

Introduction

Disposer d'informations valides sur la qualité de vie au travail, thématique introduite dans le manuel de certification V2010 de la Haute Autorité de Santé, est une préoccupation pour les dirigeants des établissements de santé.

La mesure de la satisfaction au travail des professionnels de santé est attendue comme l'un des outils d'aide au management des ressources humaines. Elle permet d'expliquer la relation entre l'efficacité individuelle et organisationnelle, et apparaît un moyen de mesurer l'épanouissement d'un salarié. Des auteurs notent qu'un « hôpital où il fait bon travailler en est un où il fait bon se faire soigner ». Enfin, des liens entre satisfaction au travail, performance et qualité des soins sont établis dans la littérature médicale.

Définition de la Satisfaction au Travail

« Une réponse émotionnelle positive résultant de l'évaluation du travail ou des expériences de travail. La satisfaction est un concept dynamique. C'est une perception instable qui évolue en fonction des expériences mais aussi en fonction des attentes du salarié qui peuvent se modifier tout au long de sa vie. » (1)

Objectifs

Objectif du projet de recherche CLARTE

Développer et valider des indicateurs dans les domaines du management des ressources humaines et de la sécurité des soins à l'hôpital (2,3).

Le CCECQA avait pour objectif de tester sur un grand nombre d'établissements la faisabilité de la mesure de la satisfaction au travail, de valider des indicateurs et de proposer un modèle à partir d'hypothèses entre les différentes dimensions validées.

Objectif du poster

Présenter les indicateurs validés et le modèle causal retenu afin de guider les plans d'actions visant à améliorer la satisfaction au travail des professionnels de santé.

Méthodes

Outil

Le questionnaire @Saphora-Job, élaboré et validé par le CCECQA en 2004, a été actualisé par une revue de la littérature (4) et un groupe de travail national, puis complété par des échelles validées :

- _ 59 items de satisfaction au travail, organisés en neuf sections
- _ 30 items composant quatre échelles complémentaires validées (soutien organisationnel de la hiérarchie – échelle Eisenberger, satisfaction globale de la vie professionnelle – échelle ESWP, intention de partir – échelle Meysonnier, implication organisationnelle – échelle Meyer)

Recueil des données

L'enquête a été menée dans des établissements de santé volontaires issus du panel CLARTE, publics ou privés, de type MCO, HAD ou CLCC.

L'enquête concernait tous les professionnels médicaux et non médicaux, ayant une activité dans un service de soins, logistique, technique ou administrative.

Le mode de recueil, papier ou internet, était laissé au choix de l'établissement, les données étaient saisies sur la plateforme en ligne du CCECQA, eForap. Deux mesures ont été réalisées en 2012 et 2013.

Analyse des données

Les différentes propriétés psychométriques de l'outil ont été analysées : faisabilité et acceptabilité (participation, complétude), validité de contenu (analyses factorielles, modèles d'équations structurelles – MES par l'approche LISREL), fiabilité (cohérence interne, reproductibilité), validité de construit (modèles de relations causales par les MES approche PLS), sensibilité au changement (comparaison temporelle, indices) et pertinence (comparaison spatiale, funnel plot).

Résultats

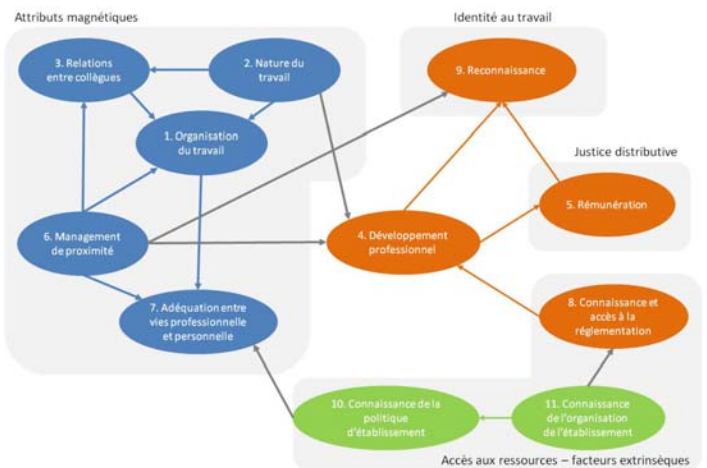
Pour les 73 établissements ayant réalisé la première mesure, 6929 professionnels ont répondu au questionnaire, le taux de participation moyen était de 54%, variant de 28% à 100% selon l'établissement. Pour les 59 établissements ayant réalisé la deuxième mesure, 4898 professionnels ont répondu, le taux de participation moyen était de 47%, variant de 18% à 88% selon l'établissement. 58 établissements ont participé aux deux mesures.

Une **structure hiérarchique de 47 items** en onze dimensions reliées à une variable centrale « Satisfaction au travail » a été confirmée (RMSEA inférieur à 0,08, CFI et NFI supérieurs à 0,90). La cohérence interne de chaque dimension était très bonne (p de Jöreskog supérieurs à 0,80). La reproductibilité était bonne pour la majorité des items (coefficient intra-classe supérieurs à 0,70 sauf pour six items).

Onze indicateurs de satisfaction au travail ainsi qu'un indicateur global ont été validés.

