Indice de Bien-Être au Travail© (IBET)

REGARDS D'EXPERTS 2018

will be group
mozart consulting
CAPITAL HUMAIN & STRATÉGIES

GROUPE APICIL

Sommaire

1. L'IBET, un outil objectif de pilotage de la performance — page 6

1. Qu'est-ce que l'IBET ?
A. Ses spécificités
B. Ses avantages
2. Enjeux et finalités de l'IBET
3. L'IBET et ses applications
4. La méthodologie

2. Un indice de référence pour piloter le bien-être au travail — page 10

1. Quel rôle pour le manager ?
2. Pilotage et management de la transformation socioéconomique
3. Le pilotage augmenté de la performance managériale (PDCA)

3. La performance sociale, un enjeu pour rétablir la confiance dans l'entreprise — page 12

1. Un IBET stable en 2017
2. Répartition de l'impact économique et des coûts compressibles
3. Analyse macrosectorielle et par secteur d'activité
4. Analyse par taille d'entreprise
NOUVEAUTÉ **5.** Focus sur le secteur du numérique
6. Analyse de la sinistralité régionale par secteur d'activité en 2016
7. Répartition des Accidents de Travail suivant le risque à l'origine de l'accident par macrosecteur en 2016
8. Zoom sur la repartition des Risques Psychosociaux au niveau national
9. Analyse des mouvements des collaborateurs
A. Non-disponibilité
B. Sorties forcées employeur
C. Désengagements déclarés salarié
D. Désengagements réciproques

4. L'organisation du travail, un facteur de compétitivité des entreprises — page 22

1. La non disponibilité du collaborateur
2. Les mouvements de personnel
3. Impacts et bénéfices

« L'autonomie, l'utilité sociale, la reconnaissance, la qualité des relations… sont des dimensions essentielles du bien-être des salariés. »

Convaincu que son rôle ne se limite pas à la simple délivrance de prestations de santé/prévoyance et considérant que la performance d'une entreprise est étroitement liée au bien-être de ses salariés, le Groupe APICIL promeut, depuis plusieurs années déjà, le développement de la performance sociale des organisations de performance sociale. Catherine d'Aléo, Directrice du Développement de la performance sociale du groupe, explique : « ***La performance d'une organisation dépend de l'implication de toutes ses parties prenantes notamment celle de ses salariés. Cela implique pour l'entreprise de protéger et développer le capital santé de ses collaborateurs, en portant attention aux trois dimensions de la santé (santé physique, santé mentale et santé sociale au sens de satisfaction au travail). En effet, un salarié pourra être très compétent, cependant, s'il n'est pas en bonne santé ou s'il est insatisfait de ses conditions de travail, il ne s'engagera pas dans le projet de l'entreprise.*** »

L'autonomie, l'utilité sociale, la reconnaissance, la qualité des relations… sont des dimensions essentielles du bien-être des salariés. Sans ces fondamentaux, parfois difficiles à réunir, le mal-être en entreprise (désengagement socio-organisationnel) se développe avec des répercussions évidentes sur la productivité : absentéisme, présentéisme, retard, turn-over… il doit donc être quantifié et devenir un véritable outil de pilotage objectif de la performance.

Ainsi, pour accompagner ses clients et leur proposer une méthodologie complète impliquant tous les acteurs de l'entreprise, le Groupe APICIL s'est associé à Mozart Consulting*, pour créer un Indice de Bien-Être au Travail, l'IBET©. Il a pour vocation d'être un système de mesure, permettant d'évaluer l'engagement réciproque des parties prenantes et de dresser des indicateurs préalables à la mise en place d'actions de diagnostic, de recommandations et d'accompagnement au sein de l'entreprise.

Nous vous invitons à découvrir l'édition 2018, basée sur les statistiques officielles 2016.

Mozart Consulting* est un cabinet dédié à la valorisation du capital humain dont l'objectif est de concilier performance socioéconomique et Qualité de Vie au Travail (QVT).
Mozart Consulting apporte une expertise innovante sur les stratégies d'engagement des parties prenantes sur des thématiques variées : Performance et Transformation, Responsabilité Sociale des Entreprises, Qualité de Vie au Travail, Santé au Travail…
Victor Waknine, Président-Fondateur est ingénieur de formation avec plus de 25 ans de direction d'entreprise à son actif, il anime une équipe et un réseau pluridisciplinaire d'expertise.

Intro duction

*Mozart Consulting est une entité de WillBe Group, cabinet de conseil en stratégie et management, composé de 50 consultants et ayant réalisé un chiffre d'affaires de 10,5M€ en 2017.

1. L'IBET, un outil objectif de pilotage de la performance

1. Qu'est-ce que l'IBET ?

L'IBET est le premier système de mesure du bien-être au travail. Outil de reporting social, il permet d'évaluer le risque socio-organisationnel au sein de l'entreprise ou son potentiel de survaleur sociale. L'IBET distingue les plans d'actions d'amélioration continue de l'efficacité opérationnelle. Ainsi, il peut être considéré comme un indicateur puissant de dialogue social et de communication. Il permet aux parties prenantes des organisations du travail (direction, management, élus) de définir ce qui est constatable, mesurable, et d'établir une cartographie statistique et sectorielle de l'engagement, révélateur de performance sociale.

L'IBET, comment ça marche ?
«faites parler vos datas, puis vos salariés»

L'expérimentation du modèle de l'IBET s'effectue avec la Direction des Ressources Humaines à partir des données de contexte (effectif et Masse salariale) et des datas sociales cumulées et anonymes disponibles des années N-1 et N-2 (par exemple en 2018 sur 2016 et 2017). On opère des extractions sur les mouvements de main d'œuvre et les arrêts de travail des profils socio-organisationnels représentatifs de l'organisation. L'analyse porte ainsi sur une vingtaine de variables relatives aux désengagements réciproques employeur/salariés. Aucun questionnaire n'est nécessaire.
Dans un délai de trois semaines, la restitution des résultats, les analyses comparatives sectorielles et internes et les recommandations sur l'engagement et la santé au travail se font d'abord avec la Direction des Ressources Humaines pour validation, puis est partagée avec les partenaires sociaux et la Direction Générale.
Une seconde phase consiste à former (sur trois jours) les parties prenantes sur l'appropriation des modèles IBET afin qu'elles soient autonomes pour pouvoir piloter l'IBET en continu par trimestre ou semestre afin d'afficher une ambition de performance sociale pilotée en continu, au même niveau stratégique que la performance économique.

Si besoin, un accompagnement à la mise en place et au déploiement des plans d'action intégrant l'existant (accords sociaux, enquêtes..) et la mesure objective de l'IBET est déployé.

