

**LA PREMIERE ETUDE STATISTIQUE SECTORIELLE SUR LE BIEN-ETRE/MAL ETRE AU TRAVAIL**

**Un Indice de Bien-être au Travail (IBET©) sectoriel global 2009 de 0,77**  
**indiquant une dégradation de 23% de la performance opérationnelle et**  
**un climat socio-organisationnel **contraint** des entreprises et organisations**

L'IBET est un indice socio-économique allant de 0 à 1 pour sa valeur maximum traduisant la meilleure performance socio-organisationnelle. Le Bien-être au Travail d'un point de vue socio-organisationnel se situe à un IBET  $\geq 0,85$ .

**Baromètre du Climat Socio-Organisationnel 2009**

	Niveaux	Indices de référence	Positionnement Sectoriel	
	A	ADHESION	90% < IBET	N.A
	B	BONNE PRATIQUE	85% < IBET < 90%	– Industrie
	C	CONTENU	80% < IBET < 85%	– Filière Agroalimentaire
	C'	CONTRAIT	75% < IBET < 80%	– (T1) Banque / Assurance/ Admin et Services aux particuliers – (T3) Médias, Transports, services d'infrastructures E/G/E/Télécoms – Commerce non alimentaire – Construction
	D	DEGRADE	70% < IBET < 75%	– (T2) Santé, Hygiène, Logistique, Intérim et Services aux Entreprises
	D'	DESENGAGEMENT	65% < IBET < 70%	N.A
	E	EPUISEMENT	IBET < 65%	N.A

Les secteurs « Industrie » et « Filière Agroalimentaire » se distinguent par leur IBET supérieur à 0,80. A l'inverse les activités Tertiaires sont les plus dégradées par leur TMET (Taux de Mal-Etre au Travail) en particulier pour les sorties forcées.

**Victor Waknine, Fondateur et Associé Gérant du Cabinet Mozart Consulting, déclare :**

« L'ambition pédagogique de cette étude, basée sur les données internes des entreprises, est d'alerter les directions sur le niveau des dégradations socio-économiques dû au mal-être au travail impactant leur performance opérationnelle.

C'est un éclairage primordial pour les organisations encore dans le déni et dans le manque de transparence vis-à-vis de leurs parties prenantes internes et de leur gouvernance.

Le calcul de l'IBET et des TMETs est un préalable aux diverses démarches de mise en conformité pour la RSE et la prévention des Risques Psycho-Sociaux (RPS) »

- IBET : Indice de Bien être au Travail
- TMETs : Taux de Mal être au Travail

## Les nouvelles injonctions extra-financières imposent la META MESURE de la performance sociale

Cette étude s'inscrit dans la ligne des recommandations du rapport d'avril 2011 du collège d'experts, demandé par le Ministre du Travail, emploi et Santé et l'INSEE. Il préconise en particulier le suivi statistique des Risques Psycho Sociaux (RPS) au travail, notamment par la mise en place d'indicateurs nationaux pour suivre différents types de facteurs de RPS.

Plus généralement, l'IBET permet un éclairage objectif de la **communication extra financière sur la performance sociale car :**

- **L'IBET permet une évaluation des coûts cachés de ces facteurs de risques psycho sociaux.**
- **L'IBET permet de répondre aux nombreuses demandes de mise en conformité de type :**
  - **Rapport Social : Obligatoire pour les entreprises de plus de 300 personnes**
  - **RSE (Responsabilité Sociale des Entreprises): Pour les entreprises cotées et de plus de 500 personnes (norme ISO 26000)**
  - **DUERP (Document Unique d'Evaluation des Risques Professionnels) pour toutes les entreprises**

De plus, il permet de répondre aux préconisations du rapport « Bien-être et efficacité au travail » remis au Premier Ministre en Février 2010

Cette étude trouvera certainement un prolongement pratique dans l'identification de la « Pénibilité psychosociale », nouveau pan de protection sociale en France, voir d'enrichir le projet de TVA sociale par la mise en place d'indicateurs socio économiques « Précoces » pouvant être rattachés aux Risques socio professionnels.\*

