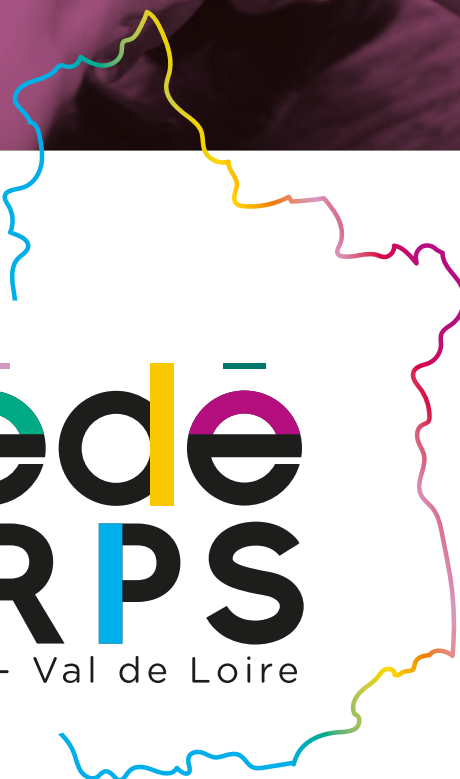




ENQUÊTE

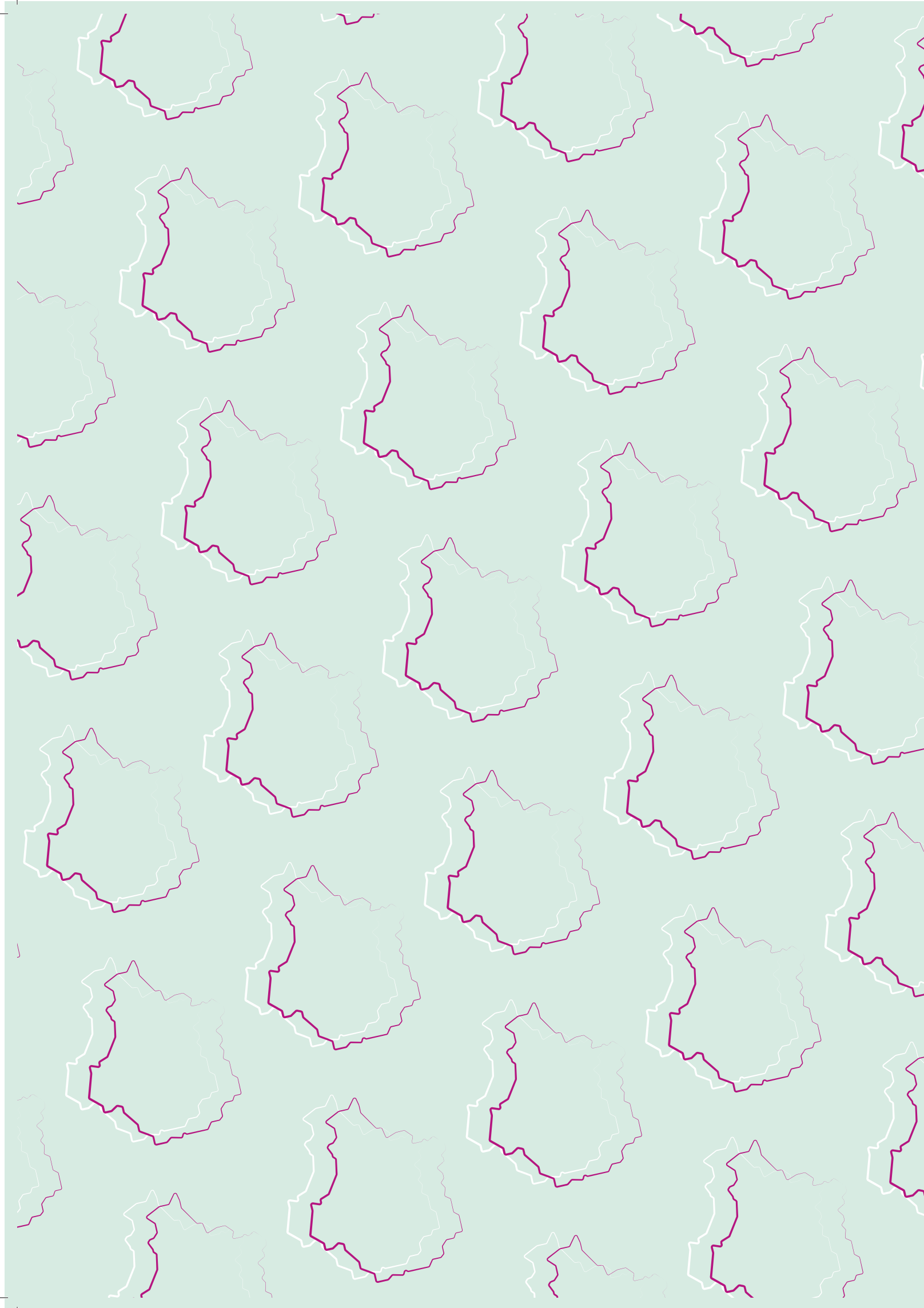
Qualité de Vie au Travail

Impact de l'exercice coordonné
sur les professionnels de santé



La
Fédè
des
URPS
Centre - Val de Loire

2022 - 2023



ENQUÊTE

Qualité de Vie au Travail

Impact de l'exercice coordonné sur les professionnels de santé



Contexte

L'évolution du paysage médical a significativement amplifié l'engagement des **Professionnels de la Santé (PS)** au sein de dispositifs de coordination tels que les **Maisons de Santé Pluriprofessionnelles (MSP)**, les **Communautés Professionnelles Territoriales de Santé (CPTS)** et les **Équipes de Soins Primaires (ESP)**.

Cette transition, bien que porteuse de progrès, s'est déroulée dans un contexte où la souffrance au travail s'est accrue.

Ce phénomène découle de la pression démographique pesant sur certaines professions de santé, du virage ambulatoire et du vieillissement de la population, engendrant ainsi une demande croissante de soins complexes et spécialisés.

