainsi que de nombreuses reconversions. Celles-ci entraînent des difficultés de fonctionnement pour les entreprises qui doivent faire leur maximum pour fidéliser les auxiliaires et ainsi les garder au sein de l'équipe. Toutes les conséquences négatives liées à la mauvaise gestion de la QVT (absentéisme, manque de motivation, départs, ...) sont des points à éviter à tout prix pour les entreprises. Il serait donc opportun de mettre en œuvre des formations concernant les bonnes pratiques de la QVT en établissement de soins vétérinaires pour sensibiliser toute l'équipe mais surtout les employeurs à cette problématique.

Bien que notre étude présente certaines limites et certains biais que nous avons pu identifier, le nombre important de réponses récoltées nous permet d'extrapoler ces résultats à l'ensemble de la profession d'auxiliaire vétérinaire en France. Ainsi les préconisations que nous avons pu apporter pourraient être mises en place dans les structures vétérinaires.

Un axe d'ouverture intéressant serait de mettre en œuvre des formations sur la QVT à grande échelle dans les structures vétérinaires et d'évaluer la répercussion de cette mesure sur différents aspects de la QVT des auxiliaires. A plus grande échelle, nous pourrions faire une comparaison de la QVT des auxiliaires avec celle des métiers équivalents en santé humaine (infirmiers, aides-soignants), afin de voir s'ils rencontrent les mêmes problèmes et si des solutions communes peuvent être apportées.

Finalement, la qualité de vie au travail des auxiliaires n'est à ce jour pas assez prise en compte dans les structures vétérinaires et il est urgent de s'y intéresser pour leur permettre de s'épanouir au travail et ainsi générer de la motivation, laquelle sera bénéfique pour toute l'équipe.





# BIBLIOGRAPHIE

- Acovene. Accreditation Committee for Veterinary Nurse Education. In : [acovene.eu](https://www.acovene.eu) [en ligne]. 2023. [Consulté le 14 avril 2023]. Disponible à l'adresse : <https://www.acovene.eu>
- Almabert, Tancrede. Évaluer et améliorer la qualité de vie au travail du personnel des établissements de soins vétérinaires : élaboration d'une démarche QVT au sein d'un groupe de cliniques vétérinaires. Thèse de doctorat vétérinaire. Lyon : Université Claude Bernard Lyon I ; 2020. 198 p.
- Andre, Gilles. 150 bonnes pratiques pour améliorer la QVT. AFNOR editions ; 2020. 176 p.
- APForm. Centres de formation ASV. In : [apform.fr](https://apform.fr) [en ligne]. 2023. [Consulté le 5 avril 2023]. Disponible à l'adresse : <https://apform.fr/candidat/centres-de-formation/>
- APForm. Programme de la formation ASV. In : [apform.fr](https://apform.fr) [en ligne]. 2023. [Consulté le 5 avril 2023]. Disponible à l'adresse : <https://apform.fr/candidat/formation-asv/programme/>
- APForm. La VAE "ASV GIPSA". In : [apform.fr](https://apform.fr) [en ligne]. 2023. [Consulté le 12 avril 2023]. Disponible à l'adresse : <https://apform.fr/salarie/vae-asv/>
- APForm. Nos formations professionnelles. In : [apform.fr](https://apform.fr) [en ligne]. 2023. [Consulté le 14 avril 2023]. Disponible à l'adresse : <https://apform.fr/entreprise/formations-2/>
- Apivet. Apivet formation auxiliaire vétérinaire Bruz / Rennes Métropole. In : [apivet.fr](https://www.apivet.fr) [en ligne]. 2023. [Consulté le 6 avril 2023]. Disponible à l'adresse : <https://www.apivet.fr/>
- Bonnet P, Lemesle O, Alegria C. Les services vétérinaires. Xerfi ; 2023. Disponible à l'adresse : [https://www.xerfi.com/presentationetude/le-marche-des-services-veterinaires\\_SME09](https://www.xerfi.com/presentationetude/le-marche-des-services-veterinaires_SME09)
- Bourdu Emilie, Péretié, Marie-Madeleine, Richer, Martin. La qualité de vie au travail : un levier de compétitivité. La Fabrique de l'Industrie. 2016. 192 p. Disponible à l'adresse : <https://www.la-fabrique.fr/wp-content/uploads/2016/10/N15-QVT-competitivite.pdf>
- Brillet Franck, Sauviat Isabelle, Soufflet Emilie. Risques psychosociaux et qualité de vie au travail. Dunod ; 2017. 208 p.
- Centre européen de formation. Programme formation auxiliaire vétérinaire. In : [centre-europeen-formation.fr](https://www.centre-europeen-formation.fr) [en ligne]. 2023. [Consulté le 12 avril 2023]. Disponible à l'adresse : <https://www.centre-europeen-formation.fr/formations/metiers-animaliers/programme-assistant-veterinaire/>
- CERFPA. Auxiliaire de santé animale. In : [cerfpa.com](https://www.cerfpa.com) [en ligne]. 2023. [Consulté le 12 avril 2023]. Disponible à l'adresse : [https://www.cerfpa.com/formation/correspondance/aux\\_sante\\_animale.htm](https://www.cerfpa.com/formation/correspondance/aux_sante_animale.htm)
- CNFDI. Secrétaire assistant vétérinaire. In : [cnfdi.com](https://www.cnfdi.com) [en ligne]. 2023. [Consulté le 12 avril 2023]. Disponible à l'adresse : <https://www.cnfdi.com/lp/secretaire-assistante-veterinaire/>
- Cours Animalia. Formation auxiliaire de santé animale à distance. In : [cours-animalia.com](https://www.cours-animalia.com) [en ligne]. 2023. [Consulté le 12 avril 2023]. Disponible à l'adresse : <https://www.cours-animalia.com/auxiliaire-de-sante-animale-formation-10.html>