À SAVOIR

L'IBET mesure la performance sociale de l'entreprise, au même titre que l'EBIT* mesure la performance économique. En combinant ces deux indices, les parties prenantes disposent d'une image fidèle et réciproque de la performance socioéconomique de l'entreprise

* EBIT : «Earnings Before Interests and Taxes» qui est l'équivalent du résultat d'exploitation dans les normes comptables françaises

A. Ses spécificités

■ **Il est statistique**, car basé sur des indicateurs dont la valeur prédictive sur la marge est démontrée (ex. : l'absentéisme et les sorties forcées).

■ **Il est agrégatif** car la mesure débute à la maille de l'unité de travail et se termine au niveau sectoriel, ce qui permet le benchmark interne (entre unités de travail) et externe (avec les acteurs concurrents du secteur).

■ **Il est prédictif, préventif et offensif** car il permet de piloter le désengagement, le risque psychosocial et l'organisation du travail, en les reliant directement à la rentabilité de l'entreprise.

B. Ses avantages

- Une mesure effective et prédictive de la performance socio-organisationnelle.
- Un outil de pilotage objectif, réalisé à partir de données chiffrées de l'entreprise et de son secteur.
- Un engagement dans une démarche éthique, en lien avec la responsabilité sociale de l'entreprise et la prévention primaire des risques psychosociaux.
- Un projet transversal et fédérateur, qui permet de casser les fonctionnements en silos.
- Des indicateurs personnalisés en fonction de la spécificité de chaque entreprise, de leurs objectifs et leurs attentes, co-construits avec les parties prenantes, favorisant ainsi la réalité du dialogue social.

L'IBET apporte un éclairage décisionnel, basé sur l'engagement réciproque des parties prenantes, afin de mieux accompagner le changement par la ligne managériale.
Il peut être intégré aux normes financières et extra-financières. Il s'inscrit dans la catégorie des « risques opérationnels » pour les normes comptables et assurantielles.
Il objective également les transactions de « fusions/acquisitions ». Le ratio élargit les phases d'audit au risque social opérationnel (badwill social©) lié au capital humain, ou à l'opportunité de révéler un Goodwill Social©, données clés pour un investisseur.

2. Enjeux et finalités de l'IBET

Donner aux parties prenantes des organisations du travail un référentiel statistique, objectif et socioéconomique de la QUALITE organisationnelle du Travail, fondation d'une Qualité de Vie au Travail (QVT).

Aborder la Performance Sociale par une mobilisation sur l'engagement réciproque et la disponibilité des acteurs du travail, en tout premier lieu sur la PREVENTION GLOBALE : physique, psychologique et sociale.

Etablir une cartographie statistique et sectorielle récurrente (8ème édition en 2018) de l'engagement socio-organisationnel, révélateur de Performance Sociale et de Bien-Être au Travail.

Proposer aux parties prenantes de partager une méta-mesure de Qualité et de Transparence, permettant l'émergence d'une survaleur sociale de performance (Goodwill Social©), basée sur la confiance réciproque pour piloter les actions de progrès.

Eclairer les nouvelles demandes d'évaluation objective en Performance RH : compétitivité, engagement, promesse employeur, santé globale, responsabilité sociale et qualité de vie au travail, par une lecture intégrée de la performance socioéconomique.

3. L'IBET et ses applications

L'IBET trouve son application dans 10 thématiques de la mobilisation du CAPITAL HUMAIN :

- **Le pilotage de l'Engagement, du Bien-Être et de la qualité de vie au travail, de la Performance Sociale via une mesure objective et chiffrée de l'impact, le Goodwill Social©.**
- **L'analyse croisée d'enquêtes de barométrie sociale** sur la Qualité de Vie au Travail (QVT) et de l'engagement, via une mesure objective.
- **Les accords sur la QVT et l'égalité professionnelle**, permettant aux partenaires sociaux d'identifier et de piloter des bonnes pratiques de management.
- **Un Label Entreprise en Bien-Être au Travail** pour les dispositifs d'aides des collectivités locales et pilo tage des contreparties aux aides publiques.
- **L'évaluation de la performance sociale des fonds ISR (Investissement social et Responsable) et bientôt PACTE,** les notations extra-financières d'agences sur le volet Capital Humain et Social.
- **L'analyse objective du risque opérationnel social** de désengagement dans les transformations complexes (fusions/acquisition, réorganisation, digital, innovation...)
- **Le pilotage et management des mises en conformité de type RSE** (ISO 26000, loi Grenelle 2), mesure d'impact social avec le Goodwill Social©.
- **Image Employeur et Expériences salariés.**
- **Indicateur de performance sociale pour la rémunération variable du management**, la participation et l'intéressement.
- **Le Pilotage de la Prévention Primaire** en Prévoyance et réduction de l'absentéisme de désengagement ordinaire.

4. La Méthodologie

	INDICES DE RÉFÉRENCES	NIVEAUX D'ENGAGEMENT
	IBET > 0,95	Sur-engagement
Début de la zone conventionnelle de bien-être au travail : **0,85**	0,90 < IBET < 0,95	Adhésion
	0,85 < IBET < 0,90	Bonne pratique
	0,80 < IBET < 0,85	Contenu
IBET moyen national 2016 : **0,75**	0,75 < IBET < 0,80	Contraint
	0,70 < IBET < 0,75	Dégradé
	0,65 < IBET < 0,70	Désengagement
	0,60 < IBET < 0,65	Épuisement
	0,55 < IBET < 0,60	Renoncement
	IBET < 0,55	Chaos

→ **10 point**s d'écart séparent l'IBET moyen national (0,75) de la zone conventionnelle du bien-être au travail (0,85)

→ **25 points** séparent l'IBET maximum de l'IBET moyen national

→ Les coûts compressibles minimum représentent donc **10/25 = 40%** du coût global du mal-être au travail

L'ÉQUATION SYSTÉMIQUE ENTRE L'ORDRE ET LE DÉSORDRE SOCIO-ORGANISATIONNEL S'ÉTABLIT PAR :

→ **Indice d'Engagement (IBET©) + Σ Taux de Désengagement = 1**

L'IBET est un indice socioéconomique allant de 0 à 1 pour sa valeur maximum, traduisant la meilleure performance de l'engagement socio-organisationnel. Par convention de qualité, le bien-être au travail révélateur de l'engagement, se situe dans une zone de bonnes pratiques ayant un IBET > 0,85.

« L'IBET, un indicateur puissant de dialogue social et de communication. »

2. Un indice de référence pour piloter le bien-être au travail

L'IBET n'est ni une méthode particulière, ni un gadget managérial. C'est un outil décisionnel, basé sur la confiance et la coopération des acteurs clés. Ainsi, la construction des indicateurs constitutifs de l'IBET est collaborative. Elle se fait entre les parties prenantes : la direction, le management et les élus. En définissant conjointement les indicateurs de la QVT (Qualité de Vie au Travail), la notion de travail réapparaît et redonne du sens. L'analyse ne se limite plus à l'économique, elle devient « socioéconomique ».