*\*Un débat parlementaire est engagé entre droite et gauche opposées sur la lutte contre le stress au travail, voir article des Echos du 26 mai 2011 : « Le Parti Socialiste préconise la mise en place d'un fonds d'indemnisation alimenté par les entreprises, dont la contribution serait modulée en fonction d'indicateurs reflétant le bien-être au travail, tels que le turnover et l'absentéisme »*

## Applications et bénéfices de l'IBET©

**L'IBET© s'applique dans les scénarios suivants :**

- Tableau de pilotage de la **Performance RH** de l'entreprise (**KPI** Key Performance Indicator)
- Dispositif d'alerte, d'Audit et d'évaluation pour la **prévention en santé globale**
- Indicateur de performance sociale pour la **rémunération variable** du management
- Objectivation de Politiques de **RSE** et d'Investissement Socialement Responsable
- Audit de Performance Sociale pour les opérations de **fusion/acquisition**
- Un **label** Entreprise en Bien Etre au Travail pour les collectivités locales
- **Fonds\*** d'indemnisation public/privé dont l'assiette serait basée sur des Indicateurs de Mal Etre au Travail

*\* Note du Cabinet Mozart Consulting : Ces données pourraient alimenter la réflexion des partenaires sociaux à la recherche d'un scénario de fond d'indemnisation public/privé dont l'assiette serait basée sur le calcul de l'IBET et des TMETS. Un dispositif s'appuyant sur cet indice permettrait la collecte de ce qui pourrait s'apparenter à une TVA sociale.*

## Les bénéfices de l'IBET© pour une Performance RH intégrée à la stratégie globale de l'entreprise.

**Remplir de façon OBJECTIVE les Obligations en Prévention primaire de Santé Globale tout en contribuant à la lisibilité de la Performance globale socio-économique.**

- Améliorer sa Performance Globale par plus de : **Motivation, Confiance et Engagement de tous**
- **Attirer et Fidéliser** les Talents par une Image de Performance Economique, Ethique et Sociale
- Améliorer le **Climat Social** par le Management de la Qualité de Vie au Travail
- Réduire les **Coûts cachés** du Mal-être au Travail
- Libérer la Confiance issue des **règles et conventions établies avec les parties prenantes internes**
- Engager les Parties Prenantes dans une **Conduite Collaborative du Changement**

1

### METHODOLOGIE GENERALE : « L'ordre et le désordre ne font qu'un »

La méthodologie générale utilisée est basée sur des Taux et Indicateurs dont l'analyse permet de traduire **une dégradation objective** de la contribution opérationnelle générée par les coûts cachés de mal-être au travail. Ces coûts cachés se retrouvent à travers l'analyse de différentes données sociales comme l'absentéisme pour maladie ordinaire, les accidents du travail et de trajet, les maladies professionnelles et les sorties forcées de personnel.

#### A propos des Taux de Mal-être au Travail (TMETs)

- Le taux d'absentéisme pour maladie ordinaire est pondéré par 0,5 pour cause de désengagement dû au mal être au travail (source OMS) et qui donne le **Tabmet** (taux d'absentéisme pour Mal-être au Travail).
- **Le Tاتمptr** est issu du nombre de journées non travaillées pour Accidents de Travail, Maladies Professionnelles et Accidents de Trajet
- **Le Tsf** (Taux de Sorties forcées) se rapporte aux démissions, licenciement non-économique, rupture conventionnelle et mobilité forcée

La formulation générale de l'IBET, proposée par son auteur Victor WAKNINE, s'exprime par la relation :

$$\text{IBET} + \Sigma \text{TMETs} = 1$$

Le concept méthodologique de l'IBET se rattache aux théories et pratiques suivantes :

- Performance globale des systèmes interactionnels
- Socio dynamique des Organisations
- Management et Contrôle de gestion socio-économiques

**Les TMETs et l'IBET sont calculés à partir des données réelles** des entreprises, tenues de communiquer leurs statistiques chiffrées comme :

- Les mouvements de personnel et d'AT/MP/ATrajet aux organismes officiels comme la DARES et la CNAMTS pour les AT/MP et Trajet.
- Nous avons utilisé l'enquête 2009 sur l'absentéisme publiée par Alma Consulting qui depuis 2008 sert de référence aux DRH : échantillon de 200 entités de toutes tailles représentant plus de 400 000 salariés des secteurs privés et publics