Culture et Formation. Formation auxiliaire vétérinaire. In : culture-formation.fr [en ligne]. 2023. [Consulté le 12 avril 2023]. Disponible à l'adresse : <https://www.culture-formation.fr/animalier/formation-auxiliaire-veterinaire/>

Dupuis Gilles, Martel Jean-Pierre, Voirol Christian, Bibeau Lynne, Hébert-Bonneville Noémie. La qualité de vie au travail : bilan de connaissances ; L'Inventaire systémique de qualité de vie au travail. Centre de liaison sur l'intervention et la prévention psychosociales ; 2009. 105 p. Disponible à l'adresse : <http://collections.banq.qc.ca/ark:/52327/bs1945594>

Educatel. Formation auxiliaire vétérinaire. In : educatel.fr [en ligne]. 2023. [Consulté le 12 avril 2023]. Disponible à l'adresse : <https://www.educatel.fr/formation/animaux/auxiliaire-de-sante-animale>

EFM. Ecole de formation aux métiers animaliers. In : efm-metiers-animaliers.fr [en ligne]. 2023. [Consulté le 12 avril 2023]. Disponible à l'adresse : <https://www.efm-metiers-animaliers.fr/Formations/Auxiliaire-Veterinaire-6.html>

ESAV Institut Bonaparte. Auxiliaire vétérinaire. In : esav-institut-bonaparte.fr [en ligne]. 2023. [Consulté le 6 avril 2023]. Disponible à l'adresse : <https://www.esav-institut-bonaparte.fr/nos-formations/auxiliaire-veterinaire/>

Forcier Lina, Lapointe Claire, Beaugrand Sylvie, Lortie Monique, Kuorinka Ilkka, Buckle Peter. Questionnaire Nordique. Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail ; 2001. Disponible à l'adresse : <https://www.irsst.qc.ca/media/documents/PubIRSSST/RG1-270.pdf?v=2019-05-17>

France Compétences. RNCP2130 : Auxiliaire spécialisé vétérinaire. In : francecompetences.fr [en ligne]. 2023. [Consulté le 11 avril 2023]. Disponible à l'adresse : <https://www.francecompetences.fr/recherche/rncp/2130/>

Gifford, Julia. The secret of the 10% most productive people? Breaking! In : desktime.com [en ligne]. 2018. [Consulté le 28 juin 2023]. Disponible à l'adresse : <https://desktime.com/blog/17-52-ratio-most-productive-people>

Gourdet, Marine. Les auxiliaires vétérinaires en France : statuts, activités et perceptions de leur métier Thèse de doctorat vétérinaire. Toulouse : Université de Toulouse ; 2015. 126 p.