1. Quel rôle pour le manager dans l'élaboration de cet indice ?

Parce qu'il peut être le premier utilisateur de l'IBET mais aussi son ambassadeur, le manager joue un rôle clé dans l'élaboration de cet indice.
Un manager qui dirige un département de 400 salariés répartis dans 12 agences connaît très bien les performances économiques de celles-ci.
Avec l'IBET, il sait également comment ces agences sont managées, si le personnel est bien intégré et engagé. Quand il calcule l'IBET des fonctions commerciales, des fonctions supports, etc. il relie le social et l'économique en évitant la subjectivité.
Avec l'IBET, le manager a enfin une norme intégrée, qui est une aide précieuse pour mieux encadrer, soutenir, expliquer, orienter, évaluer... Cette méthode lui donne des ratios, des chiffres, qui peuvent être discutés avec les parties prenantes. Elle offre une vision de la réalité socioéconomique de l'entreprise, et en montre les coûts et les gains si on l'améliore. Avec le déploiement de l'IBET, la direction envoie un signal de transparence sur la dimension sociale de la performance.

2. Pilotage et management de la transformation socioéconomique

Lien entre performance sociale et performance économique

EBIT > prévision*

Forte croissance, signes d'épuisement (BS)	Forte croissance, signes de désengagement avec Badwill Social (BS)	Performance économique forte, engagement contenu ou contraint	Performance intégrée avec Goodwill Social (GS)
Performance économique trompeuse, désengagement (BS)	Forte croissance signes d'épuisement (BS)	Potentiel de croissance, engagement contenu ou contraint	Potentiel de croissance, engagement fort (GS)
Dégradation économique, désengagement (BS)	Dégradation économique, signes de désengagement (BS)	Dégradation économique, engagement contenu ou contraint	Dégradation économique, engagement fort (GS)
Sortie de route (BS)	Contre-performance économique, signes de désengagement (BS)	Dégradation économique, engagement contenu ou contraint	Contre-performance économique, engagement fort (GS)

0,5 ← → 1 IBET

EBIT < prévision*

*Prévisions de résultats financiers de l'entreprise

3. Le pilotage augmenté de la performance managériale (PDCA)

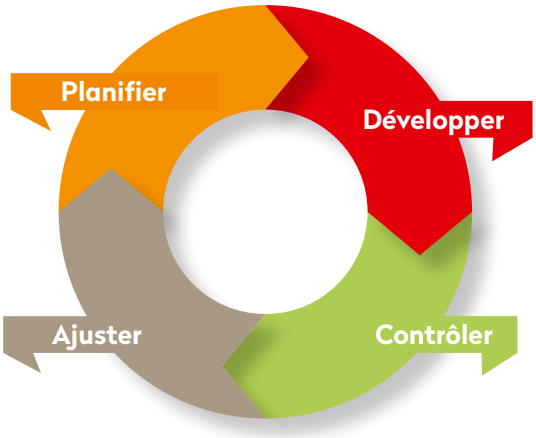
La première étape est d'aborder la qualité du travail principalement objectivée par l'IBET, puis la Qualité de Vie au Travail. Selon l'ANACT (Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail), on dénombre six dimensions à la Qualité de Vie au Travail : l'égalité des chances, les relations de travail/le climat social, la santé au travail, le contenu du travail, l'employabilité/le développement professionnel et le partage/création de valeur. Les trois collèges, direction, managers, élus, travaillent ensemble sur chaque processus d'après leur ressenti, dans chaque dimension et le plus objectivement possible. La définition du bien-être au travail est toute simple et sert de guide normatif : c'est pouvoir bien faire son travail, être au travail et générer du sens.

P L'IBET va mesurer les interactions entre ces six dimensions (Piloter-Planifier).

D La conduite collaborative du projet va permettre de définir les plans d'actions (Développer-Déployer).

C La ligne managériale va contrôler et évaluer l'efficacité du plan d'actions et son impact sur la mesure de l'IBET.

A La ligne managériale en collaboratif va ajuster-adapter le plan d'actions avec ses objectifs, ses résultats et ses moyens.



3. La performance sociale, un enjeu pour rétablir la confiance dans l'entreprise

1. Un IBET stable et « contraint » en 2018

L'édition 2018 de l'étude sectorielle de l'IBET, basée sur les statistiques officielles 2016, fait apparaitre un IBET stable par rapport à 2015 : il s'établit à 0,75 soit un niveau d'engagement qualifié de « contraint » révélateur d'une dégradation de valeur ajoutée de 25 %.

Ayant pour source le secteur privé et ses 18,3 millions de salariés, l'IBET 2018 révèle un coût du désengagement réciproque et de non-disponibilité de l'ordre de 13 340 € par an et par salarié. Sur ces 13 340 €, 40 % (soit 5 300 €) sont des coûts compressibles minimum du désengagement pour atteindre le niveau « bonne pratique » de l'indice (0,85) des entreprises qui décident d'agir sur la QVT (Qualité de Vie au Travail).

Les coûts compressibles de non-disponibilité liés aux arrêts de travail s'élèvent à 58 % (3 070 €) tandis que ceux liés aux désengagements réciproques employeur/salarié s'élèvent à 42 % (2 230 €).
De plus sur ces 5 300 € de couts compressibles, 20 % sont considérés comme une provision pour risque de présentéisme de santé et/ou de désengagement.

L'IBET 2018 révèle ainsi un gisement de compétitivité sociale atteignable de l'ordre de 4,5 % du PIB au niveau national de 2016, soit 98 milliards d'euros.

La nouvelle loi PACTE et la transformation de l'objet social de l'entreprise débattus dans la sphère publique en s'appuyant sur la loi « Rebsamen » de 2015 fait de la QVT, un enjeu global de dialogue social contributif, permettant d'agir pour une performance sociale en devenir.

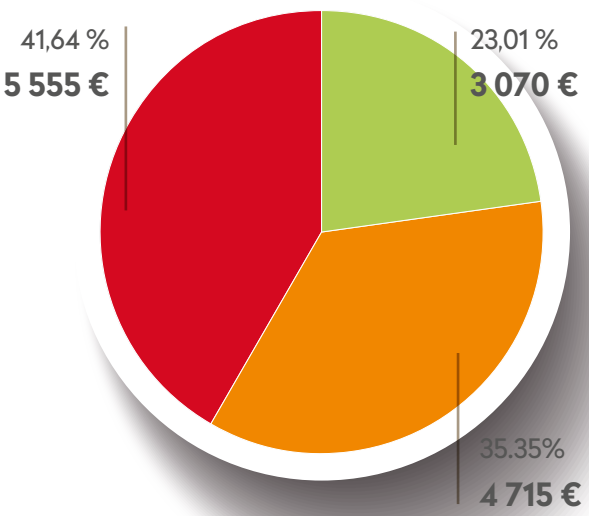
La performance sociale s'impose ainsi comme une ambition légitime pour rétablir la confiance des partenaires sociaux dans l'entreprise.

