

Etude réalisée par



Avec le soutien de



Etude Sectorielle 2013 de l'IBET[©] L'Indice de Bien-Être au Travail

« Améliorer sa performance,
c'est d'abord être **prévoyant**,
pour ne pas la dégrader »





Donner aux parties prenantes des organisations du travail **un référentiel statistique socioéconomique** de la **QUALITE** organisationnelle du Travail, source de **santé économique, individuelle et collective.**

Aborder la **Performance Sociale** par une mobilisation de **prévention primordiale** sur l'engagement réciproque et la disponibilité des acteurs du travail.

Etablir une cartographie statistique et sectorielle **récurrente** (troisième édition en 2013) de **l'engagement socio-organisationnel**, révélateur de **Performance Sociale.**

Permettre aux parties prenantes Directions, Management et Elus, de partager une méta- mesure de **Transparence**, permettant l'**émergence** d'une survaleur sociale de performance (**Goodwill Social©**), basée sur la **Confiance** réciproque.

Eclairer les nouvelles demandes d'évaluation en : **compétitivité, engagement, santé globale, responsabilité sociale et qualité de vie au travail**, par une **lecture intégrée de la performance socioéconomique** et non plus uniquement par le seul chiffre de performance économique et de contrôle de gestion des coûts financiers.

www.mozartconsulting.eu



Conscient que la composante intrinsèque de la pérennité et de la **compétitivité** des entreprises est le **bien être** des salariés, APICIL construit sa différence depuis près de 75 ans, sur une vision innovante de la protection sociale. Le Groupe accompagne les collaborateurs de ses entreprises adhérentes au travers de programmes de prévention santé, de campagnes de dépistage ou de vaccination et de sensibilisation au juste coût des soins. **Il contribue ainsi à la santé de ses assurés, déterminante pour la santé de l'entreprise** qu'il propose d'accompagner dans la mise en place d'un Indice de Bien Etre au Travail : **l'IBET.**

L'autonomie, l'utilité sociale, la reconnaissance, la qualité des relations... sont des déterminantes essentielles du bien être des salariés. Sans ces **fondamentaux**, parfois difficiles à réunir, le mal être en entreprise 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.**

Une phase de mise en place d'**indicateurs** qui mesurent le bien être au travail est une étape fondamentale, **préalable à la mise en place d'actions de diagnostic, de recommandations et d'accompagnement**, car pour mener des actions il faut pouvoir les **mesurer.**

Notre métier en tant que Groupe de Protection Sociale nous conduit à agir pour la bonne santé des salariés, car la performance sociale **n'est pas seulement une charge** mais peut être utilisée comme un **levier pour améliorer la performance économique de l'entreprise.** Des salariés qui vont bien, vont contribuer à ce que l'entreprise aille mieux.

www.apicil.com



Victor Waknine
Président-Fondateur
Mozart Consulting

L'ENERGIE/ENVIRONNEMENT offre une survaleur sociale de Performance (Goodwill Social©).

Les **SERVICES aux Entreprises** et **SERVICES Informatiques** entrent en **EPUISEMENT** (Badwill Social©), la main d'œuvre contingente affecte la compétitivité des entreprises par son désengagement.

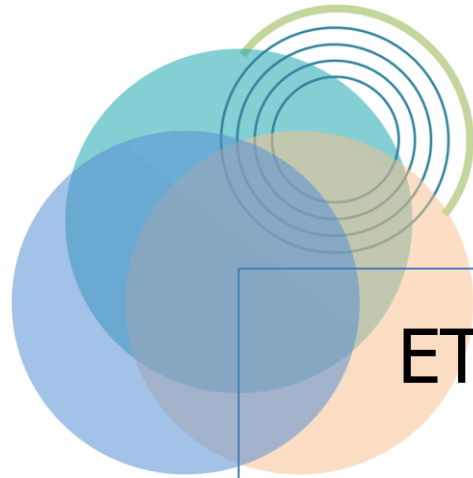
Les **non qualités de l'organisation du travail**, sont la première cause de **dégradation de la compétitivité** des entreprises du secteur privé (18,5 Millions de salariés), bien avant les coûts salariaux.

