

Turnover élevé du personnel soignant dans les EHPAD privés en France : impact de l'environnement local et du salaire *

Cécile Martin et Mélina Ramos-Gorand

Question clé

Les établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (EHPAD) privés en France sont fortement touchés par les difficultés de fidélisation du personnel soignant : les taux de départ moyens des infirmiers et des aides-soignants s'élèvent respectivement à 61 % et 68 % en 2008. Ce fort *turnover* du personnel soignant génère des coûts pour les établissements et dégrade la qualité de la prise en charge des résidents. Quels en sont les déterminants : les caractéristiques des établissements (taille, taux d'encadrement des résidents...), les salaires, les facteurs environnementaux ?

Méthodologie

Un modèle Probit est estimé sur deux échantillons de 5 478 infirmiers et de 13 444 aides-soignants travaillant en contrat à durée indéterminée dans des EHPAD privés. Le salaire est corrigé de l'endogénéité. La plupart des facteurs environnementaux sont construits à une échelle géographique fine : le bassin de vie du lieu de domicile des salariés.

Principaux résultats

- La probabilité de départ des infirmiers et des aides-soignants est significativement influencée par les facteurs environnementaux :
 - la proximité d'un hôpital ;
 - la pression concurrentielle entre établissements pour personnes âgées ;
 - la pénurie locale d'aides-soignants et l'attractivité du secteur libéral pour les infirmiers.
- Le niveau de salaire a un effet positif sur la fidélisation des aides-soignants, mais ne semble pas avoir d'effet sur les infirmiers. Ces derniers semblent en revanche sensibles à la qualité de la prise en charge des résidents évaluée à partir du taux d'encadrement des résidents.

Impact moyen des facteurs environnementaux, du salaire et de caractéristiques
de l'établissement sur la probabilité de départ des infirmiers et des aides-soignants

	Infirmiers	Aides-soignants
Proximité d'un hôpital	Effet positif	Effet positif
Pression concurrentielle entre EHPA	Effet positif	Effet positif
Pénurie locale d'infirmiers ou d'aides-soignants	Effet non significatif	Effet positif
Densité d'infirmiers libéraux	Effet positif	-
Salaire corrigé de l'endogénéité	Effet non significatif	Effet négatif
Taux d'encadrement des résidents	Effet négatif	Effet négatif (faible)

Champ : 5 478 infirmiers et 13 444 aides-soignants travaillant en CDI dans un EHPAD privé en France.

Source : Insee, DADS 2008 ; Drees, enquête EHPA 2007 ; Insee, BPE 2007 ; Drees, répertoire Finess 2007 ; calculs des auteurs.

Principaux messages

Cette étude économétrique est la première à analyser les motifs de départ du personnel soignant en EHPAD en France. Elle met en évidence l'existence de difficultés locales pour fidéliser le personnel, mais les données ne permettent pas de tenir compte autant qu'il serait souhaitable des caractéristiques, notamment familiales, du personnel ou des pratiques managériales des établissements. Elle souligne le peu de leviers à disposition des directeurs d'établissement : l'amélioration des rémunérations et le renforcement de l'encadrement, mesures susceptibles de fidéliser ce personnel, nécessiteraient une hausse des tarifs soins et dépendance des établissements induisant un surcoût pour les finances publiques.