

MESMIN Alyssa

Mémoire de fin d'études de la 2^{ème} année de Master
Master Management Sectoriel
Parcours Management des Etablissements Sanitaires et Médico-Sociaux
Année universitaire 2024/2025

L'image des EHPAD

« Quelles méthodes et outils sont mis à disposition des EHPAD pour améliorer leur image auprès des familles et du grand public ? »

Sous la direction de Monsieur GOSSELIN Sébastien

Composition du jury :

Président de jury : **Madame BAERT Valentine**, *Vice-Doyen de Département - UFR3S Ingénierie et Management de la Santé (ILIS) et Maître de conférences à ILIS*

Directeur de Mémoire : **Monsieur GOSSELIN Sébastien**, *Directeur de l'association FLVS et Maître de conférences à ILIS*

Troisième membre de jury : **Monsieur DESPATURES Alexandre**, *Directeur de la Maison Dominicaine de Retraite d'Hardinghen - Association Temps de Vie*

Date de la soutenance : le 08 juillet 2025 à 13h

Faculté Ingénierie et Management de la Santé - ILIS
42 rue Ambroise Paré
59120 LOOS

Remerciement

Je remercie en premier lieu, Madame BAERT Valentine, qui me fait l'honneur de présider le jury de ma soutenance de mémoire.

Je tiens à exprimer ma profonde gratitude à Monsieur GOSSELIN Sébastien, mon directeur de mémoire pour son aide, ses conseils, sa disponibilité et les nombreuses pistes de réflexion qu'il m'a apporté, mais également pour tout ce qu'il m'a transmis durant ces cinq années passées à ILIS. Pour tout cela, merci.

Je remercie Monsieur DESPATURES Alexandre, mon tuteur de stage, pour le temps qu'il m'a consacré durant ces deux périodes de stages. Sa bienveillance, sa franchise, et son accompagnement m'ont permis de prendre confiance en moi, de grandir professionnellement et de m'affirmer dans mon futur rôle.

Je souhaite aussi remercier l'ensemble de mes collègues pour leur accueil, leur confiance et leur bonne humeur au quotidien. Grace à eux, chaque journée de travail a été vécue avec envie et enthousiasme.

Je tiens également à remercier mes proches, et pour commencer mes collègues et amis de promotion : Raven, Camille, Léa, Aghilas et Guillaume pour tout ce qu'on a partagé ensemble, pour leur soutien et cette entraide qui nous ont animés tout au long de ce master. Je remercie également ma meilleure amie, Élise, pour sa présence et son soutien inconditionnel depuis tellement d'années. Merci d'avoir toujours cru en moi et de me motiver comme tu sais si bien le faire.

Je remercie également ma famille et mes amis, qui ont participé, de près comme de loin, à la rédaction de ce mémoire.

Je ne pourrais conclure ces remerciements sans adresser un merci tout particulier à ma maman. Son amour, son soutien, ses précieux conseils, sans oublier son regard attentif sur chacun de mes dossiers, m'ont permis de surmonter les obstacles et de persévérer dans mes études.

Je finirais par une pensée pour celle avec qui j'aurais aimé partager ces moments.

À toi, mon étoile.

Glossaire

- ✓ **ARS** : Agences Régionales de Santé
- ✓ **CASF** : Code de l'Action Sociale et des Familles
- ✓ **DRESS** : Direction de la Recherche, des Études, de l'Évaluation et des Statistiques
- ✓ **EHPA** : Établissement d'Hébergement pour Personnes Agées
- ✓ **EHPAD** : Établissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes
- ✓ **HAS** : Haute Autorité de Santé
- ✓ **INSEE** : Institut National de la Statistique et des Études Économiques

Sommaire

Table des matières

Remerciement	1
Glossaire	2
Sommaire	3
Introduction	5
I. Contexte et définition des termes	8
A. La création et l'évolution des EHPAD	8
1. De l'hospice aux maisons de retraite	8
2. Du XXe siècle à la transformation en EHPAD	9
3. Les EHPAD aujourd'hui : un lieu de vie et de soins	10
B. L'image des entreprises	11
1. Définition de l'image de marque	11
2. Études de Cas	12
3. L'Importance du logo dans l'image de marque	12
4. L'image des EHPAD : La perception par les différents acteurs	13
C. La gestion de l'image par les établissements	18
1. Les avis Google	18
2. La communication	18
3. Hugo boss	19
4. L'entreprise MacDonald	20
5. L'EHPAD privé Orpea	20
6. Une marque d'établissement solide	21
II. Méthodologie de l'enquête terrain	23
A. Objectifs de l'enquête	23
B. Choix de la méthode	24
C. Population étudiée	25
D. Recueil de données	26
E. Méthode d'analyse des données	27
III. Analyse des données	28
A. Présentation du profil des répondants	28
B. Représentation de l'EHPAD	30
C. Les émotions associées à l'EHPAD	33
D. Les facteurs contribuant à l'image négative de l'EHPAD	35
E. Les attentes et pistes d'amélioration selon le public	40
IV. Perspectives et propositions pour améliorer l'image des EHPAD	45
A. Soigner la première impression	45
B. Restaurer la confiance	45
C. Moderniser la communication	46
D. Les activités	47
E. Les extérieurs	48
F. Transparence des coûts	48
G. Décoration de l'établissement	49

H. Renforcer les liens familles – résidents	50
I. Les conditions de travail des salariés	51
Conclusion	54
Bibliographie	55
Table des figures.....	60
Table des tableaux.....	60
Annexes.....	61

Introduction

En France, le vieillissement de la population est une réalité démographique majeure : selon l'Institut National de la Statistique et des Études Économiques (INSEE), d'ici 2040, une personne sur quatre aura plus de 65 ans¹. Face à cette évolution, les Établissements d'Hébergement pour Personnes Âgées Dépendantes (EHPAD) ont un rôle fondamental à jouer dans l'accompagnement de la perte d'autonomie et la préservation du lien social.

Lorsqu'on évoque les EHPAD, les réactions sont souvent teintées d'émotions fortes : malaise, tristesse, voire rejet. Ces établissements sont souvent associés à des images sombres et suscitent peu d'enthousiasme, que ce soit dans les médias, les discussions familiales ou même dans l'imaginaire collectif. Pourtant, ces lieux sont aussi ceux où se tissent des liens, où se déploient des soins, et où des professionnels s'engagent quotidiennement auprès de personnes âgées en perte d'autonomie. Entre représentations sociales et réalité du terrain, un fossé semble s'être creusé, alimentant une méfiance durable du public à l'égard de ces structures.

L'image des EHPAD dans l'opinion publique reste globalement négative. Ces établissements sont souvent perçus comme des lieux de souffrance, d'isolement ou de fin de vie, de « mouiroirs » bien plus que comme des espaces de soins, de lien social ou de sécurité. Cette perception est en partie façonnée par des récits médiatisés mettant en lumière des dysfonctionnements, des cas de maltraitance ou un manque de moyens. Dans la conscience collective restent gravées des images d'hospice des vieilles années, sinistres et sans âme, ou l'on attendait juste la fin. Si ces situations existent et ne doivent pas être ignorées, elles ne reflètent pas la totalité de ce qui se vit dans ces structures. Au quotidien, de nombreux professionnels s'investissent pour offrir un accompagnement humain et de qualité. Pourtant, cet engagement reste souvent invisible, éclipsé par une image collective dégradée, marquée par la peur de vieillir et par une certaine méconnaissance du fonctionnement des EHPAD. Dans un contexte de vieillissement de la population, il devient essentiel de mieux comprendre cette image et d'en interroger les causes.

Ce mémoire s'intéresse donc à l'image des EHPAD, et plus particulièrement aux leviers possibles pour l'améliorer. Car au-delà d'un simple problème de réputation, c'est toute une dimension humaine, sociale et institutionnelle qui est en jeu.

¹ INSEE (2018) - Tableau de l'économie française

Les politiques publiques ont tenté, ces dernières années, de promouvoir une meilleure qualité de vie en établissement, de renforcer la bientraitance et de rendre l'accompagnement plus humain. Dans ce cadre, de nombreux outils d'évaluation et de contrôle ont été mis en place dans le secteur médico-social, censés garantir le respect des normes et la qualité des prises en charge. Cependant, ces démarches sont parfois perçues comme une accumulation de procédures et de documents à remplir, vécues davantage comme une obligation administrative que comme un levier réel pour améliorer le quotidien des personnes âgées. Cette surcharge peut créer un sentiment d'écart entre les intentions affichées par les institutions et la réalité.

C'est face à ces constats que ma réflexion a émergé, nourrie par des remarques entendues dans mon entourage comme : « tu travailles avec les vieux », « c'est un hospice » ou encore « ça doit sentir mauvais ». Ces propos, révélateurs d'une image collective négative, m'ont poussé à m'interroger sur les origines de cette image dégradée. Mon parcours de formation et mon expérience en établissement ont renforcé ce questionnement, en me confrontant à la réalité du terrain, souvent bien différente des représentations que s'en fait le public.

Ce mémoire vise donc à explorer les outils qui pourraient permettre aux EHPAD d'améliorer leur image auprès des familles et du grand public, à travers la problématique suivante : **« Quelles méthodes et outils sont mis à disposition des EHPAD pour améliorer leur image auprès des familles et du grand public ? »**

Dans ce contexte, ce mémoire propose d'analyser comment l'image des EHPAD est perçue, d'en comprendre les causes, mais aussi d'identifier des outils et des actions concrètes permettant de la redresser. L'hypothèse principale est que cette image peut être améliorée si les établissements adoptent une démarche plus ouverte, transparente et centrée sur l'humain.

Pour étayer cette réflexion, une enquête terrain a été réalisée permettant de recueillir leurs perceptions, représentations, attentes et craintes à propos des EHPAD. Les résultats obtenus sont croisés avec une revue de littérature et une analyse issue de mes expériences sur le terrain, afin de proposer des pistes d'action cohérentes et réalistes.

La première partie de ce mémoire sera consacrée à un retour sur l'évolution historique et structurelle des EHPAD, afin de mieux comprendre les fondements de leur image actuelle.

Nous aborderons ensuite la notion d'image institutionnelle, en mettant en évidence les facteurs qui influencent la perception du public.

La deuxième partie détaillera la méthodologie de l'enquête réalisée, en précisant les objectifs, la population interrogée et les modalités de recueil des données.

La troisième partie proposera une analyse des résultats, en identifiant les représentations dominantes, les émotions associées à l'EHPAD, ainsi que les attentes formulées par les répondants.

Enfin, la dernière partie présentera des pistes concrètes d'amélioration et des propositions d'actions, en lien avec les différentes recherches littéraires, les résultats du questionnaire, et ma propre réflexion, dans le but de répondre de manière constructive à la problématique de ce mémoire.

Dans cette première partie, après avoir retracé l'évolution des EHPAD et de leur image auprès du public depuis le Moyen Âge, il est pertinent de s'interroger sur la manière dont cette image est perçue aujourd'hui, ainsi que sur les stratégies mises en œuvre par les établissements pour la construire, la contrôler et, parfois, la redorer.

I. Contexte et définition des termes

Avant d'entrer dans le cœur du sujet, cette première partie a pour objectif de clarifier le contexte et de définir les notions clés. Elle propose un regard sur l'évolution des EHPAD ainsi qu'une première approche de la notion d'image appliquée aux entreprises.

A. La création et l'évolution des EHPAD

Les Établissements d'Hébergement pour Personnes Âgées Dépendantes (EHPAD) sont des structures médico-sociales dédiées à l'accueil des personnes âgées nécessitant une assistance quotidienne. Relevant de la catégorie des établissements ou services sociaux et médico-sociaux, ils sont régis par les articles L312-1 et suivants du Code de l'Action Sociale et des Familles (CASF)². Ces établissements peuvent être publics, privés ou associatifs et accueillent des personnes âgées de plus de 60 ans, ou plus jeunes sous dérogation. Cependant, pour mieux comprendre leur rôle actuel, il est essentiel d'analyser leur évolution historique.

1. De l'hospice aux maisons de retraite

L'origine des hospices remonte à l'Antiquité avec les *xenodochia*, qui étaient des lieux d'accueil pour les voyageurs, les malades et les pauvres. Ces institutions étaient souvent gérées par des religieux et rattachées à des monastères. Au Moyen Âge, les hospices prennent une forme plus structurée et accueillent différentes catégories de populations vulnérables : pèlerins, vieillards sans soutien familial et pauvres incurables.³

² Code de l'action sociale et des familles (CASF), Légifrance

³ Wikipédia. *Hospice*

Dès la Renaissance, les hospices évoluent pour devenir des lieux de confinement des plus démunis. En France, sous Louis XIV, les « hôpitaux généraux » sont instaurés pour regrouper les mendiants et vagabonds, marquant une distinction avec les hôpitaux qui se consacrent davantage aux soins médicaux.

Avec la Révolution française, les principes de solidarité nationale commencent à émerger, bien que les moyens restent limités. L'idée que l'État doit prendre en charge les personnes âgées ou infirmes commence alors à s'imposer.

Au XIXe siècle, sous l'impulsion des institutions publiques et des communautés religieuses, les hospices prennent une nouvelle dimension. Ils accueillent des enfants trouvés, des infirmes, des aveugles et des personnes âgées démunies. L'espérance de vie étant alors de 45 ans, les résidents y entraient généralement vers 60-70 ans. Ces structures étaient conçues pour offrir un hébergement jusqu'à la fin de vie, dans des conditions souvent précaires.⁴

Selon la série documentaire *Vieillesse et dépendance, la vie sous contrainte*, réalisée par Jérôme Sandlarz et diffusée sur France Culture en octobre 2020, les hospices du XIXe siècle étaient des lieux où les résidents finissaient souvent leurs jours dans des conditions difficiles. À partir de la Troisième République (1890-1900), la situation évolue progressivement : les politiques publiques commencent à prendre en compte les besoins des personnes âgées et la nécessité d'améliorer leurs conditions d'accueil.⁵

2. Du XXe siècle à la transformation en EHPAD

Au XXe siècle, une distinction nette apparaît entre les établissements sociaux et médico-sociaux. Les hospices disparaissent progressivement pour être remplacés par des maisons de retraite, destinées aux personnes âgées à la retraite. Ces nouvelles structures sont parfois médicalisées, mais pas systématiquement. L'espérance de vie ayant augmenté (69 ans pour les hommes en milieu de siècle), la question de la prise en charge des aînés devient un véritable enjeu de société.⁶

Selon l'article de revue de Gérard Bami, en 1975, une loi introduit officiellement le terme "maison de retraite", remplaçant définitivement celui d'« hospice », jugé péjoratif. Cette

⁴ Article Mobaspace « *l'histoire des ehpad – Accompagnement de nos aînés* »

⁵ Sandlarz J. Fleury A. (2020) « *Vieillesse et dépendance, la vie sous contrainte* » Podcast, France culture

⁶ Article Mobaspace « *l'histoire des ehpad – Accompagnement de nos aînés* »

réforme amorce également une médicalisation progressive de ces établissements avec l'introduction d'aides-soignants, d'infirmiers et d'un suivi médical plus structuré.⁷

Dans la revue « les paradoxes de l'évolution des EHPAD », nous pouvons lire qu'avec la loi de 1999, le terme « Établissements d'Hébergement pour Personnes Âgées Dépendantes (EHPAD) » remplace progressivement celui de maison de retraite. Cette loi instaure notamment l'obligation pour ces établissements d'avoir un encadrement médical plus rigoureux avec la présence de professionnels de santé salariés et d'un médecin coordonnateur.⁸

Avec la loi "Hôpital, Patients, Santé, Territoires" de 2009, les EHPAD entrent dans une nouvelle phase d'évolution : leur développement est encadré par les Agences Régionales de Santé (ARS)⁹.

3. Les EHPAD aujourd'hui : un lieu de vie et de soins

Aujourd'hui, les EHPAD sont bien plus que de simples lieux d'hébergement médicalisés. Ils sont devenus de véritables espaces de vie où chaque résident est accompagné dans un cadre alliant bien-être, sécurité et dignité. Le personnel soignant, composé d'infirmiers, d'aides-soignants, d'ergothérapeutes et d'autres professionnels de santé, joue un rôle central pour maintenir l'autonomie des résidents le plus longtemps possible.¹⁰

Malgré ces avancées, les EHPAD sont encore confrontés à de nombreux défis, notamment en matière de financement et d'amélioration des conditions d'accueil. Certains établissements peinent à répondre aux exigences croissantes de qualité, tandis que d'autres innovent pour proposer de nouvelles formes d'accompagnement adaptées aux attentes des seniors d'aujourd'hui.¹¹

⁷ Bami G. (2013) Article de revue « *Les paradoxes de l'évolution des ehpad* »

⁸ Bami G. (2013) Article de revue « *Les paradoxes de l'évolution des ehpad* »

⁹ Ministère du Travail, de la Santé, des Solidarités et des Familles, (2017) loi HPST

¹⁰ Article Mobaspace « *l'histoire des ehpad – Accompagnement de nos aînés* »

¹¹ Bami G. Article de revue « *Les paradoxes de l'évolution des ehpad* »

Ainsi, si les EHPAD ont grandement évolué depuis les hospices du XIXe siècle, leur rôle et leur fonctionnement continuent d'être un enjeu majeur dans le cadre du vieillissement de la population.