L'IBET© basé sur les statistiques 2011, ressort à **0,73**, à un niveau « **dégradé** », à peine supérieur à 2012 (0,72 en données pro-forma), révélant une **dégradation de Valeur Ajoutée de 27% (badwill social©)**

Soit un handicap de **13,5k€/an/salarié ou 10€/h**, dont **80%** sont dus aux **désengagements** réciproques entreprise / salariés et **20%** aux **non disponibilités de santé/sécurité** (Absentéisme pour maladie ordinaire et journées non travaillées pour ATMP).

La **Performance Sociale** 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 performance sociale, passe par une politique de **Prévoyance primaire en santé/sécurité** et une révision de la **QUALITE de VIE au TRAVAIL** à organiser entre les parties prenantes (Directions, Management, Elus).

Le suivi de **L'IBET©** par secteurs économiques, filières, territoires et métiers révèle dans la **transparence**, les nouvelles mailles socio-organisationnelles du travail, afin de mieux **CHIFFRER ce qui doit être ECLAIRE**.



ETUDE SECTORIELLE NATIONALE

EDITION 2013

SOURCES STATISTIQUES OFFICIELLES DARES ET CNAMTS VALIDEES 2011

Marc Dupont, DG de [Bofrost](#) France ... *Les résultats obtenus par l'IBET...*

« Cela va nous permettre de mesurer le niveau d'engagement des salariés et le chemin à parcourir pour atteindre l'Indice minimal de bien-être estimé à 85% »

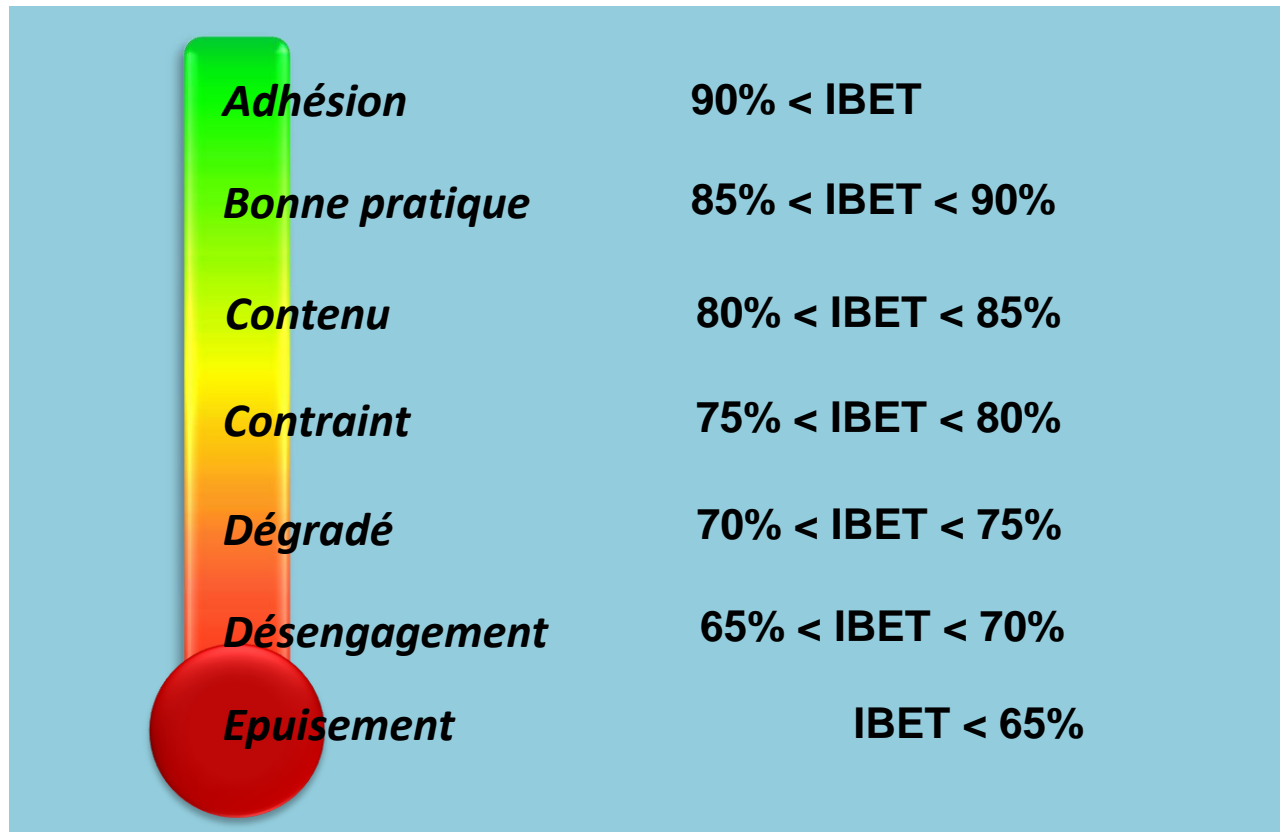
« Cela ne peut se réaliser que par l'épanouissement de nos collaborateurs. Nous passons donc d'un management 'à l'allemande' centré sur les résultats, à un management centré sur l'Homme ».

