



Le travail : source de bien-être ?

Benchmark France 2013

- L'importance du bien-être de vos salariés
- Comment y contribuer en tant qu'employeur ?
- La politique de prévention : un fardeau ?
- Comment Securex peut-il vous aider ?

Table des matières

I.	Imaginez que le travail soit source de bien-être	3
II.	Qui a mené cette enquête ?	4
III.	Comment cette enquête a-t-elle été menée ?	5
	A. Un échantillon représentatif de 2598 salariés français	5
	B. Quels éléments ont été mesurés ?	5
IV.	Les salariés qui se sentent bien ...	7
	A. ... sont moins souvent absents	7
	B. ... sont plus performants	8
V.	Les salariés français se sentent-ils bien ?	10
	A. Débordent-ils de vitalité ? Plus qu'en 2011 ?	10
	B. Quels salariés ont le moins de vitalité ?	11
VI.	Le travail : source de bien-être ?	13
	A. Une charge de travail acceptable augmente la vitalité et donc, la productivité	13
	B. Une trop grande intensité de travail fait baisser la vitalité	14
	C. L'empowerment donne de la vitalité aux salariés	15
	D. Un contenu satisfaisant de la fonction est synonyme de vitalité et performance	16
	E. Investir dans le bon fonctionnement de l'équipe est payant	16
VII.	Trop de sécurité tue la sécurité ?	18
	A. La prévention des risques : une valeur prioritaire pour les salariés	18
	B. ... et pour les entreprises ?	19
	C. L'importance des managers	20
VIII.	Conclusion	22

Droit de propriété intellectuelle

L'utilisateur reconnaît que toutes les informations et données fournies sont la propriété de Securex et s'engage à n'y apporter aucune modification.

La reproduction, la diffusion, la vente, la distribution ou la modification de fichiers, la mise à disposition du public et/ou la réutilisation sous quelque forme que ce soit, l'adaptation et l'usage à des fins commerciales de toutes les informations ou données et ce, en tout ou en partie, est interdite, sauf avec le consentement écrit préalable de Securex. Il est également interdit de sauvegarder électroniquement les données et de les utiliser à des fins illicites.

Les informations fournies peuvent être utilisées dans des publications et présentations non commerciales, pour autant que les deux conditions suivantes soient réunies :

1. une communication écrite préalable à hrresearch@securex.eu avec mention des données qui sont reproduites et du média dans lequel elles ont reproduites ; et
2. la mention de la source suivante lors de la reproduction : © Securex (www.securex.fr).

Editeur resp. :

Frank Vander Sijpe, Securex International GEIE, avenue de Tervueren 43, 1040 Bruxelles
TVA BE 0877 510 104

I. Imaginez que le travail soit source de bien-être

Chaque entreprise est différente de par ses métiers, sa culture, ses projets, ses objectifs et plus encore son capital humain. Néanmoins toutes peuvent partager une ambition commune : veiller au bien-être de leurs collaborateurs.

Conditions de travail, ergonomie au poste, aspects psychosociaux, sécurité, santé et maladie sont autant d'éléments autour desquels vous pouvez mettre en place des actions de prévention (étude de poste, analyse de risques), d'information et de formation adaptées selon les publics ciblés (Direction, Managers, Collaborateurs, ...)

Ce livre blanc a été réalisé dans cette optique, avec la volonté d'être à l'écoute du capital humain en France. Cela nous permet de réaliser et de personnaliser des solutions toujours plus innovantes, en lien avec les besoins et les attentes de l'entreprise.

J'espère que vous prendrez autant de plaisir que nous à lire et relire les différents constats et analyses. Ils permettent de lutter contre certaines idées reçues : « La sécurité est perçue, par tous, comme une contrainte » ou encore « Trop de sécurité, tue la sécurité ».

Dans un contexte actuel difficile, où souvent, il est aisé de se réfugier derrière des solutions techniques ou des changements continuels d'organisation, il est donc nécessaire et stratégique de replacer l'homme au centre des démarches de prévention. Redonnons la confiance que méritent les acteurs de l'entreprise, fédérons-les, accompagnons-les et préservons-les afin de gagner en performance.

Nous espérons que ce livre blanc permettra à chacun de croire comme nous, depuis plus de 40 ans, à l'importance du management, de la santé et du bien-être de votre capital humain.

François DELPIERRE

Responsable du pôle Prévention des Risques Professionnels



Dans ce livre blanc, l'équipe Securex décrypte les points suivants :

- *pourquoi il est important de se concentrer sur la vitalité et le bien-être des salariés ;*
- *comment, en tant qu'employeur, vous pouvez y contribuer ;*
- *comment les salariés perçoivent la politique de prévention et quelle influence cette perception exerce sur leur degré de bien-être et de vitalité ;*
- *comment Securex peut vous assister.*

II. Qui a mené cette enquête ?

Securex offre un savoir-faire, des conseils et des solutions novatrices spécifiques dans tous les domaines de la gestion du capital humain. Nous croyons que rien n'importe plus pour le développement d'une entreprise que ses collaborateurs : « l'humain est capital ».

En France, Securex déploie un large éventail de services qui s'appuient sur 4 compétences clés : Bien-être et Prévention, Services RH, Conseil RH et Etudes RH. Des solutions concrètes et pratiques sont proposées aux entreprises en matière de **prévention des risques professionnels**, de **gestion de l'absentéisme**, de **gestion de la paie** et d'**information juridique**.

Securex est partenaire de plus de 26 000 entreprises et collectivités, de toute taille et dans tous les secteurs d'activité.

En 2012, le groupe Securex a réalisé un chiffre d'affaires de 246 millions d'euros. Il est actif en Belgique, France et Luxembourg, et compte 1.600 travailleurs répartis dans 28 bureaux régionaux. Ils fournissent des services à plus de 83.800 entreprises, 112.000 indépendants, 70.000 particuliers et 6.600 courtiers, comptables et experts-comptables partenaires privilégiés.

L'étude présentée dans ce livre blanc a été menée par l'équipe des chercheurs du **Centre d'Etudes RH** du groupe. Le Centre d'Etudes RH Securex développe et applique des modèles de mesure d'un haut niveau de qualité et scientifiquement validés sur tous les sujets RH qui intéressent et concernent l'entreprise. L'entreprise dispose ainsi d'une vision claire des perceptions de ses collaborateurs sur les grandes thématiques RH : la satisfaction, le stress, la santé, la motivation et le leadership. Ces études apportent aux entreprises un support fiable dans leurs choix politiques et stratégiques.

III. Comment cette enquête a-t-elle été menée ?

A. Un échantillon représentatif de 2598 salariés français

Ce livre blanc est fondé sur une enquête réalisée au printemps 2013. L'échantillon, indépendant de toute entreprise, est composé de 2598 répondants, tous salariés et exerçant leur activité professionnelle en France. L'échantillon est représentatif pour les variables sociodémographiques : sexe, âge, région de travail et catégorie professionnelle. Les données ayant permis d'assurer cette représentativité proviennent de l'INSEE.¹

Nous avons également effectué une comparaison avec les résultats de l'enquête similaire réalisée au printemps 2011. Cet échantillon se composait de 2101 répondants, tous salariés et exerçant leur activité professionnelle en France. Lors de cette étude également, l'échantillon était représentatif de la population salariée française.

B. Quels éléments ont été mesurés ?

Vitalité et performance des salariés français

Nous avons interrogé les salariés français sur leur perception des caractéristiques de leur travail et de leur entreprise ainsi que sur leur vitalité et leur performance. Pour cela, nous leur avons posé 92 questions auxquelles ils pouvaient répondre en attribuant une note sur une échelle à 6 points (de « pas du tout d'accord » à « entièrement d'accord »).