Indicateur	Nb items	Satisfaction vis-à-vis de...	Composante
1 – Organisation du travail	4	l'organisation du travail au sein du service, la définition et le contenu de son travail au sein du service (autonomie, responsabilité, créativité, épanouissement).	Travail
2 – Nature du travail	7	la gestion de carrière dans l'établissement (promotion, formation, mobilité, évaluation).	Travail
3 – Relations entre collègues	4	les relations avec les collègues dans le cadre de son travail au sein du service (climat, coopération)	Travail
4 – Développement professionnel	5	la rémunération et sa politique (niveaux, évolution, information) dans l'établissement.	Emploi
5 – Rémunération	3	les relations avec son supérieur hiérarchique (écoute, motivation, animation, accessibilité, soutien).	Emploi
6 – Management de proximité	5	la possibilité de concilier vie professionnelle et vie personnelle.	Travail
7 – Adéquation entre vie professionnelle et vie personnelle	3	l'information sur les droits et devoir concernant sa profession.	Travail
8 – Connaissance et accès à la réglementation	4	la reconnaissance et du respect au regard de son travail	Emploi
9 – Reconnaissance	3	la connaissance de l'organisation de l'établissement et de ses différentes instances.	Emploi
10 – Connaissance de l'organisation de l'établissement	4	la politique mise en œuvre au sein de l'établissement (communication, coordination, instances, valeurs).	Institution
11 – Connaissance de la politique d'établissement	5	Satisfaction générale	Institution
Indicateur Global de Satisfaction au Travail	47		Global

Le **modèle final de relations causales entre les dimensions de satisfaction au travail** présentait un bon pouvoir prédictif (GoF relatif supérieur à 0,90). Ce modèle est présenté ci-contre.



Un **modèle de relations causales entre l'indicateur global de satisfaction au travail et les échelles complémentaires** a permis de vérifier les relations suivantes : le soutien organisationnel a un effet positif sur la satisfaction au travail ; la satisfaction au travail a un effet négatif sur l'intention de partir ; la satisfaction au travail a un effet positif sur l'implication organisationnelle.

La **sensibilité au changement** a été étudiée en lien avec la présence ou non d'événements professionnels collectifs au niveau de l'établissement (réorganisation, grèves, changement de direction, congés, certification...). Tous les indicateurs étaient sensibles au changement (indices calculés AE et RMS supérieurs à 0,20 en valeur absolue).

Une **présentation visuelle** par la méthode des funnel plots du positionnement de chaque établissement selon sa valeur de l'indicateur global de satisfaction au travail a permis de classer les établissements en trois classes.

Discussion

L'outil @Saphora-Job - version 2013 présente de **bonnes qualités métrologiques**. Onze indicateurs de Satisfaction au Travail, composés de 3 à 5 items, ont été validés ainsi qu'un indicateur global composite regroupant 47 items.

Cette étude a permis d'étudier toutes les qualités métrologiques (faisabilité et acceptabilité, validité, fiabilité, sensibilité au changement, pertinence) de l'outil en utilisant des approches complémentaires (analyses factorielles et modèles d'équations structurelles) et des approches novatrices (typologie d'événements et indices de sensibilité au changement, funnel plots et classement inter-établissements). Ces analyses ont permis de conclure au **pouvoir discriminant** de l'outil (pertinence) et à l'**existence d'un lien entre l'évolution du niveau de satisfaction et la survenue d'événements professionnels collectifs** (sensibilité au changement), concepts habituellement peu étudiés dans les études de validation.

L'étude a permis de proposer un **modèle inspiré des hôpitaux magnétiques (5)**, centré sur le développement professionnel.

Une **meilleure satisfaction au travail** des professionnels semble possible en améliorant l'accès aux ressources par l'institution, qui aurait ensuite un effet favorable sur l'organisation et sur l'emploi. Le point « d'accroche » auprès du professionnel de santé apparaît être son **développement professionnel**, étant à la fois le résultat d'un contexte attractif dans lequel il évolue et un facteur favorisant la perception d'une meilleure reconnaissance au travail et de la rémunération.

Par ailleurs, il a été vérifié que le **soutien organisationnel** avait un effet direct sur la satisfaction au travail qui, elle-même avait un effet négatif sur l'intention de partir.

Des pistes d'actions d'amélioration ou de réflexions sont ainsi proposées aux managers afin de contribuer au développement de la satisfaction au travail des professionnels de santé.

Références

- [1] Igalens, J. Satisfaction au travail. [auteur du livre] R Le Duff. *Encyclopédie de la gestion et du management*. Paris : Dalloz, 1999, pp. 1246-1247.
- [2] Consortium CLARTE. Rapport final du projet. Version 2.0 du 13/12/2013.
- [3] Consortium CLARTE C. Pourin, S. Domecq, S. Vialle, P. Michel, C. Delmas, C. Paillé, E. Antheole, L. Moret. Programme national CLARTE : des indicateurs RH en développement. *Revue Hospitalière de France*, n°548, Septembre-Octobre 2012:46-51
- [4] Randon S, Pourin C, Sibé M, Vialle S, Michel P. Actualisation 2011 de la revue de la littérature sur la satisfaction au travail conduite par le CCECQA en 2000. CCECQA 2011.
- [5] Brunelle Y. Les hôpitaux magnétiques : un hôpital où il fait bon travailler en est un où il fait bon se soigner. *PratOrgan Soins* 2009 ;40 :38-9.