Rodolphe Helderlé, Rédacteur en chef du [Miroir Social](#)

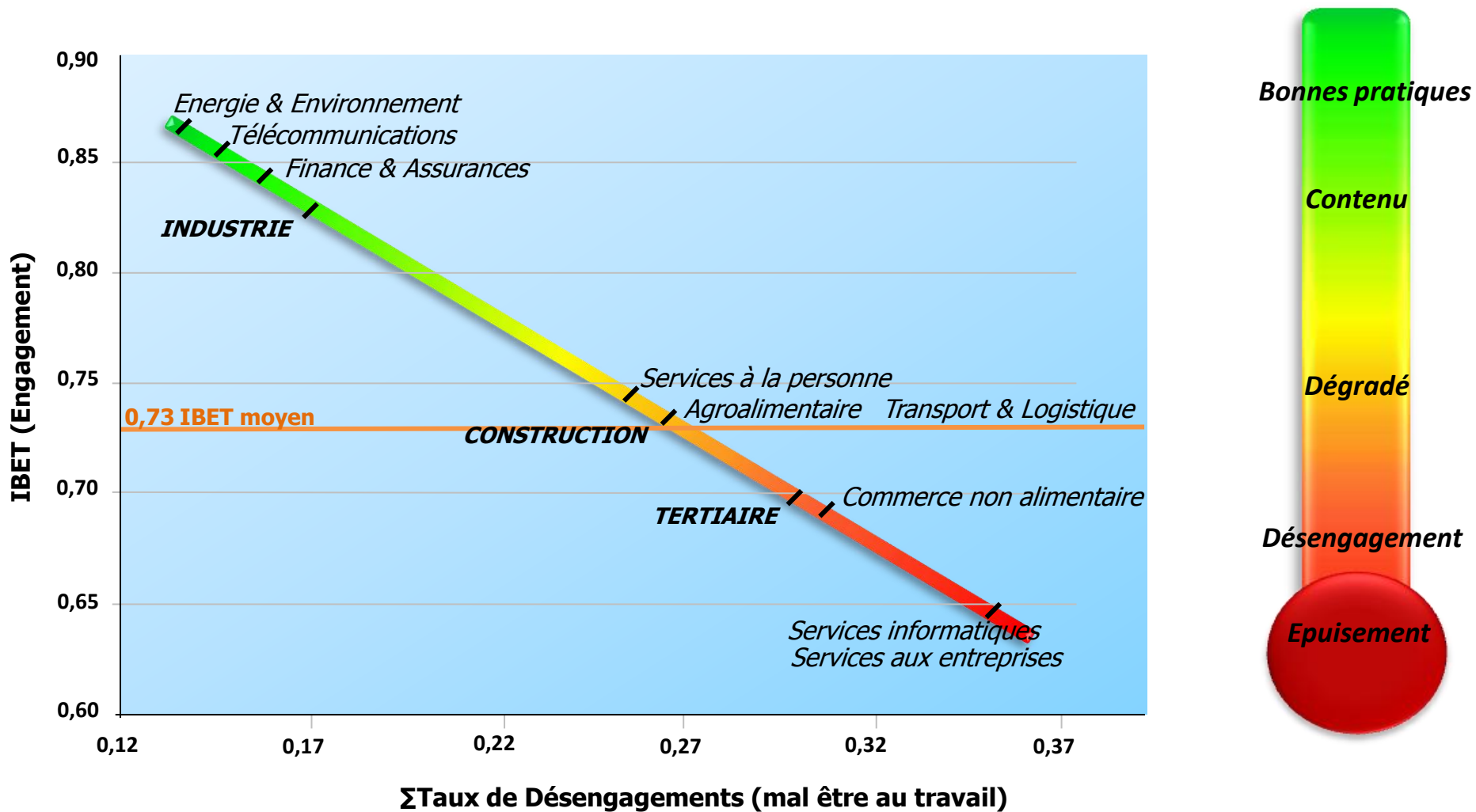
« Vous en connaissez beaucoup des entreprises qui mesurent la part de leur valeur ajoutée qui se trouve grignotée par des facteurs de désorganisation comme le turn-over ou encore l'absentéisme ? Et revisiter les indicateurs de son bilan social afin d'en faire des leviers de management. Quitte à identifier un indicateur, autant en faire un outil de pilotage ».