Les « **caractéristiques de l'entreprise et du travail** » nous ont permis de mesurer, entre autres, la charge de travail, l'intensité du travail perçue par les salariés, leur satisfaction par rapport au contenu de leur fonction, leurs conditions de travail, etc.

La rubrique « **vitalité** » nous a permis d'en apprendre davantage sur le stress (au travail et en général) éprouvé par les salariés, leur capacité de travail (santé mentale et physique suffisante pour travailler), leur style de vie (consommation d'alcool et tabagisme, par exemple) et leur niveau d'énergie.

La rubrique « **performance** » nous a permis d'esquisser, notamment, un tableau du degré de productivité des salariés, de leur implication dans leur travail et l'entreprise, de leur signification personnelle du travail, de leur satisfaction par rapport à leur travail et leur entreprise, etc.

Ces questions forment le modèle de vitalité et performance² (cf. figure 1).

1 INSEE : Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques.

2 Le modèle de vitalité et performance a été développé de manière progressive sur la base d'ensembles de données nationales² (N = 2 800, N = 1 500) et internationales² (N = 8 290) hétérogènes, collectées lors des différentes études de benchmark réalisées par ZebraZone. Chaque phase de développement s'est déroulée en étroite collaboration avec divers experts (psychologues du travail, responsables et consultants en ressources humaines et professeurs). Sur la base de ces ensembles de données étendus, les différents concepts (Caractéristiques de l'entreprise et du travail, Vitalité, Performance et Excellence), les Indicateurs Clés de Performance (ICP) et les facteurs ont été soumis à des analyses détaillées (analyse linéaire de régression, analyse de corrélation). Toutes les méthodes d'analyse statistique ont été précédées et suivies par une étude approfondie de la littérature. Le modèle final (c.-à-d. à la fois le modèle complet et les différents sous-modèles ; cf. infra) a été validé par le biais du Structural Equation Modeling (SEM).

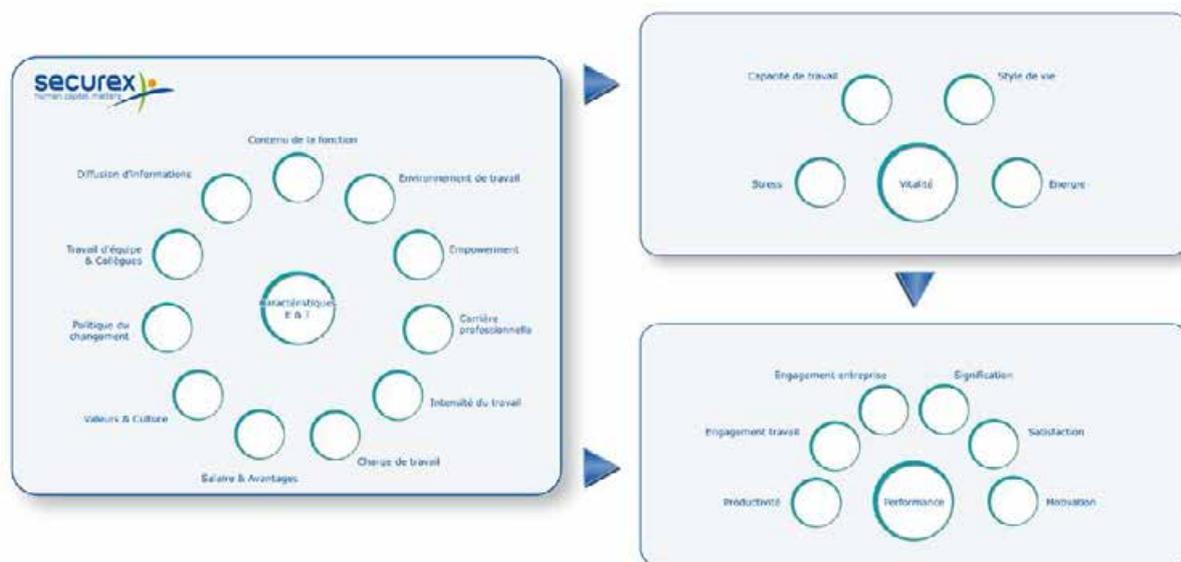


Figure 1 : modèle de vitalité et performance

Comme le montre la figure 1, le modèle mesure l'impact éventuel des caractéristiques de l'entreprise et du travail sur les concepts de « vitalité » et « performance ». Le modèle permet également de mesurer l'impact de la vitalité sur la performance. Ce questionnaire vous permet donc de comprendre et d'agir sur la vitalité et la performance des salariés au sein de votre entreprise.

Questions supplémentaires sur la vision de la politique de prévention

Outre les questions précitées, nous avons posé quelques questions afin de connaître l'avis des salariés au sujet de la politique de prévention au sein de leur entreprise. Nous disposons ainsi d'un aperçu non seulement sur la manière dont les salariés perçoivent leur situation mais aussi sur la façon dont leur entreprise prend en charge la prévention. Les répondants pouvaient également répondre à ces questions en attribuant une note sur une échelle à 6 points.

Variables sociodémographiques

Le questionnaire comprend également des questions portant sur des variables sociodémographiques comme l'ancienneté, le type de contrat, le régime de travail, le niveau d'études... Les résultats peuvent ainsi être nuancés pour certains groupes de salariés.

IV. Les salariés qui se sentent bien ...

Avant tout, nous voulons vous démontrer pourquoi il est important que les salariés se sentent bien. Pourquoi, en tant qu'employeur, devez-vous être attentif au degré de stress (au travail et en général) des salariés, à leur capacité de travail (santé mentale et physique suffisante pour travailler), à leur style de vie (consommation d'alcool et tabagisme, par exemple) et à leur niveau d'énergie ? En d'autres termes, pourquoi la vitalité des salariés est-elle importante ?

A. ... sont moins souvent absents

En 2011, Securex avait déjà réalisé une étude sur les causes possibles de l'absentéisme dans les entreprises françaises³. Il en était clairement ressorti que la « capacité de travail » est la cause principale de l'absentéisme. Nous pensons que la capacité de travail relève de la « vitalité » des salariés.

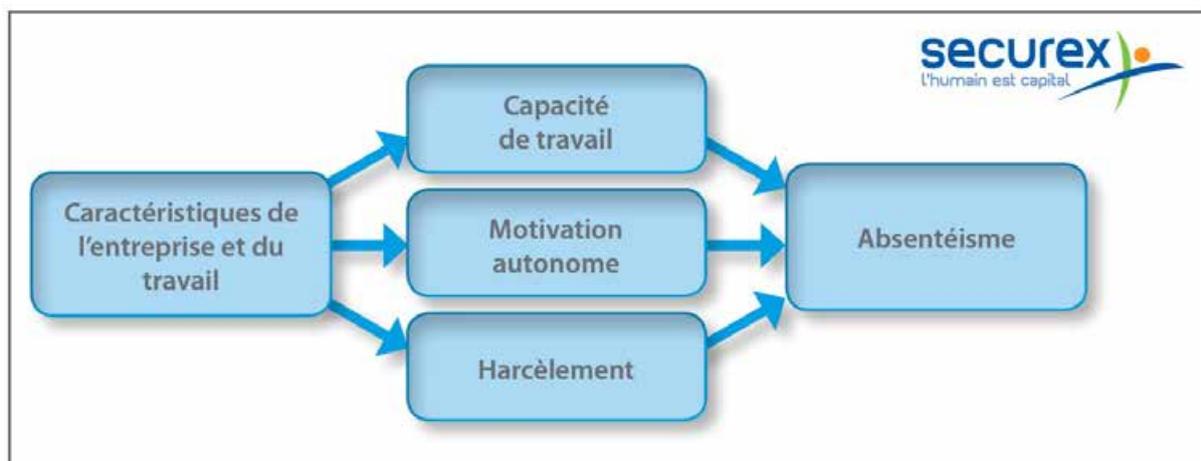


Figure 2. Causes de l'absentéisme dans les entreprises

Il va de soi que les problèmes de capacité de travail constituent la cause la plus directe et la plus importante de l'absentéisme. Le facteur « capacité de travail » mesure l'impression qu'a le salarié d'être, en général, physiquement et mentalement, en bonne santé. Ce facteur indique aussi si le salarié estime que son travail influe sur sa santé et si sa santé impacte ses activités sociales dans la vie privée. Le **risque d'absences fréquentes**⁴ est **2,8 fois supérieur** chez les salariés dont la capacité de travail est moindre que chez ceux qui ont une bonne capacité de travail. De plus, le **risque de s'absenter pour une longue durée**⁵ est même **5,2 fois plus élevé** chez les premiers que chez les seconds⁶.