Groupe Etablières. Auxiliaire de cabinet et de clinique vétérinaires. In : etablieres.fr [en ligne]. 2023. [Consulté le 6 avril 2023]. Disponible à l'adresse : <https://www.etablieres.fr/l-ecole-des-etablieres/formations/100-auxiliaire-de-cabinet-et-de-clinique-veterinaires.html>

Hansez Isabelle, Keyser Véronique. Questionnaire WOCCQ. Université de Liège ; 2000. Disponible à l'adresse : [https://www.wocccq.be/uploads/pdf/questionnaires/wocccq\\_FR.pdf](https://www.wocccq.be/uploads/pdf/questionnaires/wocccq_FR.pdf)

Magnier Antoine. Les facteurs psychosociaux au travail. Premières Synthèses, Numéro 22.1. DARES ; 2008. Disponible à l'adresse : <https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/dares-karasek.pdf>

Lachmann Henri, Larose Cristian, Penicaud Muriel. Bien-être et efficacité au travail, 10 propositions pour améliorer la santé psychologique au travail. Ministère du travail ; 2010. 19 p. Disponible à l'adresse : [https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/02-17\\_Rapport\\_-Bien-etre\\_et\\_efficacite\\_au\\_travail--2.pdf](https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/02-17_Rapport_-Bien-etre_et_efficacite_au_travail--2.pdf)

La nurserie. Devenez auxiliaire animalier en santé animale. In : la-nurserie.com [en ligne]. 2023. [Consulté le 12 avril 2023]. Disponible à l'adresse : <https://www.la-nurserie.com/>

Laurens, Alice. Veterinary nurses , une profession en crise outre-Manche. La Dépêche Vétérinaire, numéro 1636. 2022.

L'Ecole Française. Formation Assistant en Cabinet et Clinique Vétérinaire. In : lecolefrancaise.fr [en ligne]. 2023. [Consulté le 12 avril 2023]. Disponible à l'adresse : <https://lecolefrancaise.fr/formation-assistant-cabinet-veterinaire/>

Legifrance. Journal officiel de la République Française n°0189 du 18/08/2015. In : legifrance.gouv.fr [en ligne]. 2015. [Consulté le 24 juin 2023]. Disponible à l'adresse : <https://www.legifrance.gouv.fr/download/pdf?id=FMF1TotltrXlqeQwdl7cZ6bt54LjalMnII9DzASfZ7w=>

Legifrance. Convention collective nationale des cabinets et cliniques vétérinaires du 5 juillet 1995. Etendue par arrêté du 16 janvier 1996 JORF 24 janvier 1996. In : legifrance.gouv.fr [en ligne]. 1996. [Consulté le 6 avril 2023]. Disponible à l'adresse : [https://www.legifrance.gouv.fr/conv\\_coll/article/KALIARTI000046296039/?idConteneur=K](https://www.legifrance.gouv.fr/conv_coll/article/KALIARTI000046296039/?idConteneur=K)

Legifrance. Code rural et de la pêche maritime : Chapitre III : Dispositions relatives à l'exercice illégal de la médecine et de la chirurgie des animaux (Articles L243-1 à L243-4). In : legifrance.gouv.fr [en ligne]. 2011. [Consulté le 11 avril 2023]. Disponible à l'adresse : [https://www.legifrance.gouv.fr/codes/section\\_lc/LEGITEXT000006071367/LEGISCTA000006152415/](https://www.legifrance.gouv.fr/codes/section_lc/LEGITEXT000006071367/LEGISCTA000006152415/)

Legifrance. Article L6321-1 - Code du travail. In : legifrance.gouv.fr [en ligne]. 2019. [Consulté le 12 avril 2023]. Disponible à l'adresse : [https://www.legifrance.gouv.fr/codes/article\\_lc/LEGIARTI000037385741](https://www.legifrance.gouv.fr/codes/article_lc/LEGIARTI000037385741)

L'équipe Dynamique Entrepreneuriale. Le coût réel du stress des employés pour une entreprise. In : dynamique-mag.com/ [en ligne]. 2021. [Consulté le 24 juin 2023]. Disponible à l'adresse : <https://www.dynamique-mag.com/article/cout-reel-stress-employes-entreprise.8380>

Lunetta, Robin. Extension des salaires minimums 2023 à toutes les entreprises. La Dépêche Vétérinaire, numéro 1653. 2023.