Après avoir retracé l'évolution des EHPAD et leur place dans notre société, il est désormais essentiel de s'interroger sur l'image qu'ils renvoient. Une réflexion qui passe d'abord par la compréhension de l'image dans le monde de l'entreprise en général.

B. L'image des entreprises

Avant de se concentrer spécifiquement sur les EHPAD, il est essentiel de comprendre ce qu'est l'image d'une entreprise de manière générale. Cette partie propose de définir cette notion, d'explorer quelques études de cas marquantes, et de souligner l'importance d'éléments visuels tels que le logo. Nous verrons également comment cette image peut être perçue et interprétée différemment selon les acteurs concernés

1. Définition de l'image de marque

L'image de marque est la manière dont est perçue une entreprise par les consommateurs. Elle englobe à la fois l'identité visuelle (logos, couleurs) et l'identité profonde de l'entreprise (culture, valeurs, engagement). De nombreuses grandes entreprises peaufinent leur image de marque en ajustant leur stratégie de communication, en se rapprochant des consommateurs et en adoptant une approche plus personnalisée.¹²

¹² Granger L. (2023) Manager Go

2. Études de Cas

2.1 McDonald's : une image maîtrisée avant tout

L'image est au cœur de la stratégie de McDonald's. Après des crises de réputation, comme un incident de sécurité alimentaire en 1997, l'entreprise a mis en place des stratégies pour protéger et renforcer son image. Des campagnes marketing ont été lancées pour rétablir la confiance des consommateurs, et McDonald's a intégré des partenariats avec des événements populaires pour se positionner comme un « ami » des consommateurs.¹³

McDonald's adapte également son marketing en fonction des cibles : Happy Meal pour les enfants, options plus saines pour les adultes, et campagnes publicitaires stratégiques via des partenariats avec Disney ou des événements sportifs internationaux.¹⁴

2.2 Decathlon : une image renouvelée

Decathlon a récemment changé son logo qui représente un symbole, l'« orbite ». Cette nouvelle identité reflète la vision de l'entreprise de rendre le sport accessible à tous, des débutants aux athlètes de haut niveau.¹⁵

3. L'Importance du logo dans l'image de marque

Selon Luc Dupont dans « L'infolettre marketing » un logo est souvent le premier élément visuel perçu par les consommateurs. Il doit être simple, évocateur et transmettre les valeurs de l'entreprise.

Des marques comme Apple ont compris l'importance d'un logo facilement identifiable et intemporel, en passant d'un design complexe à une icône minimaliste et reconnaissable mondialement.

Les changements de logos sont généralement motivés par un besoin d'adaptation aux évolutions du marché et aux nouvelles attentes des consommateurs.¹⁶

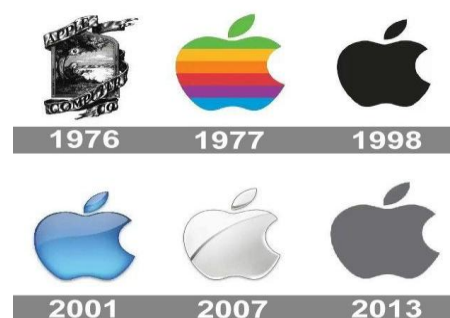


Figure 1 Les différents logo d'Apple. Source : l'infolettre marketing de Luc Dupont

¹³ Humanité (1999) « Macdo l'image avant tout »

¹⁴ Consultant.Marketing (2023) « McDonald's : un marketing millimétré »

¹⁵ Décathlon – article « La nouvelle ambition de decathlon »

¹⁶ Dupont L. « L'impact du logo sur l'image de votre entreprise »

4. L'image des EHPAD : La perception par les différents acteurs

L'image des EHPAD est souvent négative, et ce, auprès de différentes parties, notamment le personnel, les usagers, les familles et le grand public. Cette perception est marquée par un ensemble de facteurs complexes et des stéréotypes, mais elle évolue en fonction des expériences vécues, des enjeux médiatiques et des politiques publiques.

4.1 La perception du personnel

Le personnel des EHPAD, bien qu'engagé dans l'accompagnement des résidents, subit souvent la pression d'un manque de reconnaissance et des conditions de travail difficiles. Selon une étude menée par la Haute Autorité de Santé (HAS), certains résidents se plaignent de la négligence perçue de la part du personnel, notamment un manque d'attention lors des soins. En effet, 12 % des résidents affirment que le personnel ne prête pas suffisamment d'attention à eux, une problématique exacerbée par des conditions de travail souvent difficiles, et des effectifs insuffisants.¹⁷ Par ailleurs, une enquête sur les conditions de recrutement dans les EHPAD montre qu'une des raisons de cette situation réside dans l'attractivité du secteur, liée à des rémunérations souvent jugées insuffisantes et à un manque de valorisation du métier.

Malgré ces difficultés, certains établissements s'efforcent de valoriser les initiatives positives, telles que les projets personnalisés de soins et le respect des droits des résidents. Les pratiques managériales jouent un rôle clé dans l'amélioration de l'image du secteur et la fidélisation du personnel, avec des politiques axées sur la qualité du travail et la reconnaissance des soignants.¹⁸

Les salariés des EHPAD sont confrontés à des conditions de travail fatigantes, souvent marquées par un manque de personnel et des charges de travail importantes. L'enquête EHPA (Etablissement Hébergement pour Personne Agées) menée par la Direction de la Recherche, des Études, de l'Évaluation et des Statistiques (DREES)¹⁹ montre que le profil des résidents a évolué : ils sont de plus en plus âgés et dépendants, avec 85% en perte d'autonomie en 2019 contre 83 % en 2015 et 54 % classés en GIR 1 ou 2. Cette évolution entraîne une demande accrue en soins et un besoin renforcé de personnel qualifié.

¹⁷ ANESM (2011) analyse documentaire « *Qualité de vie en EHPAD (volet 2*

¹⁸ Petit R, Zardet V. (2017) Cairn Info Article de revue « *Attractivité, fidélisation et implication du personnel des EHPAD : une problématique sectorielle et de management* »

¹⁹ Balavoine A. (2022) DREES, Etudes et résultats

Par ailleurs, la fidélisation du personnel est un enjeu clé. Selon Paillé²⁰, la fidélité des salariés repose sur plusieurs critères : satisfaction au travail, bonnes relations avec les collègues, et perception d'un management équitable. Pourtant, les EHPAD peinent à valoriser les métiers du soin, ce qui impacte leur attractivité.

4.2 La perception des usagers

La perception des EHPAD par les résidents est fréquemment négative. En raison de la dépendance physique ou cognitive, certains résidents expriment un sentiment de perte de contrôle et de marginalisation. Les réticences à l'égard des EHPAD sont alimentées par des représentations sociales souvent négatives associées à la vieillesse, à la dépendance, et à la perte d'autonomie.

Selon l'étude de Chantal Brutel « La population de la France métropolitaine en 2050 : un vieillissement inéluctable »²¹, l'âge moyen des résidents en établissements d'hébergement pour personnes âgées évolue progressivement. En 2019, la moitié des résidents avaient plus de 88 ans, soit un an et demi de plus qu'en 2015 et près de deux ans de plus qu'en 2011. Ce vieillissement, bien que toujours présent, tend à s'atténuer. Par ailleurs, les résidents sont de plus en plus dépendants : en 2019, 85,1 % étaient classés en GIR 1 à 4, contre 83,1 % en 2015. Cette évolution s'inscrit dans un contexte de renouvellement constant de la population en établissement, avec un quart des résidents arrivés en 2019 et un tiers qui l'ont quitté la même année, principalement en raison d'un décès. Ces chiffres montrent que l'EHPAD est souvent un lieu de fin de vie, ce qui influence la perception de ces établissements.

Tableau 2 Âge moyen à l'entrée des résidents entrants en 2019, selon le type d'établissement

Catégorie d'établissement et statut juridique	Nombre de personnes entrées au cours de l'année 2019	Moyenne	Dispersion		
			Premier quartile	Médiane	Troisième quartile
Établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (Ehpad)	253 500	85 ans et 11 mois	82 ans et 1 mois	87 ans et 5 mois	91 ans et 6 mois
Ehpad privés à but lucratif	67 500	86 ans et 9 mois	83 ans et 1 mois	88 ans	92 ans et 1 mois
Ehpad privés à but non lucratif	70 300	85 ans et 11 mois	82 ans et 1 mois	87 ans et 5 mois	91 ans et 6 mois
Ehpad publics	115 700	85 ans et 6 mois	81 ans et 7 mois	87 ans et 1 mois	91 ans et 3 mois
Ehpad publics hospitaliers	52 300	85 ans	80 ans et 11 mois	86 ans et 8 mois	91 ans
Ehpad publics non hospitaliers	63 400	85 ans et 10 mois	82 ans et 1 mois	87 ans et 5 mois	91 ans et 5 mois
Unités de soins de longue durée¹	18 300	83 ans et 1 mois	77 ans et 10 mois	85 ans et 3 mois	90 ans et 3 mois
EHPA (non Ehpad)	4 500	84 ans et 11 mois	80 ans et 5 mois	87 ans et 2 mois	91 ans et 3 mois
Ensemble des Ehpad, USLD et EHPA	276 300	85 ans et 9 mois	81 ans et 10 mois	87 ans et 4 mois	91 ans et 6 mois
Résidences autonomie	19 700	80 ans et 10 mois	74 ans et 3 mois	83 ans et 3 mois	88 ans et 2 mois
Ensemble des établissements d'hébergement pour personnes âgées	296 000	85 ans et 5 mois	81 ans et 5 mois	87 ans et 1 mois	91 ans et 4 mois

1. Établissements de soins de longue durée et hôpitaux ayant une activité de soins de longue durée.

Lecture > Au cours de l'année 2019, 253 500 personnes sont entrées en Ehpad, à l'âge moyen de 85 ans et 11 mois. Un quart des résidents entrés cette année avaient moins de 82 ans et 1 mois et un quart avait plus de 91 ans et 6 mois. La moitié des entrants avait plus de 87 ans et 5 mois.

Champ > France, établissements d'hébergement pour personnes âgées tous types d'accueil confondus (hébergement permanent, hébergement temporaire, accueil de jour et accueil de nuit), hors centres d'accueil de jour. Résidents entrés dans l'établissement en 2019.

Source > DREES, enquête EHPA 2019.

> Études et Résultats n° 1237 © DREES

Tableau 1 Âge moyen à l'entrée des résidents, DRESS

²⁰ Balavoine A. (2022) DREES, Etudes et résultats

²¹ INSEE (2022) « *Economie et Statistique* »

Ce tableau ci-dessus illustre l'âge moyen d'entrée en établissement pour personnes âgées qui était de 85 ans et 5 mois, avec des variations selon le type de structure. Les résidents des EHPAD entraient en moyenne à 85 ans et 11 mois, tandis que ceux des résidences autonomie étaient plus jeunes (81 ans et 5 mois). Un quart des nouveaux entrants avait moins de 82 ans et 1 mois, et un autre quart plus de 91 ans et 4 mois. Ces chiffres illustrent le vieillissement progressif des résidents à leur admission.

Comme le souligne un article de *Santé Mentale*²², beaucoup de personnes âgées préfèrent opter pour un maintien à domicile, préférant s'exposer à l'isolement plutôt que de résider en EHPAD où la prise en charge est perçue comme peu flexible. Les usagers craignent la standardisation des soins et un manque d'attention à leur individualité.²³

Un sondage réalisé par Odoxa²⁴ révèle qu'une grande majorité des Français, soit 68 %, ont une mauvaise image des EHPAD (France Télévisions, 2024).

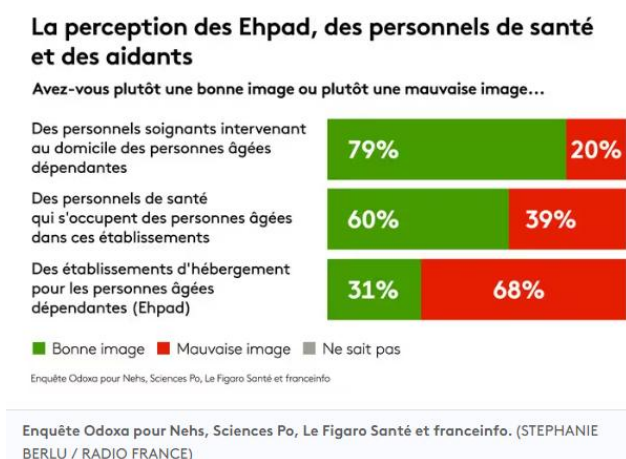


Figure 2 la perception des ehpad, enquête ODOXA

De plus, seulement 13 % des Français envisageaient d'y résider en cas de perte d'autonomie, malgré la nécessité de tels établissements pour des soins adaptés. Cette méfiance s'accroît avec la méconnaissance des coûts réels des EHPAD, souvent sous-estimés par les familles. La réalité budgétaire se trouve ainsi perçue comme un facteur limitant l'accès à des soins dignes pour les plus démunis.

Toutefois, lorsque la dépendance devient trop importante, les EHPAD peuvent constituer une solution incontournable, notamment pour les malades atteints de maladies comme l'Alzheimer.

²² Santé Mentale (2017) Article « Les Français et l'image des EHPAD »

²³ ANESM (2011) analyse documentaire « Qualité de vie en EHPAD (volet 2) »

²⁴ France info (2019) « Dépendance : les deux tiers des Français ont une mauvaise image des Ehpad, selon un sondage »

4.3 La perception des familles

Pour les familles des résidents, le choix d'un EHPAD est souvent vécu comme une épreuve difficile, marquée par la culpabilité et un sentiment de « deuil anticipé ». Cette souffrance est alimentée par l'image que ces établissements véhiculent : des lieux associés à la perte de liberté et à l'isolement des proches. L'article de Dominique Liffraud²⁵ aborde cette notion de culpabilité ressentie par les familles, particulièrement par les femmes, souvent désignées comme les aidantes principales. Le placement d'un parent dans un EHPAD est perçu comme un acte d'abandon, un choc émotionnel lié à l'acceptation de la perte d'autonomie de l'un des leurs.

Le sentiment de culpabilité s'intensifie dès l'entrée dans l'établissement par la présence d'éléments visuels marquants, tels que les fauteuils roulants ou les odeurs médicales et l'organisation des lieux, contribuent à rappeler la souffrance et la finitude de la vie.

Certaines familles adoptent une attitude hyperprotectrice à l'égard de leur proche, craignant de perdre le contrôle sur les soins qui lui sont prodigués. Elles peuvent exiger du personnel une adaptation à leurs attentes plutôt qu'à celles du résident lui-même, ce qui peut engendrer des tensions avec le personnel et rendre la relation triangulaire compliquée. Il est donc essentiel que les EHPAD mettent en place des processus d'accueil structurés, qui incluent une visite préalable, une installation personnalisée, et une présentation claire de la vie quotidienne au sein de l'établissement.

Les familles ont une perception contrastée des EHPAD. Un sondage l'IFOP de 2024²⁶, montre que la cote d'opinion des EHPAD privés repart à la hausse avec 40% des Français qui ont une image positive contre 37% en 2022. 69 % des Français ayant un proche en EHPAD en ont une bonne opinion, soit 29 points de plus que la moyenne nationale. Toutefois, 81 % des Français préfèrent que leurs proches restent à domicile plutôt que d'être placés en institution.

Le coût des EHPAD est également une source d'inquiétude : selon le sondage Odoxa²⁷, les Français estiment le coût moyen d'un EHPAD à 648 euros par mois, alors que le coût réel avoisine 1 900 euros. Cette méconnaissance des coûts peut renforcer les réticences à envisager cette solution.

²⁵ Liffraud D. (2013) Cairn info, Article de revue « *Familles et EHPAD* »

²⁶ IFOP, (2024) article « *Baromètre : grand âge et enjeux du vieillissement* »

²⁷ France info (2019) « *Dépendance : les deux tiers des Français ont une mauvaise image des Ehpads, selon un sondage* »

4.4 La perception du grand public

Le grand public, bien que moins directement concerné par l'accueil en EHPAD, participe à la construction de l'image de ces structures à travers les médias et les représentations collectives.