³ Vous trouverez la description détaillée des résultats dans le livre blanc « Agir face à l'absentéisme en France » de Securex, que vous pouvez télécharger gratuitement sur www.securex.fr

⁴ Absentéisme fréquent = 3 arrêts maladie ou plus durant les 12 derniers mois.

⁵ Absentéisme de longue durée = 21 jours d'absence ou plus durant les 12 derniers mois.

⁶ Le taux de guigne (« Odds Ratio ») est de 2,83 pour l'absentéisme fréquent et de 5,23 pour l'absentéisme de longue durée. La distinction entre les salariés dont la capacité de travail est moindre et ceux qui ont une bonne capacité de travail est établie sur la base de la médiane.

L'analyse Securex :

« La capacité de travail repose sur le ressenti qu'a le salarié de sa possibilité d'effectuer ses tâches au quotidien. Ainsi il est important pour l'entreprise de communiquer sur l'ensemble des moyens disponibles et en favoriser l'appropriation par le personnel. Cela aura un impact direct sur la vitalité

des salariés et donc une influence positive sur la performance de votre entreprise (baisse des accidents, amélioration du climat sociale, baisse de l'absentéisme, augmentation de la productivité, ...)⁷. Comment pouvez-vous, plus précisément, améliorer la vitalité ? Vous le découvrirez au chapitre VI ».

B. ... sont plus performants

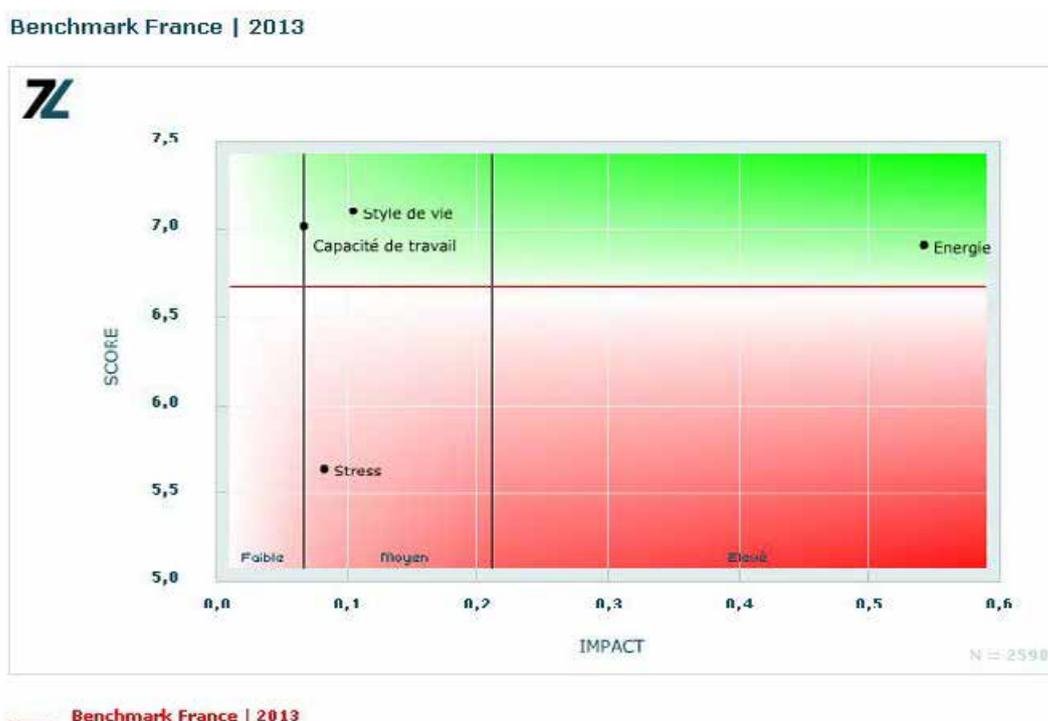


Figure 3. Impact des ICP de vitalité sur la performance

Les résultats montrent que les salariés débordant de vitalité sont plus performants que les salariés dont le niveau de vitalité est faible. Pour ce faire, une analyse d'impact relative⁸ ayant le stress, le style de vie, la capacité de travail et l'énergie (= vitalité) comme variables indépendantes et la performance comme variable dépendante a été utilisée. La figure 3 montre que le stress, la capacité de travail et le style de vie exercent un impact moyen sur la performance, tandis que l'énergie exerce un impact important. Les salariés qui possèdent un niveau d'énergie élevé, qui sont peu stressés, qui adoptent un style de vie sain et sont en bonne santé mentale et physique pour travailler, sont plus performants.

7 Au chapitre V, vous apprendrez qu'il existe effectivement un lien entre une diminution ou une augmentation de la vitalité et l'absentéisme.

8 L'analyse d'impact relative, développée par Securex, permet de chiffrer l'influence individuelle de chaque variable indépendante sur la variable dépendante.

L'analyse Securex :

« La performance au quotidien de vos salariés est incontestablement influencée par leur degré de vitalité. Une politique interne de prévention doit alors permettre d'améliorer la vitalité des salariés. Cela aura pour conséquence directe d'accroître leur satisfaction par rapport à leur fonction et à l'entreprise, leur implication dans le travail, leur productivité, leur signification personnelle du travail.

Notre expérience nous montre que de plus en plus d'entreprises sont volontaires et motivées pour préserver leur capital humain pour gagner en performance. Leur difficulté réside dans le fait de mettre en place des plans d'actions adaptés et efficaces. Les clés de succès reposent donc sur un travail concernant les points suivants :

- La capacité de travail grâce aux moyens de prévention visant à garantir l'intégrité physique et morale. Par exemple : les règles et consignes applicables et cohérentes, l'ergonomie au poste, les démarches de Mieux vivre au travail (gestion des risques psychosociaux et développement des sources de motivation, ...).*
- L'énergie et le style de vie, donc la santé au travail. Notamment, en proposant aux salariés au minimum des informations, des formations ou, de façon optimum, les infrastructures et une organisation de travail en lien avec les bonnes pratiques du quotidien : nutrition, addiction, activité sportive, relaxation...*

Cette approche est encore nouvelle en France et se développe peu à peu au sein des entreprises. Pour preuve, beaucoup de nos clients nous questionnent sur le sujet et souhaitent être accompagnés par différents experts :

- Ergonome : étude ergonomique, adaptation de poste pour travailleurs handicapés...*
- Psychologue : études qualitatives ou quantitatives, valorisation des sources de motivations, mise en autonomie de personne de confiance...*
- Consultants en prévention : adhésion à la vision et à la culture de l'entreprise, implication du personnel, Médecins experts : soin et prévention des addictions...*
- Coachs : développement personnel, médiation, débriefing psychologique...*

Au chapitre VI, nous vous apporterons de plus amples informations sur la manière dont vous pouvez exercer une influence à cet égard en tant qu'employeur ».

