

Séance mensuelle du Conseil de l'âge

13 novembre 2025

« Le périmètre pertinent d'organisation, de financement et d'intervention des Ehpad »

Les ressources humaines

- Introduction de la séance
 - *Président du Conseil de l'âge*
- Restitution de la mission sur l'amélioration de la qualité de vie au travail et la lutte contre la sinistralité dans les métiers de l'autonomie
 - *Lucile Olier, Igas*
- Présentation des données de l'enquête Ehpa sur les Ehpad et leurs professionnels
 - *Layla Ricroch, Drees*
- Regards croisés de professionnels des Ehpad
 - *Pierre Gouabault, Directeur*
 - Ehpad de Bracieux, Contres et Cour Cheverny (41)
 - *Eric Clapier, Directeur délégué au personnes âgées*
 - *Dr Caroline Serano, cheffe de pôle de gériatrie*
 - *Anne Bohélay, cadre supérieure du pôle de gériatrie*
 - Pôle de gériatrie du Centre Hospitalier Simone Veil (95)
- Présentation de données complémentaires sur les ressources humaines des Ehpad
 - *Marine Boisson-Cohen, CNSA*

Introduction de la séance

Président et secrétariat général du
Conseil de l'âge

Travaux du Conseil de l'âge sur les Ehpad (2025-2026) | Rappel des objectifs des travaux

- L'objectif de ces travaux, dont la finalisation est prévue pour la fin du premier semestre 2026, est de définir collectivement le périmètre pertinent et les capacités nécessaires aux Ehpad
 - *Un plan de travail en 5 parties pour traiter de la totalité des dimensions de la question*
 1. Portrait des Ehpad, que sont-ils, quels sont leurs résidents et quelle est leur place dans les accompagnements des personnes âgées ?
 2. Panorama des financements mobilisables par les Ehpad
 3. Panorama des soins et accompagnements en Ehpad
 4. Comparaisons internationales
 5. Éléments sur l'efficacité du périmètre actuel des Ehpad et perspectives
- La question des ressources humaines centrales au sein des « soins et accompagnements » et, plus globalement, au cœur des questions d'efficacité et de périmètre des Ehpad

L'attention aux ressources humaines | Des besoins importants, cités notamment dans le rapport « domicile » (février 2024)

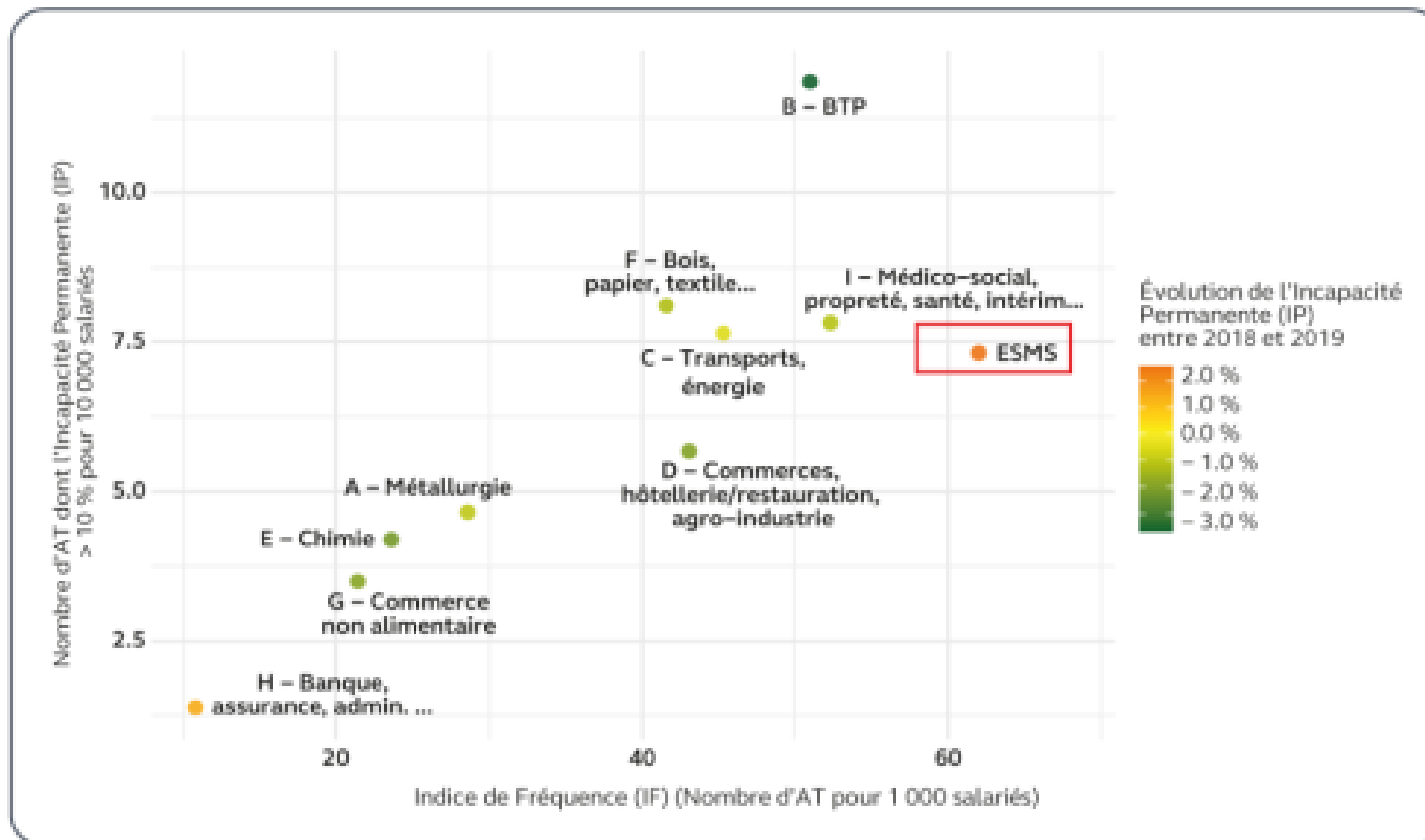
- Rapports de Myriam El Khomri d'octobre 2019 (Métiers du grand âge : propositions pour un plan de mobilisation nationale) puis travaux dans le cadre du Conseil national de la refondation « Bien vieillir » volet ressources humaines.
- Travaux de France Stratégie (ex-HCSP) de 2021 sur les besoins prospectifs des métiers sur les métiers d'accompagnement des personnes âgées à domicile et en établissement pour répondre aux besoins à venir
 - *+ 370 000 postes à créer entre 2019 et 2030 de médecins, infirmiers, aides à domicile et aides-soignants*
 - *+ 40 000 emplois sur les professions paramédicales*
 - Un travail d'actualisation à horizon 2035-2050 est en cours
- L'ONDPS évalue un besoin d'environ 9 000 infirmier(ère)s et 30 100 aides-soignant(e)s en Ehpad entre 2019 et 2030
- Ces travaux sont à « prise en charge identique » or on sait qu'il y a des besoins essentiels d'évolution dans l'organisation et l'approche du secteur du grand âge

L'attention aux ressources humaines | Repris dans la réponse à la saisine du Premier ministre (juin 2025)

- Dans les grands principes retenus
 - *Principe n° 7 : Un des axes fondamentaux de la stratégie de moyen terme doit reposer sur l'efficience*
 - Elle doit être travaillée à plusieurs niveaux
 - « Orientation I Selon le Conseil de l'âge, le modèle tarifaire de l'APA doit être aménagé afin de supprimer l'arbitrage contraint entre accompagnement humain et autres catégories d'aide. »
 - « Compte tenu des pénuries importantes en termes de ressources humaines dans le secteur médicosocial, il apparaît nécessaire de lever les contraintes en termes d'accès aux aides techniques ou aux adaptations du logement afin de renforcer l'efficience globale de l'allocation des moyens. »
- Et dans le chapitre du Conseil de l'âge - **Leviers n°3 et 4** - En lien avec l'évolution nécessaire de l'offre, repenser les habitats et le périmètre de missions et d'intervention des établissements pour personnes âgées

L'attention aux ressources humaines | L'importance du « bien-être » au travail (Séminaire conjoint HCFiPS – HCFEA décembre 2023)

- Un enjeu fort, à la fois au regard de la santé au travail des personnels entendue au sens large (physique, mental, social), de la bonne prise en charge des personnes et de la viabilité économique des structures



- Un nombre et une fréquence d'accidents du travail élevés (et en augmentation) dans les ESMS selon la Cour des comptes
- Faute de placer cette préoccupation au cœur de l'activité, celles-ci supportent une partie des coûts induits par l'absentéisme et les accidents du travail*

L'attention aux ressources humaines | L'importance du « bien-être » au travail (Séminaire conjoint HCFiPS – HCFEA décembre 2023)

- Les travaux du Conseil de l'Âge ont toujours mis en lumière l'importance pour la politique de l'autonomie de l'amélioration des conditions de travail, indispensable à la fois pour garantir le taux et le temps de présence des professionnels auprès des personnes âgées, et renforcer l'attractivité du secteur des métiers de l'âge
 - S'il n'y a pas les professionnels en nombre suffisant et en état de remplir leurs missions d'accompagnement des personnes âgées vulnérables, il n'y aura pas d'effectivité du soutien à l'autonomie*
- Des impacts sur les personnels, la qualité des soins et l'attractivité des métiers (Dares)

Rang tension	Métiers	Emploi moyen	Tension (valeur)	Tension (discret)	Intensité d'embauches	Manque de main-d'œuvre disponible	Lien formation-emploi	Non-durabilité de l'emploi	Conditions de travail contraignantes	Inadéquation géographique
15	Infirmiers	520 400	2,0	5	3	5	5	3	3	1
42	Aides à domicile et aides ménagères	569 500	1,4	5	3	4	1	2	4	4
67	Aides-soignants	662 100	1,1	5	3	5	5	3	4	2
81	Employés de maison et personnels de ménage	189 800	1,0	5	5	1	1	3	3	4
<i>Pour comparaison</i>										
114	Assistantes maternelles	447 200	0,7	5	4	2	1	5	2	4
152	Agents de services hospitaliers	320 300	0,2	4	1	4	1	5	5	3

L'attention aux ressources humaines | Les orientations du Conseil de l'âge

Contenues dans ses avis lors de la concertation Grand âge, le rapport sur le soutien à l'autonomie à horizon 2030 de novembre 2018, son avis portant contribution aux Etats généraux des maltraitements de juin 2023, ses avis sur les PLFSS et les projets de décret concernant les Ehpad...

- L'augmentation quantitative et qualitative des effectifs des Ehpad
 - *Porter le taux de professionnels à 8 pour 10 résidents*
- *Allègement des normes non impérieuses qui pèsent sur l'organisation du travail*
 - *Essentiels pour rendre les métiers plus attractifs et faciliter les recrutements*
 - *Doivent permettre de meilleurs arbitrages entre protection des résidents et respect de leurs libertés fondamentales*
- Améliorer les conditions de travail et l'accompagnement des professionnels
 - *Les sept recommandations du séminaire conjoint HCFiPS – HCFEA de décembre 2023*

L'attention aux ressources humaines | Les recommandations du Séminaire conjoint HCFiPS – HCFEA de décembre 2023

- Améliorer la connaissance
 - *Recommandation n°1 : disposer d'une vision consolidée (secteur public – secteur privé) de la sinistralité du secteur des personnes âgées*
 - *Recommandation n°2 : rapprocher les données sur les accidents du travail et sur les indemnités journalières*
- Partager les connaissances et les bonnes pratiques
 - *Recommandation n°3 : créer des lieux de mutualisation des bonnes pratiques*
- Disposer d'une approche globale assurant un continuum entre organisation, management et prévention de la sinistralité
 - *Recommandation n°4 : penser la prévention du risque professionnel de manière globale*
 - *Recommandation n°5 : repenser la formation et le métier des préventeurs autour d'une approche globale du risque*
- Mobiliser l'ensemble de l'écosystème pour lutter contre les risques professionnels
 - *Recommandation n°6 : prendre en compte, dans la prévention des risques, l'ensemble de l'écosystème des structures médico-sociales, en couplant approches collective et individuelle*
- Promouvoir cette démarche via les financeurs du système
 - *Recommandation n°7 : Faire en sorte que les financeurs du secteur médico-social incitent au développement des démarches de prévention*

L'attention aux ressources humaines | Les engagements du Président de la République et des différents gouvernements (1)

- Le plan visant à financer 50 000 ETP supplémentaires au sein des Ehpad
 - *Campagne présidentielle : le président de la République annonce son souhait de recruter 50.000 infirmiers et aides-soignants en cinq ans ; l'objectif est ensuite recalé sur 2030.*
 - *Mise en œuvre par tranches annuelles allant de 3 000 à 6000 ETP selon les années, financés par l'objectif global de dépenses et les campagnes budgétaires médico-sociales.*
- Des plans d'amélioration de la qualité de vie au travail
 - *Conférence des métiers de février 2022 : « un plan d'amélioration de la qualité de vie au travail avec un soutien par des actions de formations des aides financières de la branche AT-MP (65 M€ d'euros). »*
 - *Plans Qualité de vie et conditions de travail en Ehpad, soutien aux actions de QVCT par la CNSA, les ARS, les départements...*
- Un soutien à la formation continue, la mobilisation de la branche autonomie et des service public de l'enseignement et de l'emploi
 - *Stratégie Bien vieillir d'octobre 2023 : travail de concertation à mener pour « acter un engagement pluriannuel de l'Etat et des fédérations employeur afin de faciliter les recrutements dans les EPHAD ».*
 - *Plan de qualification des professionnels notamment ceux faisant fonction d'aides-soignants*
 - *Mobilisation des services ministère du travail, des branches et organismes gestionnaires : VAE, France Travail, développement de l'apprentissage et l'alternance, Groupements d'Employeurs pour l'Insertion et la Qualification (GIEQ) ...*

L'attention aux ressources humaines | Les engagements du Président de la République et des différents gouvernements (2)