Dans ce contexte, la **Qualité de Vie au Travail (QVT)** émerge comme un élément crucial à **prendre en considération**, car influant directement sur l'efficacité professionnelle et donc sur la qualité des soins dispensés.

Elle participe également à l'attractivité de nouveaux professionnels de santé libéraux sur le territoire, de même qu'au maintien des professionnels déjà en exercice.

Objectif de recherche

L'objectif de cette étude est **d'évaluer l'impact de l'exercice coordonné (MSP, CPTS ou ESP) sur la Qualité de Vie au Travail des professionnels qui y participent.**

La question centrale est de savoir si l'exercice coordonné est réellement un élément déterminant de la QVT et, si oui, dans quelle mesure. De manière plus nuancée, **l'étude cherche à déterminer quels critères de la QVT sont influencés par l'exercice coordonné.**

Hypothèse retenue

L'implication au sein d'un exercice coordonné **influe positivement sur la Qualité de Vie au Travail des professionnels de santé qui y participent.**



Dispositif d'enquête

Les régions Centre-Val de Loire et Pays de la Loire ont été investies de longue date dans le développement de l'exercice coordonné, en commençant par les MSP puis les CPTS et les ESP.

La région Centre-Val de Loire s'est illustrée par un accompagnement précoce et un développement rapide des CPTS. Pour la région Pays de la Loire, c'est le dispositif ESP qui a été largement déployé. Aussi, il semblait pertinent d'associer ces deux régions dans la réalisation d'une enquête mesurant l'effet spécifique de l'exercice coordonné sur la qualité de vie au travail.

L'épidémie COVID-19 a également souligné la nécessité de réaliser ce travail d'étude : en effet, son impact fut fort, tant sur l'épuisement professionnel que sur les dynamiques de fédération des professionnels de santé en ambulatoire.

Une enquête multi-partenaire

La construction du cahier des charges de l'enquête, puis du questionnaire, a fait l'objet d'un travail pluripartenarial.

Portée par la Fédération des URPS Centre-Val de Loire et l'Inter URPS Pays de la Loire, cette enquête a bénéficié de l'expertise :

- Du collectif régional CPTS Centre-Val de Loire,
- De l'association ESP-CLAP Pays de la Loire,
- De la Fédération des Maisons et Pôles de Santé (FMPS) Centre-Val de Loire,
- De l'association pour le développement de l'exercice coordonné pluriprofessionnel en Pays de la Loire (APMSL),
- Du Département Universitaire de Médecine Générale (DUMG) de Nantes,
- Du concours financier des ARS et Conseils Régionaux Centre-Val de Loire et Pays de la Loire.



Élaboration, diffusion et analyse de l'enquête

Les premiers échanges ont ainsi été menés au printemps 2021 avec la finalisation d'un questionnaire à l'été 2022. Celui-ci a ensuite été diffusé à l'ensemble des professionnels de santé des deux régions, quel que soit leur mode d'exercice, du 10 octobre au 30 décembre 2022.

La construction du questionnaire, avec l'intégration de grilles validées sur l'épuisement et la QVT, s'est faite en étroite collaboration avec l'équipe de recherche QUALIPSY de l'Université de Tours.



QUALIPSY a également réalisé une première phase de traitement et d'analyse des données.

L'analyse approfondie des résultats a été menée, pour la région Centre-Val de Loire, par le **Docteur Marc DIESDISHEIM, Endocrinologue-Diabétologue - Cour-Cheverny et Saint-Cyr-Sur-Loire, unité INSERM U1151 Institut NECKER Paris.**



Dans ce rapport, nous avons fait le choix de ne retenir que la région Centre-Val de Loire au regard des problèmes de représentativité de l'échantillon de Pays de la Loire.

Un deuxième volet de cette enquête a été mené courant 2024-2025 pour approfondir les résultats, dans une approche plus qualitative.

RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE

Qualité de Vie au Travail

Caractéristiques démographiques et mode d'exercice



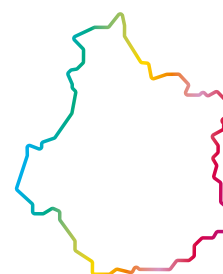
Un questionnaire papier / en ligne avec 74 questions a été envoyé aux **10 500 professionnels de santé** de la Région Centre-Val de Loire, à partir des annuaires de chaque URPS, de la FMPS, des CPTS et des ESP.

Ce questionnaire a été rempli par

1 787 professionnels

soit un taux de réponse de **17 %**.

Des relances ciblées ont permis d'obtenir un échantillon de la région Centre-Val de Loire représentatif en termes de profession, de sexe, d'âge et de répartition géographique.



Profil des répondants

Sur l'ensemble des répondants :



69%
sont des femmes.

Âge médian : **47 ans**
(de 38 à 57 ans)

15 professions représentées

Par ordre de répondants :