Marques Christophe, Bouzou Nicolas. Les soins vétérinaires vers le développement d'une offre 2.0. Asteres ; 2017. Disponible sur l'adresse : [https://www.veterinaire.fr/system/files/files/import/Asteres\\_-\\_Ordre\\_national\\_des\\_veterinaires\\_-\\_Janvier\\_2018\\_\\_002\\_.pdf](https://www.veterinaire.fr/system/files/files/import/Asteres_-_Ordre_national_des_veterinaires_-_Janvier_2018__002_.pdf)

MEDEF, CPGME, UPA, CFDT, CFE-CGC, CFTC, CGT-FO, CGT. Accord national interprofessionnel sur le stress au travail. Juillet 2008. Disponible à l'adresse : [https://travailemploi.gouv.fr/IMG/pdf/Accord\\_stress\\_travail\\_Fr.pdf](https://travailemploi.gouv.fr/IMG/pdf/Accord_stress_travail_Fr.pdf)

MEDEF, CPGME, UPA, CFDT, CFE-CGC, CFTC, CGT-FO, CGT. Accord national interprofessionnel, vers une politique d'amélioration de la qualité de vie au travail et de l'égalité professionnelle. 2013. 18 p. Disponible à l'adresse : <https://firps.org/wp-content/uploads/2016/04/Accord-QVT.pdf>

Ministère chargé de la formation professionnelle. Aides à l'embauche pour un contrat d'apprentissage. In : entreprendre.service-public.fr [en ligne]. 2023. [Consulté le 12 avril 2023]. Disponible à l'adresse : <https://entreprendre.service-public.fr/vosdroits/F23556>

Montreuil, Elodie. Prévenir les risques psychosociaux et améliorer la qualité de vie au travail. Dunod ; 2020. 267 p.

Mood Work. La QVT, des années 2000 à aujourd'hui. In : moodwork.com [en ligne]. 2021. [Consulté le 24 juin 2023]. Disponible à l'adresse : <https://moodwork.com/blog/well-being/la-qvt-des-annees-2000-aujourd'hui/>

MSD Santé Animale. Baromètre du bien-être en structure vétérinaire. Enquête. 2022.

Nadeau, Elizabeth. L'animal comme thérapie. In : estrieplus.com [en ligne]. 2015. [Consulté le 28 juin 2023]. Disponible à l'adresse : [https://www.estrieplus.com/contenu-zootherapie\\_autisme\\_psychomotricite-1355-38216.html](https://www.estrieplus.com/contenu-zootherapie_autisme_psychomotricite-1355-38216.html)

Observatoire national démographique de la profession vétérinaire. Atlas démographique de la profession vétérinaire 2022. 2022. 351 p. Disponible à l'adresse : [https://www.veterinaire.fr/system/files/files/2022-10/1127-INTERIEUR-ATLAS-REGIONAL-NATIONAL-2022\\_BD\\_24102022.pdf](https://www.veterinaire.fr/system/files/files/2022-10/1127-INTERIEUR-ATLAS-REGIONAL-NATIONAL-2022_BD_24102022.pdf)

OMPL. Fiche métier auxiliaire spécialisé vétérinaire. In : ompl.fr [en ligne]. 2022. [Consulté le 14 avril 2023]. Disponible à l'adresse : <https://www.ompl.fr/metiers/metier.html?task=getPdfForJob&job=38>

OMPL. Modalités d'entrée dans la vie active des étudiants vétérinaires et des auxiliaires vétérinaires. In : ompl.fr [en ligne]. 2019. [Consulté le 14 avril 2023]. Disponible à l'adresse : [https://www.ompl.fr/images/Publications/EtudesBranches/sante/veterinaire/etude\\_modalites\\_vieactive\\_veto\\_2019\\_.pdf](https://www.ompl.fr/images/Publications/EtudesBranches/sante/veterinaire/etude_modalites_vieactive_veto_2019_.pdf)

Pluvinage Sybille. La qualité de vie au travail, l'inventaire systémique de qualité de vie au travail (ISQVT). Centre de liaison sur l'intervention et la prévention psychosociales ; 2010. 22 p. Disponible à l'adresse : <http://collections.banq.qc.ca/ark:/52327/bs2004402>

Salary Expert. Veterinary Nurse Salaries by Country. In : salaryexpert.com [en ligne]. 2023. [Consulté le 14 avril 2023]. Disponible à l'adresse <https://www.salaryexpert.com/salary/browse/countries/veterinary-nurse>