V. Les salariés français se sentent-ils bien ?

A. Débordent-ils de vitalité ? Plus qu'en 2011 ?

Au début de l'année 2013, les salariés français s'attribuent une note de 6,67 sur 10 en ce qui concerne la vitalité. Il s'agit du score moyen des quatre ICP de la vitalité : stress, capacité de travail, style de vie et énergie. Ce score de la vitalité est meilleur qu'en 2011. Le score moyen de la vitalité était alors de 6,42.⁹

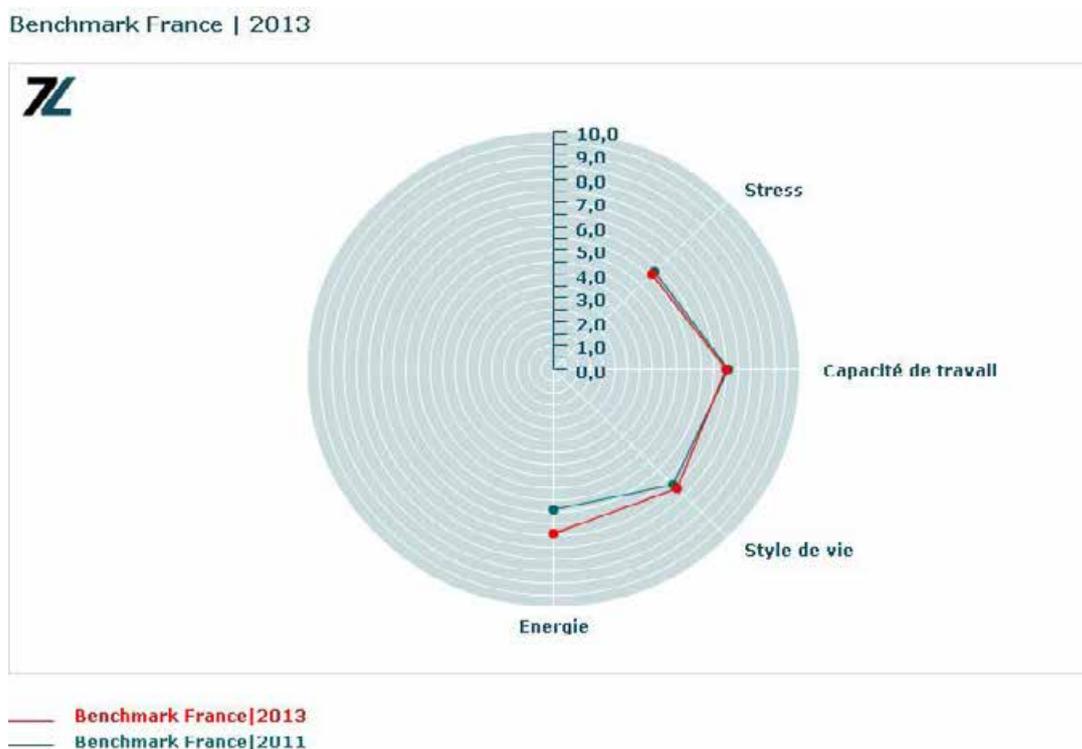


Figure 4 : scores des ICP « vitalité » en 2013 et 2011

Si nous examinons les aspects partiels de la vitalité, nous constatons que la « **capacité de travail** » est restée inchangée par rapport à 2011. Les salariés français s'attribuent une note de 7,02 sur 10 (7,1 en 2011). Si 88% des salariés déclarent qu'ils sont en bonne santé, ils sont tout de même 42% à affirmer qu'ils seraient en meilleure santé s'ils avaient un autre emploi.

En ce qui concerne le tabagisme, l'alimentation saine, la consommation d'alcool et l'exercice physique (le « **style de vie** »), les salariés français ont progressé par rapport à 2011 (de 6,88 à 7,10 sur 10). Notons que 81% d'entre eux affirment faire chaque jour au moins 30 minutes d'exercice physique et 63% mangent au moins deux fruits par jour. Toutefois, près d'un répondant sur cinq (18%) a indiqué boire au moins deux verres d'alcool par jour. En outre, pas moins de 40% fument au moins deux cigarettes par jour.

Le « **niveau d'énergie** » des salariés français a également augmenté par rapport à 2011. Les salariés français s'attribuent en effet une note de 6,91 sur 10 (5,9 en 2011) et 80% se sentent actifs et en forme.

⁹ Ce score supérieur se reflète également au niveau de l'absentéisme. En 2011, le nombre moyen de jours d'absence était de 10,1. En 2013, il est de 7,5.

Comme en 2011, les salariés français s'attribuent le **plus mauvais score**, à savoir 5,65 sur 10, en ce qui concerne l'aspect partiel « **stress** », soit encore moins qu'en 2011. 57% des salariés français sont stressés au travail. En outre, plus de la moitié des salariés français se sentent stressés en général (54%).

L'analyse Securex :

« Contrairement à certaines idées reçues, la population française est de plus en plus vigilante à son bien-être, son style de vie et donc sa santé. Les chiffres nous confirment que chaque individu ressent une nette amélioration dès lors qu'il s'y emploie. Cela s'explique certainement par l'augmentation des campagnes de sensibilisation, à un accès facilité à différents types de pratique (massothérapie, relaxation, ...) ou encore à un système de soins favorables.

L'entreprise a également un rôle majeur à jouer sur ce thème. En effet, les salariés français ont certes trouvé un équilibre au niveau personnel mais ils mettent clairement en avant que le monde du travail n'a jamais été autant générateur de stress. Le vrai défi de l'entreprise est donc d'accompagner ses salariés dans la gestion du stress afin d'en supprimer, ou au moins d'en limiter, les impacts. La pratique nous montre qu'aujourd'hui, grâce à une politique de Mieux Vivre au Travail cohérente (avec la politique globale de prévention) et surtout partagée par les salariés, tout le monde y gagne : l'entreprise mais également les salariés au niveau de la qualité de vie ».

B. Quels salariés ont le moins de vitalité ?

Les **femmes** se sentent plus stressées que les hommes. Elles sont 57%, par exemple, à se sentir stressées en général, contre 51% des hommes.

Le style de vie des **salariés masculins** est moins bon (6,95 contre 7,27 pour les femmes). Ils fument plus (47% indiquent fumer au moins deux cigarettes par jour, contre 34% des femmes). Ils boivent aussi plus d'alcool : 12% des salariées indiquent consommer une grande quantité quotidienne d'alcool¹⁰, contre 24% des salariés masculins. Ils attribuent également une note plus faible à leur capacité de travail (6,95 contre 7,09).

Nous constatons aussi des différences en termes de vitalité entre les catégories d'âge. En ce qui concerne le stress, par exemple, une ligne de rupture se dessine à 40 ans. Les **salariés de moins de 40 ans** sont plus stressés que leurs collègues plus âgés : 62% sont stressés au travail et 60% sont stressés en général. En revanche, 53% des salariés de plus de 40 ans sont stressés au travail et 48% sont stressés en général.

Les salariés possédant une **ancienneté de 4 à 20 ans** sont plus stressés que leurs collègues possédant plus ou moins d'ancienneté. 60% d'entre eux éprouvent un stress lié au travail, contre 54% des salariés possédant plus ou moins d'ancienneté. 57% se sentent stressés en général (contre 51% des salariés possédant plus ou moins d'ancienneté).