Médecin généraliste

Infirmier

Chirurgien-Dentiste

Orthophoniste

Masseur-Kinésithérapeute

Pharmacien

Médecin spécialiste

Pédicure-Podologue

Sage-Femme

Psychologue

Orthoptiste

Diététicien

Biologiste

Psychomotricien

Ergothérapeute



MÉDECINS GÉNÉRALISTES
représentent **24%**
des répondants

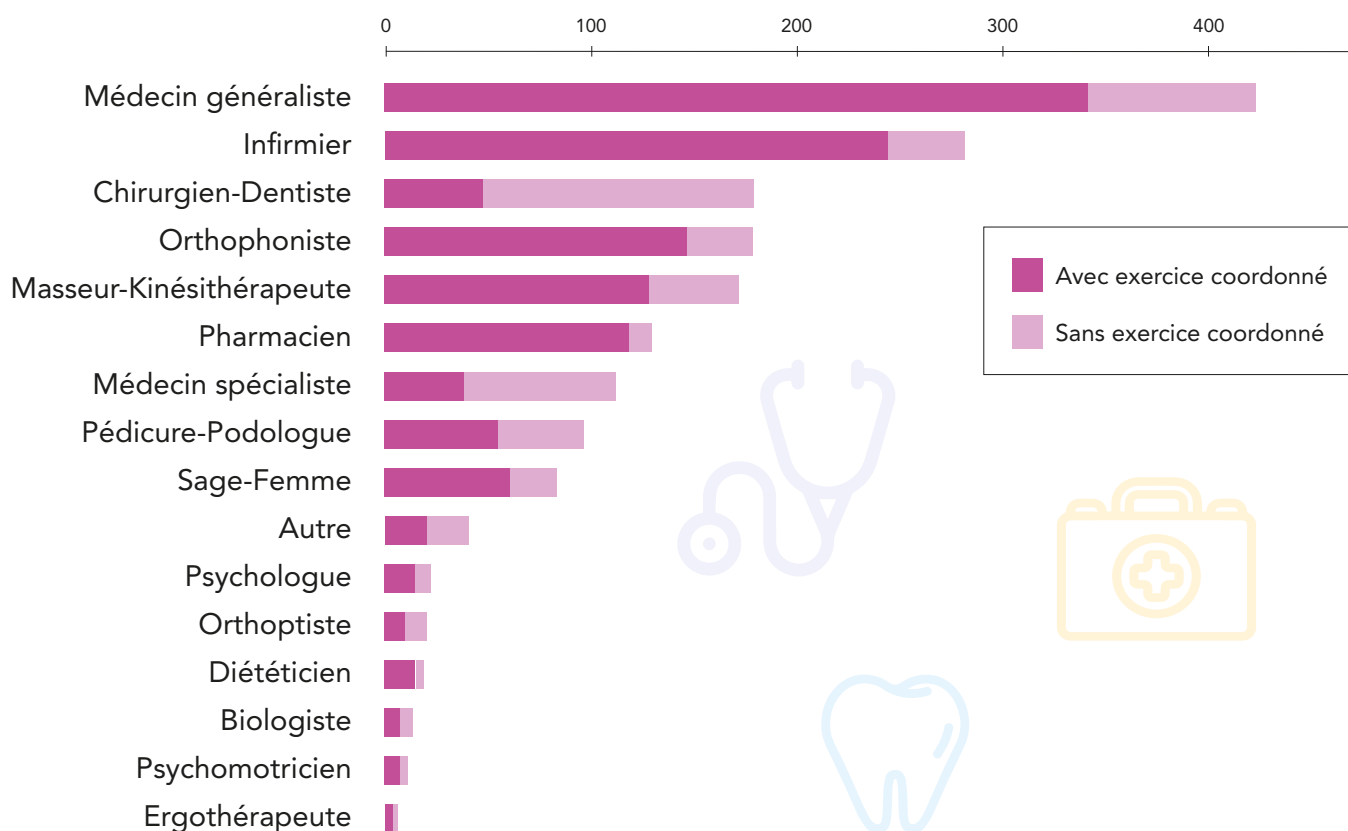


INFIRMIERS
représentent **16%**
des répondants



CHIRURGIENS-DENTISTES
représentent **10%**
des répondants

NOMBRE DE RÉPONDANTS PAR PROFESSION avec ou sans exercice coordonné



Caractéristiques démographiques par profession

Les caractéristiques démographiques des professions représentant au moins 5 % des répondants en détail.

CARACTÉRISTIQUES		MÉDECIN GÉNÉRALISTE (423)	INFIRMIER (282)	CHIRURGIEN-DENTISTE (179)	ORTHO-PHONISTE (176)	MASSEUR-KINÉSITHÉ-RAPEUTE (171)	PHARMACIEN (129)	MÉDECIN SPÉCIALISTE (113)
GENRE								
Femme	66%	51%	85%	58%	97%	58%	67%	51%
Homme	34%	49%	15%	42%	3,4%	42%	33%	49%
Âge moyen	48 ans	51	47	48	43	43	47	55
Ancienneté d'exercice	13 ans	15	13	14	8	12	13	16
SECTEUR D'EXERCICE								
Milieu urbain	36%	32%	23%	49%	36%	32%	30%	77%
Péri-urbain	21%	26%	15%	23%	22%	20%	16%	19%
Rural	43%	42%	63%	28%	41%	48%	55%	4,4%
Secteur sous-doté	70%	86%	20%	89%	88%	79%	55%	84%

Il existe des disparités démographiques importantes entre les différentes professions.
Ces disparités observées sur l'échantillon régional recourent des disparités nationales.



Les femmes représentent :

51% des médecins généralistes

85% des infirmiers

97% des orthophonistes

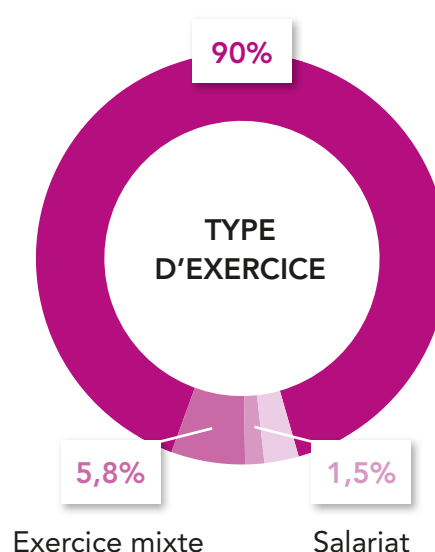


La médiane de l'ancienneté d'exercice varie entre **8 ans** pour les orthophonistes et **15 ans** pour les médecins généralistes.