- L'extension progressive des revalorisations salariales et évolutions des missions et le statut des professionnels du soins en Ehpad
 - *Transposition revalorisations salariales du Ségur de la santé (médecins co, personnels techniques, logistiques, administratifs)*
 - *Article 12 Loi Valletoux sur le médecin co (assure l'encadrement de l'équipe soignante de l'établissement et peut, pour les résidents qui le souhaitent, assurer le suivi médical des résidents de l'établissement)*
 - *Décret de juillet 2024 sur le temps de présence par seuils de résidents pour les médecins co*
 - *Décret de septembre 2025 précisant leurs missions et portant reconnaissance de la fonction des paramédicaux coordinateurs en Ehpad*
- Des campagnes de promotion des métiers du grand-âge / du soin, et l'ouverture en 2024 d'un site dédié géré par France Travail www.prendresoin.francetravail.fr

2021



2024



L'attention aux ressources humaines | Les travaux de l'Igas

L'IGAS a été fortement mobilisée sur ces questions

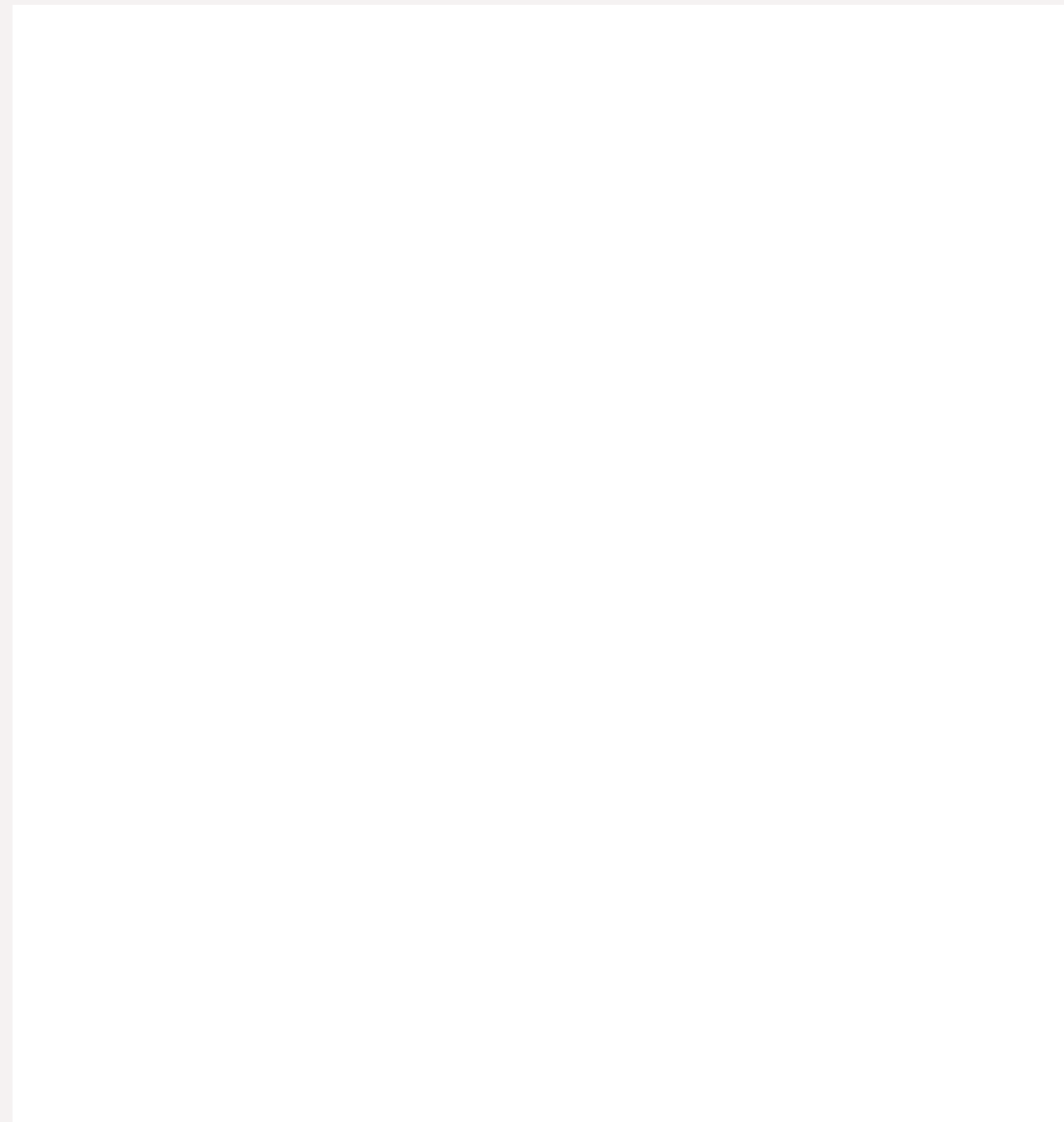
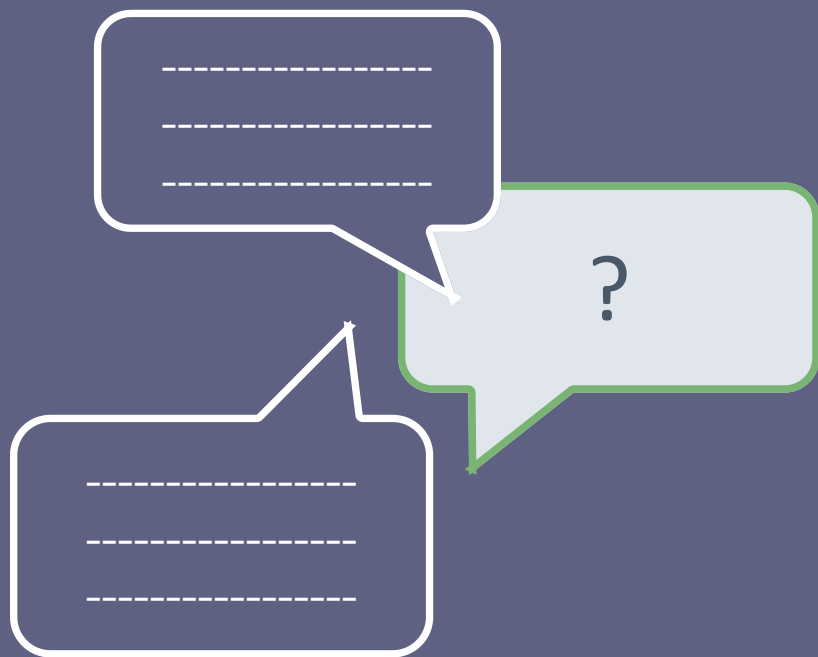
- Missions d'appui pour le Ségur de la santé et la mission Laforcade
- Mission d'appui pour la conférence des métiers de l'accompagnement médico-social et social de 2022
- Mission sur les tensions de recrutement et l'attractivité des métiers du sanitaire, social et médico-social (2025)
- Mission sur la connaissance des données RH pour structurer une politique d'attractivité des métiers du social (2025)
- Mission sur l'attractivité des métiers de l'autonomie et une nouvelle stratégie de réduction des risques professionnels (2025)

L'IGAS a également été mobilisée par les cabinets pour un appui à l'élaboration et au déploiement d'un plan d'actions en faveur de l'attractivité des métiers

Restitution de la
mission sur
l'attractivité des
métiers de
l'autonomie et une
nouvelle stratégie de
réduction des
risques
professionnels

Pour la mission : Lucile Olier, Igas

Temps d'échanges



Présentation des données de l'enquête Ehpa sur les Ehpad et leurs professionnels

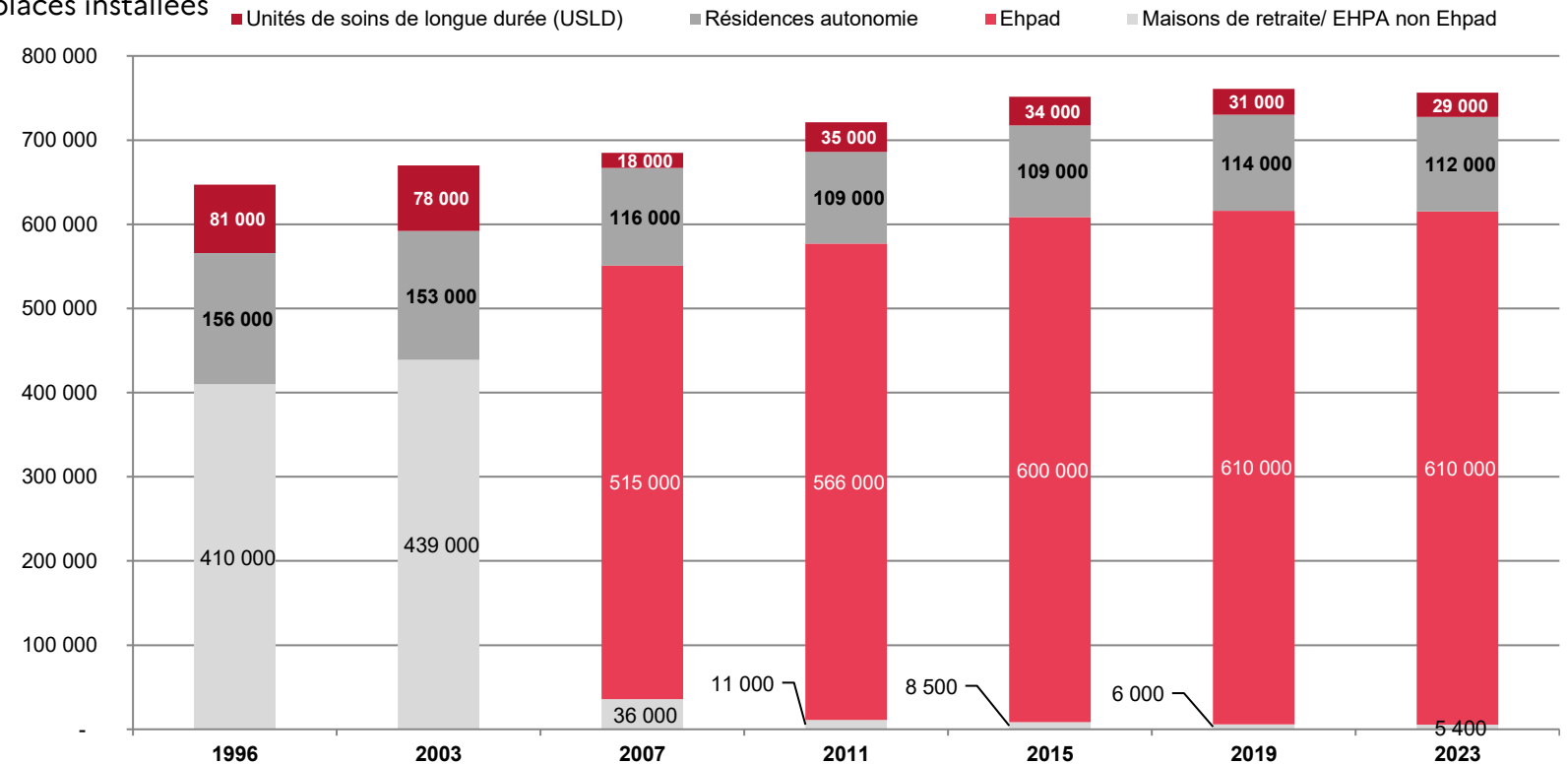
Layla Ricroch, Drees

Présentation des données de l'enquête EHPA sur les Ehpad et leurs professionnels

Hausse de l'offre depuis 30 ans

- + 17% de places depuis 1996
- Forte baisse dans les résidences autonomie (-28%)
- Stagnation de l'offre depuis 2015

Nombres de places installées



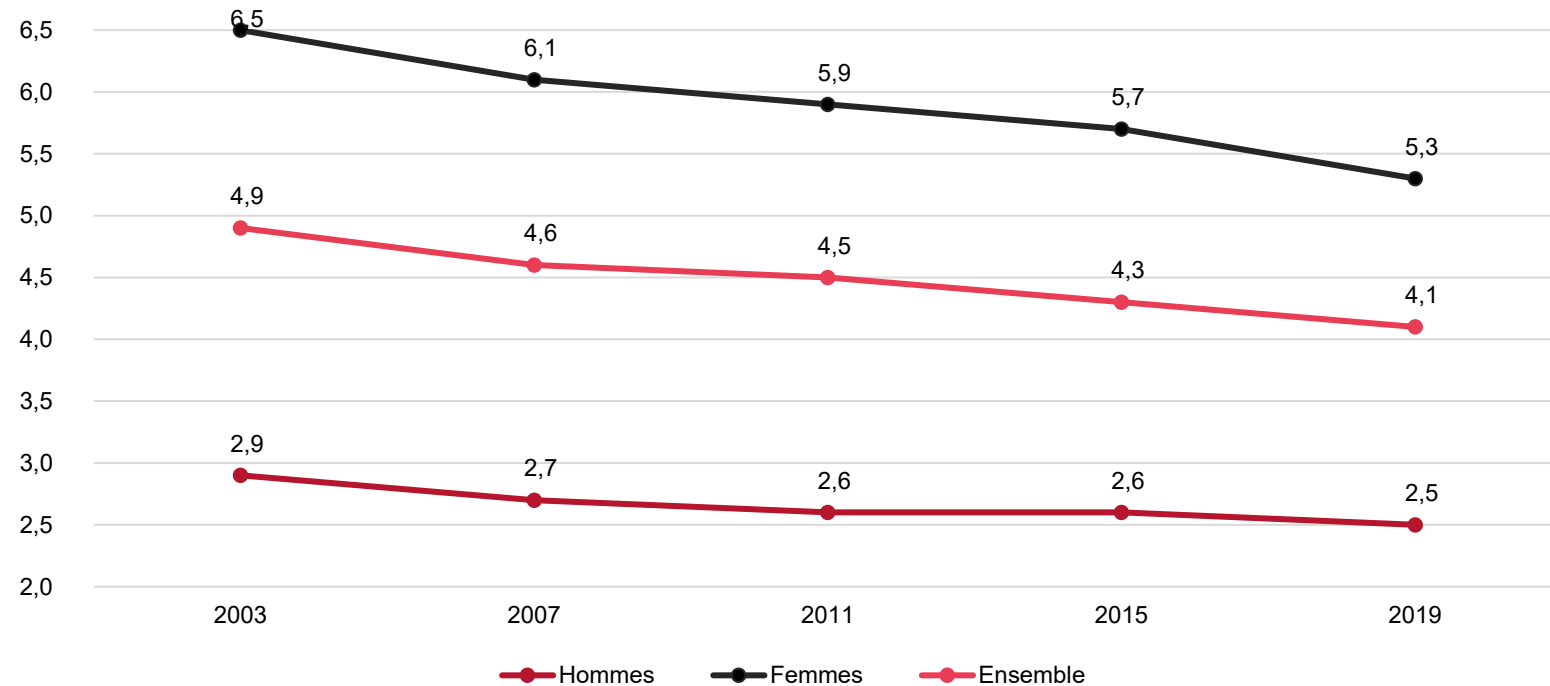
Champ > France métropolitaine et DOM, structures d'hébergement pour personnes âgées, hors centres d'accueil de jour.