Une ligne de rupture nette est également visible par rapport aux **ouvriers**. Les ouvriers sont confrontés à des problèmes en termes de capacité de travail, essentiellement en ce qui concerne l'aspect physique : 44% indiquent souffrir de troubles de l'appareil locomoteur (dos, épaules, bras, jambes, ...) qui ont été constatés par un médecin, contre 31% des autres salariés¹¹. En outre, les ouvriers se sentent moins énergiques : 71% indiquent se sentir énergiques, contre 78% des autres

¹⁰ Une « grande quantité d'alcool » correspond à plus de 2 verres d'alcool par jour pour les femmes et à plus de 3 verres d'alcool par jour pour les hommes.

¹¹ Les différentes subdivisions que nous avons utilisées sont : « ouvriers », « employés », « professions intermédiaires », « cadres et professions intellectuelles supérieures ».

salariés. Les ouvriers, à hauteur de 75%, se sentent actifs et en forme, contre 81% des autres salariés. D'autre part, les ouvriers se sentent moins stressés : 50% éprouvent un stress lié au travail et 47% se sentent stressés en général. Pour les salariés possédant un autre statut, ces chiffres sont respectivement de 59% et 56%.

L'analyse Securex :

« Les chiffres confortent les constats réalisés au sein des entreprises. On peut alors ressortir des profils et surtout des points de vigilance associés à ces profils :

- Ainsi, Les femmes sont plus sujettes au stress. Cela implique une vigilance accrue dans le cadre du management ou encore dans l'accompagnement au changement.*
- Concernant les hommes, on observe un moins bon style de vie et une capacité de travail moindre. Cela va nécessiter une attention particulière relative aux addictions ou encore à la pénibilité des tâches. Des mesures spécifiques, comme un suivi régulier par un professionnel de santé, un effort sur l'ergonomie au poste ou la responsabilisation de ces salariés sur leurs actions au quotidien, sont donc à instaurer.*
- On peut ressortir d'autres profils, les salariés de moins de 40 ans, les salariés possédant une ancienneté de 4 à 20 ans ou encore les ouvriers. Ceux-ci sont également des groupes à surveiller.*

Une mesure régulière (annuelle ou semestrielle) de la vitalité au sein de votre entreprise représente une très bonne solution afin de vous permettre d'étudier ces groupes et d'être vigilant et donc bienveillant ».

VI. Le travail : source de bien-être ?

Diverses caractéristiques de l'entreprise et du travail influencent la vitalité des salariés. Elles exercent un impact sur leur capacité de travail, leur degré de stress, leur style de vie et leur niveau d'énergie. Dans ce chapitre, nous allons nous intéresser à toutes les caractéristiques de l'entreprise et du travail qui ont un impact important¹² sur la vitalité des salariés français¹³. En tant qu'entreprise ou employeur, vous pouvez contribuer à la vitalité des salariés en améliorant ces caractéristiques.

Commençons par la plus importante d'entre elles :

A. Une charge de travail acceptable augmente la vitalité et donc, la productivité

Devoir être attentif à beaucoup de choses en même temps pendant le travail, devoir fournir d'importants efforts physiques, ressentir comme émotionnellement pesant le contact avec des collègues ou des tiers (= ICP **charge de travail**) sont les aspects qui exercent le plus grand impact sur la vitalité des salariés. En outre, les salariés attribuent un score médiocre à la charge de travail (seulement 5,62 sur 10).

Sur le plan **cognitif** également, de nombreux salariés ressentent une grande charge. Pas moins de 79% des salariés doivent sans cesse réfléchir pendant leur travail et 86% doivent faire attention à beaucoup de choses en même temps.

Notons que 78% des **cadres supérieurs et chefs d'entreprise salariés** indiquent que leur travail est émotionnellement pesant. Les ouvriers éprouvent une moins grande **charge de travail émotionnelle** que les autres salariés. Seuls 37% des ouvriers indiquent que leur travail est pesant sur le plan émotionnel. Les ouvriers, en revanche, sont davantage exposés à de nombreux efforts physiques, de sorte qu'ils éprouvent une **charge de travail physique** beaucoup plus grande que les autres salariés.

L'analyse Securex :

« N'oublions pas que la vitalité, l'énergie, la capacité de travail sont influencées par le ressenti de l'individu à pouvoir réaliser les tâches qui lui sont confiées. Or si la multiplicité des tâches, si la charge de travail journalière, si les sollicitations physiques ou si le rythme de travail sont perçus de façon trop importante, alors l'efficacité du salarié diminue en conséquence.

Il est donc important de remettre l'individu au centre de toute démarche, de l'impliquer dans la mise en place des solutions. De fait, il s'approprie les moyens de prévention, les bonnes pratiques et surtout nous le responsabilisons sur l'enjeu commun à l'entreprise et aux salariés : préserver le capital humain. Nécessairement, son ressenti sur les conditions de travail ne peut qu'augmenter et favoriser une vitalité en accrue ».

¹² impact élevé ou moyen

¹³ explication sur l'impact relatif

B. Une trop grande intensité de travail fait baisser la vitalité

En ce qui concerne l'intensité du travail, les salariés français s'attribuent une note de 6,42 sur 10 : 55% des salariés estiment avoir trop de travail et 40% font plus d'heures supplémentaires qu'ils le voudraient.

Les salariés âgés **de 25 à 40 ans** perçoivent une plus grande intensité de travail que leurs collègues plus jeunes et plus âgés : 46% d'entre eux estiment qu'ils font plus d'heures supplémentaires qu'ils le voudraient (contre 37% du reste des salariés) et 60% d'entre eux estiment qu'ils ont trop de travail (contre 52% du reste des salariés).

Les salariés possédant **plus d'un an d'ancienneté** perçoivent une plus grande intensité de travail que leurs collègues possédant moins d'ancienneté : 30% des salariés possédant 1 an d'ancienneté au maximum, par exemple, estiment qu'ils font trop d'heures supplémentaires, contre 41% des salariés possédant plus d'un an d'ancienneté.

Les **professions intermédiaires et les cadres et professions intellectuelles supérieures** perçoivent une plus grande intensité de travail que les ouvriers et les employés. Parmi cette catégorie aussi, nous distinguons notamment une différence en matière de perception des heures supplémentaires : 49% des **professions intermédiaires et des cadres et professions intellectuelles supérieures** estiment qu'ils font plus d'heures supplémentaires qu'ils le voudraient, contre 32% des ouvriers et employés. Pas moins de 63% des professions intermédiaires et des cadres et professions intellectuelles supérieures estiment qu'ils ont trop de travail, contre 48% des ouvriers et employés.

Les **responsables** perçoivent une plus grande intensité de travail que les non-dirigeants : 71% des responsables estiment qu'ils ont trop de travail (non-dirigeants : 46%).

L'analyse Securex :

« Nous constatons que l'intensité du travail est un facteur de stress potentiel. Cela se vérifie au quotidien au sein des différentes structures privées ou publiques.

Il est donc important d'éviter certaines situations d'échecs comme ne pas avoir suffisamment de temps pour terminer le travail, faire de nombreuses heures supplémentaires ou ne pas pouvoir équilibrer sa vie privée et sa vie professionnelle. L'entreprise doit continuer à exiger un niveau de productivité et donc solliciter ses employés, cependant l'excès, surtout sur le moyen et long terme n'amène jamais à une hausse de la performance.

Il est donc important de surveiller l'intensité du travail de ses salariés et favoriser des temps de récupération physique et psychologique.

Certains profils exigent une attention particulière : les salariés âgés de 25 à 40 ans, possédant plus d'un an d'ancienneté, n'ayant pas le statut d'ouvrier ni d'employé et occupant une fonction dirigeante. Leur dévouement à l'entreprise, leur souhait de progresser au sein de la structure, leur sentiment de pouvoir exploiter sans relâche leurs ressources physiques et mentales les exposent aux surmenages ou encore au burn out ».