2. Répartition de l'impact économique et des coûts compressibles

Le coût global du mal-être au travail est de 13 340 € par an et par salarié, 20 % de cette somme est considérée incompressible , mais les entreprises peuvent agir sur la qualité de vie au travail pour améliorer leur performance sociale, qui représente un gisement de compétitivité de 80 % de l'impact global.

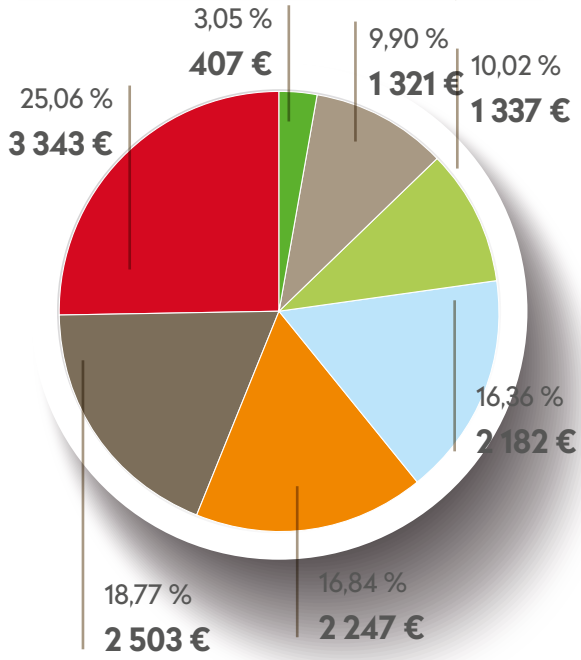
→ Répartition des coûts de non-disponibilité et des désengagements réciproques › 13 340 €

Répartition des coûts sur les taux principaux de l'IBET



- Désengagements déclarés salariés
- Non disponibilité due aux arrêts de travail
- Sorties forcées employeur

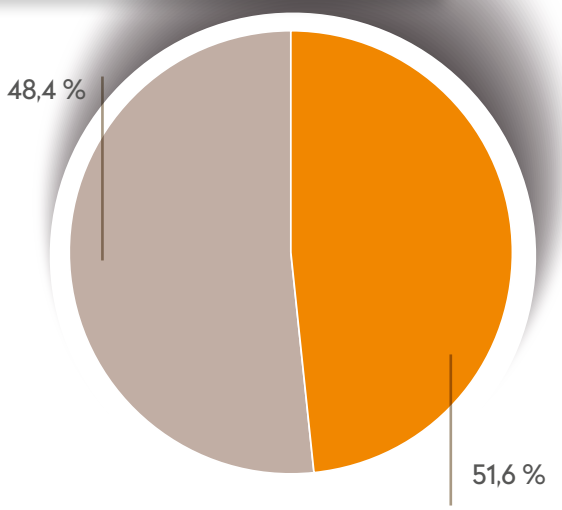
Répartition des coûts sur les taux intermédiaires de l'IBET



- Absentéisme pour longue maladie (50%)
- Absentéisme pour maladie ordinaire (50 %)
- Accidents travail, maladies professionnelles, trajet
- Sorties en période d'essai employeur/salarié
- Ruptures conventionelles réciproques employeur/salarié
- Licenciements non économique (faute, insuffisance professionnelle, incapacité, invalidité, inaptitude non liés aux ATMPTR*)
- Démissions (50 %)

*Accident du Travail, Maladie Professionnelle, accidents dus aux TRajets

Répartition des désengagements réciproques



- Désengagement employeur
- Désengagement salarié

3. Analyse macrosectorielle et par secteur d'activité

L'IBET global 2018 ressort à un niveau identique à 2017 (données proforma) à 0,75 correspondant à un niveau « contraint »Au niveau macro-sectoriel, 8 points d'indice IBET (masse salariale) séparent le secteur Industrie du secteur des Services aux Entreprises.

IBET Global 2017
0,75
CONTRAINT
Stable par rapport à 2017

SERVICES A LA PERSONNE	CONSTRUCTION	SERVICE PUBLIC	SERVICES AUX ENTREPRISES	INDUSTRIE
0,70	0,70	0,72	0,76	0,83
Stable	En ↘ de **2 points**	En ↗ de **1point**	En ↗ de **1 point**	En ↘ de **1point**
DESENGAGEMENT	DÉGRADÉ	DÉGRADÉ	CONTRAINT	CONTENU

- L'IBET du macro-secteur Services aux entreprises est en progression cette année et atteint un niveau d'engagement qualifié de « contraint ».
- La Construction perd 2 points d'IBET entre 2017 et 2018 mais reste à un niveau « dégradé ».
- Malgré la perte d'1 point, l'Industrie conserve son niveau de 2017 en « contenu » et sur-performe les autres macro-secteurs.
- L'IBET du macro-secteur Services à la personne reste le macro-secteur le plus touché par le désengagement .
- L'IBET du macro-secteur Service Public a un IBET en « dégradé ».

ACTIVITÉS POUR LA SANTÉ HUMAINE	COMMERCE NON-ALIMENTAIRE	ENTREPRISE DU SECTEUR NUMERIQUE	TRANSPORT LOGISTIQUE	SERVICES AUX ENTREPRISES
0,73	0,73	0,74	0,74	0,76 En ↗ de **1 point**
DÉGRADÉ	DÉGRADÉ	DÉGRADÉ	DÉGRADÉ	CONTRAINT

- Les ESN (Entreprises du Secteur Numérique) doivent davantage concilier engagement et transformation digitale.
- Les secteurs activités pour la santé humaine, commerce non-alimentaire et transport logistique restent à un niveau dégradé.

AGRO-ALIMENTAIRE	INFORMATION COMMUNICATION	ÉNERGIE ENVIRONNEMENT	BANQUE ASSURANCE
0,77	0,79	0,85	0,85
CONTRAINT	CONTRAINT	BONNE PRATIQUE	BONNE PRATIQUE

- La filière agroalimentaire progresse d'un point d'IBET entre 2017 et 2018 mais reste à un niveau « contraint ».
- Le classement est toujours dominé par le secteur banque/assurance suivi de près par l'énergie environnement, en « bonne pratique ».