L'image des EHPAD dans l'opinion publique est globalement négative. Selon un sondage Odoxa²⁸, 68% des Français ont une mauvaise image des EHPAD, et seuls 13% envisageraient d'y résider en cas de perte d'autonomie.

Cette perception s'explique en partie par les scandales médiatiques qui ont mis en lumière des cas de maltraitance et de négligence, notamment à la suite de l'enquête « Les Fossoyeurs » de Victor Castanet (2022)²⁹. Cet ouvrage met en lumière les dérives financières et humaines au sein des maisons de retraite privées, notamment le groupe Orpea, et décrit un système où les intérêts financiers passent avant le bien-être des résidents.

De plus, selon l'article publié en 2021 sur hospimédia « *La crise sanitaire a-t-elle redoré ou entaché encore plus le blason des Ehpads ?* »³⁰, la crise du Covid-19 a renforcé l'image négative des Ehpads auprès du grand public. La médiatisation de la pandémie a mis en lumière les dysfonctionnements de ces établissements. Les restrictions strictes, notamment l'interdiction prolongée des visites, ont suscité l'indignation des familles, aggravant le sentiment d'isolement des résidents. De nombreux témoignages ont dénoncé un manque de moyens et une prise en charge insuffisante des malades, accentuant la méfiance envers ces structures. Cette situation a durablement terni la réputation des Ehpads, perçus comme inadaptés face aux crises sanitaires.

Après avoir analysé la perception de l'image des EHPAD par les différents acteurs — usagers, familles, professionnels et grand public — il est essentiel de s'intéresser à la manière dont cette image est construite, contrôlée et diffusée par les établissements eux-mêmes, à travers leur communication institutionnelle, leur présence en ligne, les avis publics ou encore les partenariats stratégiques.

²⁸ France info (2019) « *Dépendance : les deux tiers des Français ont une mauvaise image des Ehpads, selon un sondage* »

²⁹ Castanet V. (2022) *Les Fossoyeurs : Révélation sur le système qui maltraite nos aînés*,

³⁰Hospimedia, (2021) « *La crise sanitaire a-t-elle redoré ou entaché encore plus le blason des EHPAD ?* »

C. La gestion de l'image par les établissements

1. Les avis Google

Les avis Google jouent un rôle central dans les décisions d'achat des consommateurs. Selon une étude de *Think With Google*³¹, 63 % des acheteurs reconnaissent que les recherches en ligne influencent fortement leurs choix. De plus, une enquête menée par *Software Advice* révèle que 47 % des consommateurs font davantage confiance aux avis Google qu'aux recommandations de leur entourage, et 17 % les jugent plus crédibles que les avis d'experts.



Figure 3 Logo Google

Ces avis, directement visibles dans les résultats de recherche, ont un impact majeur sur l'image d'une entreprise. Un grand nombre d'avis positifs renforce la confiance des clients potentiels et les incitent à choisir une entreprise plutôt qu'une autre.

Lors d'une discussion avec un directeur d'établissement, celui-ci m'a confirmé que les avis Google sont une méthode efficace pour redorer une réputation ternie. Il m'a expliqué qu'en incitant les clients à laisser un retour positif et en gérant activement les avis, il est possible de reconstruire une image plus favorable auprès du public. Ainsi, une stratégie bien pensée autour des avis en ligne peut véritablement contribuer à l'amélioration de la perception d'un établissement.

2. La communication

Cet article d'EhpadBlog publié en 2022³² met en avant l'importance de la communication dans un EHPAD en soulignant l'intérêt de créer un espace de partage privé et sécurisé avec les familles. Ce type d'outil permet de valoriser l'image de l'établissement en offrant aux proches un accès facile et régulier à des albums de photos et vidéos de la vie quotidienne de leurs proches. Cela permet aux familles de constater, à distance, la qualité des soins et

³¹ Billiv, (2024) article « Les avis Google : Un atout essentiel pour l'e-réputation de votre entreprise »

³² Article EHPAD blog (2022) « Scandale des ehpad : comment redorer l'image de son EHPAD ? »

l'attention portée par le personnel. En plus de renforcer la transparence, cet espace valorise le travail du personnel en montrant leur engagement et la qualité des services offerts.

Cet outil, simple, sécurisé et respectueux du droit à l'image, est un véritable atout pour améliorer la relation avec les familles et promouvoir la qualité des soins dans l'EHPAD.



3. Hugo boss

Hugo Boss AG, fondée en 1924 par Hugo Ferdinand Boss en Allemagne³³, a traversé plusieurs étapes clés. Dans les années 1930, la marque a bénéficié de nombreuses commandes de costumes militaires du régime nazi. Cependant, après la guerre, son fondateur est tombé en disgrâce, et bien que partiellement réhabilité, il mourut peu après. La direction de l'entreprise a été transmise à



Figure 4 Logo Hugo BOSS

sa famille, et la société a commencé à se développer dans les années 1970 et 1980 grâce à des stratégies commerciales et publicitaires efficaces. Elle a progressivement abandonné son passé lié au nazisme pour se concentrer sur une image moderne et sophistiquée, en se spécialisant dans la mode masculine haut de gamme, notamment des costumes élégants.

Dans les années suivantes, Hugo Boss a modernisé son marketing et sa communication, mettant en avant des valeurs comme le luxe, la qualité, et l'innovation. L'entreprise a élargi sa présence internationale, avec l'ouverture de nombreuses boutiques et la participation à des événements mondiaux de mode, renforçant ainsi sa position dans le secteur du luxe.

Plus récemment, Hugo Boss a lancé des campagnes omnicanales pour renforcer son image auprès d'une clientèle plus jeune. Des célébrités telles que Hailey Bieber et Maddie Ziegler ont été mises en avant, tandis que des collaborations avec des influenceurs comme Khaby Lame ont été utilisées, notamment sur TikTok.³⁴ Ces initiatives visent à attirer un nouveau public et à transformer ces jeunes cibles en clients fidèles. Le PDG Daniel Grieder a souligné

³³ Wikipédia – *histoire d'Hugo Boss*

³⁴ Article journal du luxe (2022) « *Hugo Boss veut lifter ses marques* »:

que ces campagnes font partie d'un repositionnement stratégique pour atteindre l'objectif de faire de Hugo Boss l'une des 100 premières marques mondiales dans les années à venir. Ces efforts ont porté leurs fruits, avec une hausse des ventes de +51% au quatrième trimestre 2021, signalant une reprise solide de l'entreprise après la pandémie.

4. L'entreprise MacDonald

Selon un article de GQ magazine publié en 2017³⁵, à partir de 2009, McDonald's France a progressivement remplacé le fond rouge de son logo par un fond vert. Cette initiative visait à promouvoir une image plus respectueuse de l'environnement et à souligner l'engagement de l'entreprise en faveur du développement durable. Le vert évoque la nature et des produits plus sains, contrastant avec les couleurs rouge et jaune traditionnellement associées à la restauration rapide. Cette stratégie a été bien accueillie et s'est étendue à d'autres pays européens.

Selon l'experte en psychologie des couleurs, Karen Haller, le vert suscite des sentiments liés à la nature et au respect de l'environnement, ce qui correspond à l'évolution de l'image que McDonald's souhaite projeter.

Cette transition vers le vert reflète une adaptation aux attentes croissantes des consommateurs pour des pratiques plus durables et une alimentation plus saine.

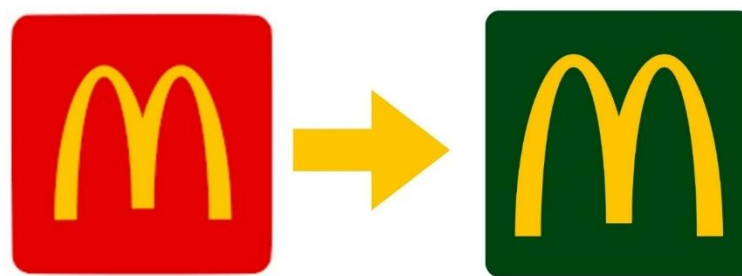


Figure 5 Transition du logo Macdonald

5. L'EHPAD privé Orpea

ORPEA, connu pour ses établissements de santé et d'hébergement, a décidé de changer de nom pour devenir « emeis ».³⁶ Ce changement représente une nouvelle étape pour l'entreprise, visant à redorer son image et à marquer une rupture avec un passé récemment

³⁵ Rédaction GQ (2017) Article « Pourquoi le logo de Mcdonald est rouge et jaune »

³⁶ Caisse des Dépôts groupe, (2024) article « ORPEA change de nom et devient emeis »

entaché par des scandales médiatiques. Le nouveau nom, « emeis », issu du grec ancien signifiant « Nous », met l'accent sur le collectif, soulignant ainsi l'importance des collaborateurs, des résidents, des patients, ainsi que des proches et des acteurs du secteur social et de la santé dans le projet de l'entreprise.

Le changement de nom s'accompagne d'une nouvelle identité qui reflète l'engagement de l'entreprise à offrir des soins et un accompagnement personnalisé aux personnes fragilisées, notamment dans les domaines de la santé mentale, physique et du grand âge. La raison d'être de « emeis », définie à travers un processus de consultation interne et externe, est de promouvoir l'idée que « Ensemble, soyons force de vie des plus fragiles ». Ce repositionnement vise à renforcer la mission sociale de l'entreprise et à restaurer la confiance en mettant en avant les valeurs humaines et le soin des plus vulnérables.



Figure 6 Transition du logo ORPEA / EMEIS

6. Une marque d'établissement solide

Dans un article publié le 2 décembre 2024 sur LinkedIn, Julien Brunet³⁷, Directeur Général de l'EHPAD des ABERS et de l'EHPAD de PLABENNEC, souligne l'importance de développer une marque établissement solide pour les EHPAD. Cette marque ne se limite pas à un logo, mais reflète la réputation, la promesse de qualité et de bienveillance envers les résidents, leurs familles et le personnel. Une marque forte est essentielle pour se démarquer, attirer et fidéliser le personnel, et gagner la confiance des familles des résidents.

³⁷ Brunet J. (2024) « Développer une marque établissement solide : Un atout essentiel pour les EHPAD »

La première étape consiste à définir une vision et des valeurs fortes. Ces valeurs doivent être partagées par tous, du personnel aux résidents et familles. Impliquer toutes les parties prenantes dans ce processus permet de créer une identité authentique et cohérente.

Ensuite, concevoir une identité visuelle et digitale cohérente est primordial. Un logo, une charte graphique, et des supports de communication professionnels permettent de renforcer la crédibilité de l'établissement. Un site web moderne et des réseaux sociaux actifs contribuent à donner une première impression positive.

L'accent doit également être mis sur l'expérience résident et la qualité de vie. Proposer des activités variées et des espaces adaptés pour les résidents montre aux familles que leur proche est bien pris en charge. Communiquer régulièrement sur ces initiatives rassure le public.

Il est crucial de valoriser les équipes, qui sont des ambassadeurs naturels de la marque. Un personnel motivé et valorisé renforce l'image positive de l'établissement. La formation continue et la reconnaissance du travail des équipes contribuent à un environnement de travail agréable.

L'intégration de pratiques écologiques et durables est aussi un atout. En adoptant des pratiques respectueuses de l'environnement, un EHPAD peut se distinguer et attirer des familles sensibles à ces enjeux. De plus, créer des partenariats locaux renforce l'ancrage de l'établissement dans la communauté et enrichit les activités proposées aux résidents.

Enfin, communiquer de manière transparente est essentiel pour instaurer une relation de confiance. Les enquêtes de satisfaction et la communication régulière sur les évolutions de l'établissement montrent qu'il est à l'écoute de ses résidents et familles.

En conclusion, une marque établissement forte est un véritable investissement stratégique pour les EHPAD, permettant de se différencier, de renforcer l'attractivité et de créer un environnement de confiance et de bien-être pour les résidents.

Après avoir exploré la manière dont l'image des EHPAD est perçue et gérée, il convient désormais de présenter la méthodologie adoptée pour mener l'enquête de terrain, afin de mieux comprendre les données recueillies et la pertinence des résultats obtenus.

II. Méthodologie de l'enquête terrain

Dans cette section, nous examinerons le contexte de l'étude, ses objectifs et la méthodologie adoptée afin de justifier les choix réalisés et de mieux comprendre la démarche mise en place pour recueillir et analyser les perceptions du public sur les EHPAD.

A. Objectifs de l'enquête

L'objectif principal de cette enquête est d'approfondir la compréhension de la perception des EHPAD par le grand public. En complément des informations issues de la littérature existante et des études menées sur ce sujet, ce questionnaire vise à recueillir des avis concrets et actuels afin d'identifier les éléments influençant l'image de ces établissements.

Plus précisément, cette enquête a pour but :

- D'analyser l'opinion générale du public concernant les EHPAD et d'identifier les émotions qui y sont associées.
- D'examiner les principales sources d'information qui façonnent cette perception (expériences personnelles, médias, témoignages, etc.).
- De repérer les points d'amélioration les plus attendus par le grand public afin de renforcer la confiance dans ces structures.
- D'évaluer les critères qui rendent un EHPAD attractif ou, au contraire, rebutant pour les familles et les résidents potentiels.
- De proposer des pistes d'amélioration en se basant sur les attentes du public, notamment en matière de communication, de transparence, de qualité des services et d'accessibilité financière.

Cette enquête permet ainsi de croiser les attentes du grand public avec les enjeux et contraintes du secteur, afin de proposer des recommandations pertinentes pour améliorer l'image et le fonctionnement des EHPAD.

B. Choix de la méthode

Afin d'obtenir un nombre suffisant de réponses et d'évaluer la perception des EHPAD par le grand public, nous avons opté pour l'utilisation d'un questionnaire en ligne. Cette méthode offre plusieurs avantages :

- Elle requiert peu de temps pour les participants, avec un temps de réponse estimé entre 7 et 10 minutes.
- Elle permet aux répondants de répondre à leur convenance, sans contrainte horaire.
- La collecte des données est instantanée, facilitant l'analyse des résultats.
- Elle offre une grande flexibilité en permettant d'adapter les questions selon les besoins de l'étude.
- L'anonymat est garanti, favorisant des réponses plus sincères.
- La diffusion numérique permet de toucher un large public, augmentant ainsi la diversité des réponses.

Cependant, cette méthode présente également certaines limites :

- Certains participants peuvent ne pas se reconnaître dans les réponses proposées.
- L'absence d'un enquêteur peut entraîner des biais d'interprétation, en cas de mauvaise compréhension des questions.
- Il est difficile d'évaluer les émotions des répondants face aux différentes questions.
- Certaines questions ouvertes sont plus complexes à analyser.
- Des données manquantes peuvent apparaître, notamment pour les questions ouvertes.

Le questionnaire a été élaboré de manière à optimiser l'engagement des participants, en évitant qu'il ne soit trop long ou trop contraignant. Pour limiter l'ennui et favoriser des réponses complètes, plusieurs types de questions ont été intégrés :

- Questions fermées :
 - Dichotomiques (oui/non)
 - À choix multiples avec une seule réponse possible
 - À choix multiples avec plusieurs réponses possibles
- Questions ouvertes : permettant aux répondants de s'exprimer librement sur certains points spécifiques.

Bien que les questions ouvertes offrent une richesse d'analyse, elles nécessitent un traitement plus long et demandent une réflexion plus poussée aux participants, ce qui peut les décourager ou ralentir leur participation. Pour éviter un abandon en cours de questionnaire, leur utilisation a été limitée.

Par ailleurs, toutes les questions ont été rendues obligatoires afin de minimiser le nombre de données manquantes et d'obtenir des résultats plus exploitables.

Le questionnaire, disponible en annexe, est composé de 30 questions, réparties en quatre sections :

1. Profil du participant (8 questions)
2. Perception générale des EHPAD (11 questions)
3. Attentes et suggestions d'amélioration (9 questions)
4. Vision de l'avenir des EHPAD (2 questions)

C. Population étudiée

L'enquête a été conçue pour s'adresser à un échantillon varié de la population, afin d'obtenir une vision représentative des perceptions des EHPAD. Aucune restriction géographique n'a été imposée, permettant ainsi de recueillir des avis issus de différentes régions.

L'échantillon cible notamment :

- Des individus de différentes tranches d'âge, allant des jeunes adultes aux seniors, afin d'examiner si la perception des EHPAD évolue avec l'âge et l'expérience de vie.
- Des personnes ayant ou non une expérience directe avec un EHPAD, qu'il s'agisse d'un lien familial, d'une simple visite ou d'une expérience professionnelle, afin d'analyser l'impact de cette proximité sur leur perception.
- Des profils professionnels variés, en distinguant les personnes travaillant dans le secteur médico-social des autres répondants, pour comparer les points de vue des acteurs du terrain et du grand public.