C. L'empowerment donne de la vitalité aux salariés

Par **empowerment**, nous entendons le fait, pour un salarié, de disposer des connaissances et compétences adéquates, de maîtriser correctement ses tâches au travail, d'avoir l'impression de pouvoir être lui-même au travail et de pouvoir travailler comme il l'entend, d'avoir l'impression de pouvoir exercer une influence sur ce qui se passe au sein de l'équipe. Ces facteurs sont également déterminants en ce qui concerne la vitalité des salariés. Dans l'ensemble, les salariés français s'attribuent une note de 7,19 sur 10 sur ce plan.

Les salariés possédant **moins d'un an d'ancienneté** s'attribuent un score plus faible en matière d'empowerment. Ils ont surtout l'impression d'avoir moins d'impact sur ce qui se passe dans leur équipe. Seuls 46% estiment qu'ils exercent une influence au sein de leur équipe. Ce chiffre est nettement inférieur à celui des salariés possédant davantage d'ancienneté (62%).

Les cadres supérieurs et les chefs d'entreprise salariés s'attribuent une meilleure note que les autres salariés en ce qui concerne l'empowerment : 90% d'entre eux se sentent libres de travailler comme ils l'entendent, contre 76% des autres salariés. Nous observons également une grande différence en ce qui concerne l'impact sur l'équipe : 91% des cadres supérieurs et des chefs d'entreprise salariés estiment qu'ils exercent une influence sur ce qui se passe dans l'équipe. Seuls 59% des autres salariés en sont convaincus.

Les **non-dirigeants** s'attribuent un score plus médiocre que les responsables en ce qui concerne l'empowerment. Ainsi, 84% des responsables ont l'impression de pouvoir être eux-mêmes au travail. Parmi les non-dirigeants, ce chiffre est de 78%. De plus, 83% des responsables se sentent libres de travailler comme ils l'entendent. Parmi les salariés n'occupant pas une fonction dirigeante, seuls 73% ressentent cette liberté.

L'analyse Securex :

« Créer un climat de travail où les personnes possédant les connaissances et compétences nécessaires pour accomplir leur travail, ont l'impression de pouvoir être eux-mêmes et d'exercer une influence sur l'équipe et peuvent travailler comme ils l'entendent donne de la vitalité aux salariés. On comprend alors mieux toute l'utilité d'un recrutement adapté permettant l'autonomie des collaborateurs, un accueil de qualité lors d'une embauche, un management participatif et des plans de formation adéquats et valorisants... »

Par exemple, l'empowerment est un point particulièrement important chez les salariés possédant moins d'un an d'ancienneté, qui n'appartiennent pas aux cadres supérieurs et qui n'occupent pas une fonction dirigeante ».

D. Un contenu satisfaisant de la fonction est synonyme de vitalité et performance

Les **ouvriers** s'attribuent une note nettement inférieure aux autres salariés¹⁴ sur ce plan. Les employés s'attribuent également une note inférieure aux autres salariés (à l'exception des ouvriers). En outre, 68% des ouvriers estiment qu'ils disposent d'une liberté suffisante dans leur travail contre 75% des employés et contre 82% des autres salariés. Enfin, 74% des ouvriers estiment que leur responsable les informe sur la progression de leur travail (78% des employés et 81% des autres salariés).

En ce qui concerne le contenu de la fonction, nous observons également une différence entre les responsables et les **non-dirigeants** : 81% des responsables estiment qu'ils disposent d'une liberté suffisante dans leur travail, contre 74% des non-dirigeants. Enfin, 90% indiquent que leur travail est suffisamment varié, contre 78% des non-dirigeants.

L'analyse Securex :

« La motivation des salariés est également en lien avec le contenu des missions affectées. L'entreprise doit donc proposer une organisation de travail qui valorise la fonction de chacun.

Les pistes seront de proposer une variété dans les tâches, des possibilités de contact (avec les collègues, les responsables et les tiers) suffisantes dans le travail, un retour d'informations et la possibilité d'accomplir une tâche du début à la fin.

Ce point est surtout important pour les ouvriers, n'ayant pas toujours une vision positive du contenu de leur fonction et de leur contribution, mais également sur les salariés qui occupent une fonction non dirigeante : profil ayant une liberté et une variété d'actions plus limitées.

L'objectif de l'entreprise doit être de donner une vision globale pour que chacun ait la possibilité de prendre conscience de son rôle dans la structure et de valoriser ses tâches au quotidien ».

E. Investir dans le bon fonctionnement de l'équipe est payant

La caractéristique de l'entreprise et du travail « *travail d'équipe et collègues* » fait référence aux aspects sociaux qui stimulent la cohésion interne d'une équipe, au degré de confiance du salarié dans ses collègues, à l'apport de chaque salarié et à la bonne collaboration au sein de l'équipe. Plus la perception de ces éléments, par le salarié, est positive, mieux il se sent. Les salariés français perçoivent le travail d'équipe et leurs collègues de manière relativement positive. En moyenne, le score est de 6,9 sur 10. Cependant, certains groupes s'attribuent un résultat significativement moins bon.

Les **salariés de 25 à 50 ans** ont un avis plus négatif sur leurs collègues que les salariés de moins de 25 ans : 84% des plus jeunes salariés (moins de 25 ans), par exemple, estiment que chacun apporte sa contribution à l'équipe. Seuls 77% des salariés de 25 à 50 ans partagent cet avis.

Les **salariés possédant le statut d'ouvrier ou d'employé** perçoivent leur équipe et leurs collègues de manière moins positive que les salariés possédant un autre statut¹⁵ : 73% des ouvriers/employés

14 et 15 Les différentes subdivisions que nous avons utilisées sont : « ouvrier », « employé », « profession intermédiaire », « technicien », « agent de maîtrise », « cadre moyen », « cadre supérieur et chef d'entreprise salarié »

indiquent que leur équipe fonctionne bien et fait des progrès. Par ailleurs, 78% des autres salariés sont convaincus de la bonne collaboration.

Nous observons également une différence entre les responsables et les **non-dirigeants** : 85% des responsables estiment que chacun apporte sa contribution au sein de l'équipe. Parmi les non-dirigeants, ce chiffre n'est que de 75%.

L'analyse Securex :

« L'organisation des équipes et leur fonctionnement va également influencer le bien-être de chaque individu. A l'inverse un manque de visibilité sur le rôle de chaque membre ou une mauvaise relation de confiance peuvent engendrer des conflits, des frustrations, des situations de mal-être et donc une baisse des performances de l'équipe. Certes, des solutions existent face à ces situations, comme la médiation, le coaching, ... mais plus l'entreprise s'inscrira dans une démarche préventive plus elle s'évitera des situations complexes.

La prévention reposera sur la qualité du management : une organisation structurée favorisant le travail en équipe tout en laissant une place à chaque individu. Cela peut se traduire par un accompagnement des managers (sur la gestion du facteur humain), la formation de personnes de confiance (salarié volontaire pouvant identifier des situations potentielles de mal-être et pouvant alerter en conséquence) et/ou la réalisation d'événements fédérateurs (challenge sécurité, groupes de travail, ...)

Comme les chiffres l'illustrent, ce point est particulièrement important concernant les salariés âgés de 25 à 50 ans, possédant le statut d'ouvrier ou d'employé et n'occupant pas une fonction dirigeante. Pour ces groupes, une bonne collaboration sera la source d'un meilleur bien-être ».

VII. Trop de sécurité tue la sécurité ?

Parallèlement au bien-être des salariés, nous nous sommes intéressés à leur perception de la politique de prévention au sein de leur entreprise.

