

QUALITÉ DE VIE ET RISQUES PSYCHOSOCIAUX : QUELS INDICATEURS RETENIR ET COMMENT LES COMPRENDRE ?

- Perplexité →
- Fatigue →
- Stress →
- Incivilité →
- Insécurité →
- Absentéisme →
- Ecoute
- Déconnexion
- Soutien
- Dialogue
- Protection
- Accompagnement

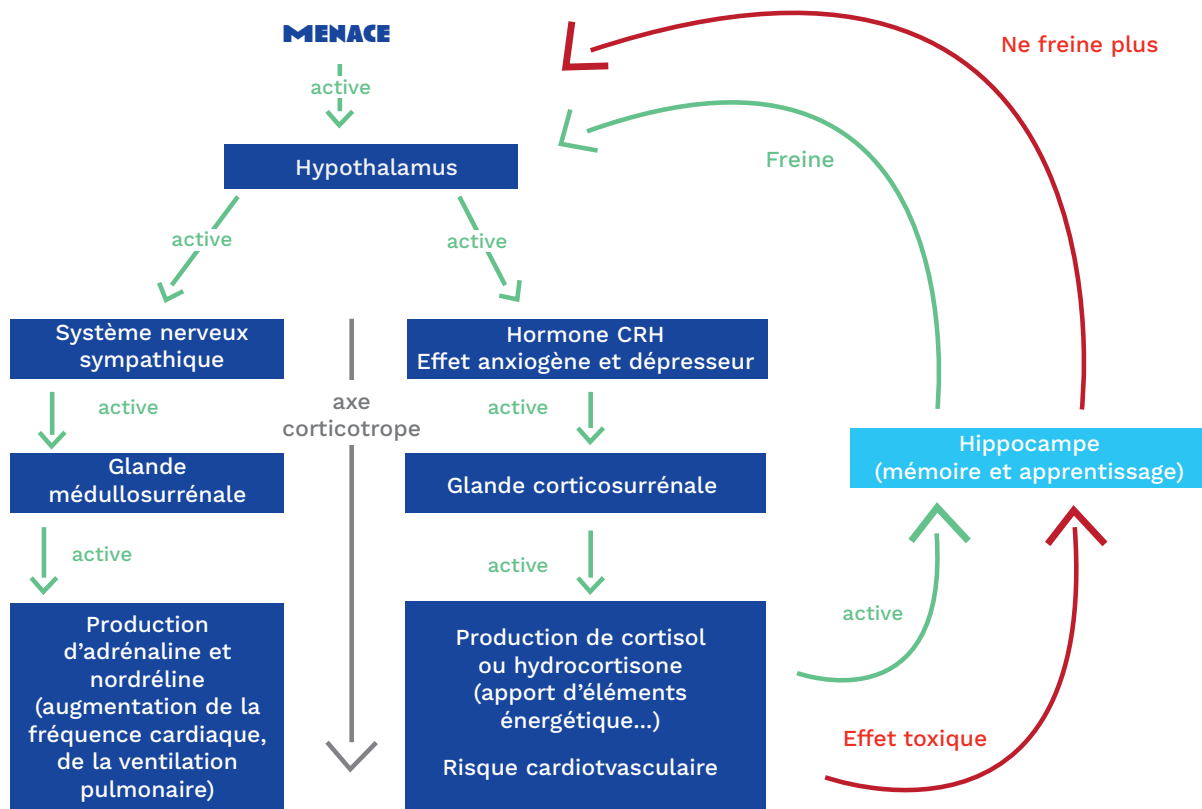
Le développement de la qualité de vie au travail (QVT) s'inscrit dans le prolongement des démarches de prévention des risques psychosociaux (RPS).

Le stress est le premier des RPS. Comprendre ses mécanismes et ses effets sur la santé est nécessaire pour identifier et comprendre les indicateurs de qualité de vie au travail.

LE STRESS ET LES EFFETS DU STRESS SUR LA SANTÉ

Le stress provoque un mécanisme de défense de l'organisme qui comprend plusieurs niveaux : le stress aigu et le stress chronique.