Sources > DREES, enquêtes EHPA

Des taux d'hébergement en constante diminution

Tendance qui s'accélère : plus de seniors, moins de résidents

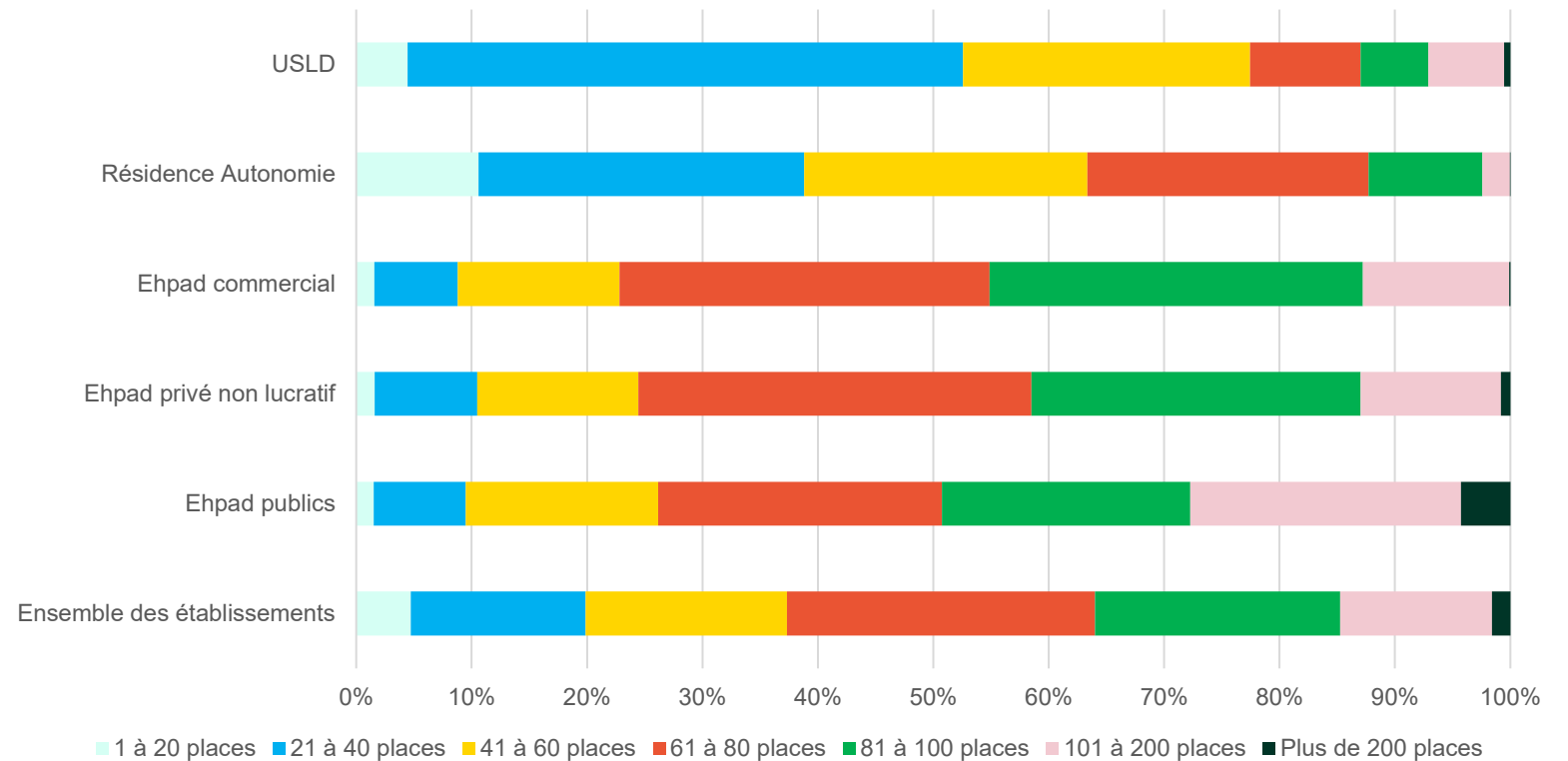
Taux d'hébergement des 60 ans ou plus



Les structures d'accompagnement

Deux tiers des établissements entre 40 et 100 places

- Peu de - de 20 places ou + de 200 places
- 28% des Ehpad publics ont plus de 100 places, seulement 13% pour le privé lucratif ou non
- La moitié des USLD ont moins de 40 places



Champ > France métropolitaine et DROM, structures d'hébergement pour personnes âgées, hors centres d'accueil de jour.

Sources > DREES, enquêtes EHPA

Davantage de PASA

- Hausse des pôles ou unités dans les Ehpad publics
- Stabilité des UHR
- Davantage d'unité spécifique Alzheimer
- Moins de pôles ou unités dans les USLD

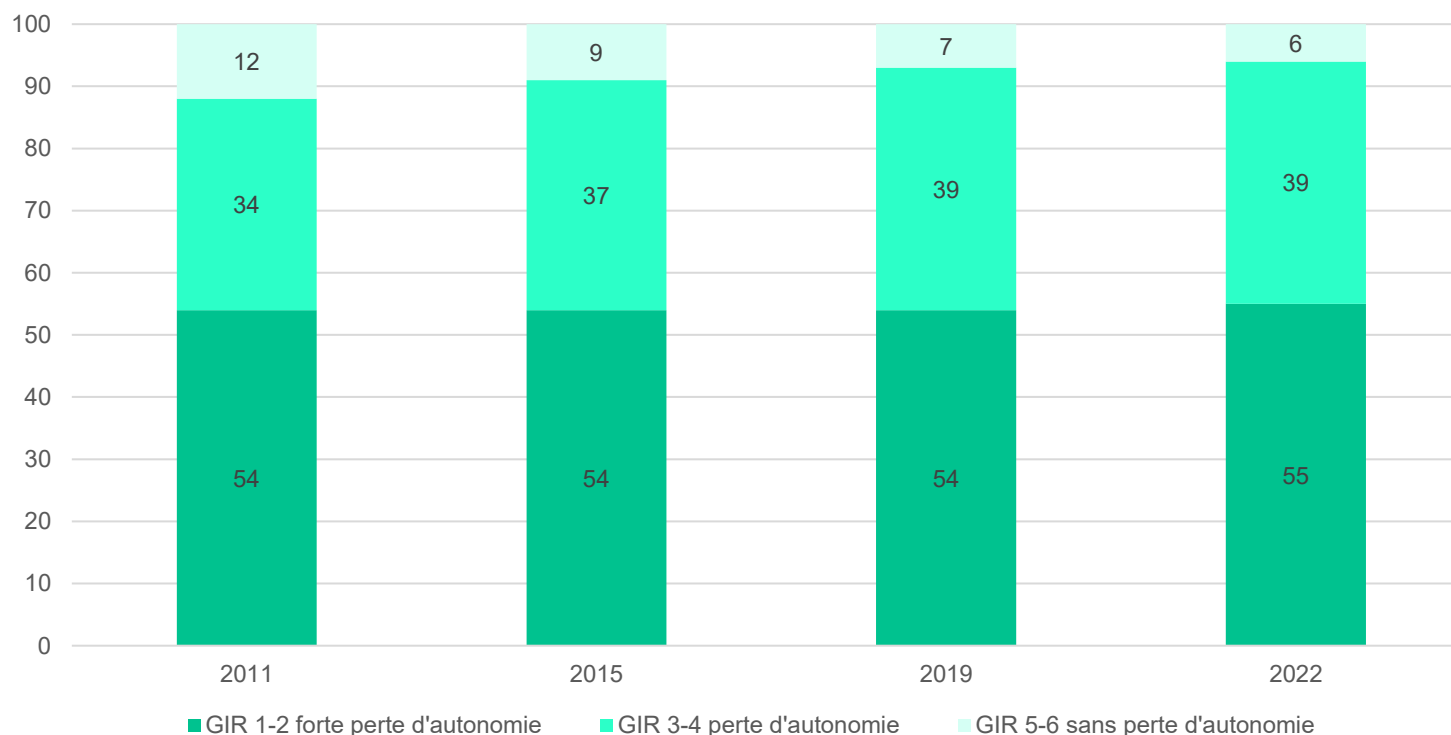
L'établissement dispose-t-il ...	2023	2019	2023	2019	2023	2019	2023	2019
	Ehpad publics		Ehpad privés à but non lucratif		Ehpad commerciaux		USLD	
... d'un Pôle d'activités et de soins adaptés	33%	28%	31%	26%	18%	18%	4%	6%
... d'une Unité d'hébergement Renforcée	5%	5%	2%	2%	2%	1%	24%	26%
... d'une Unité spécifique pour personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer	47%	43%	53%	51%	61%	58%	7%	10%
... d'une Unité dédiée à l'accueil des personnes handicapées avançant en âge	5%	4%	6%	6%	2%	1%	2%	2%

Champ > Ehpad et USLD, France métropolitaine et DROM.
 Sources > DREES, enquêtes EHPA

Une réponse à apporter à des besoins des résidents en évolution

Des résidents ayant de plus en plus besoin d'aide en Ehpad

- De moins en moins de résidents autonomes (équivalent GIR 5 et 6)
- Stabilité du nombre de résidents en forte besoin d'aide (GIR 1-2)

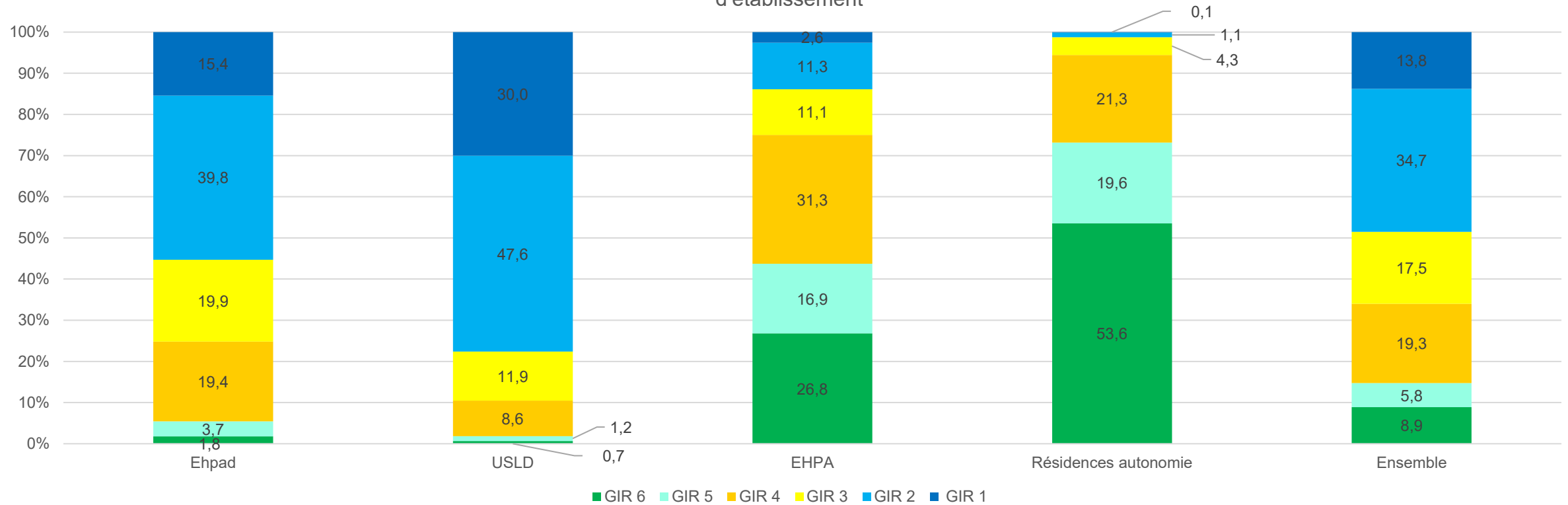


Champ > Ehpad, France métropolitaine et DROM.

Sources > DREES, enquêtes EHPA

Besoin d'aide selon les catégories d'établissements

Répartition des résidents d'EHPA au 31 décembre 2023 selon leur niveau de besoin d'aide à l'autonomie par catégorie d'établissement



Champ > Etablissement d'hébergement pour personnes âgées, France métropolitaine et DOM.