Une entreprise peut faire tout ce qui est en son pouvoir pour élaborer et appliquer une politique claire en matière de gestion des risques et de sécurité. Mais comment les salariés perçoivent-ils ces efforts ? Sont-ils préoccupés ? Ressentent-ils cette politique comme quelque chose de pesant ou, au contraire, de plutôt d'utile ? En d'autres termes, est-ce que « trop de sécurité, tue la sécurité » ?

A. La prévention des risques : une valeur prioritaire pour les salariés

Pour 77% des salariés, la **prévention des risques est une valeur prioritaire**. Par ailleurs, l'importance qu'ils accordent à la prévention des risques est en rapport avec leur vitalité. Les salariés pour qui la prévention des risques n'est pas une valeur prioritaire ont l'impression d'avoir moins de vitalité. La figure 5 montre que le score de la vitalité est inférieur chez les salariés qui ne considèrent pas la prévention des risques comme une valeur prioritaire (6,43), par rapport aux salariés qui estiment le contraire (6,74). Ils attribuent également un score inférieur aux caractéristiques de l'entreprise et du travail (5,88 contre 6,52).

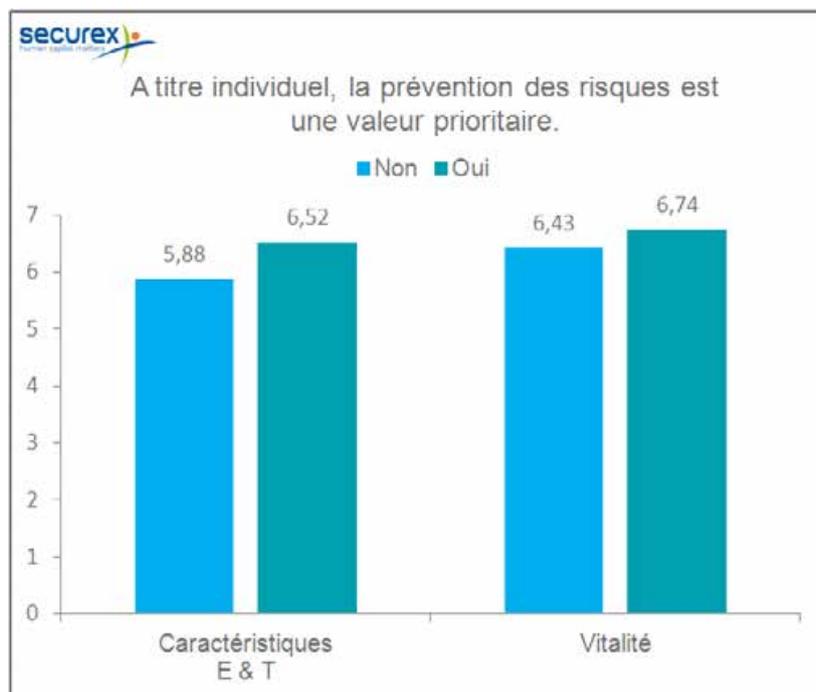


Figure 5 : La prévention des risques : une valeur prioritaire pour les salariés

L'analyse Securex :

« Souvent, nous entendons en entreprise que « La sécurité est perçue comme une contrainte » et de fait, les salariés sont difficilement acteurs de leur sécurité.

Cependant, nous pouvons constater que toute démarche Sécurité en entreprise, basée sur le mode participatif et pratico-pratique, suscite systématiquement l'intérêt des salariés. Cela est conforté par les chiffres ci-dessus.

La prévention des risques se révèle même être une source de motivation et de vitalité pour les salariés. Celle-ci peut se transformer en point bloquant dès lors que l'entreprise ne communique pas, ne valorise pas, ne vit pas ou peu cette valeur, peut alors voir apparaître des comportements problématiques tant au niveau hiérarchique qu'au niveau opérationnel ».

B. ... et pour les entreprises ?

Si 65% des salariés pensent que la prévention des risques est une valeur prioritaire au sein de leur entreprise, ce chiffre est significativement inférieur à celui des salariés qui estiment que la prévention des risques est importante (77%).

Les salariés qui ne perçoivent pas la prévention des risques comme une valeur prioritaire au sein de leur entreprise attribuent un score inférieur à tous les ICP de la vitalité (stress, capacité de travail, énergie, style de vie), à savoir 6,40 contre 6,82. Ils attribuent également une note inférieure à toutes les caractéristiques de l'entreprise et du travail (5,68 contre 6,75). La figure 6 l'illustre clairement.

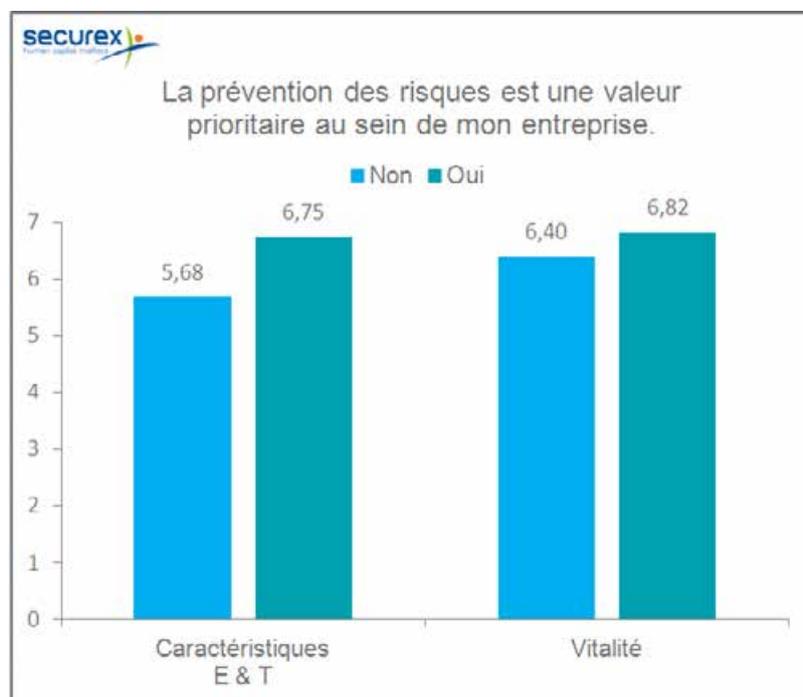


Figure 6 : La prévention des risques : une valeur prioritaire pour les entreprises ?

L'analyse Securex :

« Comme précisé précédemment, la prévention est une valeur prioritaire pour une grande majorité de salarié. Il devrait être aisé d'impliquer son personnel dans les systèmes de management de la sécurité et dans le respect des règles et consignes en relation. Cependant la réalité des entreprises n'est pas aussi simple.

Comme on le constate, dès que l'on questionne les salariés sur la place de la prévention au sein des structures, leur retour n'est pas aussi positif.

Par contre, dire qu'aujourd'hui les entreprises ne sont pas convaincues sur la nécessité de la prévention au quotidien serait faux. Néanmoins, on s'aperçoit souvent que les actions ne sont pas toujours communiquées efficacement ou adaptées aux contraintes opérationnelles. Surtout, elles ne sont pas intégrées dans une démarche globale de prévention des risques.

Les pistes d'actions reposent sur la communication, l'exemplarité, la cohérence des actions et surtout l'implication systématique du personnel ».

C. L'importance des managers

Seuls 58% des salariés estiment que l'ensemble des managers au sein de leur entreprise est exemplaire au niveau de la prévention des risques. Cet élément est également crucial pour la perception des caractéristiques de l'entreprise et du travail ainsi que pour la vitalité des salariés. Les salariés qui pensent que les managers ne sont pas exemplaires attribuent des scores inférieurs à toutes les caractéristiques de l'entreprise et du travail (5,71 contre 6,86) et ont aussi l'impression d'avoir moins de vitalité (6,40 contre 6,87).