4. Analyse par taille d'entreprise

	INDUSTRIE	CONSTRUCTION	SERVICES AUX ENTREPRISES	SERVICES A LA PERSONNE	SERVICE PUBLIC
De 1 à 9 salariés	0,73 En ↘ de **4 points** DÉGRADÉ	0,63 En ↘ de **1 point** EPUISEMENT	0,74 **Stable** DÉGRADÉ	0,65 **Stable** EPUISEMENT	0,68 **Stable** DESENGAGEMENT
De 10 à 49 salariés	0,80 En ↗ de **1 point** CONTENU	0,74 En ↘ de **1 point** DÉGRADÉ	0,73 En ↗ de **1 point** DÉGRADÉ	0,64 **Stable** EPUISEMENT	0,69 En ↗ de **1 point** DESENGAGEMENT
+ de 50 salariés	0,87 En ↗ de **1 point** BONNE PRATIQUE	0,77 **Stable** CONTRAINT	0,80 **Stable** CONTRAINT	0,71 En ↘ de **1 point** DÉGRADÉ	0,75 **Stable** CONTRAINT

→ **L'IBET du macro secteur Industrie surpasse toujours celui des macro secteurs Construction, Services et Service Public**
Par ailleurs, plus la taille d'entreprise augmente, plus le fossé se creuse entre les macro secteurs.

- Pour les entreprises de 1 à 9 salariés l'écart entre l'IBET Industrie et l'IBET Services aux entreprises est de 1 point (en faveur des services).
- Pour les entreprises de 10 à 49 salariés, ce même écart est de 7 points.
- Pour les entreprises de plus de 50 salariés, ce même écart est de 7 points.

NOUVEAUTÉ

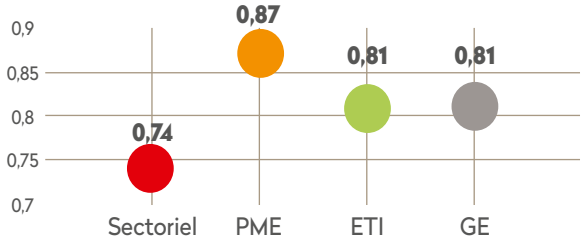
5. Focus sur le secteur du numérique. Nos retours d'expériences sur trois entreprises du secteur Digital (ESN) de tailles différentes

Pour cette édition 2018, le Groupe APICIL et le Cabinet Mozart Consulting ont mené une enquête plus poussée sur le secteur du numérique – un secteur souvent associé dans l'imaginaire collectif à un environnement décontracté des start-up, synonyme de bien-être au travail, mais qui révèle un IBET© de 0,74. L'analyse s'est concentrée plus particulièrement sur un panel de trois entreprises de tailles différentes : une PME, une ETI, une GE. On remarque ainsi dans ce secteur, que plus la taille de l'entreprise augmente, plus l'engagement se dégrade. Pareillement, la non-disponibilité d'un salarié liée à un arrêt de travail est plus faible dans les PME. La principale manifestation du désengagement dans le domaine du numérique est à l'initiative du salarié, avec un taux de désengagement déclaré (TDD) avoisinant les 15 %.

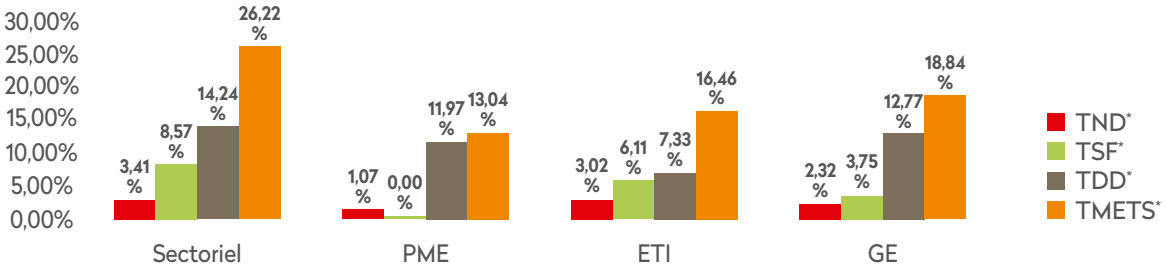
Notre analyse a porté sur **3 entreprises de tailles différentes mais du même secteur (ESN / Digital)**

- **Une PME** (Petite et Moyenne Entreprise)
- **Une ETI** (Entreprise de Taille Intermédiaire)
- **Une GE** (Grande Entreprise)

Comparaison des IBET en 2016



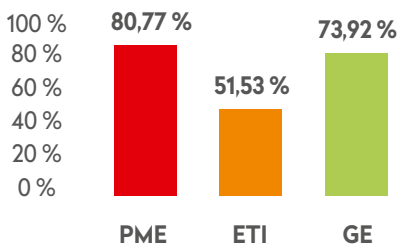
Comparaison des taux intermédiaires de l'IBET en 2016



- On remarque dans ce secteur que **plus la taille de l'entreprise augmente, plus l'engagement diminue.**
- La non-disponibilité liée aux arrêts de travail est la plus faible dans les PME.
- Le taux de sorties forcées le plus élevé se trouve dans les entreprises de taille intermédiaire.
- La principale manifestation du désengagement dans ce secteur, est à l'initiative du salarié avec des taux de désengagement déclaré (TDD) supérieurs à 10 %.

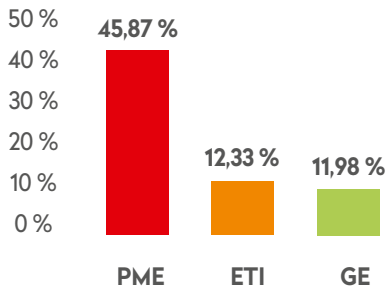
*Taux de Non Disponibilité, *Taux des Sorties Forcées par l'employeur, *Taux de Désengagement Déclaré par le salarié, *Taux de Mal Etre au Travail

Comparaison des taux de salariés toujours présents en 2016



- Le taux de salariés toujours présents est plus important dans les PME et les Grandes Entreprises que dans les entreprises de taille intermédiaire.