Sources > DREES, enquêtes EHPA

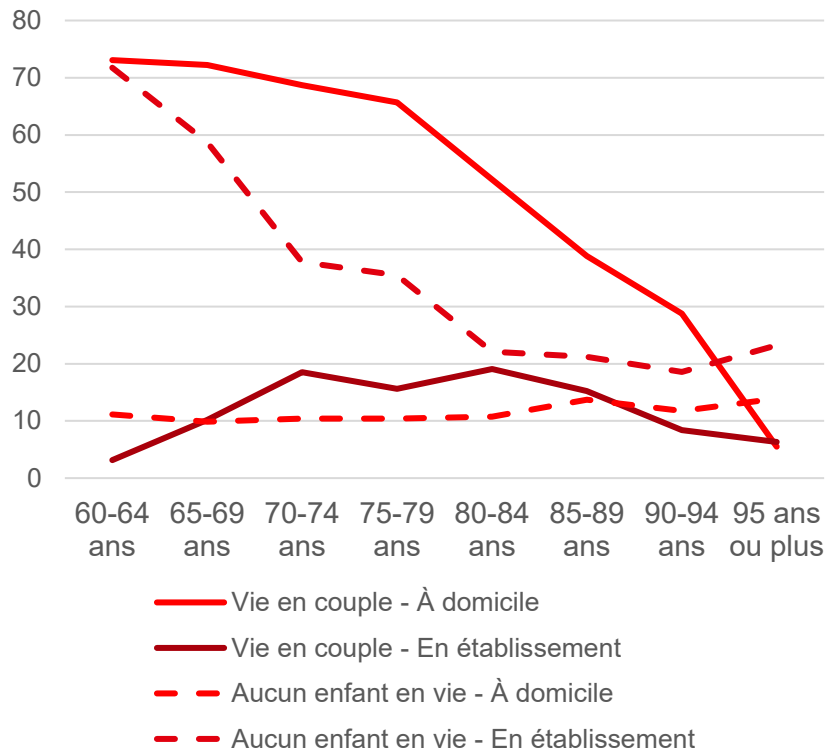
Des séjours moins longs

Catégorie d'établissement et statut juridique	Nombre de sorties définitives	Durée de séjour				Ensemble 2015	
		Moyenne	Quartile inférieur	Médiane	Quartile supérieur	Moyenne	Médiane
Ehpad	237 700	2 ans et 3 mois	2 mois	1 an	3 ans et 2 mois	2 ans et 5 mois	1 ans et 2 mois
Ehpad privés à but lucratif	66 200	1 an et 9 mois	1 mois	7 mois	2 ans et 5 mois	1 ans et 10 mois	7 mois
Ehpad privés à but non lucratif	65 800	2 ans et 5 mois	2 mois	1 an et 2 mois	3 ans et 6 mois	2 ans et 8 mois	1 ans et 4 mois
Ehpad publics hospitaliers	46 300	2 ans et 4 mois	2 mois	1 an et 1 mois	3 ans et 4 mois	2 ans et 5 mois	1 ans et 2 mois
Ehpad publics non hospitaliers	59 500	2 ans et 6 mois	2 mois	1 an et 3 mois	3 ans et 7 mois	2 ans et 10 mois	1 ans et 7 mois
USLD	15 900	1 an et 6 mois	1 mois	5 mois	1 an et 11 mois	1 an et 7 mois	6 mois
EHPA (non Ehpad)	3 200	1 an et 6 mois	1 mois	3 mois	1 an et 8 mois	1 an et 8 mois	3 mois
Résidences autonomie	17 300	4 ans et 8 mois	11 mois	3 ans et 2 mois	6 ans et 10 mois	4 ans et 9 mois	3 ans et 4 mois
Ensemble	274 100	2 ans et 4 mois	2 mois	1 an	3 ans et 4 mois	2 ans et 6 mois	1 ans et 2 mois

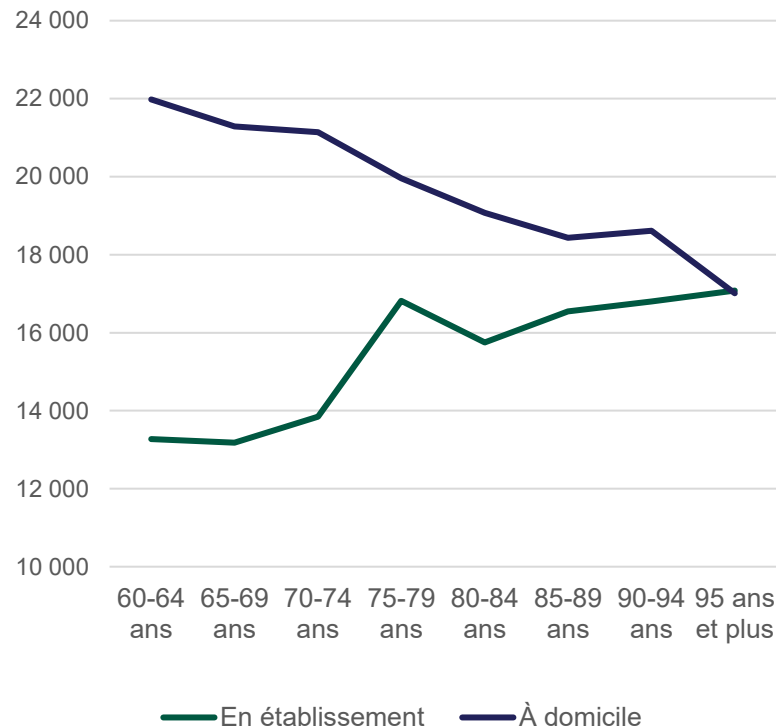
Champ > Etablissement d'hébergement pour personnes âgées , France métropolitaine et DROM.

Particularités des personnes de moins de 75 ans en Ehpad

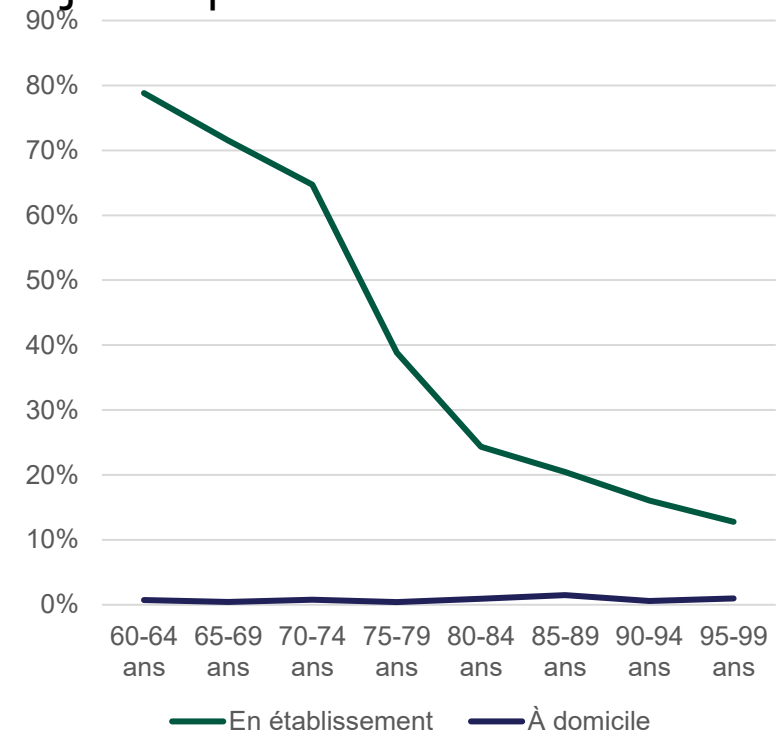
- plus isolées sur le plan familial que les personnes à domicile



- Avec des ressources plus faibles



- Des difficultés cognitives => mise sous protection juridique

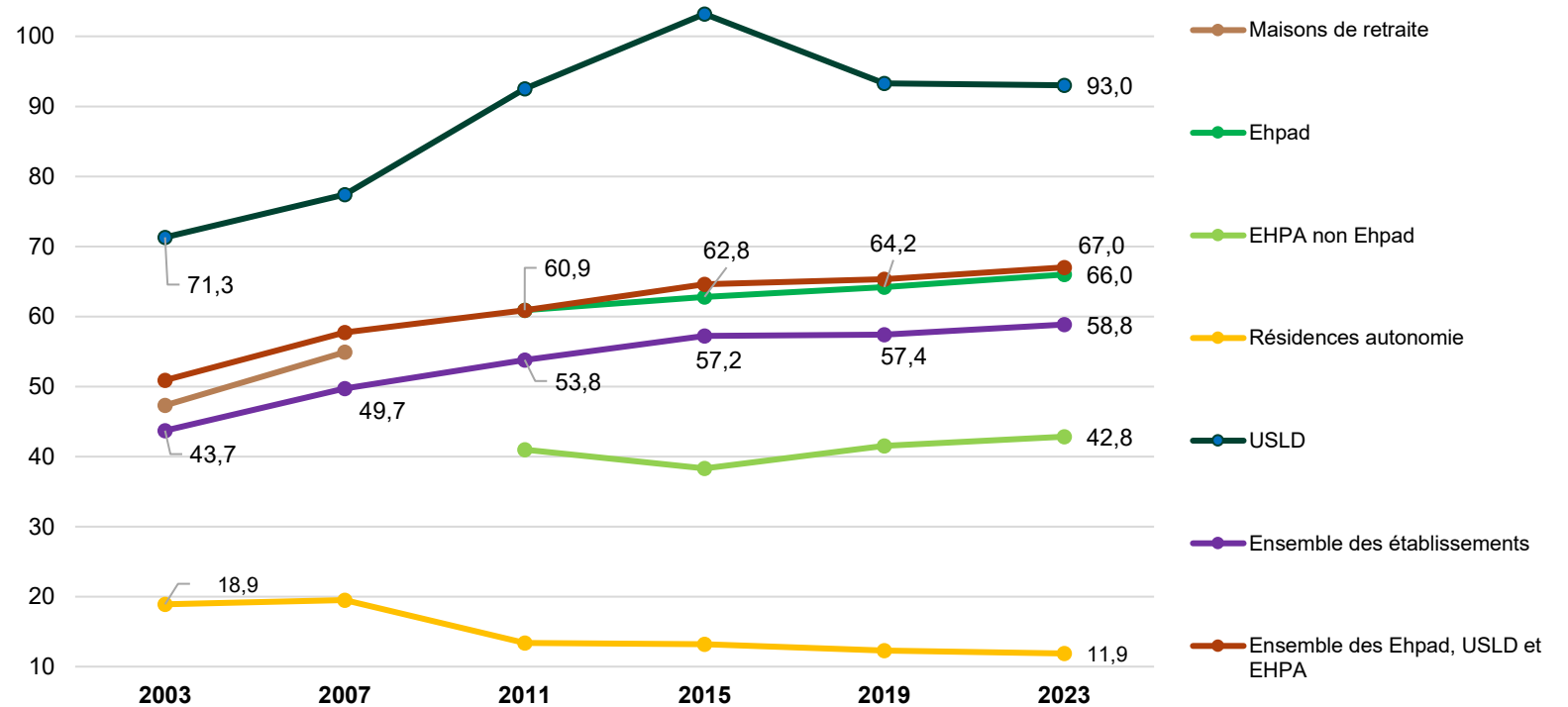


Zoom sur les personnels

Hausse des taux d'encadrement

- Hausse pour les Ehpad, les EHPA
- Légère baisse pour les USLD et résidences Autonomie
- + 7600 ETP entre 2019 et 2023

Taux d'encadrement = nb d'ETP pour 100 places installées

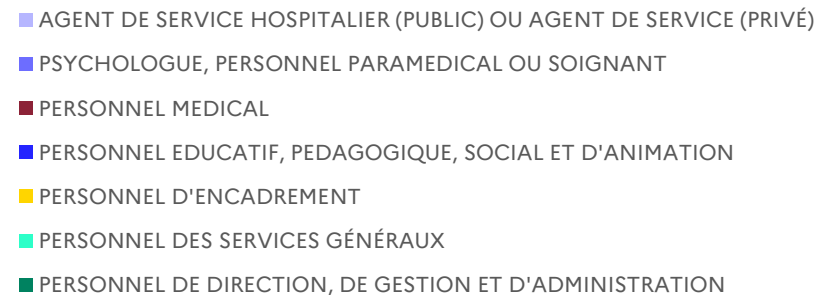
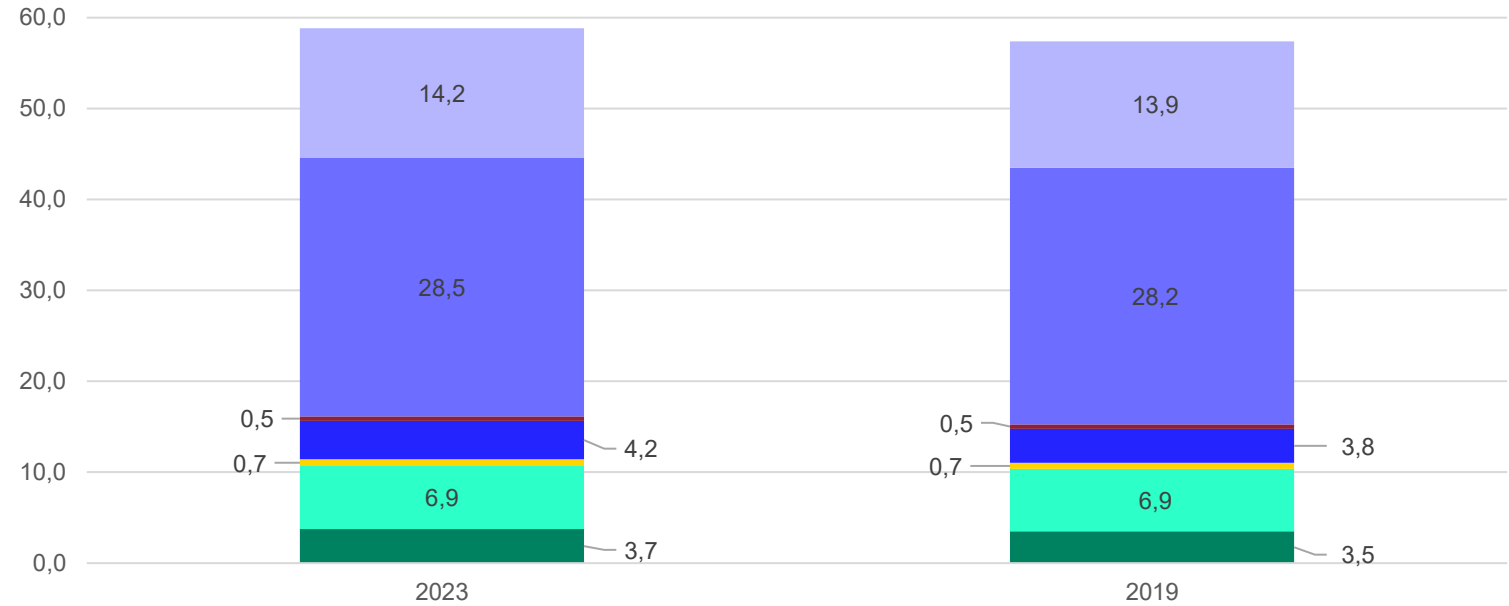


Champ > France métropolitaine et DOM, structures d'hébergement pour personnes âgées, hors centres d'accueil de jour.