Nous avons fait le choix d'un questionnaire large et inclusif, car nous supposons que les expériences personnelles influencent fortement la perception des EHPAD. Par exemple :

- Les personnes ayant travaillé ou ayant un proche en EHPAD pourraient avoir une vision plus nuancée ou réaliste que celles qui s'informent uniquement via les médias.
- Les professionnels du secteur privé et du secteur public pourraient exprimer des opinions divergentes en raison des différences de gestion et de conditions de travail.

L'objectif est donc de croiser ces différentes perspectives pour obtenir une analyse plus complète et approfondie des représentations sociales des EHPAD.

D. Recueil de données

Les données ont été collectées via un questionnaire en ligne, diffusé sur plusieurs plateformes afin d'atteindre un large panel de répondants. L'utilisation de Google Forms a été privilégiée en raison de sa simplicité de création et de gestion. Cet outil permet également de générer automatiquement des statistiques et de compiler les réponses dans une feuille de calcul, facilitant ainsi leur exploitation et leur analyse.

L'enquête a été lancée le 15 mars 2025 et est restée accessible pendant 1 mois, afin de maximiser le nombre de réponses tout en garantissant une analyse efficace des données recueillies. Au total, 182 réponses ont été obtenues.

Le questionnaire a été diffusé principalement sur les réseaux sociaux, notamment via LinkedIn, Facebook, Instagram, et Twitter permettant un accès facilité aux participants et une diversité des profils interrogés grâce aux différents réseaux utilisés mais aussi grâce aux nombreux partages.

Bien que cette méthodologie permette de toucher un grand nombre de personnes rapidement, elle présente certaines limites :

- Le choix d'un questionnaire en ligne peut créer un biais d'accessibilité, car il exclut en partie les personnes n'ayant pas accès aux outils numériques ou n'utilisant pas fréquemment les réseaux sociaux.
- Les répondants sont principalement des personnes connectées, ce qui peut influencer les résultats en raison d'une surreprésentation des jeunes générations et des profils habitués aux outils numériques.

Ces éléments seront donc pris en compte lors de l'analyse des résultats afin de nuancer les conclusions tirées de l'étude.

E. Méthode d'analyse des données

Les données collectées ont été analysées selon deux approches complémentaires : une analyse quantitative pour les questions fermées et une analyse qualitative pour les réponses ouvertes.

Les données issues des questions fermées ont été traitées statistiquement afin d'identifier les tendances générales et d'étudier les écarts entre différentes catégories de répondants (âge, profession, expérience avec les EHPAD, etc).

Les questions ouvertes, quant à elles, ont fait l'objet d'une analyse thématique, permettant d'extraire les concepts récurrents et de mettre en évidence les principaux facteurs influençant la perception des EHPAD. Cette analyse a notamment permis d'identifier les préoccupations majeures des répondants, ainsi que leurs attentes en termes d'amélioration des services et de communication.

Les résultats obtenus serviront à formuler des recommandations concrètes, alignées avec les attentes du public, pour améliorer l'image et le fonctionnement des EHPAD.

La méthodologie étant expliquée, il est désormais essentiel d'entrer dans l'analyse des résultats du questionnaire, afin d'en tirer des enseignements concrets sur la perception et les attentes autour de l'image des EHPAD.

III. Analyse des données

Afin d'enrichir cette réflexion et d'apporter un éclairage concret, un questionnaire a été élaboré et diffusé auprès d'un panel ciblé. Cette enquête permet de recueillir des perceptions, des expériences et des attentes autour de l'image des EHPAD. L'analyse des résultats obtenus offre ainsi une base précieuse pour mieux comprendre les enjeux actuels et guider notre réflexion.

A. Présentation du profil des répondants

Dans un premier temps, nous allons débiter par l'analyse de la première question : sur un total de 182 répondants, la majorité des participants sont âgés de 18 à 40 ans dont une forte prédominance féminine. En effet plus de 70 % des réponses proviennent de femmes. Ces

Quel est votre âge ?
182 réponses

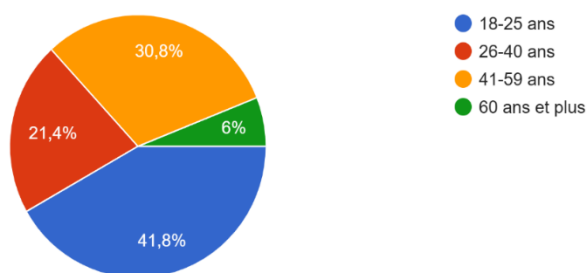


Figure 7 Répartition de l'âge des participants

premiers éléments permettent de mieux situer le profil général des personnes interrogées et d'orienter l'interprétation des résultats.

Concernant la profession des participants, afin d'avoir une vision plus synthétique, les professions ont été regroupées en grandes catégories. La majorité des répondants sont des étudiants ou en formation (28,57 %), suivis par les professionnels du secteur médico-social et soignant (20,33 %) puis par ceux du secteur éducatif et social (15,38 %). Une part importante des participants travaille dans le secteur ferroviaire (12,64 %). Le reste de l'échantillon est réparti entre l'administration/commercial (14,84 %), la sécurité/défense (2,75 %) et les personnes sans emploi ou retraitées (5,49 %).

Tableau 2 Répartitions des professions des participants

Groupe professionnel	Nombre de réponses	Pourcentage
Etudiants / en formation	52	28,57%
Soignants et médico-social	37	20,33%
Secteur éducatif et social	28	15,38%
SNCF et transport ferroviaire	23	12,64%
Sécurité/ Gendarme	5	2,75%
Administration / commerce et Gestion	27	14,84%
Sans emploi / Retraités / Divers	10	5,49%
Total	182	100%

La grande majorité des participants résident dans les départements du Nord (59) et du Pas-de-Calais (62), représentant ensemble plus de 60 % de l'échantillon. Les autres participants sont dispersés dans différents départements, notamment l'Ille-et-Vilaine (35), le Gard (30), l'Ardèche (07) et quelques autres régions françaises.

Dans quel département habitez-vous ? (Merci d'inscrire le numéro de votre département : exemple 62 /59)

182 réponses

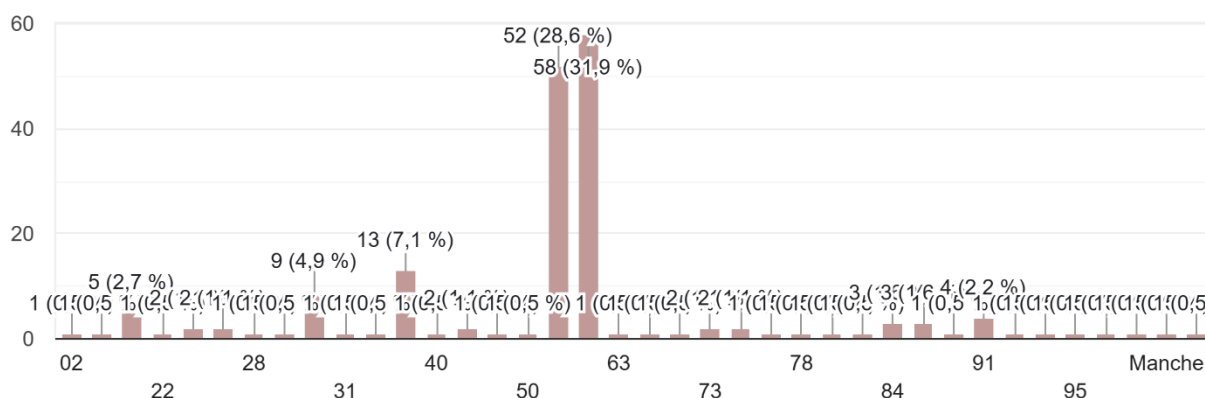


Figure 8 Répartition de la situation géographique des participants

B. Représentation de l'EHPAD

Si on se penche sur la signification du "H" dans l'acronyme EHPAD, les résultats montrent que la grande majorité des répondants connaissent la bonne réponse.

Toutefois, 19 % des participants pensent à tort que le "H" signifie "Hospitalier". Cette confusion soulève des interrogations quant à la connaissance précise du fonctionnement et de la mission des EHPAD au sein de la population.

Savez-vous ce que veut dire le "H" de EHPAD ?
182 réponses

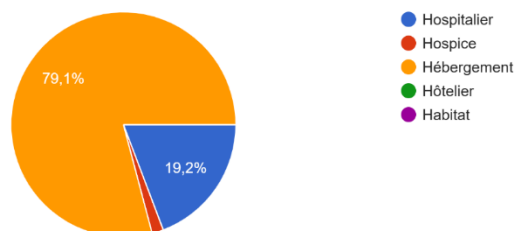


Figure 9 Répartition des répondants sachant la définition du H de EHPAD

Grâce à l'utilisation d'un tableau croisé dynamique, il est possible d'affiner cette analyse : parmi les personnes ayant donné cette mauvaise réponse, on compte 10 hommes et 25 femmes. Plus intéressant encore, 6 d'entre elles travaillent pourtant dans les secteurs médico-social et

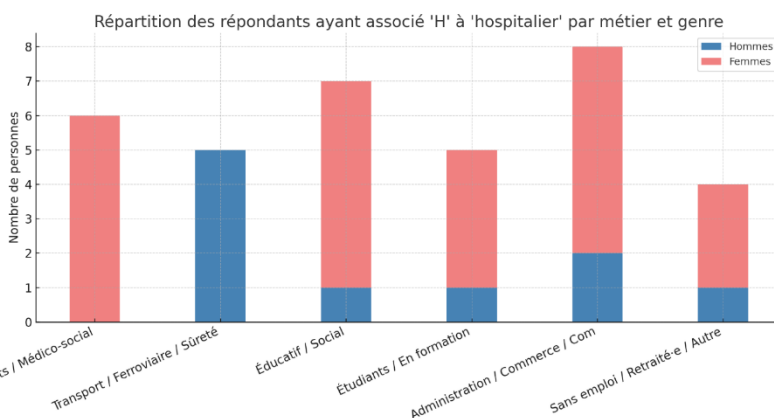


Figure 10 Répartition des répondants ayant associé H à Hospitalier par métier et genre

sanitaire, secteurs directement concernés par les EHPAD. Ce constat met en lumière un possible manque d'information ou des représentations erronées même chez certains professionnels, ce qui pourrait entraîner des conséquences sur l'image générale de ces établissements et sur leur perception par le public.

Ce dernier permet de visualiser les termes les plus fréquemment évoqués par les répondants. Nous y observons une forte récurrence des mots

de *retraite* », « *vieillesse* », « *dépendance* », et « *tristesse* », traduisant une représentation majoritairement centrée sur la *fin de vie*, la *perte d'autonomie* et une certaine *fragilité* liée à l'âge. Ce nuage révèle également une dimension émotionnelle marquée par des termes comme « *mouroir* », « *isolement* », « *abandon* », ou encore « *manque de personnel* », soulignant une vision *négative et préoccupée* du fonctionnement des EHPAD. Toutefois, la présence de mots tels que « *accompagnement* », « *soins* » ou « *lieu de vie* » témoigne d'une perception plus nuancée, où certains reconnaissent aussi le rôle *d'accueil*, de *prise en charge* et de *soutien* de ces établissements. Ainsi, ce nuage de mots met en lumière une ambivalence dans les représentations sociales de l'EHPAD, oscillant entre *empathie*, *critiques* et *réalité institutionnelle*.



Figure 11 Nuage de mots sur la première image de l'EHPAD

À l'aide d'un tableau croisé dynamique, il ressort que ces professionnels se répartissent majoritairement entre une

Graphique circulaire illustrant la répartition des avis exprimés par les participants. Les données sont les suivantes :

Catégorie	Pourcentage
Très positif	0,2%
Plutôt positif	28,6%
Neutre	30,8%
Plutôt négatif	36,8%
Très négatif	3,6%

Figure 12 Répartition de la perception générale des EHPAD par les participants

perception neutre et une perception plutôt positive. Néanmoins, il est important de souligner qu'au sein de ce groupe, 16 personnes sur 65 expriment tout de même un avis plutôt négatif, ce qui n'est pas négligeable et mérite d'être pris en considération.

Tableau 3 Répartition de l'avis général selon la présence ou non d'une expérience professionnelle en EHPAD

	Personnes ayant déjà travaillé en EHPAD		
Avis sur l'EHPAD	OUI	NON	TOTAL
Très positif	0	2	2
Plutôt positif	26	26	52
Neutre	23	33	56
Plutôt négatif	16	51	67
Très négatif	0	5	5
TOTAL	65	117	182

Les explications apportées par les participants à leur évaluation de la perception générale des EHPAD mettent surtout en avant des problèmes d'organisation et de personnel.

Le manque d'effectifs, cité très souvent, ressort comme l'une des principales causes d'une perception négative. Ce manque est vu comme responsable d'un manque de temps, de soins personnalisés, d'attention et même, parfois, de situations de maltraitance ou de travail à la chaîne.

Les scandales médiatisés, notamment autour de groupes privés comme ORPEA ou Korian, ont aussi clairement marqué les esprits et ont renforcé la méfiance envers les EHPAD. L'aspect financier revient aussi énormément : beaucoup dénoncent des tarifs élevés pour un service qui semble parfois manquer d'humanité, ce qui alimente un sentiment d'injustice.

Cela dit, tout le monde n'a pas une vision complètement négative. Plusieurs personnes rappellent l'importance des EHPAD pour accompagner la dépendance, lutter contre l'isolement ou maintenir un lien social, à condition que les moyens humains et matériels soient suffisants.

L'expérience personnelle, qu'elle soit professionnelle ou familiale, joue d'ailleurs beaucoup sur l'avis donné : certains parlent d'établissements accueillants et bienveillants, d'autres décrivent au contraire des conditions très difficiles.

Enfin, un sentiment partagé ressort : tout le monde reconnaît que les EHPAD sont nécessaires, mais ils restent souvent perçus comme des lieux froids, impersonnels, voire tristes, ce qui nourrit une vision très ambivalente et parfois douloureuse de la fin de vie en institution.

C. Les émotions associées à l'EHPAD

Les trois émotions principales qui ressortent de l'enquête sont la tristesse, la sécurité et la peur. Ces émotions traduisent une ambivalence dans la perception des EHPAD.

Selon vous, quelle émotion principale est associée aux EHPAD ?
182 réponses

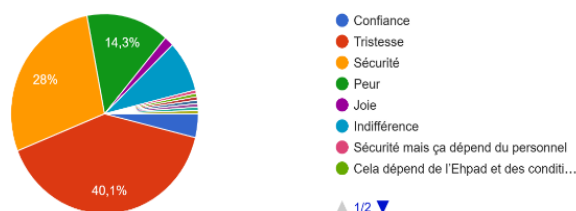


Figure 13 Répartition des émotions des participants associées à l'EHPAD

- La tristesse reflète le sentiment d'abandon ressenti à la fois par les familles et les résidents, qui vivent cette transition comme une séparation affective douloureuse.
- La sécurité évoque une forme de soulagement, le sentiment que le proche est désormais entouré et encadré dans un cadre médicalisé, notamment lorsque le maintien à domicile devient trop difficile.
- La peur témoigne de l'inquiétude liée à l'entrée en institution, perçue comme une rupture avec la vie familiale et l'autonomie.

Ce graphique montre les sources qui influencent l'avis des participants sur les EHPAD. Nous pouvons y observer que la majorité des participants construisent leur opinion principalement à partir de leur propre expérience personnelle et des témoignages de leurs proches, ces deux sources représentant ensemble plus de 50 % des réponses.

Quelles sources influencent le plus votre avis sur les EHPAD ?
182 réponses



Figure 14 Répartitions des sources les plus utilisées par les répondants

À l'inverse, seuls 20 % déclarent baser leur perception sur les informations diffusées par les médias. Cela souligne l'importance du vécu direct et du bouche-à-oreille dans la formation de l'image des EHPAD, au détriment des représentations véhiculées par les canaux médiatiques traditionnels.