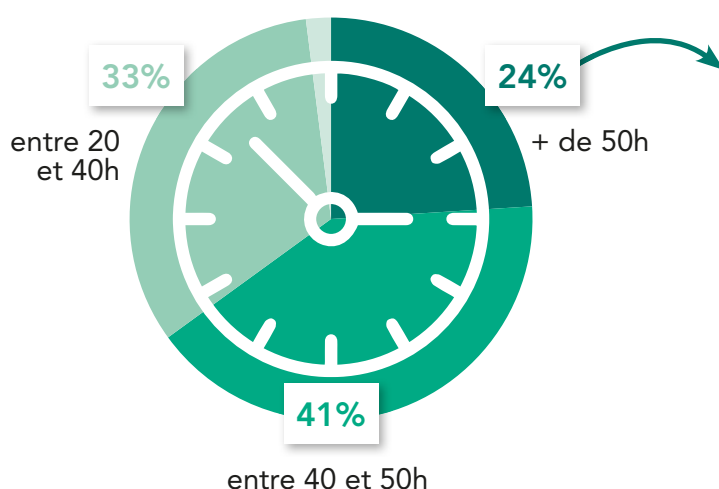
La répartition par âge et par sexe des médecins et infirmiers ayant répondu est assez représentative : les tranches d'âge des répondants sont assez similaires à celles de l'ensemble de la région, avec une concentration particulière chez les **40-60 ans**, et une proportion plus élevée de **femmes** parmi les médecins participants.

Exercice libéral exclusif



CHARGE DE TRAVAIL SELON LES RÉPONDANTS

Sur l'ensemble des répondants, par semaine :



Cette charge de travail varie selon les professions. La proportion travaillant **plus de 50h/semaine** est de :

34 % chez les médecins généralistes

34 % chez les infirmiers

17 % chez les kinésithérapeutes

9 % chez les orthophonistes

5 % chez les chirurgiens-dentistes.

MODALITÉS D'EXERCICE PAR PROFESSION

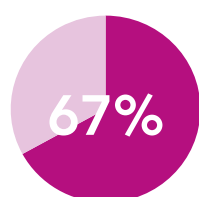


CARACTÉRISTIQUES		MÉDECIN GÉNÉRALISTE (423)	INFIRMIER (282)	CHIRURGIEN-DENTISTE (179)	ORTHO-PHONISTE (176)	MASSEUR-KINÉSITHÉRAPEUTE (171)	PHARMACIEN (129)	MÉDECIN SPÉCIALISTE (113)
EXERCICE COORDONNÉ	73%	81%	87%	27%	84%	75%	93%	35%
CPTS	67%	74%	79%	25%	78%	64%	91%	35%
MSP	20%	31%	28%	6,1%	16%	15%	11%	5,3%
ESP	12%	13%	23%	0,6%	9,7%	13%	10%	3,5%
HEURES HEBDOMADAIRES								
< 20h	0,7%	0,9%	0,4%	1,1%	0,6%	0,6%	0%	0,9%
20-39h	32%	20%	23%	65%	59%	27%	12%	30%
40-50h	42%	45%	43%	29%	32%	55%	44%	42%
> 50h	26%	34%	34%	4,5%	8,6%	17%	43%	27%

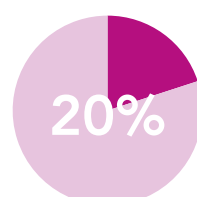


73%
des répondants
pratiquent un exercice
coordonné

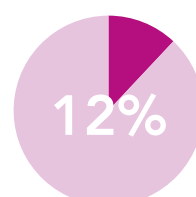
Répartition des répondants investis sur un exercice coordonné :



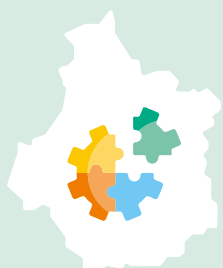
CPTS
Communauté
Professionnelle
Territoriale de
Santé



MSP
Maison de Santé
Pluriprofessionnelle



ESP
Équipe de Soins
Primaire



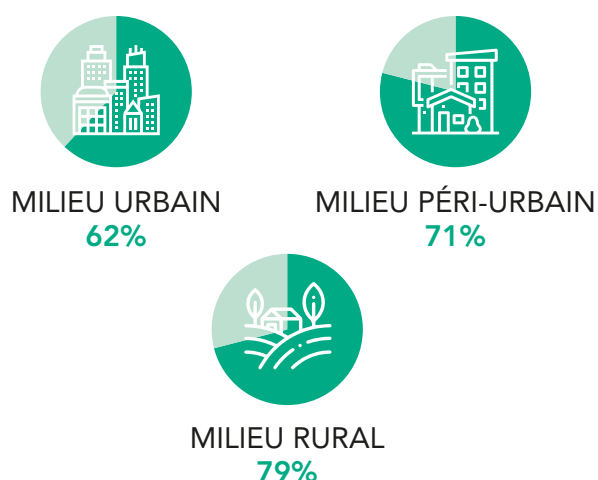
Ces taux d'adhésion semblent importants mais sont concordants avec ce qui est observé en région Centre-Val de Loire, à l'exception des ESP légèrement sur-représentées parmi les répondants (5% des professionnels de santé de la région CVL sont investis en ESP, versus 12% des répondants).

A noter qu'un même professionnel peut être investi sur plusieurs modes d'exercices coordonnés.

L'exercice coordonné est très variable **selon les professions.**

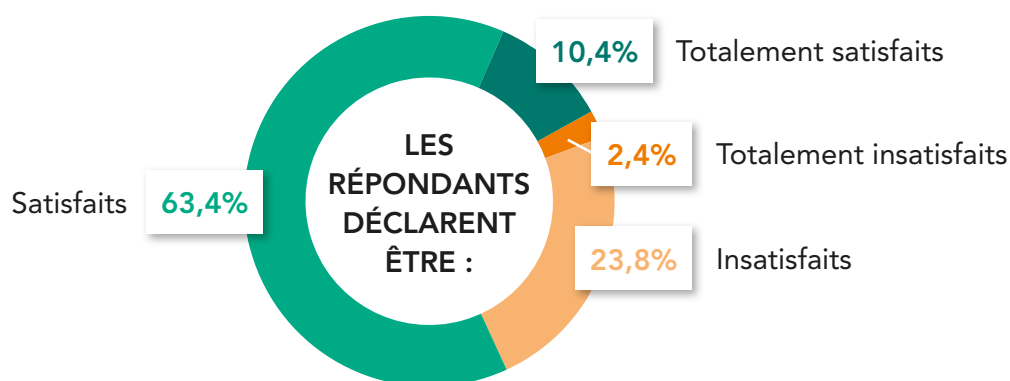


De même, l'exercice coordonné varie **selon le lieu d'exercice.**



Satisfaction au travail

Les répondants déclarent être :