Senant Marion. Manager : comment gérer un burn-out dans son équipe ? In : cadremploi.fr [en ligne]. 2019. [Consulté le 24 juin 2023]. Disponible à l'adresse : <https://www.cadremploi.fr/editorial/conseils/conseils-carriere/detail/article/manager-comment-gerer-un-burn-out-dans-son-equipe0.html>

Sherwood Animalia. Auxiliaire vétérinaire. In : formation-metier-animalier.com [en ligne]. 2023. [Consulté le 12 avril 2023]. Disponible à l'adresse : <https://www.formation-metier-animalier.com/auxiliaire-veterinaire-2/>

SupVéto. Formation auxiliaire de service vétérinaire. In : supveto.com [en ligne]. 2023. [Consulté le 6 avril 2023]. Disponible à l'adresse : <https://supveto.com/>

Temavet. Grilles des salaires vétérinaires et ASV en 2023. In : temavet.fr [en ligne]. 2022. [Consulté le 6 avril 2023]. Disponible à l'adresse : <https://www.temavet.fr/presse-veterinaire/experience-au-travail/droit-du-travail-et-convention-collective/grilles-des-salaires-veterinaires-et-asv-en-2023-715358.php>

Temavet. L'échelon 6 pour les auxiliaires vétérinaires : mythe ou réalité ? In : temavet.fr [en ligne]. 2022. [Consulté le 14 avril 2023]. Disponible à l'adresse : <https://www.temavet.fr/presse-asv/experience-au-travail/droit-du-travail-et-convention-collectivelechelon-6-pour-les-auxiliaires-veterinaires-mythe-ou-realite-710726.php>

Vasseur, Ariane. Les reconversions professionnelles chez les ASV. Thèse de doctorat vétérinaire. Lyon : Université Claude Bernard Lyon I ; 2021. 111 p.

Vetnnet. Who we are : About us. In : vetnnet.com [en ligne]. 2023. [Consulté le 14 avril 2023]. Disponible à l'adresse : <https://www.vetnnet.com/about-us/>



# ANNEXES

## Etude de la qualité de vie au travail des Auxiliaires vétérinaires

Bonjour à toutes et à tous.

Je m'appelle Théo Delsarte et je suis en dernière année d'études vétérinaires à Vetagro Sup (Lyon).

Il s'agit ici d'un questionnaire en vue de la réalisation d'une thèse sur la qualité de vie au travail des auxiliaires vétérinaires. Cet état des lieux permettra de déboucher sur une compréhension des facteurs qui influencent et peuvent altérer votre bien-être et votre épanouissement au travail.

Tout d'abord merci du temps que vous accorderez à ce questionnaire, qui vous prendra 10 à 15 minutes maximum.

Petites informations :

- Ceci est un questionnaire anonyme. Nous ne vous demanderons pas votre identité.
- Un questionnaire par auxiliaire. N'hésitez cependant pas à le diffuser auprès de vos collègues.
- Certaines questions sont à choix unique, d'autres à réponses multiples.
- Si vous utilisez un téléphone, n'hésitez pas à le mettre en mode horizontal pendant votre temps de réponse, vous visualiserez mieux les questions

N'hésitez pas à me solliciter par mail si vous avez des questions / remarques :  
theo.delsarte@vetagro-sup.fr ou au 0679064859.

---

\* Indique une question obligatoire

1. Avez-vous déjà répondu à un questionnaire sur votre bien-être au travail \*

*Une seule réponse possible.*

- Oui
- Non

2. Pour moi, en quelques mots, qu'est ce que la qualité de vie au travail ? \*

---

### Approche globale de votre qualité de vie au travail

Si vous ne savez ou ne voulez pas répondre aux questions à texte, merci d'écrire NSP (ne sais pas) ou NSPR (ne souhaite pas répondre)

#### 3. Comment évalueriez-vous globalement votre qualité de vie au travail ? \*

*Une seule réponse possible.*

\_\_\_\_\_  
Tout est à revoir, mes conditions de travail sont très mauvaises  
\_\_\_\_\_

1

\_\_\_\_\_

2

\_\_\_\_\_

3

\_\_\_\_\_

4

\_\_\_\_\_

5

\_\_\_\_\_

6

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Parfaite, rien à redire sur mes conditions de travail  
\_\_\_\_\_

#### 4. Au travail, je suis \*

*Une seule réponse possible.*

Toujours serein(e)

La plupart du temps serein(e)