José Gramdi, Enseignant-Chercheur, Excellence Industrielle, Université Technologie de Troyes

« Dans le cadre des projets d'amélioration continue et de production lean, l'IBET© peut constituer dans un premier temps un excellent garde-fou, car ces démarches sont le plus souvent menées dans une logique purement productiviste et peuvent donc s'accompagner d'une augmentation notable du stress, des TMS et du désengagement. Dans un second temps il est tout à fait enthousiasmant et prometteur de considérer l'IBET© comme un réel vecteur de compétitivité et d'analyser ses impacts sur les composantes vertueuses et durables de la performance : produits bons du premier coup (coûts, capacités), satisfaction des clients (qualité, délai), réactivité (écoute, vitesse), opportunités d'affaire transformées (débit) ».



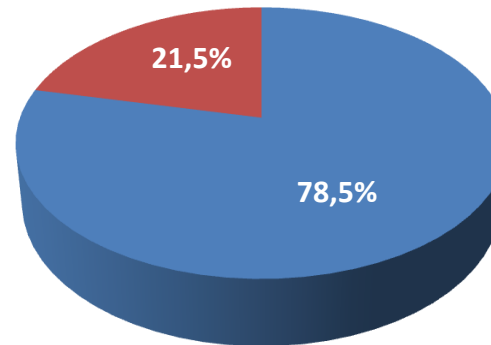
Par convention de **qualité** et de **transparence** entre les parties prenantes, l'IBET est un indice socioéconomique allant de 0 à 1 pour sa valeur maximum, traduisant la meilleure performance de **l'engagement réciproque** socio-organisationnel, le Bien Etre au Travail, synonyme d'engagement, se situant à un IBET $\geq 0,85$



« Améliorer sa performance, c'est d'abord ne pas dégrader la QUALITE du Travail ! »

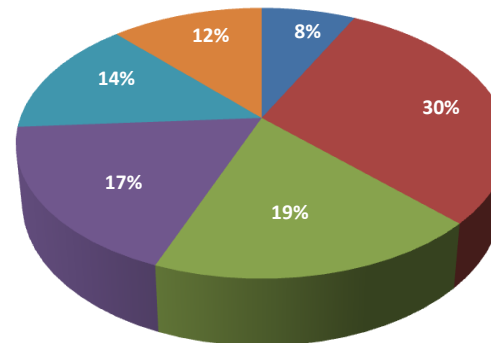


En 2011, pour les 18,5 Millions de salariés du privé, le désengagement socio-organisationnel représente 13,5K€/an/salarié en coûts directs et indirects, soit une perte de VA de 250 Milliards€, un gain de 10% sur la QUALITE du Travail est plus facile à obtenir que 1% de performance économique en plus.