Si le stress aigu provoque une réponse permettant de mobiliser les ressources du corps humain (physique et mentale) pour faire face à un danger ponctuel ; dès qu'il devient chronique, le stress déclenche un cercle vicieux pathogène et puise dans les réserves limitées de cortisol. Le stress chronique dégrade les capacités physiques et mentales des individus (trouble de la concentration, trouble de la mémoire, perte d'énergie, trouble du sommeil...). Le schéma ci-dessous illustre ces mécanismes physiologiques du stress :



LES INDICATEURS

L'étude européenne EU-OSHA, OSH in figures : stress at work – Facts and Figures, 2009, met en avant que :

- 50% à 60% des journées de travail perdues ont un lien avec le stress au travail
- Le coût annuel du stress lié au travail dans l'EU = 15 à 20 Mds€

Le stress compterait à lui seul pour plus de 50% de l'absentéisme dans les entreprises, ceci entraînant 20 milliards d'euros de surcoûts au sein de l'Europe des 15 en 2002. En France, 41% des salariés interrogés déclarent être assez ou très stressés (57% pour les cadres supérieurs). Source ANACT

L'utilisation d'indicateurs doit s'inscrire dans une démarche spécifique répondant aux caractéristiques de l'entreprise et aux objectifs de la démarche.

Le choix des indicateurs, la méthode de suivi et l'interprétation de ces indicateurs doit donc être le fruit d'un dialogue avec les partenaires sociaux de l'entreprise :

Les indicateurs peuvent avoir plusieurs fonctions :

- L'identification des situations à risques afin d'orienter l'action (diagnostic),
- Le suivi de la mise en oeuvre d'actions,
- Rendre compte de l'efficacité des mesures.

L'ANI du 19 juin 2013 identifie trois grands types d'indicateurs pouvant être utilisés pour rendre compte de la qualité de vie au travail :

1. des indicateurs de perception des salariés (susceptibles d'être appréciés notamment au regard des conclusions des rapports Gollac/Bodier¹, Lachmann/Larose/Pénicaud² et Nasse/Légeron³) ;
2. des indicateurs de fonctionnement ;
3. des indicateurs de santé au travail.

INDICATEURS DE PERCEPTION (Y COMPRIS INDICATEUR DE RPS)

La perception des salariés peut être appréhendée par des enquêtes portant sur le ressenti des salariés sur les caractéristiques de leur travail, y compris sur les facteurs de risques psychosociaux.

Les questionnaires les plus couramment utilisés pour réaliser les enquêtes sont :

- le questionnaire de Karasek qui porte sur la latitude décisionnelle, l'exigence mentale et le soutien social en 29 questions,
- le questionnaire de Siegrist qui apprécie le rapport entre les efforts fournis et le niveau de récompense perçue en 46 questions.

Ces questionnaires sont l'une des façons d'appréhender les RPS et peuvent aussi être un des indicateurs de santé au travail.

Les RPS représentent l'un des principaux risques de santé en entreprise ; ils sont la 3ème cause d'absentéisme après les maladies chroniques et les troubles musculosquelettiques.

LA DARES IDENTIFIE 6 DIMENSIONS DES RPS QUE SONT

1. les exigences du travail, qui regroupent les risques en lien avec le travail sous pression, les contraintes de rythme, la difficulté à concilier la vie professionnelle et la vie familiale, l'exigence de compétences élevées ;
2. les exigences émotionnelles, liées par exemple à la nécessité de devoir cacher ou maîtriser ses émotions face à la clientèle ou à un public en difficulté ;
3. l'autonomie et les marges de manœuvre qui désignent la possibilité d'être acteur dans son travail, de participer aux décisions, d'utiliser ses compétences et de s'épanouir dans son travail ;
4. les rapports sociaux, les relations de travail qui couvrent les relations avec les collègues, la hiérarchie. Est questionnée également la reconnaissance du travail (reconnaissance symbolique, rémunération, promotion...) ;
5. les conflits de valeurs qui désignent une situation où l'on demande à une personne d'agir en contradiction avec ses valeurs professionnelles ou personnelles ;
6. l'insécurité économique qui inclut le risque de perdre son emploi et les changements non maîtrisés de la tâche ou des conditions de travail.