Sources > DREES, enquêtes EHPA

Hausse diversifiée des taux d'encadrement

- Stabilité pour le personnel médical, le personnel d'encadrement et le personnel des services généraux



1100 ETP psy/paramédical/soignant en plus

- 200 ETP de psychologues en +
- 200 ETP d'intervenant en activité adapté
- Baisse des infirmiers : - 2400 ETP
- Hausse des aides soignants : + 500 ETP, surtout pour les assistants de soins en gérontologie
- Hausse des personnels « autres » : + 2400

	2023		2019	
	ETP	Taux d'encadrement	ETP	Taux d'encadrement
PSYCHOLOGUE, PERSONNEL PARAMEDICAL OU SOIGNANT	215 550	28,49	214 400,0	28,13
Orthophoniste, orthoptiste	40	0,00		
Psychologue	3 740	0,49	3 560	0,47
Total infirmier	41 570	5,50	43 950	5,76
<i>Infirmier coordonnateur</i>	2 950	0,39	3 170	0,42
<i>Infirmier diplômé d'État</i>	38 540	5,10	40 720	5,34
<i>Infirmier psychiatrique</i>	80	0,01	60	0,01
Masseur-kinésithérapeute	530	0,07	550	0,07
Ergothérapeute	1 720	0,23	1 570	0,21
Pédicure-Podologue	60	0,01	80	0,01
Psychomotricien, rééducateur en psychomotricité	1 190	0,16	1 170	0,15
Intervenant en activité physique adaptée	430	0,06	210	0,03
Diététicien	350	0,05	320	0,04
Total aide-soignant	154 380	20,41	153 900	20,19
<i>Aide-soignant non assistant de soins en gérontologie</i>	125 610	16,61	129 050	16,93
<i>Aide-soignant assistant de soins en gérontologie</i>	28 770	3,80	24 850	3,26
Autre personnel paramédical	11 540	1,53	9 090	1,19

Zoom sur les Ehpad

- Davantage d'infirmiers et d'aides soignants en Ehpad publics
- Beaucoup de « autres » dans les Ehpad privés non lucratifs

	Ehpad publics	Ehpad privés non lucratifs	Ehpad commerciaux
PSYCHOLOGUE, PERSONNEL PARAMEDICAL OU SOIGNANT	36,45	28,61	26,64
Orthophoniste, orthoptiste	0,01	0,00	0,00
Psychologue	0,49	0,59	0,76
Total infirmier	6,62	5,28	5,46
<i>Infirmier coordonnateur</i>	0,34	0,55	0,65
<i>Infirmier diplômé d'État</i>	6,28	4,72	4,81
<i>Infirmier psychiatrique</i>	0,00	0,02	0,01
Masseur-kinésithérapeute	0,08	0,04	0,06
Ergothérapeute	0,24	0,25	0,31
Pédicure-Podologue	0,01	0,00	0,01
Psychomotricien, rééducateur en psychomotricité	0,10	0,16	0,39
Intervenant en activité physique adaptée	0,08	0,05	0,06
Diététicien	0,09	0,01	0,01
Total aide-soignant	27,56	19,46	17,72
<i>Aide-soignant non assistant de soins en gériatrie</i>	22,89	15,77	13,68
<i>Aide-soignant assistant de soins en gériatrie</i>	4,68	3,69	4,05
Autre personnel paramédical	1,18	2,74	1,85

Des taux d'encadrement qui varient selon les dotations

Fonction principale exercée	Ehpad privés à but lucratif		Ehpad privés à but non lucratif		Ehpad publics hospitaliers		Ehpad publics non hospitaliers	
	Tarif global	Tarif partiel	Tarif global	Tarif partiel	Tarif global	Tarif partiel	Tarif global	Tarif partiel
I. PERSONNEL DE DIRECTION, DE GESTION ET D'ADMINISTRATION	4,7	4,7	4,6	4,6	2,0	2,4	4,6	4,5
II. PERSONNEL DES SERVICES GÉNÉRAUX	8,0	7,4	7,1	6,9	3,9	5,6	10,7	10,5
III. PERSONNEL D'ENCADREMENT	0,8	0,6	0,9	0,7	1,1	0,9	0,9	0,8
IV. PERSONNEL ÉDUCATIF, PÉDAGOGIQUE, SOCIAL ET D'ANIMATION	6,5	5,6	5,7	5,4	3,3	3,1	4,7	4,1
V. PERSONNEL MÉDICAL	0,7	0,6	0,6	0,4	0,6	0,5	0,5	0,3
VI. PSYCHOLOGUE, PERSONNEL PARAMÉDICAL OU SOIGNANT	28,5	25,9	31,3	27,4	39,8	32,4	36,5	32,7
<i>dont infirmier</i>	5,6	5,4	5,9	5,0	7,3	6,1	6,5	5,9
<i>dont aide soignant</i>	19,1	17,1	21,2	18,6	30,4	24,2	27,8	24,2
VII. AGENT DE SERVICE	15,0	15,2	15,1	14,3	16,7	16,8	19,8	19,0
ENSEMBLE	64,2	60,1	65,2	59,7	67,3	61,6	77,8	71,8
Nombre d'établissements	441	1079	593	1343	1018	63	559	1176

Caractéristiques des personnels en 2023

- 5% des personnels ont 60 ans ou plus
- 41% des personnels médicaux ont 60 ans ou plus
- 8% des personnels des résidences Autonomie et des EHPA ont 60 ans ou plus
- Depuis 2007, toujours 87% de femmes
- Hausse des aides soignantes avec un diplôme d'aide soignant depuis 2019

	2023				2019
	Ehpad publics	Ehpad privés à but non lucratif	Ehpad commerciaux	Ensemble des établissements (Ehpad, résidence Autonomie, USLD .)	
Diplôme d'État d'aide-soignant (DEAS) ou Diplôme professionnel d'aide-soignant (DPAS)	91,0 %	85,8 %	81,0 %	88,2 %	83,8 %

Champ > France métropolitaine et DROM, structures d'hébergement pour personnes âgées, hors centres d'accueil de jour.

Sources > DREES, enquêtes EHPA

Ancienneté : 1 personnel sur 5 est présent depuis moins d'un an

- Entre 17% et 19% des personnels sont présents depuis moins d'un an (mais 23% pour les agents de service)
- Ehpad commerciaux se démarquent

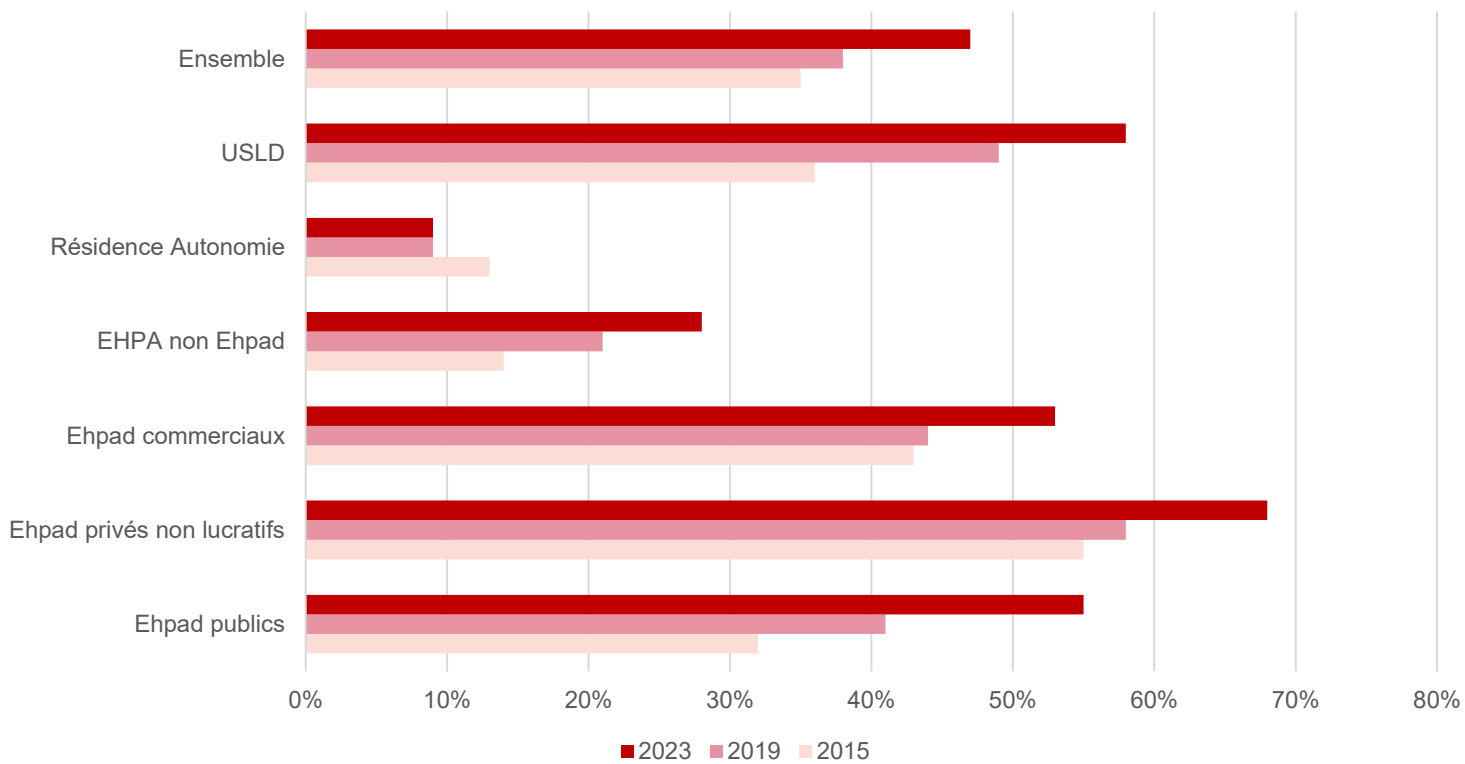
	2015	2019	2023
Ehpad publics	22%	15%	16%
Ehpad privés non lucratifs	27%	18%	21%
Ehpad commerciaux	37%	25%	29%
EHPA non Ehpad	29%	19%	20%
Résidence Autonomie	22%	14%	16%
USLD	20%	14%	14%
Ensemble	25%	17%	19%

Champ > France métropolitaine et DROM, structures d'hébergement pour personnes âgées, hors centres d'accueil de jour.

Sources > DREES, enquêtes EHPA

Forte hausse du recours à l'intérim

- Un Ehpad sur 2 a recours à l'intérim, c'était un tiers en 2015
- Les Ehpads publics y ont autant recours que les Ehpads commerciaux
- Les 2/3 des Ehpads privés non lucratifs ont recours à l'intérim
- Surtout pour les aides soignantes et les infirmières (80% des recours en cas d'intérim)



La sous-traitance

Baisse pour les Ehpad privés commerciaux et Ehpa

Catégorie d'établissement	2023				2019			
	Ménage	Blanchisserie	Cuisine	Espaces extérieurs	Ménage	Blanchisserie	Cuisine	Espaces extérieurs
Ehpad publics	15%	67%	23%	34%	15%	67%	21%	31%
Ehpad privés à but non lucratif	14%	74%	61%	51%	14%	74%	60%	45%
Ehpad privés à but lucratif	5%	68%	16%	64%	9%	75%	23%	60%
EHPA non Ehpad	11%	49%	44%	43%	11%	46%	41%	37%
Résidences autonomie	9%	20%	49%	37%	7%	19%	46%	33%
Unités de soins de longue durée	26%	59%	23%	43%	27%	59%	23%	39%
ENSEMBLE	12%	58%	36%	44%	13%	59%	36%	40%

Champ > France métropolitaine et DROM, structures d'hébergement pour personnes âgées, hors centres d'accueil de jour.

Sources > DREES, enquêtes EHPA

Difficultés de recrutement très élevées

DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT EN EHPAD

Ensemble du personnel
78 % des EHPAD
déclarent rencontrer
des difficultés
de recrutement
(61% en 2019)



Impact sur les Ehpads :

- **79 % de baisse de qualité de vie au travail**
- 64 % baisse de la qualité de service
- 15% baisse du nombre de personnes prises en charge

Besoins d'accompagnement (en 2019)

Dans les Ehpad, un résident supplémentaire en GIR 2 est associé à un besoin en personnel de 0,8 ETP.

La présence d'une UHR est associée à 5,5 ETP.

Variables explicatives	Ehpad	Ehpad + unités + services
Constante	-3,37***	0,21
GIR 1	0,88***	0,84***
GIR 2	0,81***	0,78***
GIR 3	0,73***	0,71***
GIR 4	0,56***	0,54***
GIR 5-6	0,46***	0,45***
Unités pour personnes handicapées		2,85*
Pôle d'activités et de soins adaptés		2,49***
Unités d'hébergement renforcé		5,52**
Unités Alzheimer		0,21
Pharmacie à usage interne		2,46***
Ménage		-1,36
Cuisine		-0,71
Blanchisserie		-3,79***
Entretien extérieur		-2,78***
Adj. R ²	0,84	0,85
Nombre d'Ehpad	3 506	3 494



**RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Drees 

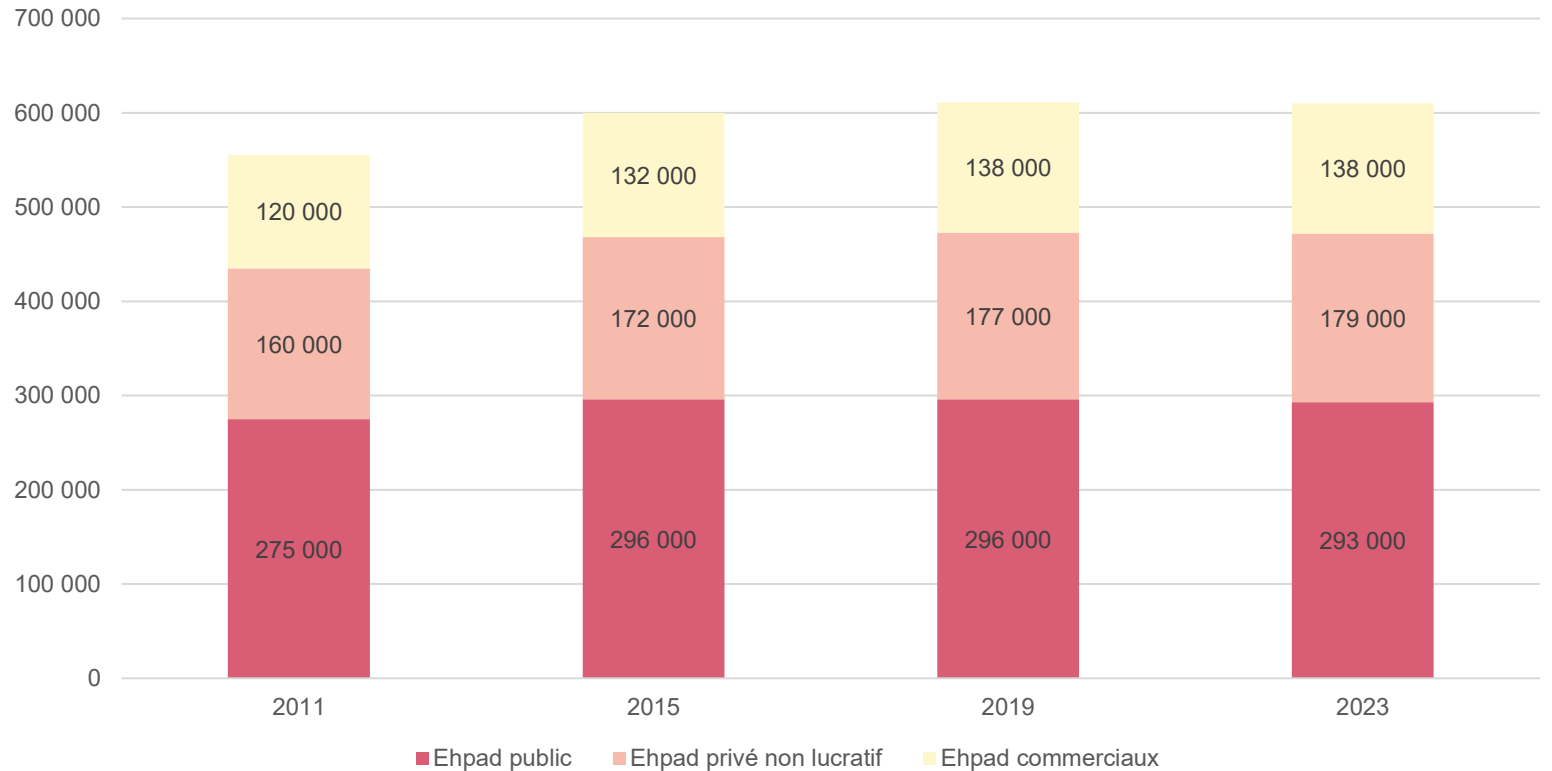
Statistique publique
de la santé et des solidarités

Intitulé de la direction/service

Diminution de l'offre en Ehpad public

- La part du public a baissé de 49% à 48%
- Maintien pour les Ehpad privés non lucratifs
- La part du commercial est passé de 22% à 23%

Nombres de places installées



Champ > France métropolitaine et DROM, structures d'hébergement pour personnes âgées, hors centres d'accueil de jour.

Sources > DREES, enquêtes EHPA

Diminution générale des taux d'occupation

- Baisse depuis la crise sanitaire pour les Ehpad et USLD
- Baisse plus ancienne pour les Résidences autonomie

Catégorie d'établissement et statut juridique	2015	2019	2023
Ehpad, dont :	98%	97%	94%
privés à but lucratif	95%	94%	90%
privés à but non lucratif	98%	99%	96%
publics	98%	98%	94%
USLD	97%	96%	86%
EHPA non Ehpad, dont :	91%	91%	89%
Résidences autonomie, dont :	93%	87%	84%
Ensemble des établissements	97%	96%	92%

Champ > France métropolitaine et DROM, structures d'hébergement pour personnes âgées, hors centres d'accueil de jour.

Sources > DREES, enquêtes EHPA

Hausse des conventionnements

- Hausse sur l'ensemble des solutions de conventionnement
- + d'équipe mobile psychiatrique dans les Ehpad publics

Part des établissements ayant signé une convention ou pouvant bénéficier par le biais de son rattachement à une structure sanitaire, de ...	2023				2019
	Ehpad publics	Ehpad privés à but non lucratif	Ehpad commerciaux	Ensemble des établissements (Ehpad, résidence Autonomie, USLD .)	
... une équipe mobile de soins palliatifs	85%	84%	86%	69%	64%
... un réseau de santé en soins palliatifs (ou autre dispositif territorial de coordination disposant de compétences spécifiques en soins palliatifs)	44%	47%	50%	39%	35%
... une équipe mobile d'intervention gériatrique	58%	57%	61%	48%	36%
... une équipe mobile psychiatrique	66%	61%	54%	51%	46%
... une convention au titre de la filière gériatrique (hors "plan bleu")	55%	59%	67%	52%	47%

Champ > France métropolitaine et DOM, structures d'hébergement pour personnes âgées, hors centres d'accueil de jour.

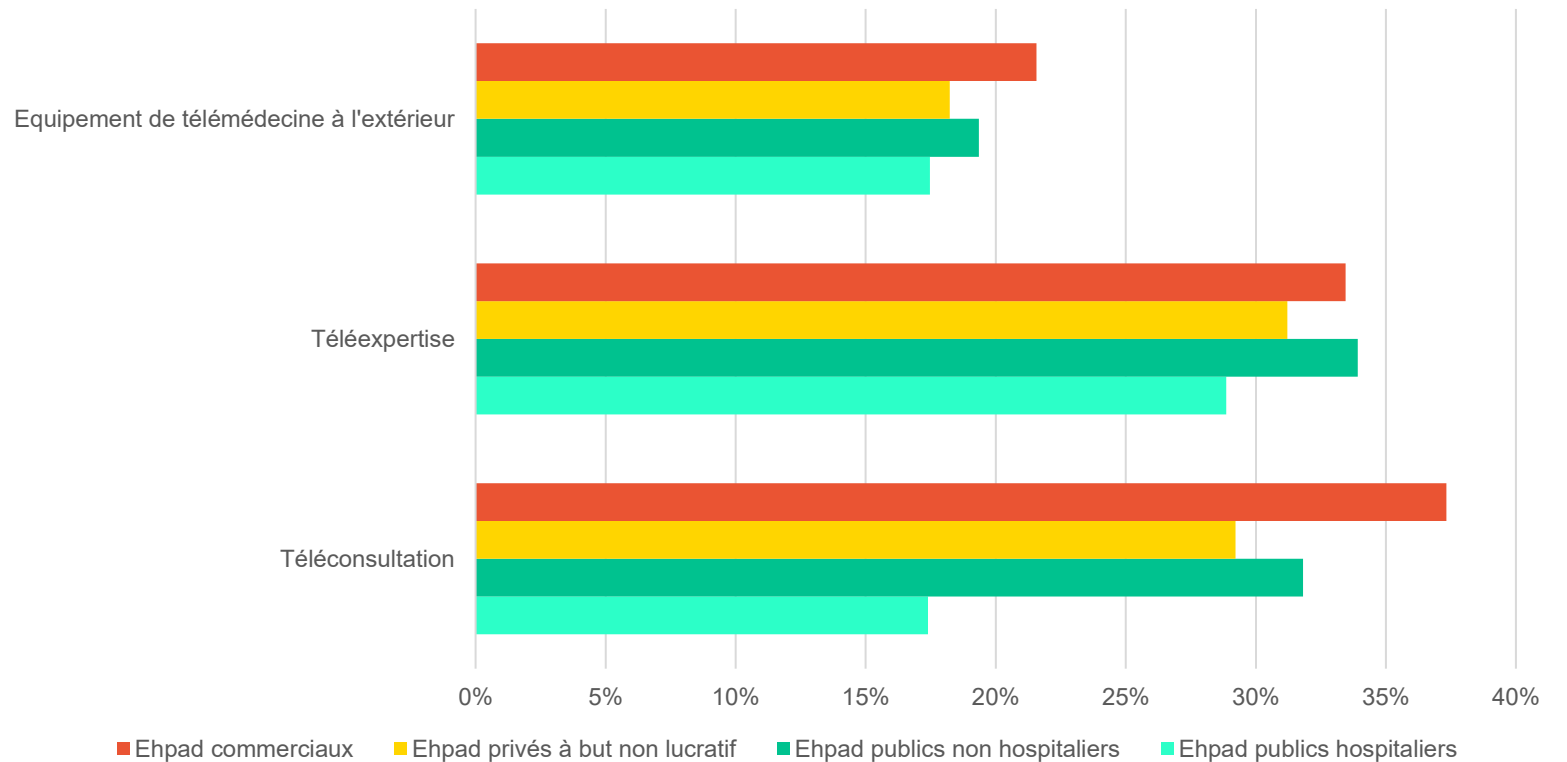
Sources > DREES, enquêtes EHPA

13% de résidents en unité Alzheimer

Unités spécifiques	Proportion d'Ehpad disposant de ce type d'unité (en %)	Nombre de personnes accueillies en unités spécifiques au 31/12/2023 ¹	Proportion de résidents en Ehpad accueillis en unités spécifiques
Pôle d'activités et de soins adaptés (PASA)	28,4	22 000	3,8
Unité d'hébergement renforcée (UHR)	3,5	4 200	0,7
Unité spécifique pour personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer et maladies apparentées	51,9	72 500	12,6

Télémédecine en Ehpad en 2023

- 1/3 d'Ehpad recourent à la télémédecine
- Ehpad commerciaux davantage équipés
- Moins de téléconsultation dans les Ehpad publics hospitaliers



Champ > Ehpad, France métropolitaine et DROM.

Sources > DREES, enquêtes EHPA

La climatisation

	Les espaces privés (chambres, logements) de l'établissement sont climatisés :	L'établissement a des espaces de vie commune entièrement climatisés :
EHPA non Ehpad	16%	61%
Résidences autonomie	5%	52%
Unités de soins de longue durée	15%	61%
ENSEMBLE	8%	55%

Champ > EHPA, résidence Autonomie, USLD, France métropolitaine et DROM.

Sources > DREES, enquêtes EHPA

	L'établissement dispose d'un système de rafraîchissement des locaux pour les espaces collectifs	L'établissement dispose d'un système de rafraîchissement des locaux pour les espaces privés
Ehpad publics	94%	6%
Ehpad privés à but non lucratif	97%	6%
Ehpad privés à but lucratif	96%	18%
Ensemble	96%	9%

Champ > Ehpad, France métropolitaine et DROM.

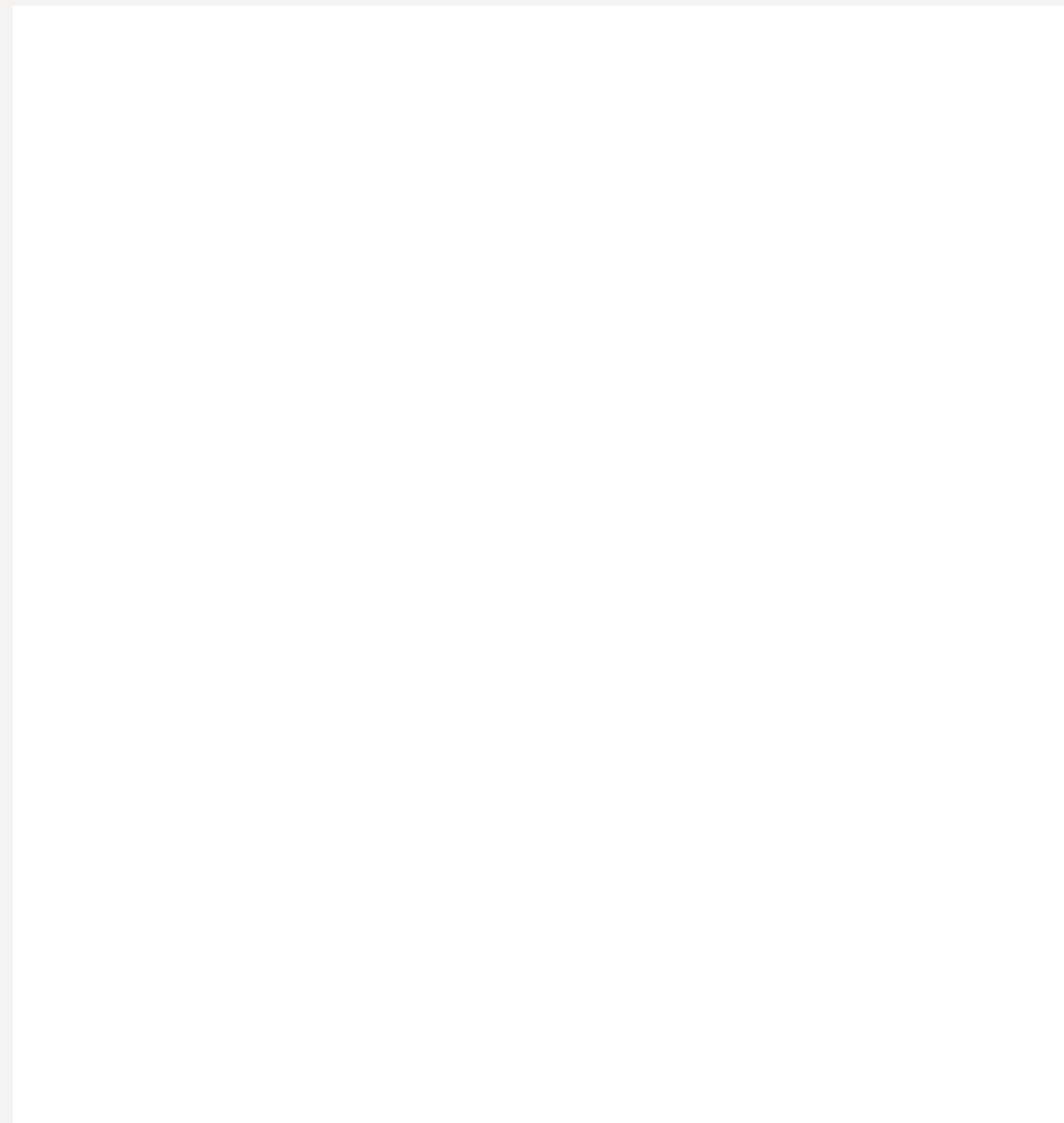
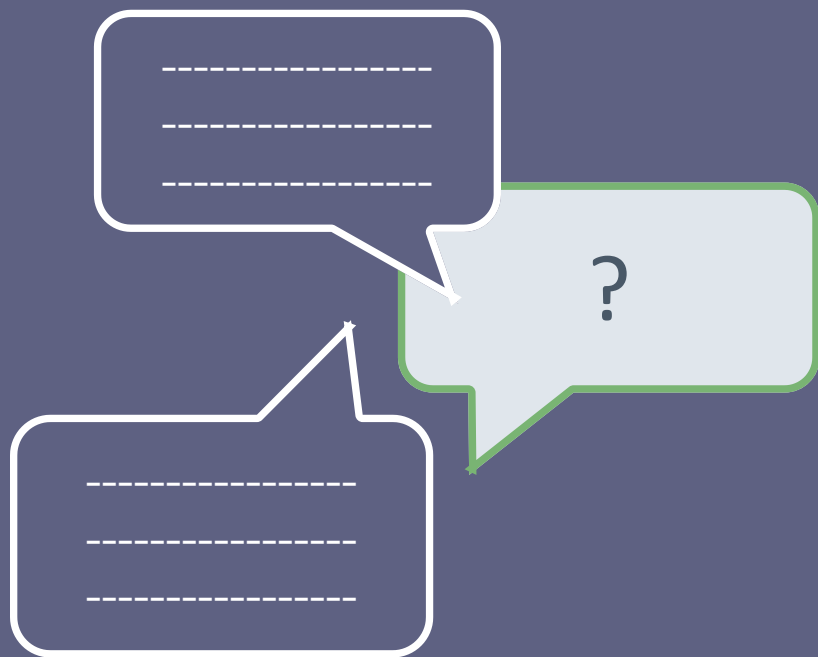
Sources > Tableau de bord