	TOTALEMENT INSATISFAITS (2,4%)	INSATISFAITS (23,8%)	SATISFAITS (63,4%)	TOTALEMENT SATISFAITS (10,4%)
Femme	48%	68%	71%	62%
Homme	52%	32%	29%	38%
Âge moyen	54	48	46	48
Secteur sous-doté	65%	70%	66%	54%
SATISFACTION INFRASTRUCTURE				
Non, très mal	10%	1,3%	1,3%	0,6%
Non, mal	15%	15%	5,3%	2,9%
Oui, bien	40%	50%	45%	23%
Oui, très bien	35%	33%	49%	74%
SANTÉ FINANCIÈRE				
Très mauvaise	18%	3,3%	0,3%	0%
Mauvaise	7,5%	7,9%	3,4%	0,6%
Moyenne	28%	43%	32%	19%
Bonne	38%	40%	53%	52%
Très bonne	10%	6,4%	11%	28%



53%

53% des personnes **satisfaites** au travail ont une **bonne santé financière**



CARACTÉRISTIQUES DES PROFESSIONNELLS DE SANTÉ SELON LEUR SATISFACTION AU TRAVAIL

Le professionnel de santé totalement satisfait a tendance à être plutôt :

- En secteur non sous-doté
- Satisfait de l'infrastructure
- Avec une meilleure santé financière
- Avec moins d'heures travaillées par semaine

 70%

des répondants **insatisfaits** au travail sont dans des **secteurs sous-dotés**

 74%

des répondants **totalement satisfaits** au travail se déclarent **très satisfaits** de leur infrastructure.

ASPECTS DU TRAVAIL ASSOCIÉS À LA SATISFACTION PROFESSIONNELLE

Par ailleurs, la satisfaction au travail est fortement associée à une impression de pouvoir partager des idées, de parler des difficultés avec des collègues, d'avoir des réponses constructives de leur part, ainsi que de pouvoir profiter de temps de pause et de temps de convivialité.

De même, cette satisfaction au travail est liée au sentiment de qualité et de sécurité des soins,

ainsi qu'au sentiment d'être un acteur d'un meilleur système de santé.

L'exercice coordonné est associé à plusieurs de ces critères : impression de pouvoir parler des difficultés avec des collègues, de pouvoir profiter de temps de pause et de temps de convivialité.



JE SUIS SATISFAIT DE MON TRAVAIL :

	TOTALEMENT INSATISFAIT (2,4%)	INSATISFAIT (23,8%)	SATISFAIT (63,4%)	TOTALEMENT SATISFAIT (10,4%)
COLLÈGUES : partage des idées, sentiments et espoirs				
Totalement en désaccord	18%	8,2%	3,2%	1,8%
Légèrement en désaccord	11%	6,4%	6,1%	4,3%
Ni en accord ni en désaccord	18%	21%	18%	18%
Légèrement en accord	18%	28%	31%	24%
Totalement en accord	34%	37%	42%	52%
COLLÈGUES : possibilité de parler des difficultés				
Totalement en désaccord	26%	9,8%	4,5%	4,3%
Légèrement en désaccord	5,3%	13%	8%	1,2%
Ni en accord ni en désaccord	13%	18%	18%	21%
Légèrement en accord	26%	27%	31%	19%
Totalement en accord	29%	32%	38%	55%
COLLÈGUES : réponses constructives et compréhensives				
Totalement en désaccord	32%	10%	3,7%	3%
Légèrement en désaccord	5,3%	12%	7,1%	3,7%
Ni en accord ni en désaccord	18%	23%	23%	18%
Légèrement en accord	16%	26%	32%	23%
Totalement en accord	29%	29%	35%	52%
TEMPS DE PAUSE	55%	65%	73%	79%
TEMPS DE CONVIVIALITÉ	21%	30%	46%	55%
ACTEUR D'UN MEILLEUR SYSTÈME DE SANTÉ	13%	28%	51%	73%
QUALITÉ DES SOINS				
Mauvaise	13%	3,7%	0,4%	0,6%
Moyenne	37%	34%	13%	1,8%
Bonne	37%	59%	80%	70%
Excellente	13%	2,9%	6,4%	27%
SÉCURITÉ DES SOINS				
Mauvaise	7,9%	4%	1,2%	0,6%
Moyenne	50%	36%	14%	3,6%
Bonne	29%	55%	74%	67%
Excellente	13%	5%	11%	28%

 42%

des répondants satisfaits au travail sont **totale-
ment en accord** avec le fait qu'ils peuvent partager des
idées, sentiments et espoirs avec leurs collègues.

 80%

des répondants satisfaits au travail déclarent pro-
diguer une **bonne qualité de soins**.

 55%

des répondants **totale-
ment satisfaits** au travail sont
**totale-
ment en accord** avec le fait qu'ils peuvent
parler de leurs difficultés avec leurs collègues.

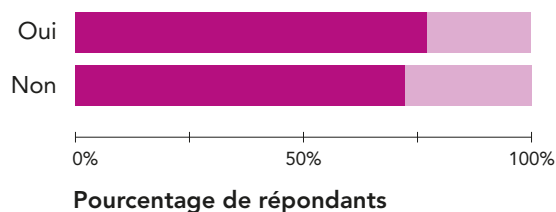
 79%

des répondants **totale-
ment satisfaits** au travail
sont **satisfaits** de leur(s) temps de pause(s).

SATISFACTION DANS LA VIE EN GÉNÉRAL SELON LE MODE D'EXERCICE :

En revanche, l'exercice coordonné n'est pas statistiquement associé à la satisfaction au travail (74% sont satisfaits, avec ou sans exercice coordonné), **mais l'est avec la satisfaction dans la vie en général** (77% en exercice coordonné contre 72% sans exercice coordonné).