Ces différentes dimensions des RPS peuvent être en totalité ou partiellement couvertes par des enquêtes dont les résultats peuvent être appréciés au regard des statistiques établies par la DARES.⁴

¹ Rapport Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maîtriser, coordonné par Michel Gollac et Marcelline Bodier

² Rapport Bien-être et efficacité au travail : 10 propositions pour améliorer la santé psychologique au travail, février 2010, Henri Lachmann, Christian Larose, Muriel Penicaud

³ Rapport sur la détermination, la mesure et le suivi des risques psychosociaux au travail, Philippe Nasse, Patrick Légeron, mars 2008

⁴ DARES Indicateurs, Septembre 2013, N° 53 : les mouvements de main d'œuvre au premier trimestre 2013,

INDICATEURS DE FONCTIONNEMENT

Les indicateurs de fonctionnement traduisent l'impact de la santé sur le fonctionnement et donc la performance de l'entreprise.

Ces indicateurs peuvent être :

- le turn over (la DARES publie des chiffres permettant de se comparer : exemple, en 2012, le taux de turn over moyen dans l'industrie des entreprises de plus de 50 salariés se situait à 3,6/3,7 avec une tendance à la baisse en 2013,
- le taux de cotisation des accidents du travail et maladies professionnelles et leur évolution,
- le nombre, la nature et la période des conflits et procédures,
- la qualité du dialogue social y compris les entretiens individuels,
- le nombre et la nature des incidents de production,
- le taux de satisfaction des clients/réclamation ou le taux de retour des produits, ou de sollicitation du service après vente.

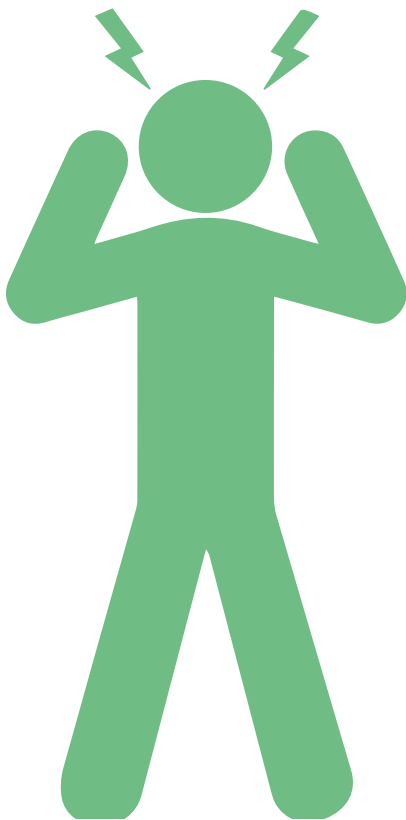
Ces indicateurs rendent compte de la corrélation entre la qualité du travail et la qualité de vie au travail et la nécessité d'accorder une attention symétrique aux besoins et attentes des clients et à ceux des collaborateurs.

Extrait de l'article de C. Dejours, revue Travailler n°11 :

« ACTIVISME PROFESSIONNEL : MASOCHISME, COMPULSIVITÉ OU ALIÉNATION ?

« A chaque fois qu'un travailleur réussit à s'impliquer subjectivement dans son travail, c'est-à-dire à faire consciencieusement son travail, il devient en contrepartie vulnérable au risque de l'hyperactivité.

Renvoyer la responsabilité de l'hyperactivité uniquement au travailleur, c'est lui prescrire de facto, de céder sur une part, au moins, de sa conscience professionnelle : s'il veut moins souffrir, qu'il tienne les objectifs quantitatifs quitte à dissimuler les manquements sur la qualité ! »



LES INDICATEURS DE SANTÉ AU TRAVAIL

Les indicateurs de santé au travail sont plus classiques et font déjà l'objet d'un suivi dans le cadre du bilan social notamment (et dans la base de données économique et sociale).

Il s'agit notamment de

- l'absentéisme
- les accidents du travail (fréquence et gravité)
- les maladies professionnelles

L'absentéisme peut être détaillé par :

- Congés pour formation
- Congés maternité
- Congés pour maladie pro
- Congés pour accident du travail
- Absence répétitive
- Absence pour enfant malade
- Affection longue durée : traitement supérieur à 6 mois

Les absences répétées de courte durée sont particulièrement révélatrices de risques psychosociaux.

Cependant la distinction entre absence de courte ou longue durée n'apparaît pas toujours pertinente pour apprécier la santé mentale : l'OCDE a publié une étude en 2012 montrant que la baisse de la santé mentale des salariés impactait tout autant les absences de courte durée que celle de longue durée. Le stress étant un facteur de risque pour les maladies chroniques.