**Pondérations :**

- Suivant les recommandations de l'OMS, nous avons appliqué une pondération de 0,5 aux taux d'absentéisme pour Maladie Ordinaire
- Suivant les recommandations du contrôle de gestion socio-économique documenté par l'ISEOR de l'Université Jean Moulin de Lyon, un coefficient de désorganisation pour les coûts cachés de 2 est appliqué aux activités de transformation et de 2,5 aux activités tertiaires.
- Pour les Taux de Sorties Forcées (Tsf), d'une part un coefficient de 0,5 est appliqué aux démissions et d'autre part un facteur de 2,5 pour tenir compte des coûts cachés de Turn over

**Ces données traduisent une dégradation socio-organisationnelle de la performance opérationnelle :**

- Valeur Ajoutée pour les secteurs de transformation
- Excédent Brut d'Exploitation pour les activités de service
- Budget de Fonctionnement pour les services publics et secteurs non marchand.

De ce fait l'approche se distingue fortement des enquêtes, sondages et baromètres portant sur des **questionnaires subjectifs** adressés à des échantillons trop restreints d'entreprises qui expriment des perceptions, intentions et ressentis sur des échelles psychosociales hétérogènes sans aucune indication économique.

**2** **TABLEAU DES TMETS PAR SECTEUR :**

SECTEURS	TABMET	TATMPTr	TSF	ΣTMETS %	IBET	NIVEAU
<b>Industrie</b>	3,57	1,64	8,50	13,71	<b>0,86</b>	<b>Bonne Pratique</b>
<b>Construction</b>	3,98	3,02	16,20	23,20	<b>0,77</b>	<b>Contraint</b>
<b>Tertiaire 3</b> (Transports, Services d'infrastructures EGET – eau, gaz, électricité, télécoms – Médias)	4,90	2,22	17,25	24,37	<b>0,76</b>	<b>Contraint</b>
<b>Filière Agroalimentaire</b> (Industrie, Service et Commerce)	3,57	2,18	13,00	18,75	<b>0,81</b>	<b>Contenu</b>
<b>Commerce Non-alimentaire</b>	3,08	1,00	17,40	21,48	<b>0,79</b>	<b>Contraint</b>
<b>Tertiaire 1</b> (Banque, Finance, Administration, Services aux particuliers)	5,65	0,40	17,50	23,55	<b>0,76</b>	<b>Contraint</b>
<b>Tertiaire 2</b> (Santé, Hygiène, Logistique, Services aux entreprises)	5,74	2,08	17,80	25,60	<b>0,74</b>	<b>Dégradé</b>
<b>ENSEMBLE :</b>	<b>5,40</b>	<b>1,62</b>	<b>15,50</b>	<b>22,52</b>	<b>0,77</b>	<b>CONTRAI NT</b>

TABMET : Taux d'Absentéisme pour Mal-être au Travail

TATMPTr : Taux de journées non travaillées pour Accidents de Travail / Maladies Professionnelles / Accidents de Trajet

TSF : Taux de Sorties Forcées

**DETAILS DES TMETS PAR SECTEUR :**

<b>SECTEURS</b>	<b>Tabmet Absentéisme pour Mal-être au Travail</b>
<b>Commerce Non-alimentaire</b>	<b>3,08</b>
Industrie	3,57
Filière Agroalimentaire	3,57
Construction	3,98
Tertiaire 3	4,90
Tertiaire 1	5,65
<b>Tertiaire 2</b>	<b>5,74</b>