Non disponibilité (2900€)

Désengagements Déclarés
Employeur & Salarié (10600€)



Accidents du Travail / Maladies Pro(1000€)

Démissions (4050 €)

Sorties en période d'essai (2500€)

Licenciements non économique (2430€)

Absentéisme pour maladie ordinaire (1900€)

Ruptures conventionnelles (1620€)

L'Engagement (restitué par l'IBET©) + la somme des Désengagements (mesure des TMETs) = 1

IBET© : Indice de Bien Etre au Travail = 1 - \sum TMETs

TND
TABMET
TATMPTR

Taux* de **Non Disponibilité** = **TABMET+TATMPTR**

Taux des jours d'**Absentéisme** pour **Mal Etre** au **Travail** (50% de l'absentéisme ordinaire)

Taux des jours non travaillés pour **Accident du Travail**, **Maladie Professionnelle**, **TRajet**

TSF
TSLNE
TSRC
TSPEe

Taux des **Sorties Forcées** par l'employeur = **TSLNE+TSRC+TSPEe**

Taux des **Sorties** pour **Licenciement Non Economique**

Taux des **Sorties** pour **Rupture Conventiennelle**

Taux des **Sorties** en **Période d'Essai** par l'employeur (pondéré à 40% du TSPE total)

TDD
TSD
TSPEs
TMETs

Taux de **Désengagement Déclaré** par le salarié = **TSD+TSPEs**

Taux des **Sorties** pour **Démission** (pondéré à 50%)

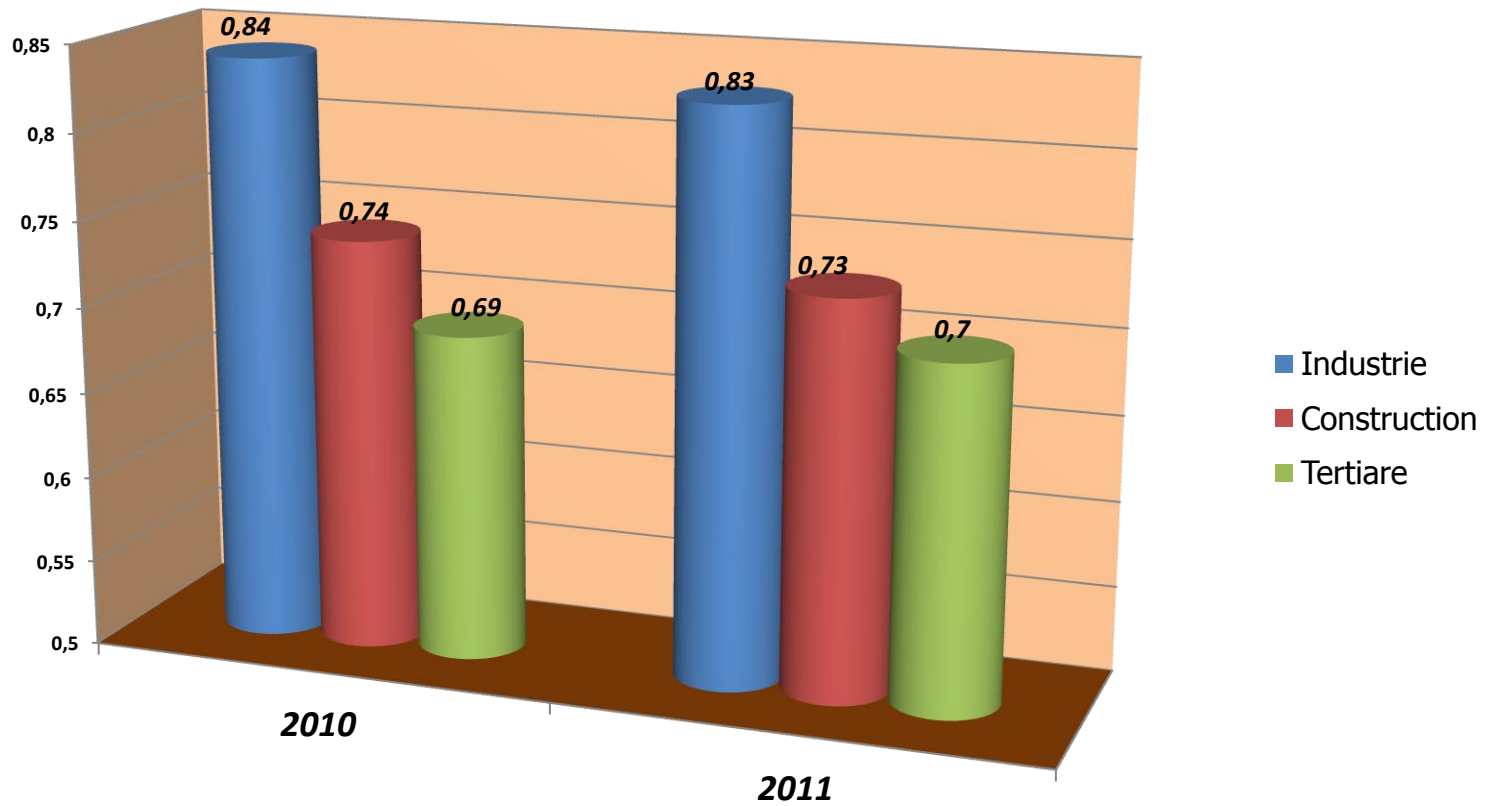
Taux des **Sorties** en **Période d'Essai** par le **salarié** (pondéré à 60% du TSPE total)