Les taux d'absentéisme peuvent être comparés à ceux des entreprises de même secteur et de même taille en se référant au baromètre annuel d'Alma Consulting⁵.

⁵ 6ème baromètre Alma Consulting Group sur l'absentéisme en 2013

Cependant, il apparaît plus significatif d'apprécier les niveaux d'absentéisme au regard :

- d'une part de leur évolution à la hausse et à la baisse,
- d'apprécier l'évolution du niveau d'absentéisme par métiers, par âge, par sexe, par type de contrat.

En effet, les absences sont plus rares chez les titulaires de CDD aussi il est intéressant de distinguer le taux d'absentéisme entre les titulaires de CDD et de CDI.

Le taux d'absentéisme national en 2013 est de 4,26 %, avec une corrélation intéressante au niveau de la taille des équipes : le taux d'absentéisme est significativement plus élevé pour les salariés travaillant dans des équipes de plus de 20 personnes (4,73%) et plus bas dans les équipes de moins de 5 personnes (3,42%).

- le taux moyen d'absentéisme dans l'industrie en 2013 est de 3,43%,
- le taux moyen d'absentéisme pour les ouvriers: 4,4% et de 2,14% pour les cadres.

En complément du taux d'absentéisme, le taux de remplacement des absences est également un indicateur de l'impact des absences sur les équipes (sans retirer les congés maternité).

Le phénomène de présentéisme peut également être observé en cas de problème de santé. L'ANACT le définit comme étant un dépassement régulier des horaires, le fait de ne pas prendre ses congés, de travailler le soir, le week-end et durant les congés, de venir au travail y compris lorsque l'on est malade.

Le présentéisme peut être apprécié par :

- le suivi du temps de travail,
- l'augmentation des comptes épargne temps,
- l'envoi des mails à des heures tardives, les week-ends ou pendant les congés.

La santé étant un risque professionnel, les indicateurs de santé au travail, une fois identifiés, doivent être intégrés au document unique d'évaluation des risques professionnels DUER afin de s'inscrire dans le plan de prévention.

L'INRS a consacré un dossier à l'intégration des RPS dans le document unique (dossier INRS ED 6140 Outil RPS du document unique).

EXEMPLE D'INDICATEURS FIGURANT DANS L'ACCORD SUR LA SANTÉ AU TRAVAIL DE L'UES CAPGEMINI, SIGNÉ LE 15 NOVEMBRE 2013

5.3 Indicateurs clés :

Afin de suivre et d'évaluer au mieux l'objectif de préservation de la santé des salariés, la Direction et les partenaires sociaux s'attacheront à créer, actualiser et analyser les indicateurs qui suivent :

Au niveau UES

Un tableau de pilotage sera réalisé et suivi comprenant des informations relatives au climat social, consolidées à partir des données que fournira chaque entité juridique de l'UES Capgemini, en juin de chaque année, sur la base de l'année précédente écoulée. Ce tableau mentionnera les indicateurs suivants classés en famille (intensité et temps de travail, rapports sociaux au travail, ...) :

- Absentéisme de courte, moyenne et longue durée, taux de fréquence par salarié et par projet ou client,
- Accidents de travail avec taux de fréquence et gravité
- Fréquence de longs déplacements (nombre de nuitées/salarié)
- Nombre de visites médicales spontanées (à l'initiative du salarié)
- Nombre de ruptures de période d'essai, avec distinction du nombre à l'initiative du salarié et du nombre à l'initiative de l'employeur

- Nombre de licenciements, ruptures conventionnelles, démissions
- Remontée des tensions verbales et incivilités
- En lien avec la prévoyance, suivi des arrêts de longue durée et du nombre de reprises du travail avec analyse par sexe et âge,
- Estimation économique des coûts directs et indirects des arrêts de travail,
- Nombre d'actions de reconversion des travailleurs de nuit avec une attention particulière sur les travailleurs isolés
- Nombre de salarié en travail de nuit et en travail posté, ainsi que la durée
- Nombre de salarié en télétravail
- Nombre de salarié en inter-contrat depuis plus de six mois
- Indicateurs sur harcèlement, stress, comportement additifs à définir avec la médecine du travail
- Nombre de salarié en mission à l'étranger et durée de la mission
- Accident de trajet
- Nombre de salarié en convention de forfait jours et nombre d'alertes remontées par ces salariés