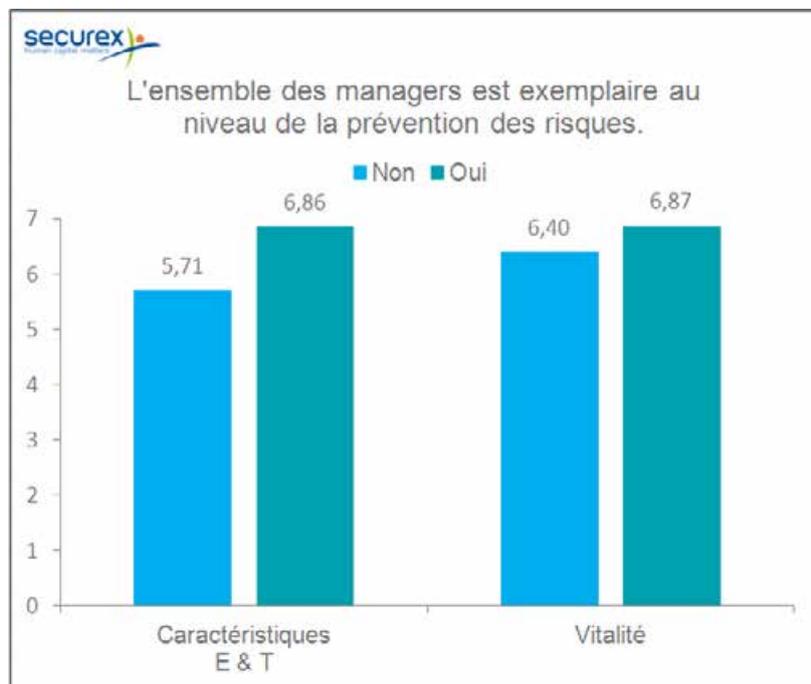


Figure 7 : La prévention des risques : l'importance des managers

L'analyse Securex :

« Nous connaissons l'importance de la communication, de l'exemplarité et de la cohérence sur le ressenti des salariés. Lorsque l'un ou l'ensemble vient à faire défaut, l'entreprise perd nécessairement en efficacité.

Or, un des acteurs essentiels n'est autre que le manager. La ligne hiérarchique doit également jouer pleinement son rôle. La motivation, la vitalité ou la bonne entente des équipes dépendent en partie du management mis en place.

Un management participatif, cohérent (ligne de conduite managériale commune et appliquée) et juste (sanction et valorisation) garantit le bien-être des salariés et donc l'efficacité de la structure ».

VIII. Conclusion

La vitalité des salariés est importante, car ils seront moins absents et plus performants. Par rapport à 2011, nous observons un meilleur score de la vitalité (et un pourcentage d'absentéisme plus faible) en France. Toutefois, nous constatons que la perception du stress (qui était déjà problématique en 2011) s'est encore aggravée.

Comment améliorer le bien-être des salariés (la vitalité) et la prévention au quotidien ?

- Rester vigilant sur la charge de travail mentale (surtout parmi les professions supérieures) et physique (surtout parmi les ouvriers).
- Etre à l'écoute du ressenti des salariés en lien avec le temps disponible pour réaliser leur travail.
- Garder une visibilité sur le nombre d'heures supplémentaires tout en laissant la possibilité d'accomplir une tâche du début à la fin pouvant amener à des pics d'activité à court ou moyen terme.
- Préserver l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle en affectant une charge de travail cohérente et adaptée.
- Créer un climat de travail où les salariés possèdent les connaissances et compétences nécessaires pour accomplir leur travail.
- Communiquer sur le rôle de chacun au sein de l'équipe et les responsabiliser en permettant un degré d'autonomie suffisant (différent en fonction des individus).
- Proposer une liberté et une variété dans les tâches quotidiennes.
- Conserver un lien social (avec les collègues, les responsables et les tiers) suffisant dans le travail et réaliser un retour d'information régulier.
- Définir le rôle de chacun au sein de l'équipe et instaurer une bonne relation de confiance entre collègues.

Notre étude révèle que les salariés souhaitent réellement s'intéresser à la politique de prévention. Bien davantage d'ailleurs qu'ils n'en ont l'opportunité à l'heure actuelle dans leur entreprise. Cette ouverture en faveur d'une politique de prévention est un élément positif que vous ne pouvez qu'encourager, en tant qu'entreprise, afin de mener à bien une politique de qualité de gestion des risques et de prévention.

Nous avons toujours été convaincus de l'importance de mettre en place une démarche de prévention des risques professionnels globale, cohérente et surtout partagée avec l'ensemble des salariés.

Ce livre blanc nous confirme une nouvelle fois toute la richesse et la plus-value du capital humain dans la performance des entreprises et donc la nécessité de le préserver, de l'impliquer, de le responsabiliser, de l'accompagner. Chacun a un rôle à jouer au quotidien : la Direction, les managers et l'ensemble du personnel !

Comment Securex peut vous aider ?

Securex peut vous accompagner sur 3 domaines d'expertise :

1. La sécurité au travail (analyse de risques, pénibilité, ...).
2. Les conditions de travail (ergonomie au poste, amélioration des conditions de travail, ...).
3. Les risques psychosociaux (diagnostic, démarche de Mieux Vivre au Travail, ...).

Nous vous proposons des solutions personnalisées sur le fond et sur la forme répondant à vos objectifs et s'adaptant à votre contexte (formation, information, événement, outils pédagogique, consultance, ...).

Toutes nos démarches s'inspirent de notre expérience, de nos contacts permanents avec le terrain et de nos recherches (comme ce livre blanc) afin de répondre et partager avec vous notre objectif prioritaire :

Préserver le Capital Humain pour gagner en Performance !

Securex Études RH, très impliqué dans la recherche et le développement dans le monde des entreprises, présente un livre blanc sur la vitalité et le bien-être des salariés français. Cette étude a été réalisée auprès d'un échantillon représentatif et non lié à l'entreprise, composé de 2598 salariés français.

Vous découvrirez dans ce livre blanc pourquoi il importe de se focaliser sur la vitalité et le bien-être de vos salariés et comment vous pouvez y contribuer en tant qu'entreprise. Nous établissons le lien avec le taux d'absentéisme et les performances des salariés. Et nous expliquons, illustrations à l'appui, comment les salariés perçoivent la politique de prévention au sein de leur organisation. Celle-ci est-elle suffisante selon eux ? Ou la ressentent-ils plutôt comme un fardeau ? Et quel est l'impact des managers sur la politique de prévention ?

Vous êtes intéressé(e) par ces analyses ou par d'autres analyses de même nature spécifiques à votre secteur ou type d'entreprise ? Si vous souhaitez procéder à un audit quantitatif ou un suivi de la vitalité ou de l'absentéisme dans votre organisation, prendre des initiatives pour améliorer la vitalité ou réduire l'absentéisme ou désirez nos conseils dans le cadre de votre politique en matière d'absentéisme ou de prévention ? Prenez contact avec :

Securex France

Pôle Prévention des Risques Professionnels
T +33 3 20 06 72 24
prp@securex.fr

Frank Vander Sijpe

Director HR Research
HR Research & Measurement
T +32 9 280 40 73 | M +32 478 40 29 32
frank.vander.sijpe@securex.eu

Vous souhaitez de plus amples informations sur cette étude ou aborder certains points de manière plus approfondie ? Vous envisagez de procéder vous-même à une étude ? Prenez contact avec :

Emely Theerlynck

HR Research Expert
HR Research & Measurement
+32 478 80 71 86
emely.theerlynck@securex.eu

Visitez notre blog

www.human-interest.be

Consultez nos livres blancs (white papers)

www.securex.fr/groupe/presse/livres-blancs