Taux de **Mal Etre** au **Travail** = **Σ TND + TSF + TDD**

SOURCES : DARES pour les mouvements de main d'œuvre, **CNAMTS** pour les ATMPTR, Alma Consulting et l'OMS pour l'absentéisme, ISEOR de l'Université Jean Moulin de Lyon et Mozart Consulting pour les coûts cachés du désordre, MOZART CONSULTING pour la conception globale de la norme sectorielle de l'IBET©

*Tous les taux sont exprimés en %, calculés par rapport à la donnée totale de l'indicateur ex: sorties x / sorties totales.

MACRO-SECTEURS	TND	TSF	TDD	TMETs	IBET	NIVEAU D'ENGAGEMENT
INDUSTRIE						
2010	5,2	6	4,7	15,9	0,84	CONTENU
2011	5,2	6,1	5,3	16,6	0,83	CONTENU
Δ (%)	=	+1,7	+12,8	+4,4	===	Léger repli
CONSTRUCTION						
2010	5,9	11	9,3	26,2	0,74	DEGRADE
2011	6	11,1	10	27,1	0,73	DEGRADE
Δ (%)	+1,7	+1	+7,6	+3,4	====	Léger repli
TERTIAIRE						
2010	6,5	11,2	12,9	30,6	0,69	DESENGAGEMENT
2011	5,6	11,2	13	29,8	0,7	DEGRADE
Δ (%)	-15	=	+0,8	-3	Changement d'échelle	DEGRADE
ENSEMBLE						
2010	6,4	10,2	10,9	27,5	0,72	DEGRADE
2011	5,8	10,1	11,1	27	0,73	DEGRADE
Δ (%)	-10	-1	+1,8	-2	===	Léger progrès



L'Absentéisme diminue (-10%) en période de crise persistante, alors que le Désengagement déclaré des salariés progresse (+ 2%)

Le **Tertiaire**, premier contributeur du Désengagement dans la qualité socio-organisationnelle du travail. La **Construction** est pénalisée par la non-disponibilité. L'**Industrie** offre une survaleur sociale de performance.



Le **Désengagement déclaré** des collaborateurs, première cause de dégradation socio-organisationnelle dans le Tertiaire, qui en particulier, abuse des ruptures conventionnelles (+17%) et qui maîtrise le moins le **processus d'embauche** avec un TSPE 2 à 3 fois supérieur que les autres macro-secteurs.