Comparaison des taux de microabsentéisme en 2016

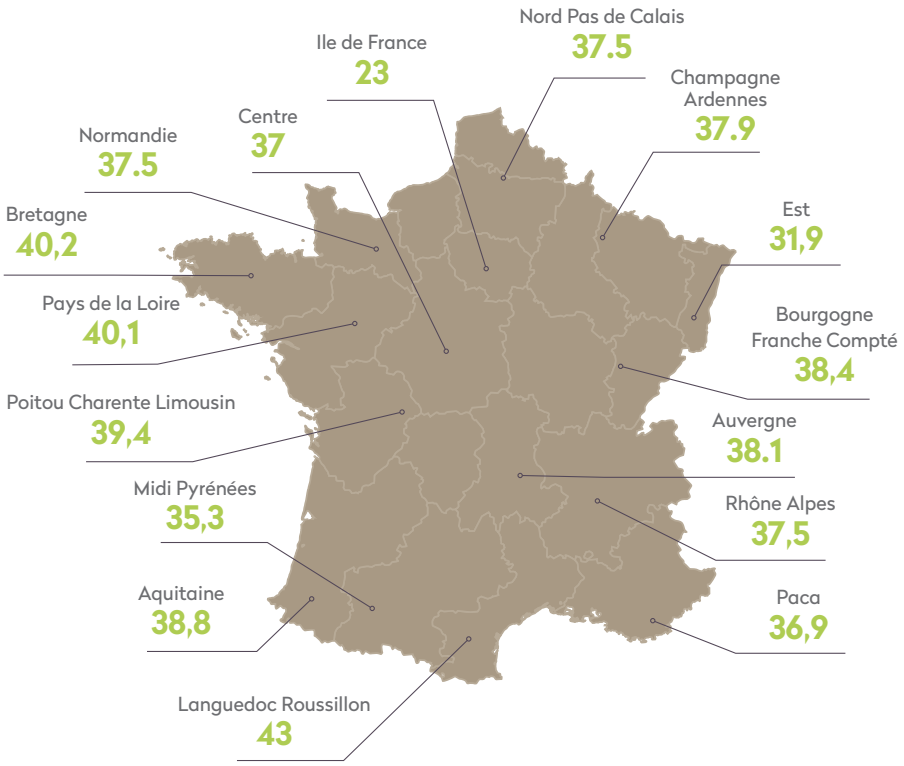


- Le taux de micro-absentéisme est inversement proportionnel à la taille de l'entreprise.
  Les salariés s 'arrêtent plus souvent mais moins longtemps dans les PME afin de ne pas alourdir la charge de travail de leurs collègues.

6. Analyse de la sinistralité régionale par secteur d'activité en 2016

Nombre d'accidents du travail pour 1 000 salariés en 2016

Source Caisse Nationale d'Assurance Maladie des Travailleurs Salariés



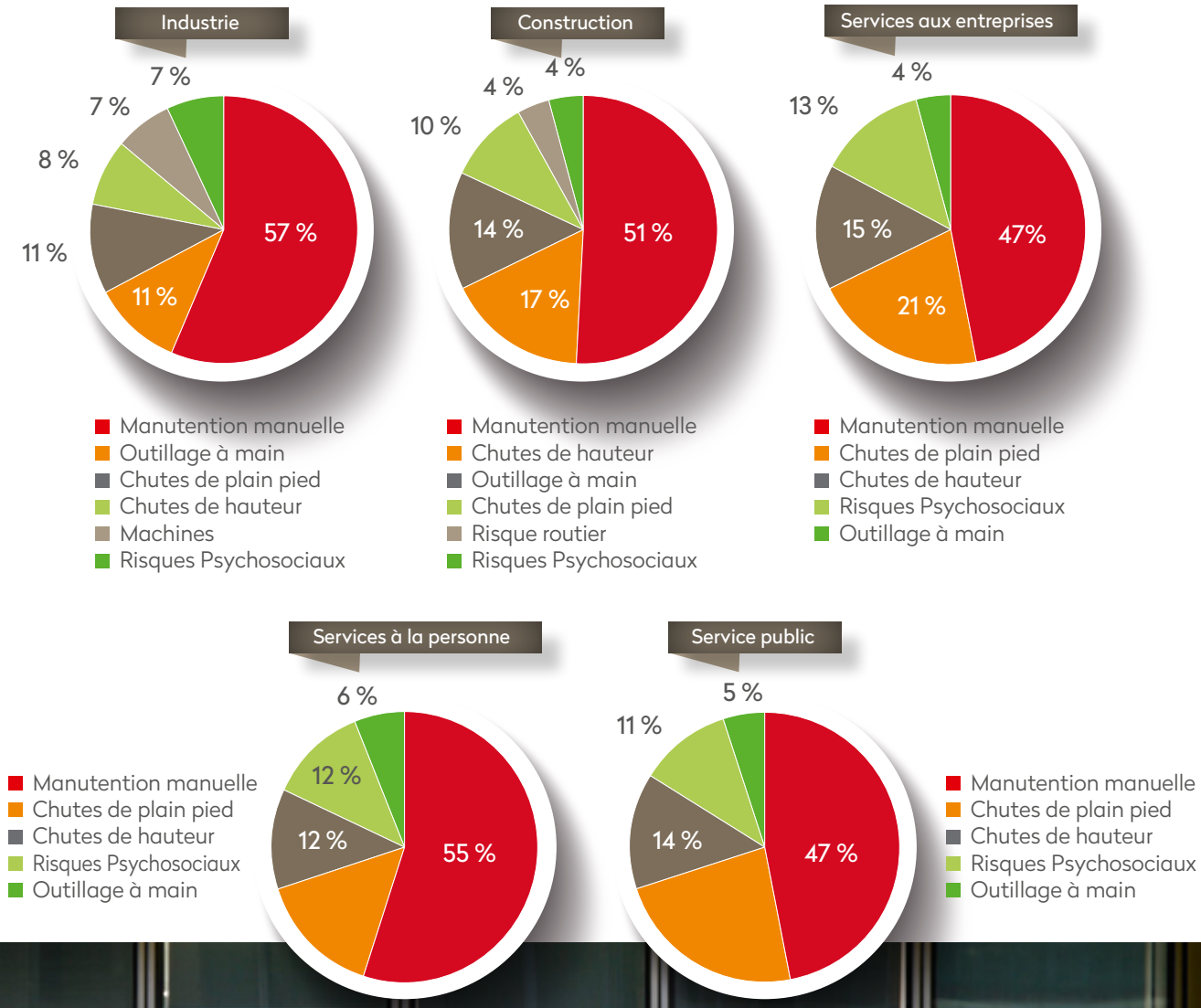
Sinistralité sectorielle en 2016

Source: - Caisse Nationale d'Assurance Maladie des Travailleurs salariés pour les journées perdues
- Mozart Consulting pour le calcul des taux et l'intégration des coefficients de coûts cachés

Secteur	Taux d'accidents du travail	Taux de maladies professionnelles	Taux d'accidents de trajet
Métallurgie	1,39 %	0,62 %	0,22 %
Construction	3,47 %	0,87 %	0,21 %
Transports	2,56 %	0,29%	0,25 %
Alimentation	2,29 %	0,82 %	0,39 %
Chimie, caoutchouc	1,25 %	0,74 %	0,16 %
Bois, ameublement	2,18 %	1,25 %	0,22 %
Commerce non alimentaire	1,22 %	0,21 %	0,22 %
Services aux entreprises	0,46 %	0,07 %	0,16 %
Services à la personne	2,64 %	0,42 %	0,42 %