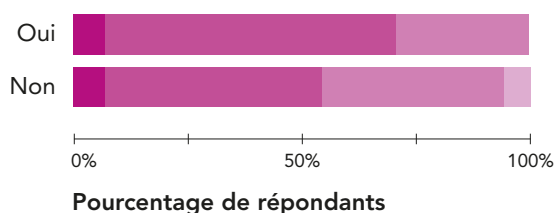
SATISFACTION DANS LA VIE



■ Avec exercice coordonné ■ Sans exercice coordonné

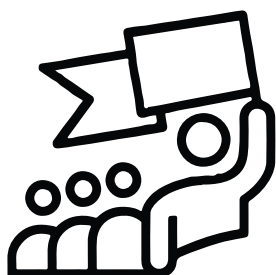
SATISFACTION AU TRAVAIL SELON L'EXERCICE EN MSP CHEZ LES MÉDECINS GÉNÉRALISTES

SATISFACTION AU TRAVAIL



Lorsque l'on regarde plus particulièrement chez les médecins généralistes, **l'exercice en MSP est associé de manière statistiquement significative à la satisfaction au travail** : 71% de ces professionnels travaillant en MSP sont (plus ou moins totalement) satisfaits de leur travail, contre 55 % de ceux ne travaillant pas en MSP.

■ Totalement satisfait ■ Satisfait ■ Insatisfait ■ Totalement insatisfait



Plus précisément, cette association est 3,46 fois plus forte pour les personnes leader d'une MSP – soit les personnes d'influence n'ayant pas le statut juridique de gérant – comparées aux non-membres d'une MSP. Cette association est 1,82 fois plus forte pour les gérants (non significatif) et 1,61 fois plus forte pour les membres simples en comparaison avec les non-membres d'une MSP (non significatif).

Chez les médecins généralistes, la même tendance est retrouvée pour la CPTS et l'ESP, mais sans être statistiquement significative : 62% (totalement) satisfaits contre 53% selon un exercice au sein ou en dehors d'une CPTS (P 0,07), et 66 contre 59 % pour l'ESP.

Épuisement professionnel et équilibre vie pro - perso

Contrairement à l'hypothèse posée, l'exercice coordonné est associé à une plus grande passion obsessive, plus de conflits entre vie professionnelle et vie personnelle et plus d'épuisement émotionnel.



En revanche, lors des analyses par profession, ces associations ne sont plus significatives, possiblement par manque de puissance statistique (diminution du nombre d'individus inclus dans chaque sous-analyse). Ces associations négatives sont présentes surtout pour la CPTS, et à degré moindre pour la MSP (conflits entre vie privée et vie professionnelle) et l'ESP (passion obsessive).

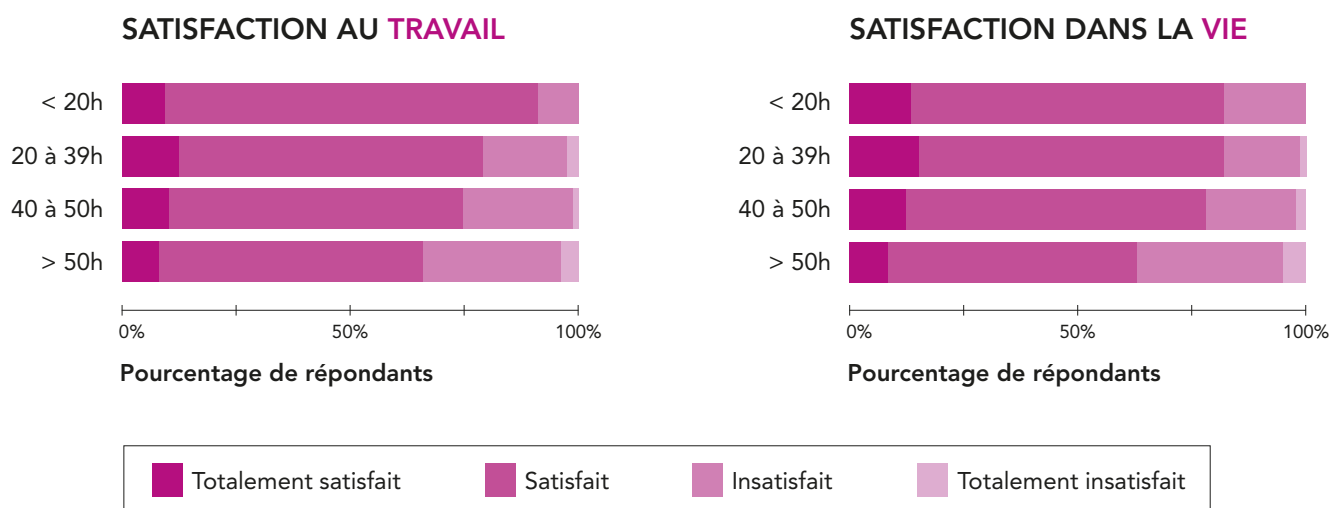
En revanche, **malgré ces associations négatives, l'exercice coordonné est associé à une plus grande satisfaction de la vie en générale** (77 % oui contre 72 % non), en particulier en CPTS (78 % oui contre 72 % non).

Le critère le plus associé au bien-être est le nombre d'heures de travail hebdomadaires.

Lorsque les professionnels sont répartis en 4 catégories selon ce temps de travail hebdomadaire <20h, 20-40h, 40h-50h et >50h, **on constate une association inverse entre ce temps de travail et plusieurs critères de qualité de vie** : diminution progressive de la satisfaction de la vie en général, de la satisfaction de la vie au travail, et augmentation progressive de la passion obsessive, de l'épuisement émotionnel et des conflits entre vie privée et professionnelle.

Surtout, ces associations restent globalement statistiquement significatives pour chaque profession analysée individuellement (médecins généraliste, infirmiers...).

SATISFACTION AU TRAVAIL ET DANS LA VIE EN GÉNÉRAL SELON LE NOMBRE D'HEURES HEBDOMADAIRES :



Perceptions de l'exercice coordonné

Pour les professionnels en exercice coordonné, ce mode de travail leur permet de :



Rompre l'isolement
79% en accord



Mieux vivre leur exercice
56% en accord



Réaliser des projets qui ne pourraient être menés seuls
71% en accord



Améliorer leur pratique professionnelle
72% en accord

En revanche, ces avantages ont un coût.