La plupart du temps stressé(e)

Toujours stressé(e)

5. Quel est pour vous le facteur principal qui influence votre qualité de vie au travail \*

*Une seule réponse possible.*

- Organisation du travail
- Ambiance de travail
- Reconnaissance ou estime des autres
- La rémunération
- Autre : \_\_\_\_\_

6. En quelques mots, la raison principale qui me rend heureux(se) de me rendre au travail. \*

\_\_\_\_\_

7. En quelques mots, le principal point négatif de mon travail \*

\_\_\_\_\_

8. Au travail, mon planning : \*

*Une seule réponse possible.*

- Me convient tout à fait
- Me convient la plupart du temps
- Ne me convient pas pour des raisons d'horaires
- Ne me convient pas pour des raisons d'organisation

9. Au travail, mon planning : (plusieurs réponses possibles) \*

*Plusieurs réponses possibles.*

- M'est imposé
- Est préparé en prenant compte de mon avis
- Est adaptable (je peux permuter si besoin avec mes collègues)



10. Concernant mon planning \*

*Une seule réponse possible.*

- Une fois établi, il est fixe et peu susceptible de changer
- Une fois établi, il arrive que des changements aient lieu, notamment en cas d'urgence
- Une fois établi, il peut beaucoup varier par rapport à ce qui était prévu

11. Indiquer combien de temps en avance les plannings vous sont transmis \*

*Une seule réponse possible.*

- Une semaine ou moins
- Entre une semaine et trois semaines
- Entre un mois et deux mois
- Plus de deux mois à l'avance
- Planning identique toute l'année

12. Je suis rémunéré(e) \*

*Une seule réponse possible.*

- En deçà de la convention collective
- A la convention collective
- Au delà de la convention collective (salaire de base)
- Au delà de la convention collective (par des primes et/ou avantages)
- Je ne connais pas le salaire de la convention collective
- Ne souhaite pas répondre

13. Mon salaire est \*

*Une seule réponse possible.*

- Très insuffisant par rapport à mon travail
- Légèrement en dessous de ce que je pense mériter
- En adéquation avec mon travail
- Confortable, je suis très bien rétribué(e) par rapport à mon travail

14. Souhaitez-vous quitter votre poste (mais rester dans la profession) dans les 5 années à venir ? \*

*Une seule réponse possible.*

- Oui
- Non
- Ne sais pas

15. Souhaitez-vous changer de profession dans les 5 années à venir ? \*

*Une seule réponse possible.*

- Oui
- Non
- Ne sais pas

16. Votre emploi actuel d'auxiliaire vétérinaire (plusieurs réponses possibles) \*

*Plusieurs réponses possibles.*

- est mon premier métier, j'ai toujours été auxiliaire vétérinaire
- J'ai exercé d'autres métiers auparavant
- C'est une reconversion, j'ai quitté un poste en CDI pour devenir auxiliaire
- J'exerce plusieurs activités

17. Si vous avez exercé d'autres métiers, lesquels sont-ils ?

---

18. Si vous aviez la possibilité de recommencer, prendriez vous la décision d'être \*  
auxiliaire vétérinaire ?

*Une seule réponse possible.*

- Oui  
 Non  
 Ne sais pas

19. Si non, pourquoi ?
- \_\_\_\_\_

### Evaluation de votre qualité de vie au travail à travers différents critères

20. Est-ce-que votre métier d'AV correspond à vos attentes selon les critères \*  
suivant

*Une seule réponse possible par ligne.*

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
<b>Polyvalence des tâches</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Travail en autonomie</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Niveau de salaire</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Perspectives d'évolution de carrière</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Perspectives de développement de connaissances (formations)</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Mon travail a du sens</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Mon travail est stimulant intellectuellement</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

21. Comment-évalueriez vous la reconnaissance (estime des autres) envers vous \*  
par

*Une seule réponse possible par ligne.*

	Pas du tout bonne	Pas bonne	Bonne	Très bonne
<b>Les clients</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Les vétérinaires</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Les autres auxiliaires vétérinaires</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Les autres personnes de votre environnement professionnel (stagiaires, délégués de laboratoire, ...)</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Les personnes de votre environnement privé (famille, amis, ...)</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

22. Concernant l'ambiance au travail \*

*Une seule réponse possible par ligne.*

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
<b>L'ambiance générale dans ma clinique est bonne</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Je travaille avec une équipe solidaire et soudée</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Mon environnement de travail est agréable</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Je passe du temps avec mes collègues en dehors du temps de travail</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Des activités sont organisées par l'entreprise en dehors du temps de travail</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Je recommanderai ma clinique à d'autres ASV</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

23. Concernant la communication dans l'équipe \*

Une seule réponse possible par ligne.