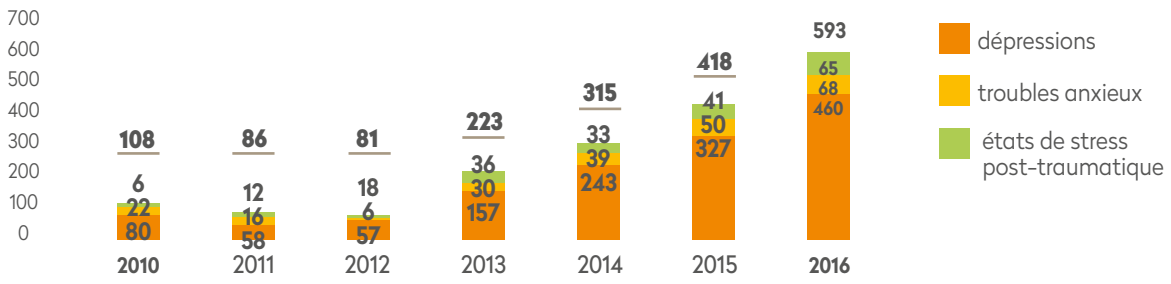
7. Répartition des Accidents de Travail suivant le risque à l'origine de l'accident par macrosecteur en 2016

Quel que soit le macrosecteur, le premier risque à l'origine de l'accident est la « manutention manuelle », suivi des « chutes de plain pied ».



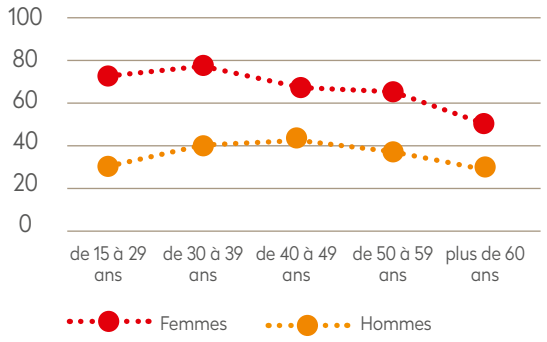
8. Zoom sur la répartition des Risques Psychosociaux au niveau national

Evolution des avis favorables des Comités Régionaux de Reconnaissance des Maladies Professionnelles relatifs à des affections psychiques

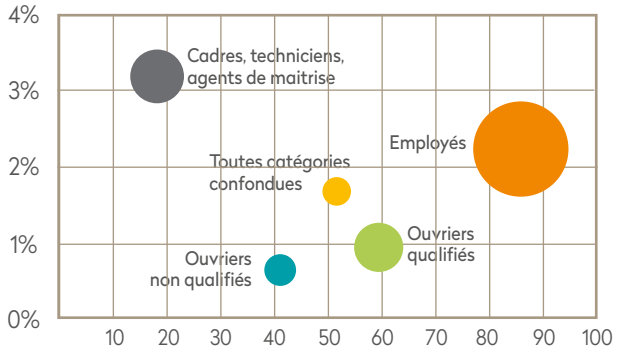


Fréquence estimée des affections psychiques liées au travail pour les hommes et les femmes en fonction de l'âge

Fréquence des affections psychiques **pour 100 000 salariés**



Part et fréquence estimées des affections psychiques liéesau travail par catégorie professionnelle



A noter :

➔ Le nombre de demandes de reconnaissance de maladies psychiques a été multiplié par plus de 5 en 5 ans (200 en 2012 à plus de 1100 en 2016).

➔ sont reconnus d'origine professionnelle. Ainsi en 2016, 596 affections psychiques ont été reconnues comme maladies professionnelles (soit 7 fois plus qu'il y a 5 ans).

➔ majoritairement les femmes, dans près de 60% es cas. L'âge moyen pour les hommes es quasiment similaire (41 ans). La fréquence des affections psychiques est entre une fois et demie et deux fois supérieure chez les femmes par rapport aux hommes pour la tranche 40-49 ans.

➔ Les employés sont la catégorie socio-professionnelle qui connait la fréquence la plus importante d'affections psychiques liées au travail.

➔ Les durées moyennes d'arrêt de travail sont de 112 jours pour les affections psychiques reconnues en accidents du travail, là où la moyenne, tous Accidents du Travail confondus s'établit à 65 jours.

Source : Santé travail : enjeux et actions janvier 2018 – l'Assurance Maladie Risques Professionnels

9. Analyse des mouvements des collaborateurs

A. Non-disponibilité

- L'absentéisme pour maladie ordinaire se dégrade dans l'ensemble des macrosecteurs.
- L'absentéisme pour cause AT/MP/TR* progresse dans l'ensemble des secteurs.
- Les secteurs banque et services aux entreprises maitrisent leurs arrêts de travail, contrairement au secteur construction.

B. Sorties forcées employeur

- Progression générale des taux de sorties forcées pour l'ensemble des macrosecteurs, surtout dans le secteur de la construction où le TSF (Taux de Sorties Forcées par l'employeur) a progressé de près de 28 %.
- Le taux de ruptures conventionnelles à l'initiative employeur est également en progression sur l'ensemble des macrosecteurs.
- Les sorties forcées sont les plus fortes dans le secteur des services aux entreprises. À l'inverse elles sont les plus faibles dans le secteur de l'énergie/environnement.