Ainsi, chez ces mêmes professionnels, l'exercice coordonné apparaît comme :



Chronophage
66% en accord



Associé à une surcharge mentale
58% en accord



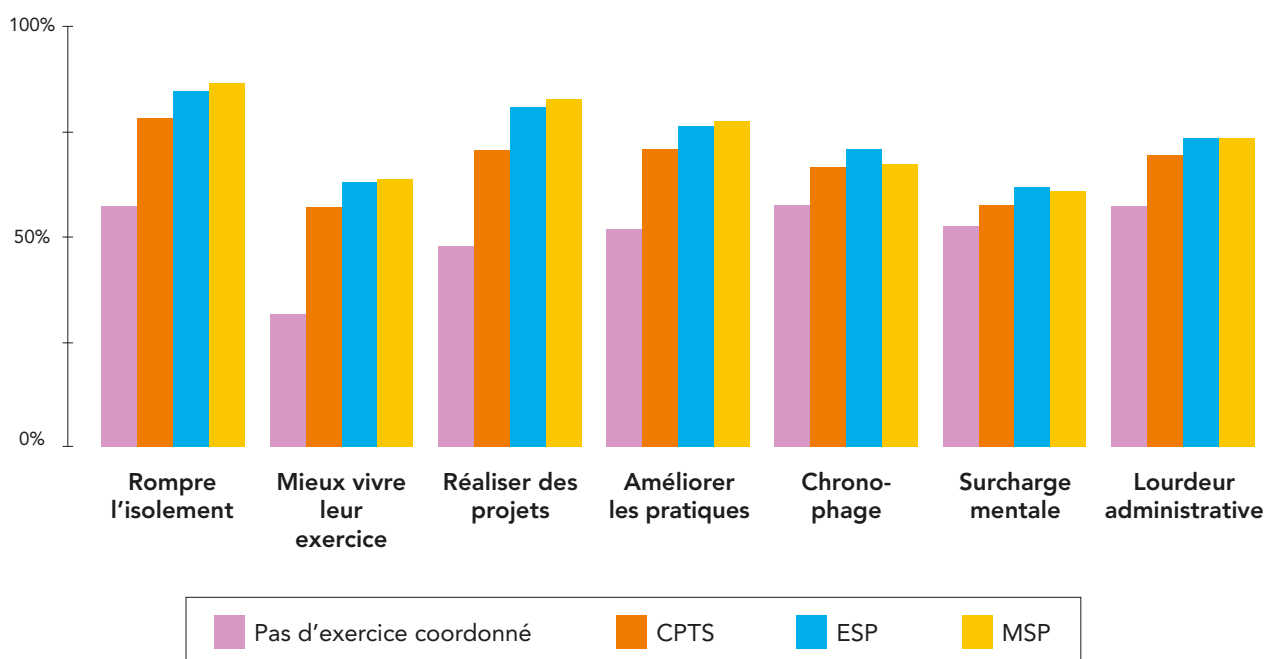
Présentant une lourdeur administrative supplémentaire
70% en accord



Surtout, ces bénéfices et inconvénients sont **ressentis de manière plus importante chez les professionnels intégrant un exercice coordonné** par rapport aux autres professionnels.

CONSÉQUENCES D'UN EXERCICE COORDONNÉ

Pourcentage de réponses positives selon le mode d'exercice des répondants :



DISCUSSION



L'analyse révèle que l'exercice coordonné, bien qu'associé à des éléments favorables tels que les échanges avec des collègues et une meilleure mise à profit du temps, **n'est pas directement lié à la satisfaction au travail**. Paradoxalement, malgré des associations négatives telles que la passion obsessive et les conflits entre vie professionnelle et personnelle, **l'exercice coordonné est lié à une plus grande satisfaction de la vie en général**.

Ce difficile équilibre se retrouve dans la perception du travail coordonné chez les professionnels impliqués : **l'exercice coordonné permet d'améliorer ses pratiques et de mieux vivre son exercice professionnel, mais implique une augmentation du temps dédié à son travail et de la charge mentale professionnelle**.

Limites de l'étude

Parmi les principales limites de cette étude, on peut noter :

- **Un possible biais de sélection** puisque reposant sur des réponses volontaires. La satisfaction au travail pourrait elle-même biaiser la probabilité de répondre à ce genre de questionnaire, dans un sens comme dans l'autre.
- **Une généralisation limitée** : ces résultats pourraient être limités à la région Centre-Val de Loire et ne pas être généralisables à d'autres régions. Cependant, il n'y avait pas de grandes disparités selon le département d'origine des professionnels de santé, et les premiers résultats obtenus à partir du même questionnaire dans la région Pays de la Loire montrent des tendances similaires.
- **Un manque de données sur les interventions spécifiques** : notre questionnaire ne permettait pas de détailler les interventions mises en place dans les structures de coordination, limitant la capacité à identifier les facteurs spécifiques contribuant ou non à la satisfaction au travail.

Possibles axes de recherche complémentaires

Plusieurs axes de recherche complémentaires pourraient être envisagés pour mieux comprendre les dynamiques complexes entre l'exercice coordonné et la satisfaction des professionnels de la santé :

- **Évaluation d'interventions spécifiques** : identification d'interventions mises en place dans les structures de coordination particulièrement associées à une amélioration de la satisfaction au travail. Cela pourrait inclure des initiatives de soutien psychologique, des programmes de gestion du stress, ou des changements organisationnels spécifiques.
- **Étude des conséquences sur la qualité des soins** : analyse de critères objectifs de qualité des soins selon le mode d'exercice, et leurs liens avec la satisfaction au travail. Une évaluation plus poussée de la relation entre la satisfaction professionnelle et la qualité des soins pourrait souligner l'importance de la satisfaction des professionnels de la santé dans l'amélioration des résultats cliniques.