Davantage d'équipements

- Des équipements en hausse : salon de coiffure, espace de kiné, salle multisensorielle
- En baisse : chambre d'accueil (surtout pour les Ehpad privés), salle d'eau collective.
- Moins d'espace d'accueil pour les Ehpad publics

Équipement	2023						2019	2015	
	Ehpad public	Ehpad commercial aux	Ehpad privé non lucratif	Ehpa non Ehpad	Residence Autonomie	USLD	Ens.	Ens.	Ens.
Chambre d'accueil pour les familles	11,0	16,5	13,7	20,4	34,6	15,0	18,0	20,3	21,2
Espace d'accueil dédié pour les familles	68,6	71,2	84,1	65,3	42,5	73,7	66,6		
Salle de bains ou salle d'eau à usage collectif	77,2	62,2	42,5	34,2	26,2	84,2	56,7	63,0	69,6
Salon de coiffure / esthétique	91,6	92,3	92,3	53,6	37,9	83,3	79,5	75,9	75,1
Jardin aménagé	87,8	92,2	93,9	79,5	78,3	79,8	87,3	85,0	83,8
Espace de kinésithérapie / rééducation	60,3	58,8	74,2	27,7	10,3	82,9	52,5	46,9	46,1
Espace pour les soins médicaux	83,6	82,5	83,1	48,5	15,8	81,4	68,3	68,0	71,6
Salle multisensorielle	49,1	53,8	57,0	13,8	6,6	50,2	42,0	38,3	31,9
Chambre funéraire	30,4	22,5	4,6	9,2	1,8	54,4	19,1	22,7	

Temps d'échanges



Regards croisés de professionnels des Ehpad

Pierre Gouabault, Directeur

Ehpad de Bracieux, Contres et Cour Cheverny (41)

Eric Clapier, Directeur délégué au personnes âgées

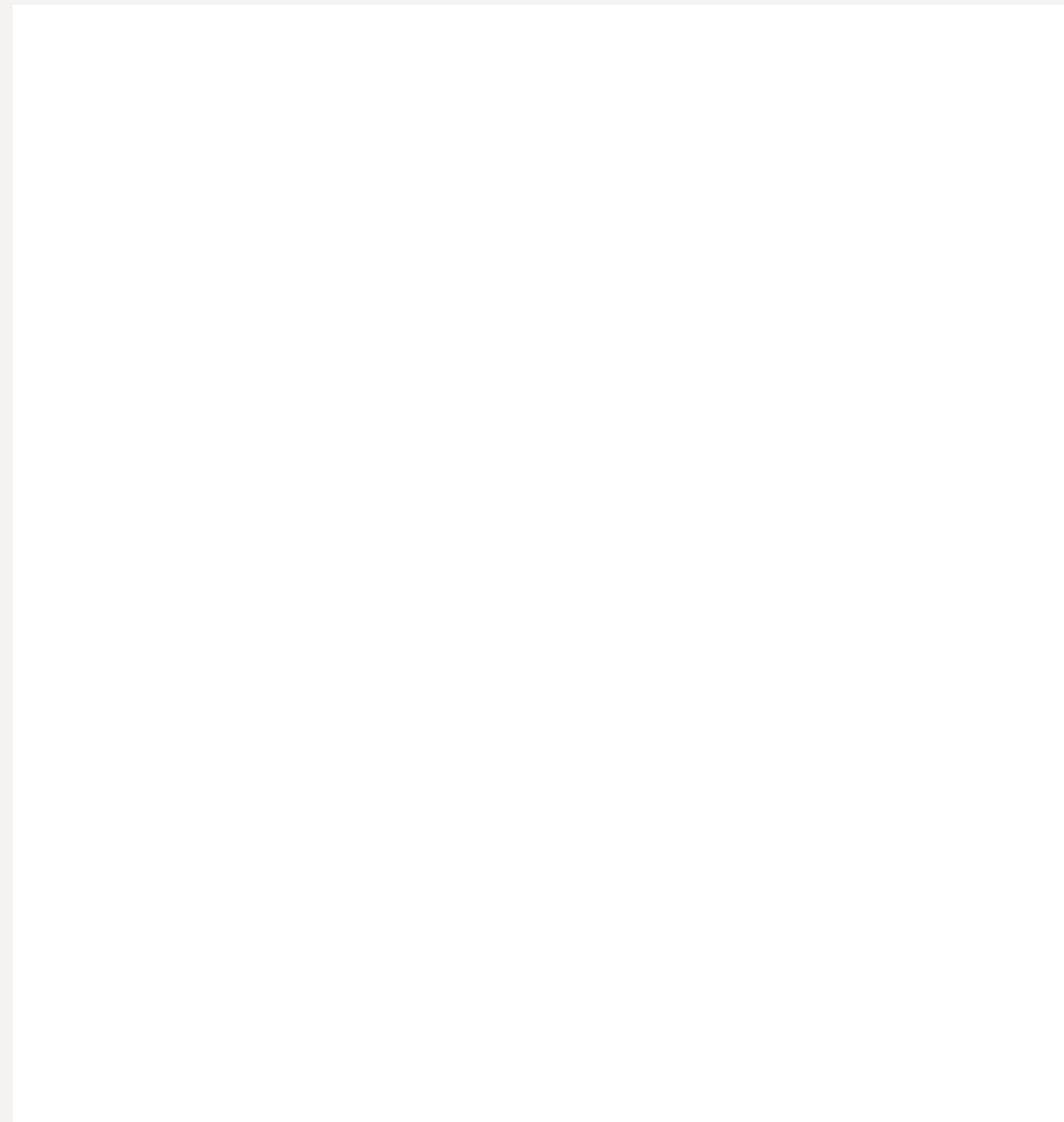
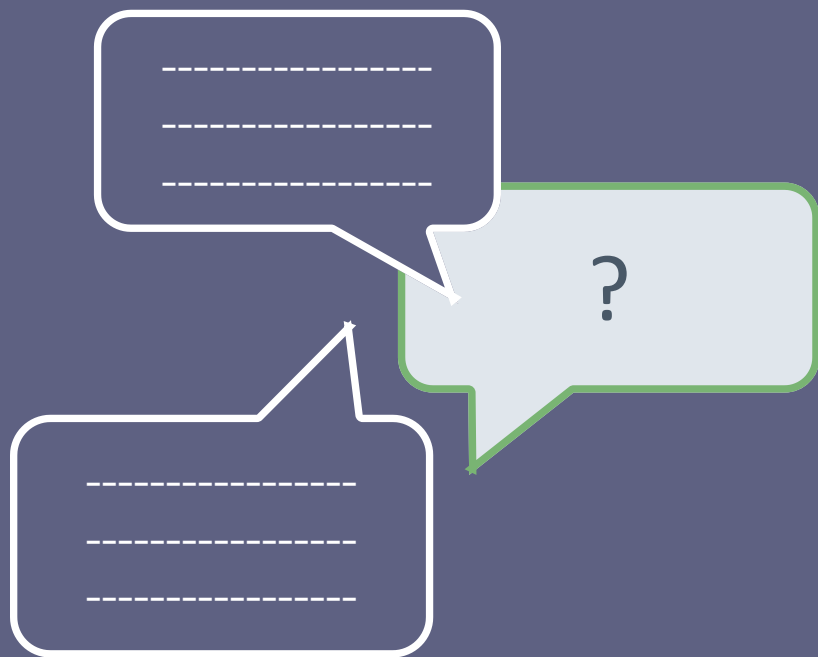
Dr Caroline Serano, cheffe de pôle de gériatrie

Anne Bohélay, cadre supérieure du pôle de gériatrie

Pôle de gériatrie du Centre Hospitalier Simone Veil

(95)

Temps d'échanges



Présentation de données complémentaires sur les ressources humaines des Ehpad

Marine Boisson-Cohen, CNSA

Tensions en ressources humaines dans les établissements et services médico-sociaux (ESMS)

*Myriam Lévy, Repères statistiques °24 – Avril
2025 (CNSA)*

13/11/2025

Introduction

- **Objectiver les tensions RH dans les ESMS à partir des données du tableau de bord de la performance (TDBMS) :** retraitements des données à des fins de représentativité. Le taux de non-réponse au moment de la collecte des données est d'environ 15 % chaque année. Après redressement et imputation des données manquantes, le taux est ramené en-dessous de 5 %.
- **Trois indicateurs principaux :**
 - Taux d'absentéisme
 - Taux de vacance de poste
 - Taux de rotation
- **Période observée 2017 à 2023**
- **Focus sur les EHPAD :**
 - Taux d'absentéisme : niveau de 2023 a retrouvé celui de 2018 (pic en 2020 et 2022 à 12,7 %)
 - Taux de vacance de poste : hausse continue, de 1,7 % en 2017 à 4,1 % en 2023
 - Taux de rotation : en augmentation, de 19,9 % en 2018 à 25,6 % en 2023
 - Taux de présence : en légère baisse, de 87,1 % en 2017 à 85 % en 2023

Tableau 1 – Principaux indicateurs de tension dans les ESMS en 2023¹

		Taux d'absentéisme	Taux de vacance	Taux de présence	Taux de rotation
Enfants ESH ²	Établissements	10,7 %	3,9 %	85,7 %	21,7 %
	Services	9,3 %	6,2 %	85,1 %	15,1 %
Adultes ESH	Établissements ³	13,0 %	5,2 %	82,4 %	34,6 %
	ESAT	8,7 %	2,3 %	89,2 %	12,4 %
	Services	9,6 %	5,2 %	85,6 %	15,7 %
EHPAD		11,4 %	4,1 %	85,0 %	25,6 %
Services multi-clientèle		13,3 %	7,7 %	80,0 %	19,8 %
TOUS ESMS		11,5 %	4,5 %	84,5 %	24,4 %

Source : ANAP (TDBMS 2023), traitements CNSA.

Calcul du taux d'absentéisme

Les effectifs des ESMS sont exprimés en équivalents temps plein (ETP), le nombre de personnes employées pouvant être supérieur en cas de recours au temps partiel.

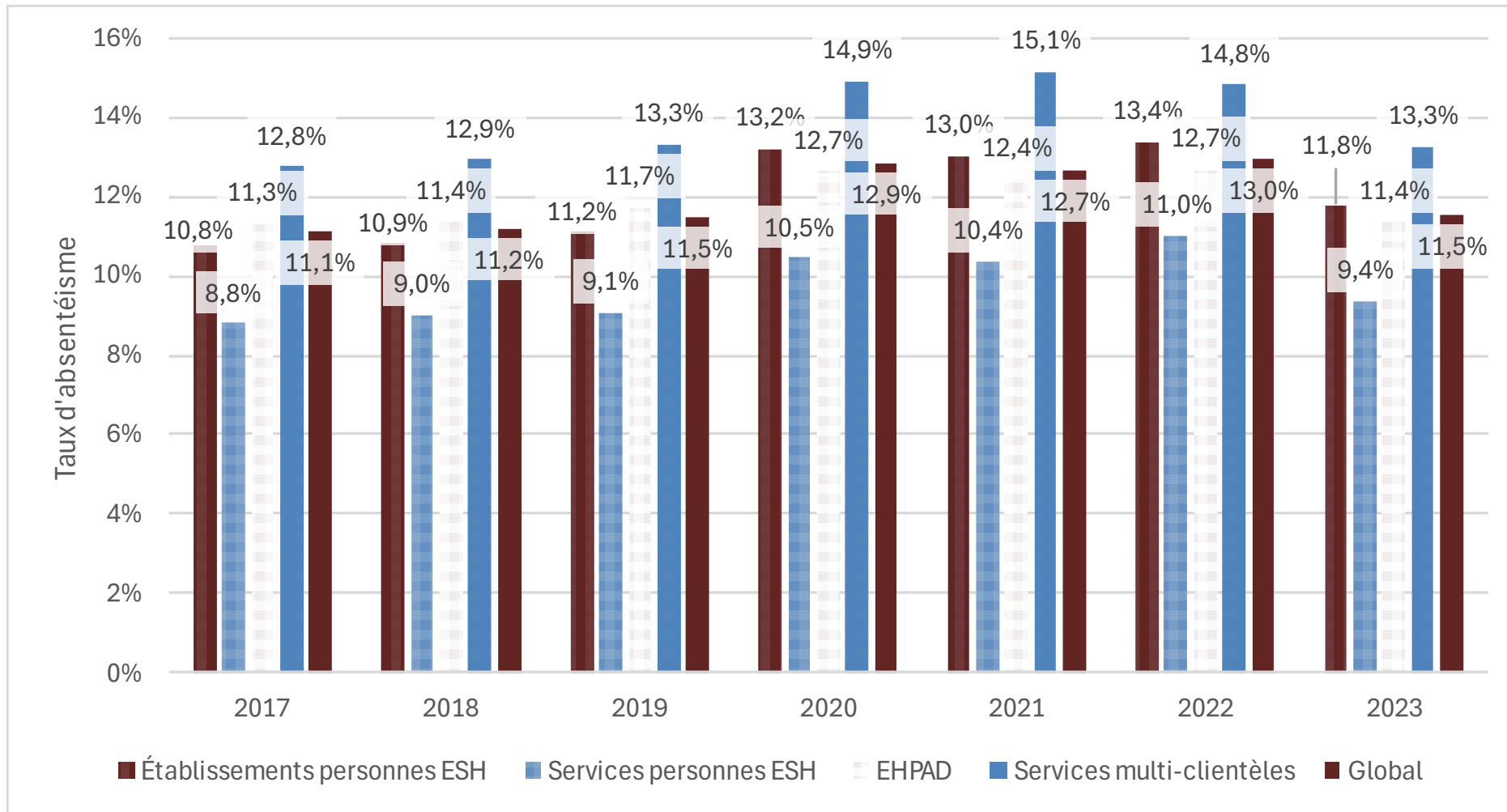
Nous analysons six motifs d'absence :

- Maladie ordinaire/courte durée : absences d'une durée inférieure ou égale à 6 jours ;
- Maladie moyenne durée : absences d'une durée comprise entre 7 jours et 6 mois ;
- Maladie longue durée : absences d'une durée supérieure à 6 mois ;
- Congé maternité ou paternité ;
- Accident du travail ou maladie professionnelle ;
- Congés spéciaux, dont les congés sans solde (hors congés payés).