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
La communication entre ASV est facile	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La communication avec les vétérinaires est facile	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les vétérinaires sont disponibles quand j'ai besoin d'eux	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les conflits dans la clinique sont rares	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Je me sens soutenu(e) lors d'erreurs de ma part	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Entre collègues, on se dit les choses, positives comme négatives	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Je me sens écouté(e) lors de mes demandes (congés, tâches à modifier, ...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Je me sens intégré(e) à l'élaboration des différents projets de la clinique

Les vétérinaires dialoguent avec moi de manière courtoise et respectueuse

Lors d'un vécu difficile (plainte, fin de vie, échec, ...) une analyse (débriefing) de la situation est réalisé avec l'équipe

24. A quelle fréquence les mots "merci", "s'il vous plaît", "pardon", ... et autres marques de politesses sont-ils utilisés à votre égard? \*

*Une seule réponse possible.*

- Très souvent
- Fréquemment
- Rarement
- Jamais

25. Concernant l'organisation du travail \*

*Une seule réponse possible par ligne.*

	Non, Pas du tout d'accord	Pas d'accord	D'accord	Oui, Tout à fait d'accord
<b>Les tâches que je réalise sont en adéquation avec celles prévues par mon échelon</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Mes temps de pause sont généralement respectés</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Les tâches qui me sont confiées sont intéressantes</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Mon équilibre vie pro-vie perso est bon</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>On me demande rarement de rester plus longtemps après le travail</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>La répartition de l'intensité du travail de mes journées est correcte</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Mes tâches sont utiles, ont du sens</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Les locaux de la clinique me permettent de travailler efficacement</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Les locaux de la clinique me permettent de travailler en sécurité</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



26. Concernant la politique de formation \*

Une seule réponse possible par ligne.

	Oui	Non	Non concerné(e)
<b>Je dois chercher les formations et les proposer à mon employeur</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Mon employeur me propose des formations</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Je réalise des formations financées par mon compte personnel formation ou par moi- même</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Je réalise des formations financées par mon employeur</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Je réalise ces formations sur mon temps de travail</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Je suis remboursé(e) des frais que j'ai avancé (trajets, hébergement, repas)</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Informations personnelles

Pour finir, une partie sur vos informations personnelles (pas de nom à donner, le questionnaire est anonyme)

27. Je travaille dans une structure de type \*

*Une seule réponse possible.*

- Canine pure (canine, féline, et/ou NAC)
- Mixte à dominante canine
- Mixte à dominante rurale
- Mixte à dominante équine
- Rurale pure
- Equine pure
- Autre : \_\_\_\_\_

28. Je travaille plutôt \*

*Une seule réponse possible.*

- En milieu rural
- En milieu semi-urbain
- En milieu urbain

29. Depuis combien d'années j'exerce le métier d'AV (en comptant l'apprentissage \* le cas échéant)?

*Une seule réponse possible.*

- < 1 an
- 1 à 5 ans
- 6 à 10 ans
- 11 à 20 ans
- > 20 ans

30. Je travaille en tant que \*

*Une seule réponse possible.*

- Salarié(e)
- Libéral(e)

31. Je travaille à \*

*Une seule réponse possible.*

- temps plein
- temps partiel

32. Je travaille dans plusieurs établissements \*

*Une seule réponse possible.*

- Oui
- Non

33. Je possède un diplôme venant de \*

*Une seule réponse possible.*

- GIPSA (2 ans)
- GIPSA (1 an)
- Formation privée
- Formation en ligne
- Je n'ai pas de diplôme
- J'ai effectué un parcours VAE

34. Je suis à l'échelon \*

*Une seule réponse possible.*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- Je ne sais pas

35. Quel est le nombre de vétérinaires qui travaillent dans votre établissement ? \*

*Une seule réponse possible.*

- 1 à 2
- 3 à 5
- 6 à 10
- 11 à 20
- Plus de 20

36. Quel est le nombre d'AV et d'ASV qui travaillent votre établissement ? \*

*Une seule réponse possible.*

- 1 à 2
- 3 à 5
- 6 à 10
- 11 à 20
- plus de 20

37. Quelles sont les tâches que j'effectue au sein de la clinique (régulièrement ou occasionnellement). Plusieurs réponses possibles. \*