CONCLUSION

Sans surprise, et à juste titre au regard de l'investissement professionnel nécessaire à l'émergence de ces nouvelles organisations, **les résultats de cette enquête apparaissent nuancés.**

En tant que Fédération des URPS et Fédération des Maisons et Pôles de Santé, représentantes des professionnels de santé libéraux et animatrices de ces nouveaux modes d'exercice / d'organisation pluriprofessionnels, les résultats - tant positifs que négatifs - doivent amener à **réfléchir au périmètre et à la structuration de ces organisations mais aussi à notre politique d'accompagnement.**

Nous constatons, par exemple, que le temps de travail est au coeur de la problématique de souffrance au travail.

L'exercice coordonné génère aujourd'hui du travail supplémentaire par la nécessité de se concerter et de se réunir, en plus du temps de soins. Aussi, comment d'une part faire évoluer les pratiques pour que ce temps de coordination fasse partie intégrante du temps de travail sans amputer le temps de soins ? Et d'autre part, comment faire en sorte que la coordination se fasse au-delà des réunions parfois redondantes et chronophages ?

Comment accompagner ces nouveaux modes d'exercice/d'organisation dans cette réflexion dans un contexte où les financeurs et institutions demandent de plus en plus de travail administratif ?

Autre exemple plus positif : les exercices coordonnés ont un réel impact sur la satisfaction et le sens donné au travail.

Aussi, il semble intéressant de réorienter les communications et actions réalisées auprès des professionnels de santé en ce sens.

Par ailleurs, cette réflexion rejoint les attentes fortes des nouvelles générations de professionnels de santé sur le fait d'être intégrées à un réseau et de trouver du sens à leur métier au-delà de leur seul périmètre de compétences.

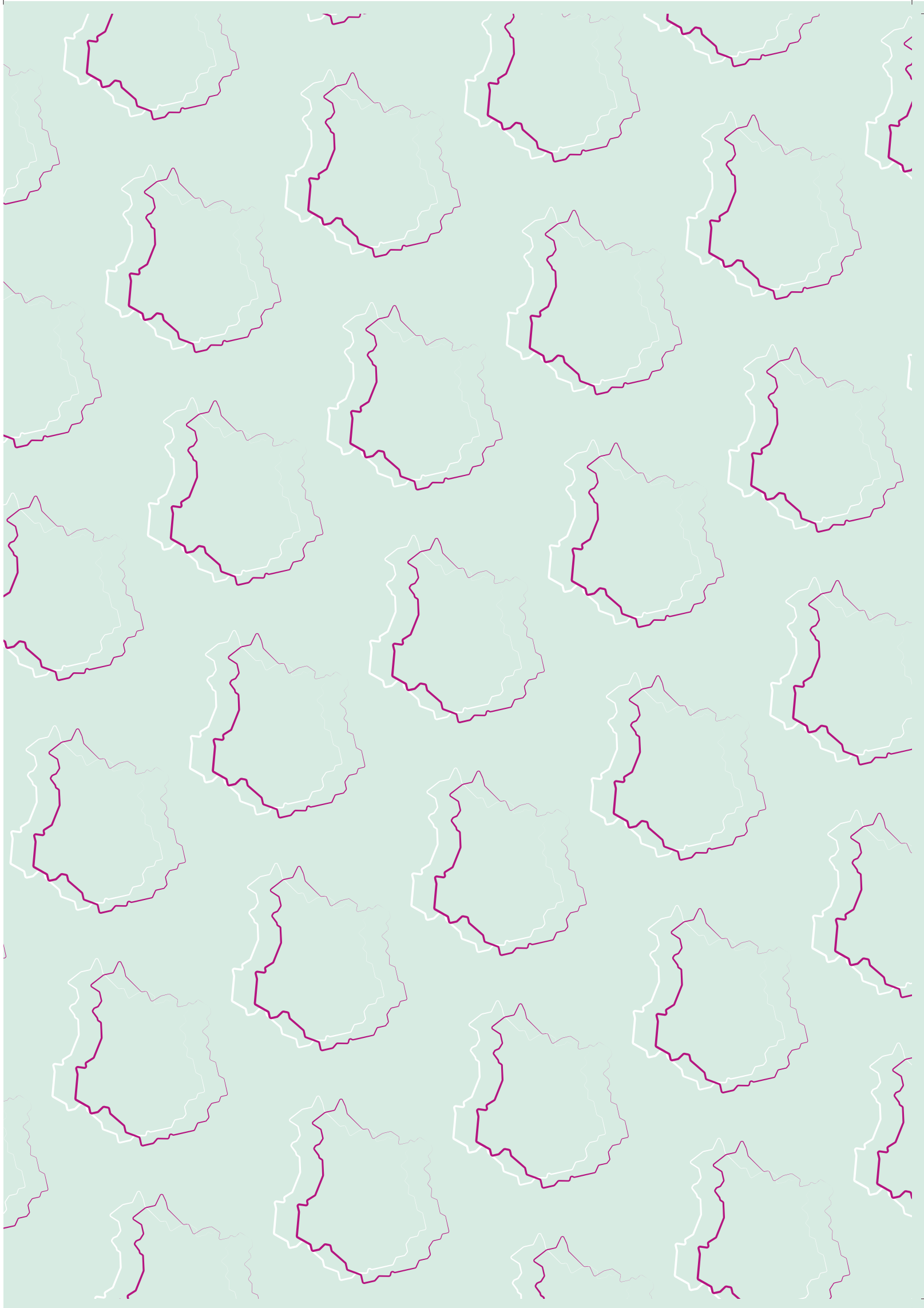
Approfondissement de l'enquête

Pour mieux appréhender les freins et leviers de cette enquête, un deuxième volet plus qualitatif est nécessaire.

La réalisation d'entretiens individuels et l'analyse de trajectoires individuelles diverses permettront de **mieux comprendre les mécanismes d'adhésion à l'exercice coordonné** mais aussi les points de rupture pouvant amener à des situations d'épuisement professionnel importantes.



NOTES





Fédération des URPS Centre - Val de Loire
122b rue du Faubourg Saint Jean
45000 Orléans

contact@fedeurps-centre.org
www.fedeurps-centre.org