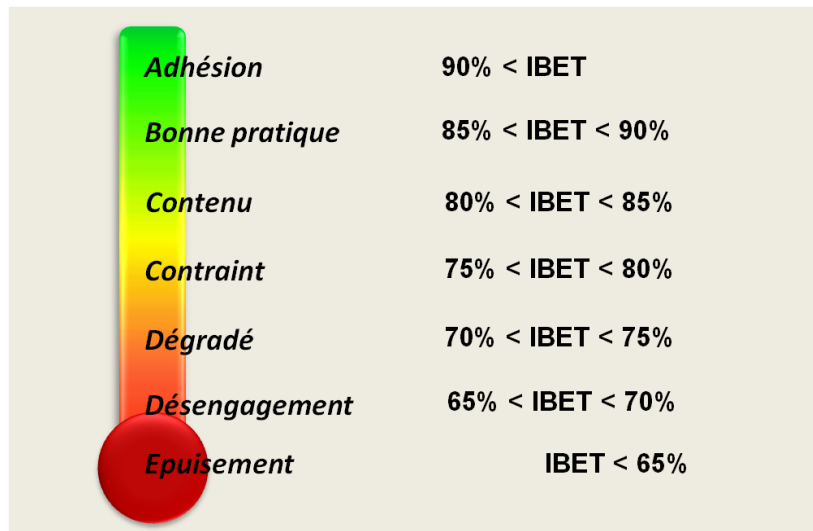
Les **Sorties Forcées** par l'employeur, cause essentielle de la non qualité organisationnelle dans la Construction où la non-disponibilité pour cause structurelle est la plus élevée (ATMPTR)



L'**Industrie** avec un IBET de **0,83**, surperforme l'ensemble des macro-secteurs dans tous les indicateurs. Une constante depuis 3 ans qui s'explique par le fort attachement lié au produit à réaliser et à la durabilité des investissements industriels.

Analyse sectorielle globale des Filières de Production et des Activités de Services

MACRO-SECTEURS	TND	TSF	TDD	TMETs	IBET	NIVEAU D'ENGAGEMENT
FILIERES						
Energie/Environnement	5,5	4,2	3,2	12,9	0,87	Bonnes Pratiques
Télécommunications	7,2	3,6	3,6	14,4	0,86	Bonnes Pratiques
Industrie	5,2	6,1	5,3	16,6	0,83	Contenu
Construction	6	11,1	10	27,1	0,73	Dégradé
Agroalimentaire	6,1	9,1	11,8	27	0,73	Dégradé
Transport/Logistique	8,8	9,9	8,9	27,4	0,73	Dégradé
SERVICES						
Banques/Assurances	4,7	6,3	5,1	16,1	0,84	Contenu
Services aux particuliers	7,9	6,1	9,1	26,1	0,74	Dégradé
Commerce non alimentaire	6,8	11,8	12	30,6	0,69	Désengagement
Services entreprises	6,8	14,6	14,1	35,3	0,65	Epuisement
Services informatiques	7,4	10,6	17,3	35,3	0,65	Epuisement



Le TMET médian ressort à 27% pour la **Filière Agroalimentaire** qui détruit ainsi **27% de sa masse salariale** par non qualité socio-organisationnelle du travail, c'est environ le double de dégradation réalisé par le meilleur secteur (**Energie/Environnement**).

Les secteurs des **Services aux Entreprises et Informatiques** enregistrent le taux le plus élevé de mal être au travail (**>35%**) soit un vrai handicap socio-économique qui doit les amener à repenser entièrement leur Management.

Le **Commerce non alimentaire** est avec un TMET de **30,6 %** entre en zone de **Désengagement**, l'image métier négative de ce secteur est appelée à se redresser.