Pour vous, quels mots caractérisent le mieux les EHPAD ? (Cochez jusqu'à 3 choix maximum)

182 réponses

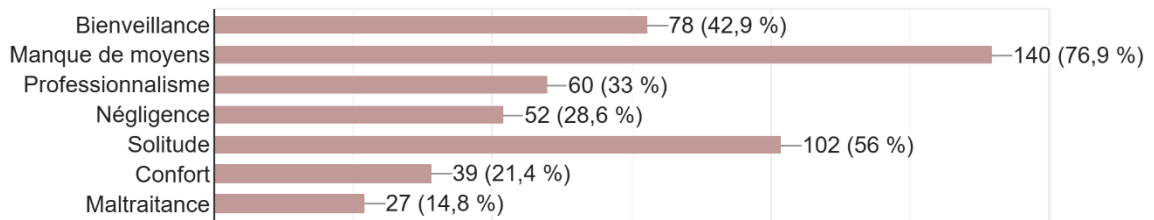


Figure 15 Répartition des mots caractérisant le mieux les EHPAD selon les participants

Ce graphique ci-dessus met en évidence que les trois mots revenant le plus souvent pour caractériser les EHPAD sont « manque de moyens », « solitude » et « bienveillance ». Il est intéressant de noter que deux aspects négatifs arrivent en tête, tandis que l'aspect positif de la bienveillance n'apparaît qu'en troisième position. Nous pouvons alors nous interroger : parmi ceux qui évoquent en priorité le manque de moyens, combien ont une expérience directe du secteur médico-social ?

L'analyse montre en effet que 52 des 65 personnes ayant travaillé en EHPAD ont cité ce manque de ressources comme un problème majeur. Cela confirme que cette perception est particulièrement forte chez ceux qui connaissent de l'intérieur le fonctionnement de ces établissements.

Travaillez-vous ou avez-vous déjà travaillé dans un EHPAD ?

182 réponses

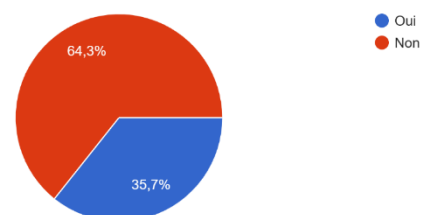


Figure 16 Répartition des participants ayant déjà travaillé en EHPAD

D. Les facteurs contribuant à l'image négative de l'EHPAD

Quels aspects contribuent, selon vous, à l'image négative des EHPAD ? (3 réponses maximum)

182 réponses

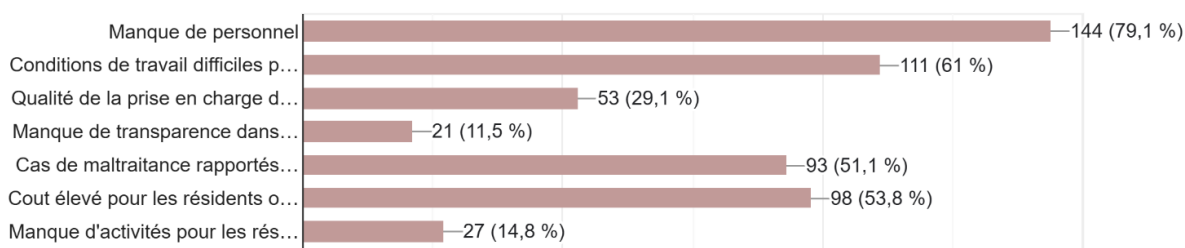


Figure 17 Graphique montrant les différents aspects contribuant à l'image négative des EHPAD

D'après le graphique, quatre éléments ressortent particulièrement dans l'image négative associée aux EHPAD : le manque de personnel, les conditions de travail difficiles, le coût élevé pour les résidents et les cas de maltraitance rapportés.

Par ailleurs, l'analyse montre que 61 des 65 personnes ayant déjà travaillé en EHPAD ont cité au moins l'un des deux premiers points, à savoir le manque de personnel ou les conditions de travail difficiles pour les soignants. Cela confirme que ces problématiques sont fortement ressenties par ceux qui ont une expérience directe du terrain.

À partir de ces images, classez les endroits selon votre préférence, en attribuant une note de 1 à 6 (1 étant votre choix préféré et 6 celui que vous aimez le moins).

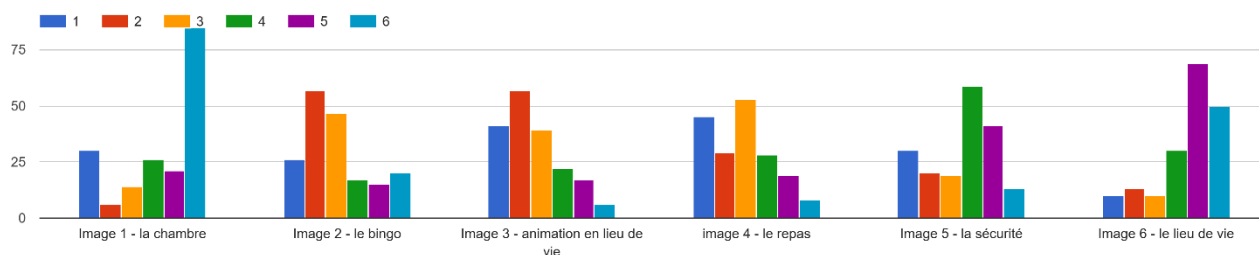


Figure 18 Graphique classant les préférences des participants par rapport à différentes images

Ce graphique ci-dessus, issu de l'analyse du classement d'images montrant divers lieux de vie collectifs ou individuels, met en évidence que les espaces les plus appréciés par les répondants au sein des EHPAD sont, avant tout, les lieux de vie collectifs, où se déroulent des animations et des activités sociales. Ces espaces dynamiques semblent répondre au besoin de lien social et de stimulation des résidents.

Cette observation souligne l'importance, pour les établissements, de développer des lieux de vie conviviaux et d'encourager les interactions sociales pour améliorer la qualité de vie des résidents. Elle montre aussi que, même en situation de dépendance, le besoin d'échange, d'animation et de vie collective reste fondamental.

Cela montre que, pour beaucoup, l'ambiance chaleureuse, la qualité des relations humaines et le sentiment d'être en sécurité sont essentiels. Les notions de « *bienveillance* », de « *partage* », de « *lien social* » et de « *communauté* » reviennent également régulièrement, traduisant un fort attachement à l'idée d'un environnement collectif et animé.

[illegible]

36

Ainsi, l'analyse de ces mots clés confirme que l'expérience positive en EHPAD repose moins sur l'aspect matériel des lieux que sur la qualité des interactions humaines et le climat émotionnel ressenti par les résidents.

Si nous examinons les résultats obtenus quant à la confiance qu'inspire les différents types d'établissements, il s'avère que pour la majorité des personnes interrogées déclarent que le type importe peu.

Malgré tout nous pouvons classer ces différents types d'établissement par ordre d'opinion :

- 51,6% n'ont pas de préférence
- 25,3 % privilégie le privé,
- 17 % opte pour l'associatif,
- 6 % plébiscite le public.

Selon vous, quel type d'établissement inspire le plus confiance ?
182 réponses

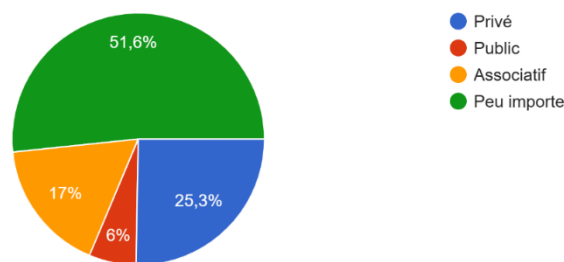


Figure 20 Répartition des participants sur le type d'établissement donnant confiance

Ces chiffres montrent que le choix d'un EHPAD ne repose pas principalement sur son statut juridique, mais plutôt sur d'autres critères jugés plus importants.

Pour ceux qui estiment que « peu importe », les justifications reviennent souvent à l'idée que ce qui compte avant tout, c'est le bien-être des résidents, la qualité humaine de l'accompagnement, la bienveillance du personnel et les moyens réels mis en place. Beaucoup soulignent que les mêmes problèmes existent partout, notamment le manque de personnel, de temps, ou encore de financement, quel que soit le type de structure. Ainsi, selon eux, ce n'est pas le statut de l'établissement qui garantit la qualité, mais plutôt l'équipe en place, l'ambiance, l'organisation, ou encore la manière dont la direction s'engage auprès des résidents.

Le secteur privé est perçu par un quart des répondants comme offrant davantage de moyens, un meilleur confort et parfois une meilleure gestion.

Cependant, cette opinion est souvent nuancée par des critiques sur des tarifs jugés trop élevés et une recherche de rentabilité qui peut nuire à l'aspect humain.

Le privé est donc à la fois valorisé pour ses ressources et remis en question pour son coût et son fonctionnement parfois trop commercial.

Les établissements associatifs, bien que moins cités (17 %), bénéficient d'une image assez positive. Ils sont souvent associés à des valeurs comme l'engagement volontaire, la proximité humaine et l'absence de but lucratif. Certains répondants expriment une plus grande confiance envers ce type de structure, qu'ils perçoivent comme moins soumis à des logiques financières.

Enfin, les EHPAD publics ne recueillent que peu de préférence (6 %). Ils souffrent d'une image moins favorable, souvent liée au manque de moyens, à une organisation plus rigide, et à des locaux parfois considérés comme vétustes. Toutefois, quelques personnes reconnaissent que le secteur public offre un cadre plus réglementé et un accès plus équitable pour les personnes aux revenus modestes.

Cette question révèle que le statut de l'établissement est loin d'être le critère principal pour de nombreux répondants. Leurs réponses mettent plutôt en avant la qualité de l'accompagnement, l'écoute des résidents, l'implication du personnel et la gestion interne de la structure.

Après avoir identifié les différents types de structures d'accueil disponibles pour les personnes âgées, il est également essentiel de s'interroger sur les raisons qui peuvent freiner les familles à envisager le placement de leurs proches en EHPAD. En effet, cette décision reste souvent difficile et soulève de nombreuses préoccupations tant sur le plan émotionnel que pratique.

Les réponses recueillies mettent en évidence plusieurs freins majeurs au placement d'un proche en EHPAD, souvent liés à des craintes humaines, financières et éthiques.

Tout d'abord, la **peur de la maltraitance** ressort très fortement. De nombreuses personnes redoutent un manque de bienveillance, une négligence, voire un traitement inhumain. Cette peur est accentuée par des témoignages négatifs ou des scandales relayés dans les médias.

Préoccupations concernant le placement en EHPAD

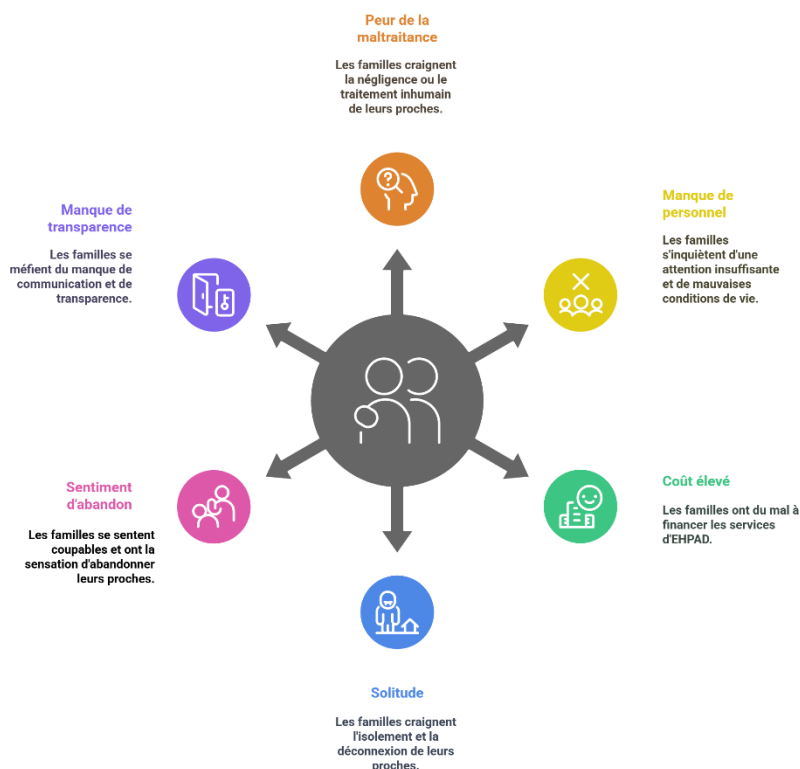


Figure 21 Les préoccupations des participants concernant le placement en EHPAD

Le **manque de personnel** est aussi un point récurrent. Il est associé à une prise en charge jugée insuffisante, à un manque d'attention et à des conditions de vie peu satisfaisantes pour les résidents.

Le **coût élevé des EHPAD** est un frein important, surtout lorsqu'il ne semble pas justifié par la qualité des services. Beaucoup expriment leur difficulté à financer ce type de structure.

La **solitude** est également au cœur des inquiétudes : les familles craignent que leur proche se sente isolé, perdu, et coupé de ses repères.

S'ajoute un **sentiment d'abandon et de culpabilité**. Certaines personnes évoquent un attachement culturel fort au maintien à domicile et refusent l'idée de « placer » un proche, mot qu'ils jugent trop dur.

Enfin, plusieurs dénoncent un **manque de transparence** dans les établissements et une communication insuffisante avec les familles, ce qui peut renforcer la méfiance. Une des questions montre bien ce ressenti avec 63,7% des personnes qui pensent que les EHPAD ne communiquent pas suffisamment sur leurs actions et leur gestion.

Pensez-vous que les EHPAD communiquent suffisamment sur leurs actions et leur gestion ?
182 réponses

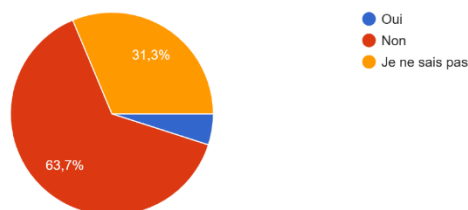


Figure 22 Répartition de l'avis des participants sur la communication en EHPAD

E. Les attentes et pistes d'amélioration selon le public

À la question « Quelles améliorations devraient être mises en place pour améliorer l'image des EHPAD ? », les répondants ont identifié plusieurs axes prioritaires. L'amélioration des conditions de travail du personnel arrive en tête, citée par 67,6 % des participants.

Ce résultat témoigne d'une prise de conscience généralisée du rôle central joué par les soignants dans la qualité de l'accompagnement des résidents.

Selon vous, quelles améliorations devraient être mises en place pour améliorer l'image des EHPAD ?
(Cochez jusqu'à 3 choix)

182 réponses

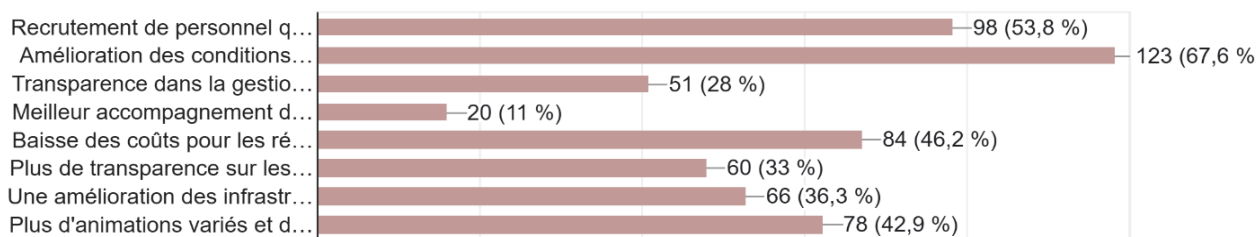


Figure 23 Graphique concernant les améliorations à mettre en place en EHPAD selon les participants

Le recrutement de personnel qualifié suit avec 53,8 % des réponses, soulignant une préoccupation constante concernant le manque d'effectifs et ses répercussions sur la qualité des soins.

La question financière est également fortement présente, avec 46,2 % des participants qui estiment que la baisse des coûts pour les résidents pourrait redorer l'image des établissements.

Enfin, la diversification des activités proposées (42,9 %), une amélioration des infrastructures (36,3 %) et plus de transparence sur les pratiques (33 %) sont aussi perçues comme des leviers importants.

Ces données montrent que les efforts à fournir ne concernent pas uniquement l'aspect médical, mais englobent également les conditions de vie, la communication, l'environnement et l'accessibilité financière.

Afin de mieux cerner les attentes et représentations autour de l'accompagnement des personnes âgées, une question ouverte a été posée aux participants : « *Si vous deviez imaginer l'EHPAD idéal, quelles seraient ses principales caractéristiques ?* ». Les réponses obtenues permettent de dégager plusieurs axes prioritaires.

L'analyse des réponses met en lumière des attentes fortes, partagées et récurrentes autour de plusieurs thématiques clés.

Le mot « *sécurité* » revient massivement, traduisant une exigence de protection physique, psychologique et médicale, tant pour les résidents que pour leurs proches.