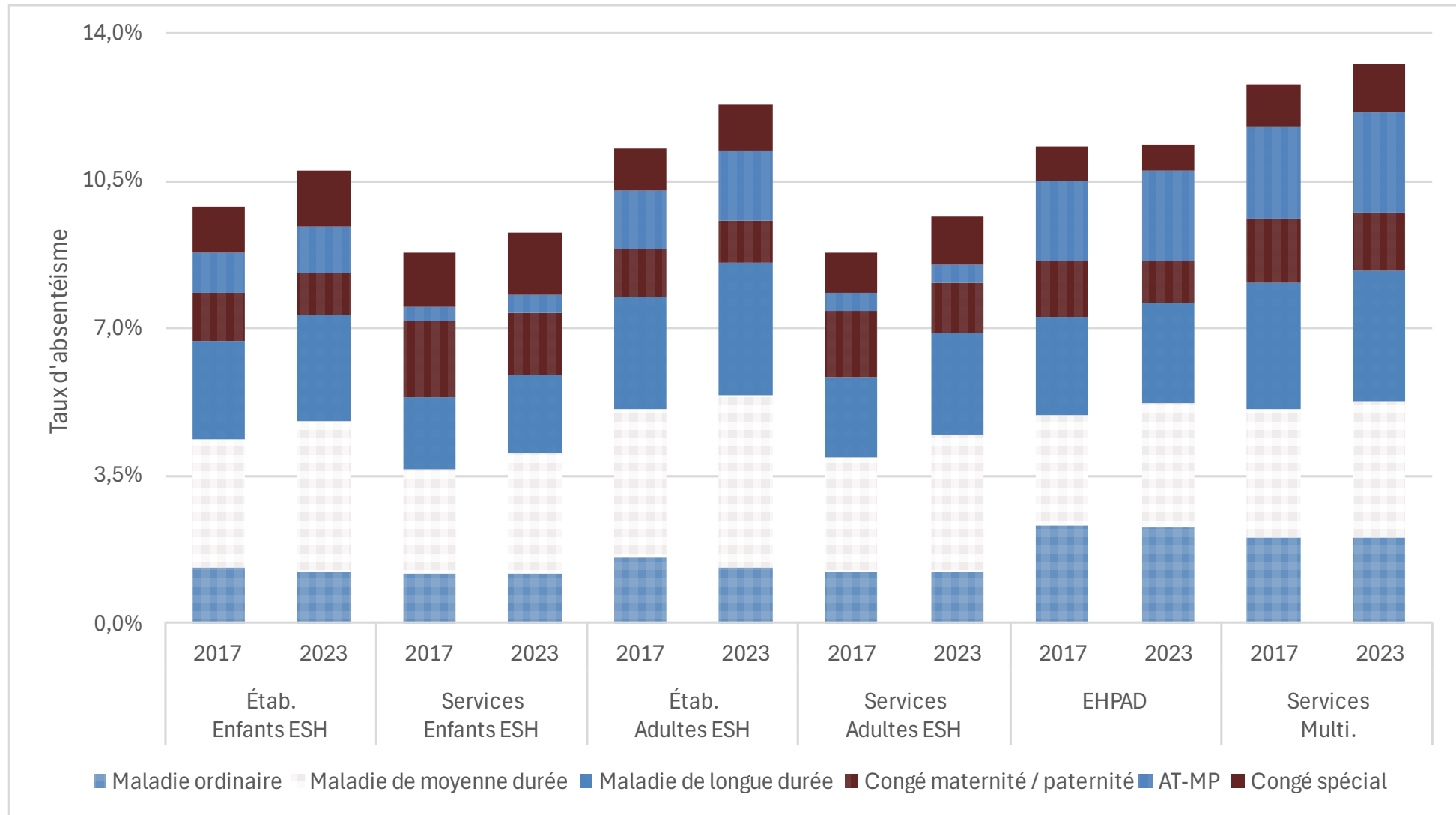
Les trois motifs d'absence pour maladie sont susceptibles d'être regroupés sous un seul motif générique « absences pour maladie ».

Les absences pour les motifs suivants ne sont pas comptabilisées : formation, mandat syndical, congés payés et congés trimestriels.

Taux d'absentéisme sur la période 2017-2023



Décomposition par motifs - comparaison 2017/2023



Calcul des autres taux

Le **taux de vacance** d'un ensemble d'ESMS pour une année N est calculé en faisant le ratio entre :

- Le nombre total d'ETP vacants dans ces structures au 31/12 de l'année N ;
- La somme des ETP vacants et des ETP réels dans ces structures au 31/12 de l'année N.

Le **taux de rotation** d'un ensemble d'ESMS pour une année N est calculé en faisant le ratio entre :

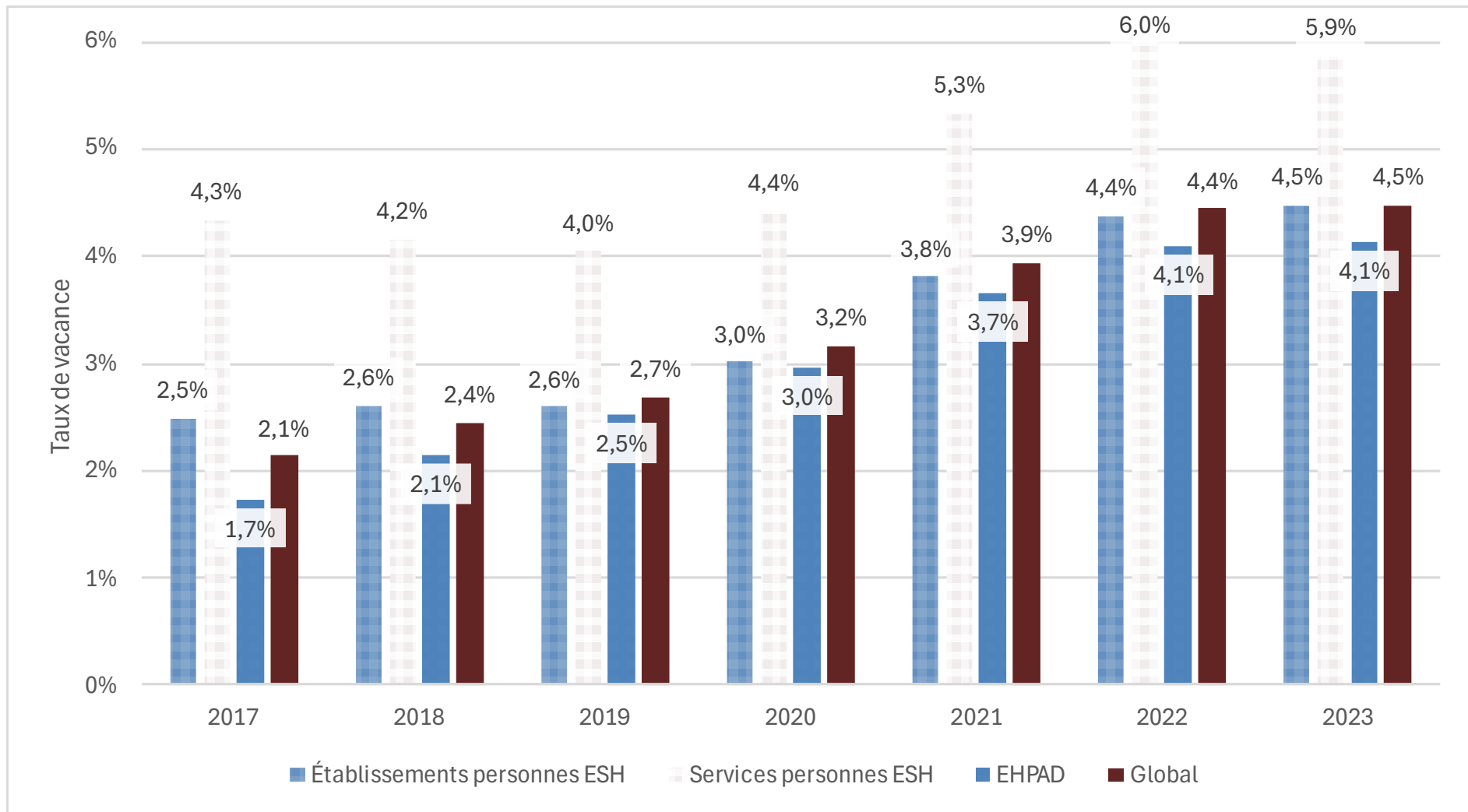
- La somme des entrées et sorties de personnel dans ces structures au cours de l'année N ;
- Le nombre total d'effectifs réels dans ces structures au 31/12 de l'année N-1.

En d'autres termes, le taux de rotation est la moyenne entre le taux d'entrée et le taux de sortie. Seuls les recrutements et les départs des effectifs en CDI ou titulaires sont pris en compte. Le calcul des effectifs réels en revanche ne dépend pas du statut des personnes occupant un poste.

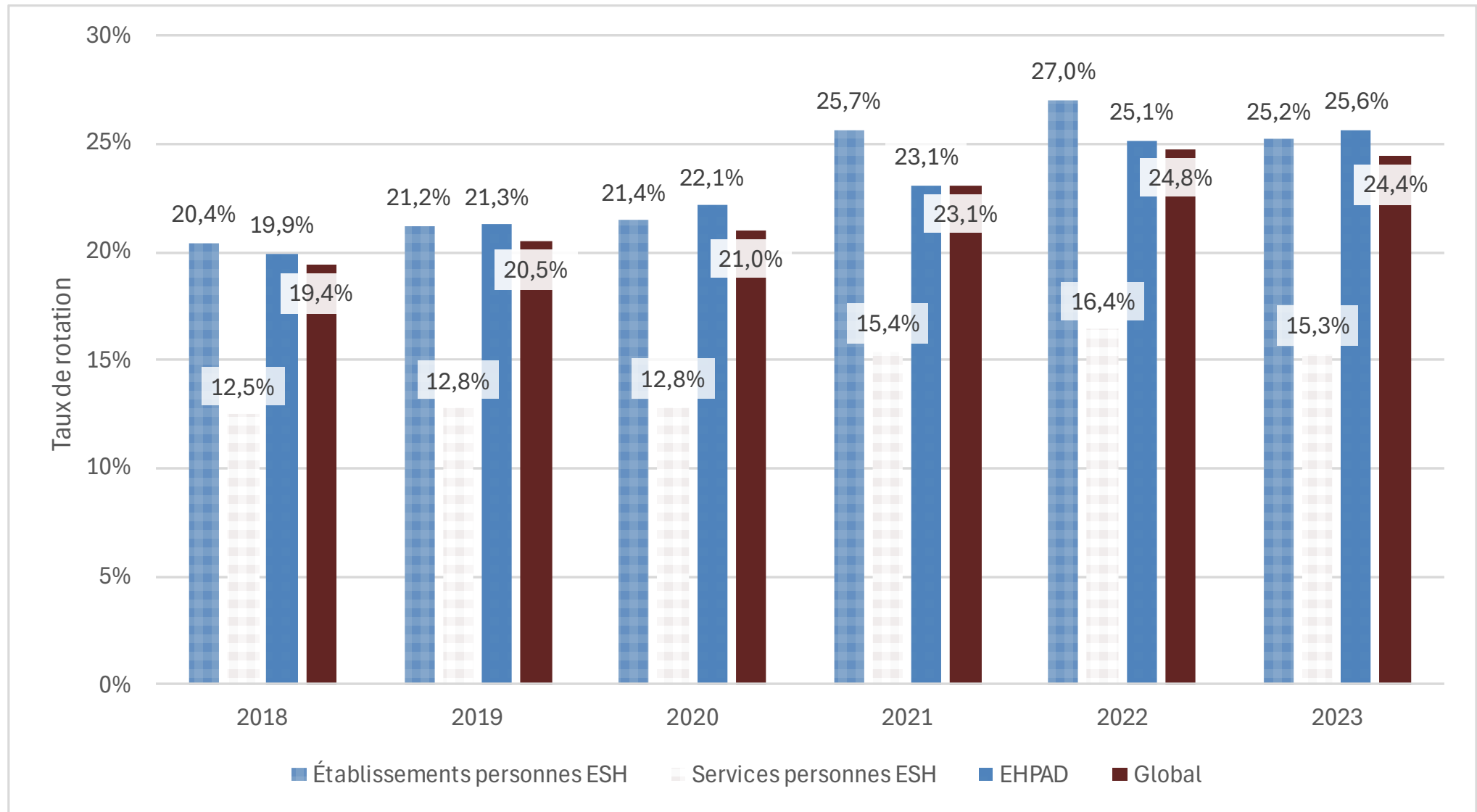
Le **taux de présence** d'un ensemble d'ESMS pour une année N est calculé en faisant le ratio entre :

- La différence entre le nombre d'ETP réels dans ces structures au 31/12 de l'année N, multiplié par 365, et le nombre total de jours d'absence comptabilisés durant l'année N ;
- La somme des ETP vacants et des ETP réels dans ces structures au 31/12 de l'année N, multipliée par 365.

Taux de vacances sur la période 2017-2023



Taux de rotation sur la période 2017-2023



Temps d'échanges