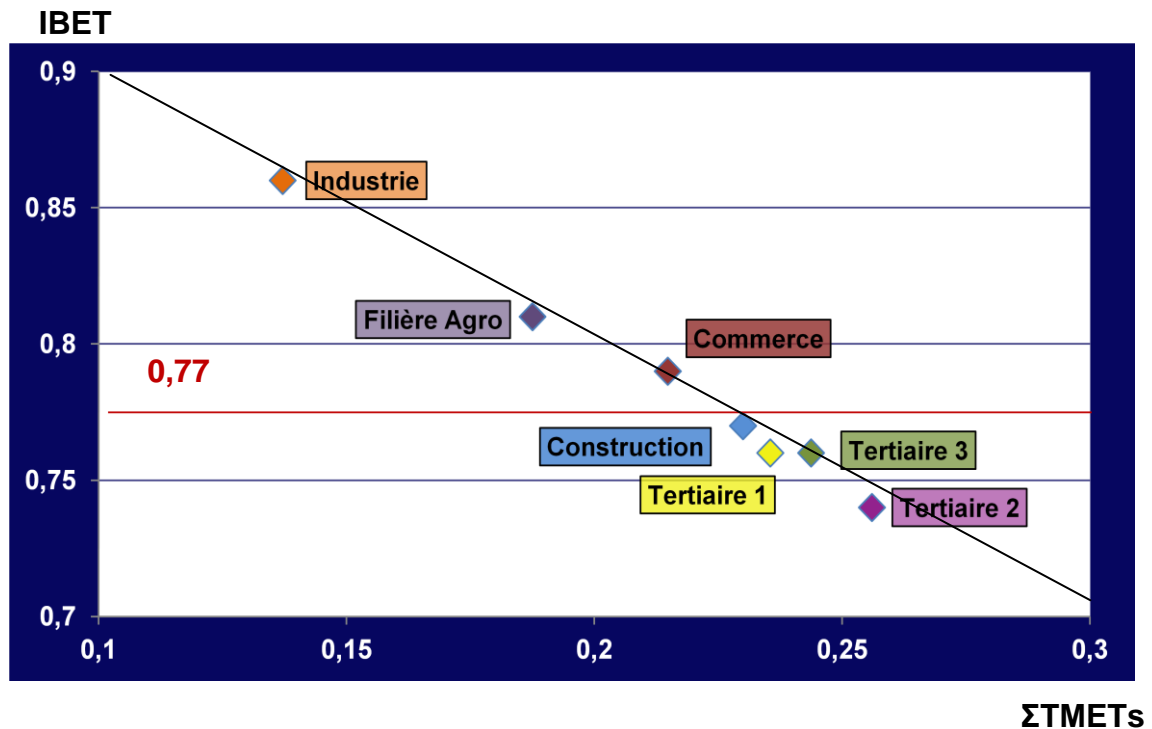
<b>SECTEURS</b>	<b>TatmpTr Journées non travaillées pour AT/MP/TR</b>
<b>Tertiaire 1</b>	<b>0,40</b>
Commerce Non-alimentaire	1,00
Industrie	1,64
Tertiaire 2	2,08
Filière Agroalimentaire	2,18
Tertiaire 3	2,22
<b>Construction</b>	<b>3,02</b>

<b>SECTEURS</b>	<b>Tsf Sorties Forcées</b>
<b>Industrie</b>	<b>8,50</b>
Filière Agroalimentaire	13,00
Construction	16,20
Tertiaire 3	17,25
Commerce Non-alimentaire	17,40
Tertiaire 1	17,50
<b>Tertiaire 2</b>	<b>17,80</b>

3

### CARTOGRAPHIE DES SECTEURS D'ACTIVITE SUR L'IBET ET LES TMETS :



4

#### ANALYSE et COMMENTAIRES :

##### L'Industrie fixe l'Emploi et favorise le Bien Etre au Travail

- **L'IBET médian** calculé sur 7 secteurs économiques principaux, globalisant des données portant sur plus de 18 millions de salariés ressort à 0,77 traduisant une dégradation socio-organisationnelle (TMETS) de 23% de la performance opérationnelle
- **L'IBET maximum à 0,86** au niveau « Bonne Pratique » n'est obtenu que pour le secteur de l'Industrie ce qui confirme l'urgence de rééquilibrer ce secteur par rapport aux activités de services en limitant les délocalisations et en favorisant l'investissement dans de nouvelles filières industrielles
- **L'IBET minimum à 0,74** au niveau « Dégradé » n'est atteint que par le secteur tertiaire T2 des services aux entreprises et santé
- **Le niveau médian « Contraint » à 0,77** concerne les autres activités tertiaire 1 (Banque/Assurance/ Administrations et Collectivités, services à la personne) et tertiaire 3 des secteurs liés aux activités de services d'infrastructures (Eau/Gaz/Electricité/Télécoms), médias et transport
- **Le niveau « Contenu » à 0,81** est atteint par la filière agroalimentaire (Industrie, Services et Commerce)
- Le quartile à 25% se situe à 0,76 (T1 et T3) et le quartile à 75% à 0,81 pour la filière agroalimentaire