La *présence suffisante de personnel qualifié*, formé et bienveillant est une autre attente centrale. Le

manque de moyens humains est perçu comme un frein à une prise en charge individualisée, respectueuse et humaine. De nombreuses personnes insistent sur la *bienveillance*, la *bien-traitance* et le *temps accordé* aux résidents, soulignant l'importance d'un accompagnement respectueux du rythme et des besoins de chacun.

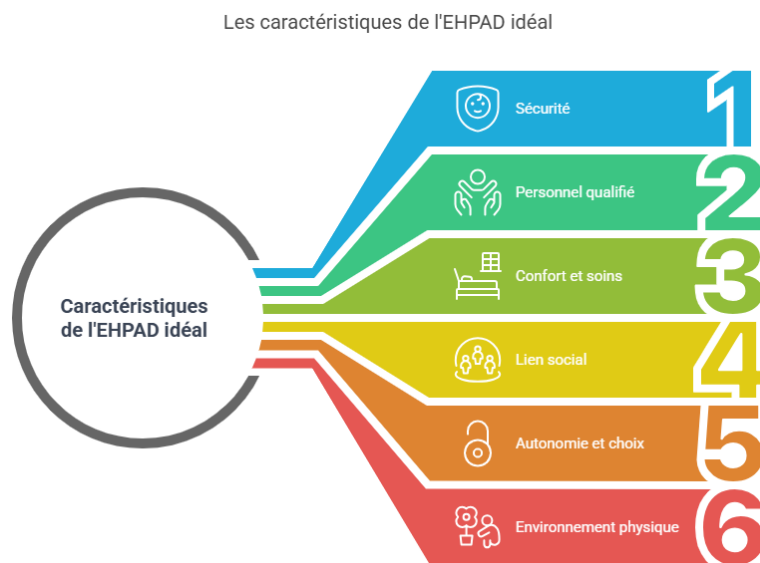


Figure 24 Graphique sur les caractéristiques de l'EHPAD idéal

Le *confort* des lieux (chambres, mobilier, ambiance chaleureuse), la *qualité des soins* (y compris l'hygiène et la santé mentale), et une *alimentation saine et variée* apparaissent également comme des éléments fondamentaux.

Le *lien social* constitue un pilier essentiel du bien-être : les répondants souhaitent des EHPAD ouverts sur l'extérieur, intégrés dans leur environnement, favorisant les relations intergénérationnelles, les visites, les échanges et les activités collectives. *Le maintien de l'autonomie, la personnalisation de l'accompagnement, la liberté de choix, et la diversité des activités* proposées sont également cités comme garants d'une vie digne et épanouissante.

Enfin, *l'environnement physique* est régulièrement évoqué : espaces verts, jardins, accessibilité, cadre agréable et non médicalisé. Certains imaginent des structures plus petites, plus proches d'un habitat familial, favorisant une ambiance conviviale et moins institutionnelle.

Comme évoqué précédemment, la proposition d'action vers l'extérieur la plus choisie (45,6 %) concerne la création d'événements de rencontre entre les familles et les résidents. Ce choix témoigne d'une volonté de renforcer

Quelles actions vers l'extérieur contribueraient, selon vous, à renforcer la confiance des familles et du public ?
180 réponses

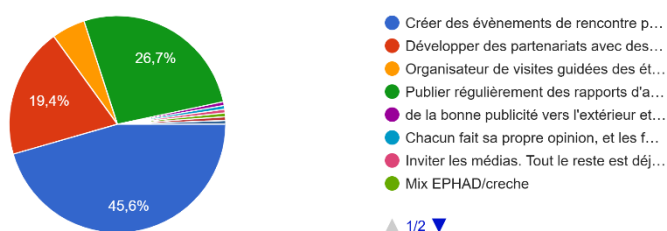


Figure 25 Actions vers l'extérieur qui permettent de renforcer la confiance des familles et du public

les liens familiaux et d'humaniser le cadre de vie en EHPAD, en brisant l'isolement souvent associé à ces établissements. Cependant, il est pertinent de se demander si cette priorité est également partagée par les personnes ayant elles-mêmes un proche résident en EHPAD, qui vivent cette réalité au quotidien.

L'analyse des réponses de ce sous-groupe (41 personnes) révèle des préférences plus nuancées. Parmi eux, 14 personnes ont effectivement mis en avant l'importance des événements de rencontre entre familles et résidents, confirmant que ce besoin reste significatif même pour les proches directement concernés. Toutefois, d'autres axes sont également cités : 12 participants privilégient le développement de partenariats avec des associations

locales, traduisant une ouverture sur la vie du territoire, tandis que 11 soutiennent la publication régulière de rapports d'activité et de qualité, signe d'un intérêt accru pour la transparence et la gouvernance des structures.

Ces données suggèrent que, si la convivialité et le lien social restent centraux, les attentes des familles se diversifient et s'inscrivent dans une logique plus globale d'amélioration de la qualité de vie, et de transparence.

Effectuant mon stage au sein d'un établissement du groupe *Temps de Vie*, j'ai naturellement obtenu plusieurs réponses de personnes familières avec ce logo, notamment parce qu'elles y travaillent ou en connaissent l'environnement. Afin d'obtenir une

Voici plusieurs logos de groupes d'EHPAD. Lequel vous inspire le plus ?
182 réponses

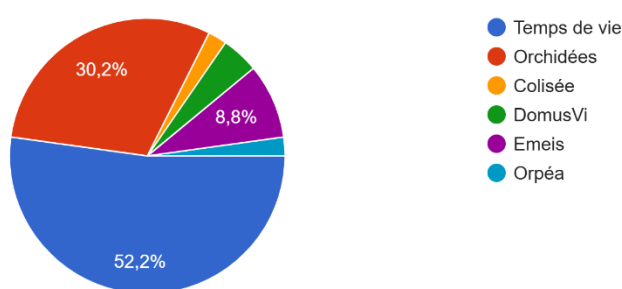


Figure 26 Répartitions des logos qui inspirent le plus le grand public

analyse plus objective de l'impact du logo, j'ai choisi de ne considérer que les réponses des personnes n'ayant jamais travaillé en EHPAD, excluant donc les professionnels du secteur.

Sur les 95 répondants ayant voté en faveur du logo « Temps de Vie », 67 n'ont jamais travaillé en EHPAD, ce qui confirme une appréciation significative de ce logo même en dehors du cercle professionnel. Ce chiffre est d'autant plus remarquable qu'il se rapproche de celui du logo « Orchidées », qui a totalisé 55 votes sur 182 votants.

L'analyse qualitative des commentaires liés au logo *Temps de Vie* met en évidence plusieurs tendances marquantes. Beaucoup de participants mentionnent l'impact émotionnel et symbolique du nom : on retrouve à plusieurs reprises l'idée que « *le titre du logo signifie quelque chose* », qu'il évoque une dimension humaine, temporelle et existentielle. Des expressions comme « *histoire de vie* », « *donner un nouvel élan à chaque histoire* » ou encore « *le mot « vie » et « le mot « temps » me parlent* » montrent que le logo suscite une réflexion sur la continuité de l'existence, même en institution.

De plus, le design du logo est jugé plus « *simple* », « *chaleureux* », et « *inclusif* », notamment grâce à l'intégration d'une silhouette humaine pour former le mot « *vie* ». Cette figure

symbolique est souvent interprétée comme une manière de replacer la personne âgée au cœur de l'accompagnement. Le logo est perçu comme « *plus vivant* », « *moins commercial* », « *rassurant* », et véhiculant « *un message d'espoir plutôt que de résignation* ».

Certains répondants indiquent que le logo reflète « *une confiance dans la prise en charge* », une « *sécurité pour les personnes accueillies* », ou encore « *l'idée qu'on a encore du temps, même en EHPAD* ». D'autres apprécient particulièrement le slogan, le trouvant « *accrocheur* », « *poétique* » ou « *plus explicite que les autres* ». En comparaison, les autres logos sont souvent jugés « *trop froids* » voire « *sans signification particulière* ».

Le logo *Temps de Vie* semble toucher les répondants par son *humanité, sa clarté visuelle, et la portée symbolique de son nom et de son slogan*. Il apparaît moins comme un simple emblème institutionnel que comme un vecteur de sens, évoquant la possibilité d'une nouvelle étape de vie en EHPAD, tournée vers l'accompagnement, la dignité et la reconnaissance des parcours individuels.

Pour conclure cette analyse des données, nous pouvons voir que les réponses obtenues mettent en lumière une perception contrastée et nuancée des EHPAD par le grand public.

Si certaines réponses révèlent une image sécurisante et humaine, marquée par la reconnaissance du rôle de l'EHPAD dans la prise en charge des personnes âgées en perte d'autonomie, d'autres traduisent des émotions fortes comme la tristesse et la peur, alimentées par des représentations d'abandon, de solitude ou de fin de vie. Les attentes exprimées, notamment en termes d'ouverture vers l'extérieur, de transparence et de personnalisation de l'accompagnement, confirment l'importance d'une évolution des pratiques et d'une communication institutionnelle plus engageante. Ces éléments viennent enrichir la réflexion sur la manière dont les établissements peuvent mieux gérer leur image et répondre aux besoins affectifs, relationnels et sociaux des usagers et de leurs proches.

Après avoir analysé la perception actuelle des EHPAD à travers les réponses recueillies dans notre enquête, il apparaît nécessaire de réfléchir aux pistes concrètes pour améliorer cette image auprès des familles et du grand public. En tenant compte des émotions ressenties, des attentes exprimées et des leviers identifiés par les répondants, cette partie propose une réflexion personnelle sur les actions et outils que les établissements peuvent mettre en œuvre. L'objectif est de mieux répondre aux besoins relationnels et éthiques des usagers tout en valorisant le rôle essentiel des EHPAD dans notre société.

IV. Perspectives et propositions pour améliorer l'image des EHPAD

Suite à l'analyse des résultats du questionnaire, aux recherches menées dans le cadre de ce mémoire, mais aussi à partir de mes observations personnelles et de mon intérêt pour le secteur, nous allons proposer des idées et pistes d'action. Cela a pour but d'améliorer l'image des EHPAD auprès des familles et du grand public.

A. Soigner la première impression

Les résultats du questionnaire montrent que l'image que se fait le grand public des EHPAD repose en grande partie sur l'expérience personnelle ou celle de proches. Cela souligne l'importance des premières interactions avec l'établissement. L'accueil, qu'il s'agisse de la première visite, de l'admission ou même d'un simple renseignement, joue un rôle essentiel dans la construction de cette image.

C'est pourquoi il me paraît notable, dans une perspective d'amélioration, de soigner particulièrement la première impression. Cela passe notamment par la présence d'un personnel d'accueil compétent, chaleureux et attentif. Une secrétaire souriante, disponible, capable de répondre clairement aux questions et de s'intéresser aux personnes qu'elle reçoit, peut contribuer fortement à instaurer un climat de confiance dès l'entrée dans l'établissement. L'accueil physique, mais aussi téléphonique ou par mail, doit être perçu comme professionnel et humain à la fois.

De même, la dernière impression — lors d'un départ, d'un transfert ou d'un décès — ne doit pas être négligée. Elle influence durablement la mémoire que les familles gardent de l'EHPAD. L'attention portée à ces moments-clés est donc une stratégie simple mais importante pour renforcer l'image positive de l'établissement.

B. Restaurer la confiance

Le manque de confiance des familles envers les EHPAD ressort à la fois des résultats de l'enquête et des éléments issus de la littérature. Ce déficit de confiance est souvent lié à une peur de l'abandon, à un manque de transparence perçu, et à un sentiment de culpabilité

au moment de placer un proche en institution. Ce moment représente une étape émotionnellement lourde, où la décision est parfois vécue comme un renoncement.

Pour répondre à cette problématique, il serait pertinent de repenser la manière dont les établissements se présentent aux familles, notamment lors des visites. Une initiative intéressante serait de proposer des **visites guidées par les résidents eux-mêmes**, volontaires pour faire découvrir leur cadre de vie. Ce type de démarche aurait plusieurs bénéfices : elle permettrait aux familles d'échanger directement avec les personnes vivant dans l'établissement, d'entendre leur ressenti, leur expérience, et de constater concrètement que certains résidents s'y sentent bien. Cela humaniserait l'établissement et rassurerait les visiteurs, en rendant visible ce qui fonctionne au quotidien.

De plus, cela valorise les résidents, qui deviennent alors acteurs de leur environnement, et non uniquement bénéficiaires. Cette transparence et cette ouverture contribueraient à créer un climat de confiance plus solide entre l'établissement, les familles et le grand public.

C. Moderniser la communication

Aujourd'hui, les réseaux sociaux occupent une place centrale dans la vie quotidienne, notamment chez les jeunes générations, mais également de plus en plus chez les adultes. Ils représentent un outil puissant pour renforcer la visibilité et l'image des EHPAD, à condition qu'ils soient utilisés de manière stratégique et authentique.

Partager régulièrement du contenu sur les réseaux permettrait de montrer la vie quotidienne au sein des établissements, de mettre en avant les activités, les événements, le travail des équipes et les moments de convivialité entre résidents. Cette communication visuelle et directe permettrait de rassurer les familles, de lutter contre les préjugés négatifs et d'apporter davantage de transparence sur ce qui se vit réellement dans l'établissement.

Selon l'étude « *Réseaux Sociaux en France en 2024 : Usages, Chiffres clés et Tendances* » publiée le 10 janvier 2024,³⁸ l'usage des réseaux sociaux est en constante augmentation, touchant toutes les tranches d'âge. Cela confirme l'intérêt d'utiliser ces plateformes non seulement comme un outil de communication, mais aussi comme un moyen de créer du

³⁸AWITEC, (2024) article « *Réseaux Sociaux en France en 2024 : Usages, Chiffres clés et Tendances* »

lien, de renforcer l'accessibilité des EHPAD et de moderniser leur image auprès du grand public.

Ainsi, une présence active et bien pensée sur des plateformes comme Facebook, Instagram ou même TikTok, avec des formats simples, humains et réguliers, pourrait constituer un outil efficace pour redorer l'image des EHPAD tout en ouvrant un dialogue avec les familles et le grand public.

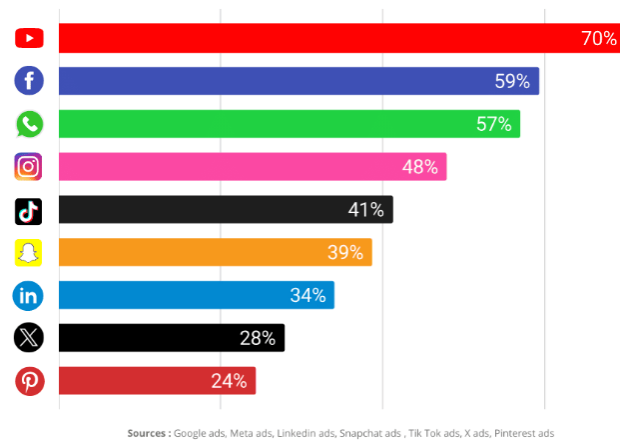


Figure 27 Répartition de l'utilisation des réseaux sociaux

D. Les activités

D'après les résultats du questionnaire, les répondants insistent fortement sur l'importance des animations et des activités pour éviter que les résidents se sentent seuls ou isolés. Ce besoin de lien social et de stimulation se reflète également dans les espaces les plus appréciés au sein des EHPAD : ce sont avant tout les lieux de vie collectifs, là où se déroulent les échanges, les activités de groupe et les moments de convivialité.

Il est donc essentiel de proposer une grande diversité d'activités, à la fois à l'intérieur (jeux, ateliers créatifs, lecture du journal en petit groupe, cuisine...) et à l'extérieur (sorties, jardinage, balades, événements culturels). Ces activités permettent de rythmer le quotidien, d'encourager les interactions, et de maintenir une certaine autonomie tout en valorisant les capacités de chacun.

Une autre piste intéressante serait de favoriser la présence d'animaux au sein de l'établissement, notamment par le biais de la zoothérapie. Les animaux jouent un rôle positif sur les émotions, l'apaisement, et le bien-être global des résidents. Mettre en place une chatterie, une volière ou une petite animalerie, accessible aux résidents qui le souhaitent, pourrait non seulement enrichir la vie de l'EHPAD, mais aussi répondre à une crainte exprimée par certaines personnes âgées : celle de devoir abandonner leur animal en entrant en institution. Offrir la possibilité de continuer à vivre auprès d'animaux, ou de participer à leur soin, peut donner du sens au quotidien, redonner un sentiment d'utilité, et contribuer à la reconnaissance personnelle du résident.

Ainsi, des activités variées, engageantes et adaptées, associées à un environnement stimulant et vivant, participent pleinement à améliorer non seulement la qualité de vie des résidents, mais aussi l'image des EHPAD auprès des familles et du grand public.