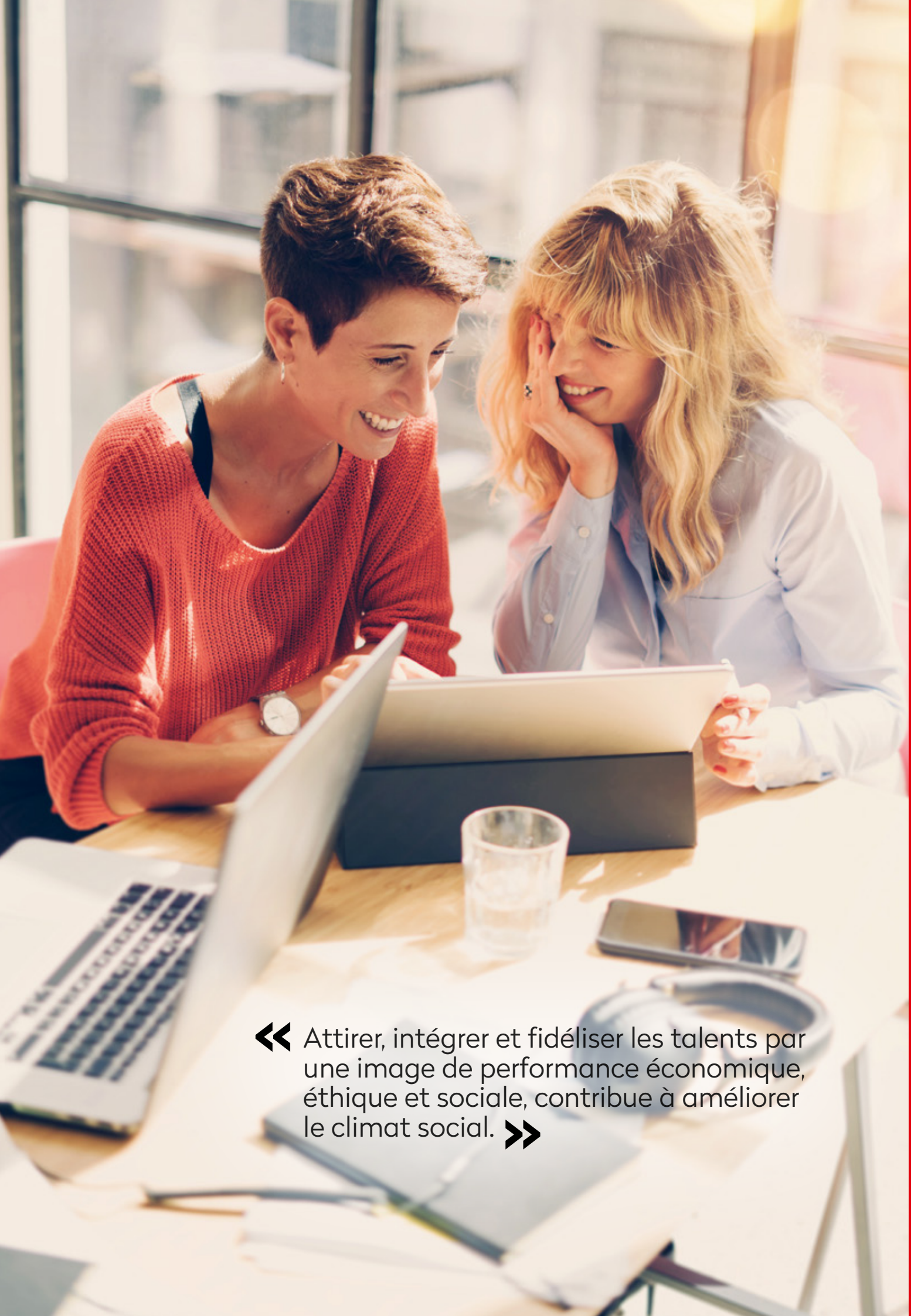
C. Désengagements déclarés salariés

- Baisse générale des démissions dans le macrosecteur industrie (–17 % en moyenne).
- Les ruptures conventionnelles à l'initiative des salariés progressent sur l'ensemble des macrosecteurs.
- Les sorties en période d'essai à l'initiative du salarié restent stables dans l'ensemble des secteurs sauf dans la construction où elles explosent (+42%).
- Les désengagements déclarés sont les plus faibles dans le secteur de l'énergie/environnement.
  En revanche, la situation est préoccupante dans les secteurs des services (information/communication, Entreprises du secteur numérique, services aux entreprises et commerce non-alimentaire).

D. Désengagements réciproques

Le désengagement salarié est très fort dans les secteurs des services.
À l'inverse, le désengagement employeur est plus fort dans le macrosecteur construction.
Les secteurs dans lesquels le désengagement employeur est le plus fort sont les entreprises du secteur numériques (64 %), l'information/communication (62 %) et le commerce non-alimentaire (59 %).

* **A**ccident du **T**ravail, **M**aladie **P**rofessionnelle, accidents dus aux **TR**ajets



« Attirer, intégrer et fidéliser les talents par une image de performance économique, éthique et sociale, contribue à améliorer le climat social. »

4. L'organisation du travail, un facteur de compétitivité des entreprises

Pour le pilotage de la performance des différentes mailles socio-organisationnelles, les directions et les managers utilisent des indicateurs de tableaux de bord de gestion RH (GRH), construits uniquement sur les coûts directs. Mais les interactions des processus opérationnels sont générateurs de coûts cachés socioéconomiques indirects, impactant fortement la performance. L'absentéisme, les journées non travaillées pour AT/MP/TR et la rotation du personnel entraînent des pertes très significatives de valeur ajoutée.
Les mauvaises organisations du travail sont ainsi la première cause de dégradation de la compétitivité des entreprises du secteur privé (18,3 millions de salariés), bien avant les coûts salariaux et charges sociales.

1. La non disponibilité du collaborateur

La non disponibilité du collaborateur peut se traduire par :

- Des sursalaires : salaire payé à la personne absente par l'entreprise avant la prise en charge par une mutuelle,
- des surtemps : temps supplémentaire passé par le remplaçant pour prendre en charge le travail de la personne absente,
- des surconsommations : recours à des intérimaires,
- des non productions : le travail est laissé en suspens dans l'attente du retour de la personne absente.

2. Les mouvements de personnel*

Les mouvements du personnel peuvent se traduire par :

- Des sursalaires : un nouvel embauché fait des travaux d'un niveau inférieur à son niveau de qualification,
- des surconsommations : les recrutements manquent d'efficacité et les recours aux missions de recrute ment externe sont nombreux (CDD, intérimaires),
- des surtemps : temps passé à former les nouveaux embauchés,
- des non productions : temps improductif lié à l'effet d'apprentissage.

* Source ISEOR (Institut de socio-économie des entreprises et des organisations) de l'Université Jean Moulin, Lyon

3. Impacts et bénéfices

Dans ces conditions, la performance socio-organisationnelle devient un objectif légitime pour rétablir la confiance dans l'entreprise, car elle engage le niveau de santé globale et par la même, la construction d'un collectif de performance pour l'organisation.
Cette stratégie de développement social passe par une politique de prévention primaire en santé/sécurité et une révision de la QVT à organiser entre les parties prenantes. Générer une survaleur sociale de performance de tous les « inter-acteurs » nécessite en effet une conduite collaborative du changement.
Attirer, intégrer et fidéliser les talents par une image de performance économique, éthique et sociale, contribue à améliorer le climat social. Dans le même temps, cela conduit à réduire les coûts cachés du désordre socio-organisationnel et à libérer la confiance.

A SAVOIR

→ 1 point d'indice IBET gagné ou perdu, c'est 1 % de la masse salariale en coûts directs et indirects.

GROUPE
APICIL

Groupe APICIL
38 rue François Peissel
69300 Caluire et Cuire
www.apicil.com

APICIL GESTION - association de moyens du Groupe APICIL régie par la loi du 1er juillet 1901
enregistrée sous le numéro SIREN 417 591 971 - siège social sis au 38 rue François Peissel
69300 Caluire et Cuire - Ref 26 55 G - Juillet 2018 - N° de fiche IN18/FCR0049
Design graphique Jérôme Pouzet - Crédit photos : shutterstock