**Au niveau des Taux de Mal Etre au Travail : Les Sorties forcées coûtent très cher à la performance.**

- Le Taux d'Absentéisme pour Mal-être au Travail est de 3,57% pour le minimum où l'on retrouve le secteur Industrie et au maximum à près de 6% pour les secteurs tertiaires T1 et T2
- Le taux pour les AT/MP et Trajet évolue entre 0,4% pour le T1 et 3% pour la construction avec un taux d'ensemble à 1,6%
- Le taux le plus prégnant concerne les sorties forcées de personnel (Tsf) avec près de 18% pour le tertiaire T2 et à l'autre extrémité 8,5% une fois de plus pour l'industrie suivi à 13% pour la filière agroalimentaire

## ANNEXES

« Ils se sont exprimés clairement pour une **META-MESURE** du Bien Etre/Mal Etre au Travail » :

### Nicolas Sarkozy, Président de la République – 14/09/2009

« Nicolas Sarkozy veut mettre fin à la "religion du chiffre" pour mesurer la croissance. Pour le président de la République, il existe des moyens autres que le produit intérieur brut (PIB) pour mesurer la richesse des nations, par exemple, **le bien-être des personnes**. (...) La commission préconise l'élaboration d'un "**système statistique qui complète les mesures de l'activité marchande par des données relatives au bien-être des personnes**".

« *Le bien-être comme nouvel indicateur de performance économique ?* », Mikaël Roparz, paru le 14/09/2009 sur France Info

### François Fillon, Premier Ministre, 17/02/2010

« Il est impératif de mieux mobiliser les instances dirigeantes des entreprises dans la dimension sociale de l'entreprise en général et dans la politique de santé au travail en particulier". "Il est de la responsabilité primordiale des dirigeants **d'intégrer le facteur humain** dans toutes leurs décisions. La responsabilité sociale des entreprises est d'abord celle de ses dirigeants »

Article paru sur le site du Gouvernement

### François Chérèque, Secrétaire général de la CFDT – 02/10/2009

« Par exemple, soumettre les revenus des PDG à des critères sociaux, environnementaux et à **un indicateur du bien-être dans leur entreprise**, plutôt qu'à leurs résultats en Bourse. »

« *Chérèque : "Il y aura d'autres drames humains"* », Nicolas Prissette, le 02/10/2009 dans le JDD

### Jean-Louis Malys, syndicaliste CFDT – 25/09/2009

« Le rapport Stiglitz remis au président de la République plaide pour de **nouveaux indicateurs prenant en compte l'individu et la réalité sociale** pour évaluer la performance économique d'un pays. En attendant, aujourd'hui, les dirigeants des grandes entreprises ne sont jugés par leurs actionnaires que sur la seule rentabilité financière à court terme, à l'exclusion de toute considération sur **le bien-être des salariés** et encore moins sur les conséquences sociétales de la stratégie de l'entreprise.

(...) ne doit-on pas aussi s'interroger sur de **nouveaux critères fondés sur les conséquences humaines et environnementales des stratégies d'entreprise pour les sanctionner ou les récompenser ?** »

« *Le travail, grand oublié de la crise* », Jean Louis Malys, le 25/09/2009 dans Le Monde

### Didier Lombard, Ancien PDG de France Télécom - 09/10/2009

"On a sous-estimé un certain nombre de paramètres humains, en particulier dans notre organisation. A force de vouloir courir après la performance, le local n'avait plus de degrés de liberté", a-t-il ajouté. "**On a raté les indications** des équipes sur les terrains qui percevaient une réalité différente de celle que nous percevions".