*Plusieurs réponses possibles.*

- Accueil (clients, téléphone, stocks, vente)
- Soins aux animaux et assistance d'actes vétérinaires
- Hygiène et entretien des surfaces, du matériel
- J'encadre une équipe
- Autres actes (pose de cathéter, prise de sang, tatouages, ...) non prévus par la réglementation actuelle
- Autre : \_\_\_\_\_

38. Je suis \*

*Une seule réponse possible.*

- Une femme
- Un homme
- Non précisé

39. Mon âge \*

*Une seule réponse possible.*

- 18 à 25 ans
- 26 à 35 ans
- 36 à 45 ans
- 46 à 55 ans
- 56 à 65 ans
- >65 ans

40. Situation privée \*

*Une seule réponse possible.*

- Célibataire  
 En couple  
 Ne souhaite pas répondre

41. Nombre d'enfants \*

*Une seule réponse possible.*

- 0  
 1  
 2  
 3  
 4 ou plus  
 Ne souhaite pas répondre

42. Au cours de l'étude, je serai amené à interroger des AV pour réagir aux résultats du questionnaire, les interpréter et trouver des solutions face aux éventuels problèmes soulevés. Si vous souhaitez participer, n'hésitez pas à me laisser votre nom, prénom et adresse mail ou autre moyen de contact.

---

43. Laissez ici votre mail si vous souhaitez obtenir les résultats de l'étude

---

44. Merci de votre participation ! Si vous avez des remarques, des précisions, d'autres éléments à apporter, vous pouvez vous exprimer ici ou m'envoyer un mail à [theo.delsarte@vetagro-sup.fr](mailto:theo.delsarte@vetagro-sup.fr)

---

*Annexe 1: Questionnaire diffusé aux auxiliaires vétérinaires*



*Annexe 2: Visuels de la communication du questionnaire sur les réseaux sociaux*

Critère	P-value
Nombre d'enfants	0,78
Age	0,35
Situation conjugale	0,53
Sexe	0,96
Longévité	0,99
Milieu (rural/urbain)	0,30

Critère	P-value
Temps plein ou partiel	0,22
Une ou plusieurs structures	0,45
Echelon	0,08
Type de structure (canine/rurale/équine)	0,06
Nombre de vétérinaires	0,45
Nombre d'AV et d'ASV	0,14

*Annexe 3: p-value calculées pour comparer les effectifs observés et théoriques relativement à l'évaluation de la QVT*





# ETUDE DE LA QUALITE DE VIE AU TRAVAIL DES AUXILIAIRES SPECIALISES VETERINAIRES

---

Auteur

---

**DELSARTE Théo**

Résumé

---

Dans la pratique vétérinaire quotidienne, les auxiliaires vétérinaires constituent un pilier indispensable de l'exercice. Leur polyvalence et leur motivation à toute épreuve sont des atouts dont les vétérinaires ont besoin. Or de récentes études réalisées Outre-Manche ont démontré un réel mal-être dans la profession.

Nous avons réalisé une enquête sur le territoire français apportant 1090 réponses afin de réaliser un état des lieux de la qualité de vie au travail des auxiliaires vétérinaires dans différentes structures. Bien que les résultats témoignent d'un bien-être relativement correct dans la profession, de nombreux auxiliaires dénoncent néanmoins différents manquements quant à la gestion de leur qualité de vie au travail. En effet, certains points négatifs comme le manque de reconnaissance, notamment *via* la rémunération, ou encore une communication insuffisante ont émergé de l'étude.

Ils peuvent être corrigés de manière simple au sein des établissements de soins vétérinaires pour améliorer la qualité de vie au travail des auxiliaires, et quel que soit le type de structure considéré. Il est primordial de repenser l'approche managériale des équipes afin de limiter les démissions non souhaitées et de permettre aux auxiliaires de s'épanouir dans leur travail.

Mots-clés

---

Bien-être, Management, Vie professionnelle, AV (auxiliaire vétérinaire)

Jury

---

Président du jury : Pr **MION François**

Directeur de thèse : Pr **BONNET-GARIN Jeanne-Marie**

2ème assesseur : Pr **REMY Denise**