E. Les extérieurs

Les résultats du questionnaire montrent que les espaces extérieurs tiennent une place importante pour les participants. Ces lieux sont perçus comme essentiels pour le bien-être des résidents, car ils permettent de s'aérer, se détendre et se reconnecter à un environnement plus naturel, loin du cadre souvent perçu comme médicalisé.

Cependant, tous les établissements ne disposent pas de jardins ou de cours accessibles. C'est particulièrement le cas dans les grandes villes, où les EHPAD sont souvent situés entre des immeubles, avec peu d'espace ou de verdure à proximité.

Pour pallier ce manque, une solution créative et accessible pourrait consister à aménager un « extérieur intérieur » : une pièce transformée en jardin artificiel, avec du gazon synthétique, des plantes en pot ou des arbustes, des fleurs, des éléments de mobilier de jardin, des éclairages doux et une décoration apaisante. Cet espace, même s'il est à l'intérieur du bâtiment, pourrait permettre aux résidents de se déconnecter de l'univers médical, et de retrouver une ambiance plus naturelle et conviviale.

Un tel lieu pourrait devenir un espace de repos, de lecture, d'échange ou même d'activités douces, et constituer un véritable point de repère apaisant dans le quotidien. Il contribuerait ainsi à améliorer le cadre de vie au sein de l'établissement, mais aussi à changer le regard du public sur les EHPAD, souvent considérés comme fermés et dépourvus de chaleur.

F. Transparence des coûts

L'un des points les plus sensibles soulevés par les participants au questionnaire concerne le coût des EHPAD, souvent jugé trop élevé par les familles. Au-delà du montant en lui-même, c'est surtout le manque de clarté sur l'utilisation de l'argent qui suscite méfiance et frustration. Les familles souhaitent comprendre ce qu'elles paient, à quoi servent les dépenses, et comment sont alloués les moyens au sein de l'établissement.

Cette demande de transparence est d'autant plus forte que certaines affaires médiatisées, comme le scandale ORPEA, ont profondément entaché l'image du secteur. L'enrichissement de certains groupes au détriment du bien-être des résidents, la réduction des budgets pour les soins ou la restauration, et l'opacité de la gestion financière ont laissé des traces dans l'esprit du grand public.

Pour restaurer la confiance, il serait donc pertinent que les établissements mettent en place une communication claire et régulière sur leur fonctionnement financier. Cela pourrait passer, par exemple, par :

- Des documents explicatifs simplifiés remis aux familles lors de l'admission,
- Des réunions d'information annuelles présentant les postes de dépenses (soins, alimentation, personnel, activités...),
- Ou même un affichage visuel dans les locaux montrant comment les budgets sont répartis.

Il ne s'agit pas de justifier chaque dépense, mais d'instaurer une relation plus honnête et compréhensible entre l'établissement et les familles. En montrant concrètement les actions menées, les EHPAD peuvent démontrer que les moyens financiers sont mobilisés pour le confort et la dignité des résidents.

Cette transparence contribue non seulement à rendre les coûts plus acceptables, mais aussi à humaniser l'institution en valorisant ce qui est fait au quotidien.

G. Décoration de l'établissement

Les résultats du questionnaire révèlent que de nombreuses personnes perçoivent les EHPAD comme des lieux froids, impersonnels et trop proches de l'univers hospitalier. Les couloirs blancs, les murs nus, et l'aspect aseptisé des espaces communs contribuent à une ambiance qui, pour beaucoup, évoque davantage un lieu de soins qu'un lieu de vie. Cette atmosphère peut renforcer le sentiment de distance et d'inconfort, tant pour les résidents que pour leurs proches.

Pour améliorer cette perception, il est important de repenser la décoration et l'aménagement intérieur des établissements. Introduire des couleurs plus chaleureuses, du mobilier accueillant, des objets décoratifs, ainsi que des éléments végétaux ou naturels permettrait de transformer les EHPAD en véritables espaces de vie, plus vivants et plus familiers.

Au-delà des parties communes, la personnalisation des chambres est également essentielle. Les résidents doivent pouvoir ramener des objets personnels : meubles, photos, objets ou éléments de décoration venant de chez eux. Cela leur permet de recréer un univers familier, de se sentir davantage chez eux, et de préserver une partie de leur identité dans ce nouvel environnement.

Créer des espaces qui ressemblent à une maison plutôt qu'à un hôpital contribue à réduire l'angoisse liée à l'institutionnalisation et à favoriser un meilleur bien-être psychologique. En humanisant les lieux, les établissements envoient aussi un signal fort aux familles : ici, leur proche est accueilli avec respect, dans un cadre pensé pour sa qualité de vie et non uniquement pour sa prise en charge médicale.

H. Renforcer les liens familles – résidents

Les résultats du questionnaire montrent que les participants accordent une grande importance à la relation entre les familles et les résidents. Beaucoup expriment le souhait de voir se multiplier les événements de rencontre permettant aux proches de partager des moments conviviaux avec les résidents au sein de l'établissement. Ces temps d'échange sont essentiels pour préserver les liens familiaux, apaiser la culpabilité ressentie par certains proches lors de l'entrée en EHPAD, et rappeler que ces lieux restent avant tout des espaces de vie.

Pour cela, il serait pertinent d'organiser régulièrement des événements festifs ou culturels ouverts aux familles : repas partagés, après-midis à thème, ateliers communs, fêtes saisonnières... Ces temps forts permettent non seulement de renforcer la cohésion entre les familles, les résidents et le personnel, mais aussi de donner une image plus chaleureuse et ouverte de l'établissement.

Par des discussions avec des collègues et l'expérience acquise, il semble exister un certain décalage entre les attentes formulées par les familles et leur niveau d'implication concrète dans la vie de l'établissement. Bien que de nombreuses familles expriment le souhait de renforcer le lien avec leur proche, la participation à ces moments dédiés, tels que les repas

à thème ou les activités partagées, reste relativement limitée. Cette situation soulève plusieurs interrogations : les horaires proposés sont-ils véritablement compatibles avec les contraintes professionnelles et personnelles des proches ? Les activités proposées répondent-elles pleinement à leurs attentes ? Il est également possible que, malgré une volonté écrite, certaines familles ne soient pas en mesure ou réellement disposées à s'engager davantage dans ces temps de partage.

Par ailleurs, il est également important de penser à l'aménagement des espaces pour favoriser ces échanges : une cafétéria, un salon d'accueil chaleureux, un jardin agréable... Tous ces lieux doivent être pensés comme des espaces de rencontre, accueillants et accessibles, où les familles peuvent se retrouver avec leur proche de manière intime, sans se sentir dans un cadre institutionnel.

Enfin, cette dynamique de rencontre peut s'élargir aux liens intergénérationnels, aujourd'hui au cœur des réflexions dans le secteur médico-social. Faire venir des écoles, des crèches, des associations pour des projets communs permet non seulement de dynamiser la vie de l'EHPAD, mais aussi de briser l'isolement social, de transmettre des savoirs et des valeurs, et de changer le regard des plus jeunes sur la vieillesse. Ces initiatives sont aussi bénéfiques pour les résidents, qui retrouvent un rôle actif, transmettent leur expérience, et s'épanouissent dans des échanges riches de sens.

En favorisant ces moments de vie partagée, les établissements construisent une image plus humaine, plus ouverte, et plus vivante – à l'opposé de la vision parfois fermée et triste que le grand public peut avoir des EHPAD.

I. Les conditions de travail des salariés

L'amélioration de l'image des EHPAD ne peut se faire sans une attention particulière portée aux conditions de travail des professionnels. Le questionnaire l'a montré : les familles et le grand public perçoivent souvent le manque de personnel et la fatigue des soignants comme des facteurs qui dégradent à la fois le bien-être des résidents et l'ambiance générale des établissements.

Disposer de plus de personnel, c'est permettre à chacun d'avoir plus de temps à consacrer aux résidents, de réaliser les soins dans de meilleures conditions, et d'être davantage à l'écoute. Cela signifie aussi moins de surcharge physique et mentale, donc moins de fatigue,

plus de motivation, et plus de bienveillance au quotidien. Des soignants épanouis, qui se sentent considérés, sont aussi des professionnels qui donnent envie de venir travailler.

Il est essentiel de mettre en valeur l'engagement des équipes, leur professionnalisme, leur patience et leur humanité. Cela peut passer par plusieurs actions concrètes :

- La diffusion de portraits de soignants sur les réseaux sociaux ou les supports internes, pour montrer leurs parcours, leur quotidien et leur attachement au métier ;
- L'organisation de journées portes ouvertes centrées sur les métiers du grand âge, pour faire découvrir ces professions souvent méconnues ;
- La mise en place de reconnaissance internes : remerciements visibles, moments de parole collective, valorisation des réussites ou projets d'équipe.

Cette reconnaissance joue un double rôle : elle renforce l'implication des salariés, ce qui améliore le climat de travail en interne, et elle donne à voir une image humaine et engagée de l'établissement à l'extérieur. Pour les familles, une équipe stable, soudée et bien traitée est un véritable gage de confiance.

À travers cette réflexion, nourrie par les résultats du questionnaire, les recherches documentaires et mes observations personnelles, plusieurs outils concrets ont été identifiés pour améliorer l'image des EHPAD auprès des familles et du grand public. Qu'il s'agisse de repenser l'accueil, de renforcer la transparence, de valoriser les équipes, de développer des activités adaptées, ou encore de moderniser la communication, toutes ces actions ont pour objectif commun de replacer l'humain au cœur de l'institution.

Ces propositions visent à changer le regard porté sur les EHPAD, en les présentant non plus uniquement comme des lieux de soins, mais comme de véritables lieux de vie, de lien et de projets partagés. L'image d'un établissement se construit chaque jour à travers les relations humaines, l'environnement, et la confiance qu'on y établit avec les familles.

Enfin, il est important de souligner que ces changements ne nécessitent pas toujours de grands moyens, mais souvent une volonté institutionnelle, une implication collective, et une ouverture à l'innovation. C'est dans cette dynamique que les EHPAD pourront progressivement regagner la confiance du public et valoriser pleinement leur rôle essentiel dans l'accompagnement de nos aînés

Après avoir exploré les perceptions du grand public, analysé les outils à travers l'enquête terrain et proposé des pistes d'amélioration concrètes, il est désormais temps de conclure ce mémoire en revenant sur les principaux enseignements et les perspectives qu'ils ouvrent pour l'avenir des EHPAD.

Conclusion

Ce mémoire avait pour objectif de répondre à la problématique suivante : « *Quelles méthodes et outils sont mis à disposition des EHPAD pour améliorer leur image auprès des familles et du grand public ?* ». L'image des EHPAD reste aujourd'hui entachée par des représentations souvent négatives, nourries par des scandales médiatiques, des stéréotypes persistants et un manque de transparence ou de communication proactive. Ces perceptions influencent fortement le rapport que les familles, les résidents et même les professionnels entretiennent avec ces structures.

L'enquête menée a permis de confirmer que cette image est souvent construite à partir de l'expérience personnelle, mais également des discours médiatiques ou de l'inconnu autour de ce que représente réellement la vie en EHPAD. Des sentiments ambivalents tels que la tristesse, la peur mais aussi la sécurité coexistent dans l'imaginaire collectif. Le manque de personnel, les conditions de travail difficiles, le coût élevé ou encore l'aspect jugé « hospitalier » des lieux sont autant de facteurs qui renforcent cette perception dégradée.

Cependant, les résultats montrent aussi un fort attachement à certaines valeurs humaines : la bienveillance, la qualité de l'accompagnement, le lien social, le confort et la sécurité. Ce sont autant de sujets sur lesquels les EHPAD peuvent s'appuyer pour redorer leur image. Plusieurs pistes ont ainsi été explorées : améliorer la communication institutionnelle (notamment via les réseaux sociaux), renforcer l'accueil et les moments clés de la relation avec les familles, valoriser les équipes et leur engagement, ouvrir les établissements sur l'extérieur, et développer une transparence sur les pratiques et les coûts.

Enfin, ce travail m'a permis de réfléchir à mes propres pratiques futures en tant que professionnelle du secteur. Il me semble indispensable de replacer l'humain au cœur de l'accompagnement, de bâtir des relations de confiance avec les familles et de développer des établissements qui soient perçus comme des lieux de vie et non de fin de vie.

Ainsi, améliorer l'image des EHPAD ne passe pas uniquement par des outils de communication, mais surtout par une transformation profonde des pratiques quotidiennes, de la culture managériale et de la manière dont on considère les personnes âgées dans notre société.

Bibliographie³⁹

1. INSEE (2018) – Tableau de l'économie française : <https://www.insee.fr/fr/statistiques/3303333?sommaire=3353488>
2. Code de l'action sociale et des familles (CASF), Légifrance : <https://www.legifrance.gouv.fr/codes/id/LEGISCTA000032597026> (consulté le 03/01/2025)
3. Wikipédia. *Hospice* : <https://fr.wikipedia.org/wiki/Hospice> (consulté le 09/02/2025)
4. Article Mobaspace « *l'histoire des ehpad – Accompagnement de nos aînés* » : <https://www.mobaspace.com/histoire-des-ehpad-accompagnement-de-nos-aines/> (consulté le 02/01/25)
5. Sandlarz J. Fleury A. (2020) « *Vieillesse et dépendance, la vie sous contrainte* » Podcast, France culture, <https://www.radiofrance.fr/franceculture/podcasts/serie-vieillesse-et-dependance-la-vie-sous-contrainte> (consulté le 02/01/25)
6. Article Mobaspace « *l'histoire des ehpad – Accompagnement de nos aînés* » : <https://www.mobaspace.com/histoire-des-ehpad-accompagnement-de-nos-aines/> (consulté le 02/01/25)
7. Bami G. (2013) Article de revue « *Les paradoxes de l'évolution des ehpad* » Empan 2013/3 N°91 Pages 56 à 61 : <https://shs.cairn.info/revue-empan-2013-3-page-56?lang=fr> (consulté le 02/01/25)
8. Bami G. (2013) Article de revue « *Les paradoxes de l'évolution des ehpad* » Empan 2013/3 N°91 Pages 56 à 61 : <https://shs.cairn.info/revue-empan-2013-3-page-56?lang=fr> (consulté le 02/01/25)
9. Ministère du Travail, de la Santé, des Solidarités et des Familles, (2017) loi HPST (Hôpital, Patients, Santé, Territoires) <https://sante.gouv.fr/professionnels/gerer-un->

³⁹ La bibliographie a été réalisée selon l'ordre d'apparition dans le texte.