« *Je n'ai pas pris en compte des signaux* », le 09/10/2009 sur Challenges.fr

### Hervé Lanouzière, conseiller technique à la sous-direction Conditions de travail de la Direction générale du Travail – 18/02/2010

« Notre but est que la santé mentale et le bien être deviennent un élément de leur politique quotidienne **au même titre que le reporting financier**. Toutes les données montrent que les entreprises qui ont de belles performances, sont aussi celles qui se préoccupent du bien-être et de la santé de leurs salariés. »

« *Stress en entreprise: "Le but de la liste est d'amorcer une prise de conscience"* », Isabelle Hennebelle, publié le 18/02/2010 dans L'Express

### Laurent Gamet, Avocat associé, Flichy Grangé Avocats – 31/05/2011

Pour les employeurs, la difficulté tient, cependant, à la **mesure du risque**

Les entreprises doivent mesurer l'importance du sujet **sur le plan financier**, si cet argument devait être le plus convaincant.

« *Risques psychosociaux : de quoi parle-t-on ?* », Laurent Gamet, le 31/05/2011 dans La Tribune

### « Droite et gauche opposées sur la lutte contre le stress au travail », Lionel Steinmann paru le 26/05/2011 sur Les Echos

Le Parti Socialiste préconise la mise en place d'un fonds d'indemnisation alimenté par les entreprises, dont la contribution serait modulée en fonction **d'indicateurs reflétant le bien-être au travail, tels que le turnover et l'absentéisme**.



## Remerciements et mentions spéciales :

Nous tenons à remercier l'ensemble des collaborateurs et partenaires professionnels qui ont participé aux développements de l'IBET dont les travaux ont débuté en 2008.

- Les organismes publics comme l'OMS, l'ANACT, l'INRS, la DARES, la CNAMTS, l'ISEOR pour la richesse et la qualité de leurs publications
- Raymond SOUBIE ancien conseiller social du Président de la République pour ses encouragements officiels et Michel JORAS membre éminent de l'Ethique professionnelle pour ses recommandations et appréciations pertinentes
- Les différentes missions parlementaires et commissions officielles qui nous ont auditionnées
- Les Enseignants, chercheurs et étudiants qui ont utilisé ses travaux à des fins pédagogiques
- Mention spéciale pour la direction de l'ESCIA, l'école supérieure de gestion et finance de la CCI Versailles Yvelines/Val d'Oise, les enseignants et les 9 étudiants de fin de cursus en contrôle de gestion qui ont testé la méthodologie en 2011
- Les entreprises et collectivités qui ont manifesté un fort intérêt pour l'utilisation pratique de l'IBET dans le cadre de projets pilotes
- Notre partenaire professionnel du secteur de la prévention en capital humain SOLAREH (Groupe SCOR) pour sa confiance récurrente

## **A propos de Mozart Consulting**

Mozart Consulting est un cabinet indépendant d'Audit, Conseil et Accompagnement en ORGANISATION et MANAGEMENT du Capital Humain qui s'adresse aux Directions Générales, DRH et IRP des Entreprises et Administrations Publiques.

Mozart Consulting se positionne sur les axes majeurs de transformation des organisations visant :

- La Performance Globale socio-économique par la Valorisation du Capital Humain
- Le Bien Etre et la Qualité de Vie au Travail en réponse à la prévention primaire des Risques Psycho Sociaux (RPS)
- La Conduite Collaborative du changement et des processus opérationnels

L'activité « Etudes » de Mozart Consulting développe et publie des solutions en socio-économie des organisations basées sur des Indices innovants comme : l'IBET®, l'Indice de Bien-être au Travail et l'IEC®, l'Indice d'Efficacité Collective. [En savoir plus](#)

## **Cabinet MOZART CONSULTING**

[www.mozartconsulting.fr](http://www.mozartconsulting.fr)

**Contact Presse** : Julien Tréfeu

59, Avenue Mozart – 75016 Paris

Tel : 06 86 80 46 26

Tel : 06 07 06 01 62

[jtrefeu@mozartconsulting.fr](mailto:jtrefeu@mozartconsulting.fr)

Mozart Consulting, Editeur du site Allo Boulot Bobo : [www.alloboulotbobo.fr](http://www.alloboulotbobo.fr)



**Allo Boulot Bobo**  
Travailler mieux pour Vivre mieux