- [etablissement-de-sante-medico-social/financement/financement-des-etablissements-de-sante-10795/financement-des-etablissements-de-sante-glossaire/article/loi-hpst-hopital-patients-sante-territoires](#) (consulté le 09/02/25)
10. Article Mobaspace « *l'histoire des ehpad – Accompagnement de nos aînés* » : <https://www.mobaspace.com/histoire-des-ehpad-accompagnement-de-nos-aines/> (consulté le 02/01/2025)
11. Bami G. Article de revue « *Les paradoxes de l'évolution des ehpad* », Empan 2013/3 N°91 Pages 56 à 61 : <https://shs.cairn.info/revue-empan-2013-3-page-56?lang=fr> (consulté le 02/01/25)
12. Granger L. (2023) Manager Go : <https://www.manager-go.com/marketing/image.htm> (consulté le 26/01/25)
13. Humanité (1999) « *Macdo l'image avant tout* » <https://www.humanite.fr/social-et-economie/-/mcdo-limage-avant-tout> (consulté le 26/01/25)
14. Consultant.Marketing (2023) « *McDonald's : un marketing millimétré* » : <https://consultant.marketing/marketing/marketing-mac-donald/> (consulté le 26/01/25)
15. Décathlon – article « *La nouvelle ambition de décathlon* » : <https://www.decathlon.media/decathlon-nouvelle-identite> (consulté le 26/01/25)
16. Dupont L. « *L'impact du logo sur l'image de votre entreprise* » : <https://www.lucdupont.com/limpact-du-logo-sur-limage-de-votre-entreprise/> (consulté le 26/01/25)
17. ANESM (2011) analyse documentaire « *Qualité de vie en EHPAD (volet 2)* » : https://www.has-sante.fr/upload/docs/application/pdf/2018-03/analyse_documentaire_qdv2.pdf (consulté le 30/10/24)
18. Petit R, Zardet V. (2017) Cairn Info Article de revue « *Attractivité, fidélisation et implication du personnel des EHPAD : une problématique sectorielle et de*

- management* » 1n°22 : <https://shs.cairn.info/revue-agrh1-2017-1-page-31?lang=fr>
(consulté le 30/10/24)
19. Balavoine A. (2022) DREES, Etudes et résultats, « *Des résidents de plus en plus âgés et dépendants dans les établissements d'hébergement pour personnes âgées – Premiers résultats de l'enquête EHPA 2019* » n°1237 : <https://drees.solidarites-sante.gouv.fr/publications-communique-de-presse/etudes-et-resultats/des-residents-de-plus-en-plus-ages-et> (consulté le 26/01/25)
20. Balavoine A. (2022) DREES, Etudes et résultats, « *Des résidents de plus en plus âgés et dépendants dans les établissements d'hébergement pour personnes âgées – Premiers résultats de l'enquête EHPA 2019* » n°1237 : <https://drees.solidarites-sante.gouv.fr/sites/default/files/2022-07/er1237.pdf> (consulté le 08/02/25)
21. INSEE (2022) « *Economie et Statistique* » N° 355-356 : <https://www.insee.fr/fr/statistiques/1375921?sommaire=1375935> (consulté le 08/02/25)
22. Santé Mentale (2017) Article « *Les Français et l'image des EHPAD* » : <https://www.santementale.fr/2017/07/un-sondage-d-opinion-temoigne-de-la-mauvaise-image-des-ehpad/> vu le 29/10/24
23. ANESM (2011) analyse documentaire « *Qualité de vie en EHPAD (volet 2)* » page 44 : https://www.hassante.fr/upload/docs/application/pdf/201803/analyse_documentaire_gdv2.pdf (consulté le 30/10/24)
24. France info (2019) « *Dépendance : les deux tiers des Français ont une mauvaise image des Ehpads, selon un sondage* » : https://www.francetvinfo.fr/economie/emploi/carriere/vie-professionnelle/retraite/emb-5h-dependance-les-deux-tiers-des-francais-ont-une-mauvaise-image-des-ehpad-selon-un-sondage_3707413.html (consulté le 29/10/24)

25. Liffraud D. (2013) Cairn info, Article de revue « *Familles et EHPAD* » pages 82 : <https://shs.cairn.info/revue-empan-2013-3-page-82?lang=fr> (consulté le 03/01/25)
26. IFOP, (2024) article « *Baromètre : grand âge et enjeux du vieillissement* » : <https://www.ifop.com/publication/barometre-grand-age-et-enjeux-du-vieillissement-6/> (consulté le 22/01/25)
27. France info (2019) « *Dépendance : les deux tiers des Français ont une mauvaise image des Ehpad, selon un sondage* : https://www.francetvinfo.fr/economie/emploi/carriere/vieprofessionnelle/retraite/emb-5h-dependance-les-deux-tiers-des-francais-ont-une-mauvaise-image-des-ehpad-selon-un-sondage_3707413.html (consulté le 29/10/24)
28. France info (2019) « *Dépendance : les deux tiers des Français ont une mauvaise image des Ehpad, selon un sondage* : https://www.francetvinfo.fr/economie/emploi/carriere/vieprofessionnelle/retraite/emb-5h-dependance-les-deux-tiers-des-francais-ont-une-mauvaise-image-des-ehpad-selon-un-sondage_3707413.html (consulté le 29/10/24)
29. Castanet V. (2022) *Les Fossoyeurs : Révélation sur le système qui maltraite nos aînés*, aux éditions Fayard,
30. Hospimedia, (2021) article « *la crise sanitaire a-t-elle redoré ou entaché encore plus le blason des EHPAD ?* » : <https://abonnes-hospimedia-fr.ressources-electroniques.univ-lille.fr/enquetes/20210527-societe-la-crise-sanitaire-a-t-elle-redore-766e2a3f-2ee3-4f09-9f84-861e97b531a6> (consulté le 30/10/24)
31. Billiv, (2024) article « *Les avis Google : Un atout essentiel pour l'e-réputation de votre entreprise* » : <https://www.billiv.fr/fr/blog/avis-google/avis-google-atout-essentiel-reputation> (consulté le 23/02/25)

32. Article EHPAD blog (2022) « *Scandale des ehpad : comment redorer l'image de son EHPAD ?* » : <https://www.ehpadblog.com/actualites-ehpad/scandale-des-ehpad-image-de-marque.html> (consulté le 08/02/2025)
33. Wikipédia – *histoire d'Hugo Boss* : https://fr.wikipedia.org/wiki/Hugo_Boss (consulté le 08/02/2025)
34. Article journal du luxe (2022) « *Hugo Boss veut lifter ses marques* » : <https://www.journalduluxe.fr/fr/mode/hugo-boss-repositionnement-marque> (consulté le 08/02/2025)
35. Rédaction GQ (2017) Article « *Pourquoi le logo de Mcdonald est rouge et jaune* » : <https://www.gqmagazine.fr/lifestyle/news/articles/pourquoi-le-logo-de-mcdonald-est-rouge-et-jaune/56206> (consulté le 23/02/2025)
36. Caisse des Dépôts groupe, (2024) article « *ORPEA change de nom et devient emeis* » : <https://www.caissedesdepots.fr/actualites/orpea-change-de-nom-et-devient-emeis> (consulté le 08/02/2025)
37. Brunet J. (2024) « *Développer une marque établissement solide : Un atout essentiel pour les EHPAD* » LinkedIn : <https://fr.linkedin.com/in/julien-brunet-97a9691aa> (consultée le 08/02/25)
38. AWITEC, (2024) article « *Réseaux Sociaux en France en 2024 : Usages, Chiffres clés et Tendances* » : <https://www.awitec.fr/blog/reseaux-sociaux-en-france-en-usages-chiffres-cles-et-tendances/> (consulté le 11/05/24)

Table des figures

Figure 1 Les différents logo d'Apple. Source : l'infolettre marketing de Luc Dupont	12
Figure 2 la perception des ehpad, enquête ODOXA	15
Figure 3 Logo Google	18
Figure 4 Logo Hugo BOSS	19
Figure 5 Transition du logo Macdonald	20
Figure 6 Transition du logo ORPEA / EMEIS.....	21
Figure 7 Répartition de l'âge des participants.....	28
Figure 8 Répartition de la situation géographique des participants	29
Figure 9 Répartition des répondants sachant la définition du H de EHPAD	30
Figure 10 Répartition des répondants ayant associé H à Hospitalier par métier et genre	30
Figure 11 Nuage de mots sur la première image de l'EHPAD.....	31
Figure 12 Répartition de la perception générale des EHPAD par les participants.....	31
Figure 13 Répartition des émotions des participants associées à l'EHPAD	33
Figure 14 Répartitions des sources les plus utilisés par les répondants	33
Figure 15 Répartition des mots caractérisant le mieux les EHPAD selon les participants.....	34
Figure 16 Répartition des participants ayant déjà travaillé en EHPAD.....	34
Figure 17 Graphique montrant les différents aspects contribuant à l'image négative des EHPAD.....	35
Figure 18 Graphique classants les préférences des participants par rapport à différentes images.....	35
Figure 19 Nuage de mots sur les ressentis des participants concernant leurs préférences...	36
Figure 20 Répartition des participants sur le type d'établissement donnant confiance.....	37
Figure 21 Les préoccupations des participants concernant le placement en EHPAD	39
Figure 22 Répartition de l'avis des participants sur la communication en EHPAD	40
Figure 23 Graphique concernant les améliorations à mettre en place en EHPAD selon les participants	40
Figure 24 Graphique sur les caractéristiques de l'EHPAD idéal.....	41
Figure 25 Actions vers l'extérieur qui permettent de renforcer la confiance des familles et du public	42
Figure 26 Répartitions des logos qui inspirent le plus le grand public	43
Figure 27 Répartition de l'utilisation des réseaux sociaux	47

Table des tableaux

Tableau 1 Âge moyen à l'entrée des résidents, DRESS	14
Tableau 2 Répartitions des professions des participants	29
Tableau 3 Répartition de l'avis général selon la présence ou non d'une expérience professionnelle en EHPAD.....	32

Annexes

Annexe : Questionnaire de recherche

L'image des EHPAD.

Dans le cadre de ma deuxième année de Master en Management des Structures Médico-Sociales, je réalise mon mémoire sur la **perception des EHPAD par le grand public**.

Votre avis compte ! Ce questionnaire **anonyme, ouvert à tous**, me permettra de mieux comprendre l'image que vous avez des EHPAD et d'identifier des pistes d'amélioration pour les rendre plus accueillants et **adaptés aux attentes de chacun**.

Merci pour votre précieuse participation !

Alyssa.

Temps estimé : 10 minutes

** Indique une question obligatoire*

Section 1 : Profil du participant

1. Quel est votre âge ? *

Une seule réponse possible.

- ☐ 18-25 ans
- ☐ 26-40 ans
- ☐ 41-59 ans
- ☐ 60 ans et plus

2. Vous êtes ? *

Une seule réponse possible.

- ☐ Un homme
- ☐ Une femme
- ☐ Autre

3. Quelle est votre profession ? *

4. Dans quel département habitez-vous ? (Merci d'inscrire le numéro de votre département : exemple 62 /59) *

5. Savez-vous ce que veut dire le "H" de EHPAD ? *

Une seule réponse possible.

☐ Hospitalier

☐ Hospice

☐ Hébergement

☐ Hôtelier

☐ Habitat

☐ Autre : _____

6. Avez-vous un proche ou un membre de votre famille en EHPAD ? *

Une seule réponse possible.

☐ Oui

☐ Non

7. Travaillez-vous ou avez-vous déjà travaillé dans un EHPAD ? *

Une seule réponse possible.

☐ Oui

☐ Non

8. Avez-vous déjà visité un EHPAD ? *

Une seule réponse possible.

☐ Oui

☐ Non

Section 2 : Perception générale des EHPAD

En réalité, le "H" d'EHPAD signifie "Hébergement". Merci de ne pas revenir en arrière afin de garantir la cohérence de l'étude du début à la fin. Ainsi, les EHPAD sont des établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes.

9. Quand vous entendez le mot "EHPAD", quelle est la première image qui vous vient à l'esprit ? *

10. Quelle est votre perception générale des EHPAD ? *

Une seule réponse possible.

- ☐ Très positif
- ☐ Plutôt positif
- ☐ Neutre
- ☐ Plutôt négatif
- ☐ Très négatif

11. Pour quelles raisons ?

12. Selon vous, quelle émotion principale est associée aux EHPAD ? *

Une seule réponse possible.

- ☐ Confiance
- ☐ Tristesse
- ☐ Sécurité
- ☐ Peur
- ☐ Joie
- ☐ Indifférence
- ☐ Autre : _____

13. Quelles sources influencent le plus votre avis sur les EHPAD ? *

Une seule réponse possible.

- ☐ Expérience personnelle
- ☐ Témoignages de proches
- ☐ Médias (TV, presse, internet)
- ☐ Réseaux Sociaux
- ☐ Autre : _____

14. Pour vous, quels mots caractérisent le mieux les EHPAD ? (Cochez jusqu'à 3 choix maximum) *

Plusieurs réponses possibles.

- ☐ Bienveillance
- ☐ Manque de moyens
- ☐ Professionnalisme
- ☐ Négligence
- ☐ Solitude
- ☐ Confort
- ☐ Maltraitance
- ☐ Autre : _____

15. Quels aspects contribuent, selon vous, à l'image négative des EHPAD ? (3 réponses maximum) *

Plusieurs réponses possibles.

- ☐ Manque de personnel
- ☐ Conditions de travail difficiles pour les soignants
- ☐ Qualité de la prise en charge des résidents
- ☐ Manque de transparence dans la gestion
- ☐ Cas de maltraitance rapportés par les médias
- ☐ Cout élevé pour les résidents ou les familles
- ☐ Manque d'activités pour les résidents
- ☐ Autre : _____

16. À partir de ces images, classez les endroits selon votre préférence, en attribuant une note de 1 à 6 (1 étant votre choix préféré et 6 celui que vous aimez le moins). *



Plusieurs réponses possibles.

	1	2	3	4	5	6
Image 1 - la chambre	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Image 2 - le bingo	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Image 3 - animation en lieu de vie	☐	☐	☐	☐	☐	☐
image 4 - le repas	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Image 5 - la sécurité	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Image 6 - le lieu de vie	☐	☐	☐	☐	☐	☐

17. Quels éléments influencent votre classement ? *

18. Selon vous, quel type d'établissement inspire le plus confiance ? *

Une seule réponse possible.

- ☐ Privé
- ☐ Public
- ☐ Associatif
- ☐ Peu importe

19. Pourquoi ? *

Section 3 : Attentes et suggestions d'amélioration

20. Pensez-vous que les EHPAD communiquent suffisamment sur leurs actions et leur gestion ? *

Une seule réponse possible.

- ☐ Oui
- ☐ Non
- ☐ Je ne sais pas

21. Qu'est-ce qui vous freinerait à placer un proche en EHPAD ? *

22. Si vous deviez imaginer l'EHPAD idéal, quelles seraient ses principales caractéristiques ? (Sécurité, confort, soins, alimentation, activités, lien social, environnement, accessibilité...) *

23. Selon vous, quelles améliorations devraient être mises en place pour améliorer l'image des EHPAD ? (Cochez jusqu'à 3 choix) *

Plusieurs réponses possibles.

- ☐ Recrutement de personnel qualifié
- ☐ Amélioration des conditions de travail du personnel
- ☐ Transparence dans la gestion et communication avec les familles
- ☐ Meilleur accompagnement des familles
- ☐ Baisse des coûts pour les résidents et leurs familles
- ☐ Plus de transparence sur les conditions de vie et de soins
- ☐ Une amélioration des infrastructures et équipements
- ☐ Plus d'animations variés et d'interactions intergénérationnelles
- ☐ Autre : _____

24. Pensez-vous qu'une meilleure transparence des EHPAD pourrait améliorer leur image ? *

Une seule réponse possible.

- ☐ Oui
- ☐ Non

25. Quelles actions vers l'extérieur contribueraient, selon vous, à renforcer la confiance des familles et du public ?

Une seule réponse possible.

- ☐ Créer des évènements de rencontre pour les familles et les résidents
- ☐ Développer des partenariats avec des associations locales
- ☐ Organisateur de visites guidées des établissements
- ☐ Publier régulièrement des rapports d'activité et de qualité
- ☐ Autre : _____

26. Voici plusieurs logos de groupes d'EHPAD. *
Lequel vous inspire le plus ?

Une seule réponse possible.



☐ Temps de vie



☐ Orchidées



☐ Colisée



☐ DomusVi



☐ Emeis



☐ Orpéa

27. Pourquoi ?

28. La couleur et le logo de l'établissement peuvent-ils jouer sur votre perception ?

Une seule réponse possible.

☐ Oui

☐ Non

Section 4 : Vision de l'avenir des EHPAD

29. Comment imaginez-vous un EHPAD idéal dans le futur ? *

Une seule réponse possible.

☐ Moderne, avec des équipements technologiques avancées

☐ Plus petit, avec une ambiance familiale

☐ Centré sur des activités et soins personnalisés

☐ Accessibles financièrement pour toutes les familles

☐ Autre : _____

30. Avez-vous des suggestions ou des remarques sur les EHPAD et leur image ? *

L'image des EHPAD

Ce mémoire s'intéresse à l'image que renvoient les **EHPAD** auprès des familles et du grand public, en posant la problématique suivante : « *Quelles méthodes et **outils** sont à disposition des EHPAD pour améliorer leur image auprès des familles et du **grand public** ?* »

Après avoir étudié l'évolution des EHPAD et défini les notions liées à l'**image** institutionnelle, une enquête terrain a été menée. Les résultats ont mis en évidence une perception souvent ambivalente des EHPAD qui sont perçus à la fois comme des lieux sécurisants et nécessaires, mais aussi comme des espaces froids et marqués par des problématiques récurrentes.

L'analyse de ces réponses, croisée avec une recherche documentaire et une réflexion personnelle, a permis de dégager plusieurs **pistes d'amélioration** et de souligner l'importance de replacer l'humain au centre de la démarche d'accompagnement

Mots clés : EHPAD – outils – grand public – image – pistes d'amélioration

The picture of care home

This report talks about the image that care facility for dependent elderly people (**EHPAD**) conveys to families and the general public, by exploring the following question : « What methods and **tools** are available to EHPADs to improve how they are perceived by families and the **general public**? »

After studying how EHPADs have evolved over time and defining the key concepts related to institutional **image**, a field survey was carried out. The results showed that people often have mixed feelings about these care homes. They are seen as safe and necessary places, but also as cold environments with ongoing problems.

By analyzing the responses, along with document research and personal reflection, several possible **improvements** were identified. The study also highlights the importance of putting people at the heart of the care approach.

Keywords: EHPAD – tools – general public – image – improvements