Rang	Secteur économique	Taux
1	Energie / Environnement	12,9
2	Télécommunications	14,4
3	Banque / Assurance	16,1
4	Industrie	16,6
5	Services aux Particuliers	26,1
6	Filière Agroalimentaire	27
7	Construction	27,1
8	Transports & Logistique	27,4
9	Commerce non alimentaire	30,6
10	Services aux Entreprises	35,3
11	Services Informatique	35,3

Rang	Secteur économique	TMETs	IBET
1	Energie / Environnement	13	0,87
2	Télécommunications	14	0,86
3	Banque / Assurance	16	0,84
4	Industrie	17	0,83
5	Services aux Particuliers	26	0,74
6	Filière Agroalimentaire	27	0,73
7	Construction	27	0,73
8	Transports & Logistique	27	0,73
9	Commerce non alimentaire	31	0,69
10	Services aux Entreprises	35	0,65
11	Services Informatiques	35	0,65

Commentaires

Avec un IBET© > **0,85**, les secteurs qui génèrent un Goodwill Social© sont **Energie/Environnement** et **Télécoms**, ils maîtrisent la qualité de leur organisation de travail et sont en « **Bonne Pratique** »

Banque/Assurance et **Industrie** sont proches de 0,85 seuil du niveau « **Bien Etre au Travail** »

Avec un IBET© de **0,73** qui correspond au niveau médian, 4 secteurs sont en mode « **DEGRADE** » : **Services aux Particuliers, Filière Agroalimentaire, Construction et Transports & Logistique.**

Avec un IBET© de **0,69** le **Commerce non alimentaire** est entré en zone de Désengagement.

Depuis 2009, le mal être au travail est une donnée récurrente dans les secteurs des **Services aux Entreprises et Informatique**, qui en 2011, basculent en **EPUISEMENT**.

Les indicateurs sociaux pour évaluer la performance économique des organisations et du management

APPLICATIONS

STRATEGIES D'ENTREPRISE :

- ✓ Pilotage de la Performance socioéconomique dans les projets de **Transformation, Mutations, Changements et Innovation**
- ✓ Audit de Performance Socioéconomique pour les opérations de **fusion/acquisition/intégration**
- ✓ Outil d'appréciation **du risque social** et d'indemnisation (bonus/malus) pour les : Assureurs, Mutuelles, Instituts de Prévoyance, Organismes de Crédit
- ✓ Objectivation des stratégies de **Responsabilité Sociale** (RSE) et d'Investissement **Socialement Responsable** (ISR).

POLITIQUES RH, RSE et RSO :

- ✓ Dispositif d'alerte, d'audit et d'évaluation pour la **prévention en santé & sécurité globale**
- ✓ Diagnostic de Politiques de **RSE** avec l'élaboration du **DUERS (Document Unique d'Evaluation de Responsabilité Sociale)**
- ✓ **Baromètres** et plan d'actions de la **Qualité de Vie au Travail**
- ✓ Audit de la performance du **Processus d'Embauche par le TEPE© (Taux d'Echec du Processus d'Embauche)**
- ✓ Indicateur de performance socioéconomique pour la **rémunération variable** du management
- ✓ Un **label** « Entreprise en Bien Etre au Travail » pour la marque employeur, l'image métier des organisations professionnelles et la **Responsabilité Sociale des Organisations (RSO) territoriales**

BENEFICES OPERATIONNELS:

- ✓ Pour la **Direction Générale** : Générer une **survaleur sociale de performance** de tous les « **interacteurs** »
- ✓ Pour les **Directions Opérationnelles** : Engager les Parties Prenantes dans une **Conduite Collaborative du Changement**
- ✓ Pour la **DRH: Attirer, Intégrer et Fidéliser les Talents** par une image de Performance économique, éthique et sociale
- ✓ Pour les **Parties prenantes internes** : Libérer la **Confiance** issue des règles et conventions établies par elles, améliorer le Climat Social par le **Management de la Qualité de Vie au Travail**
- ✓ Pour les **Directions des Achats, Risques et Assurances** : Identifier les **Coûts cachés** du désordre socio-organisationnel du aux non qualités du travail, permettant ainsi de mieux assurer les besoins de « **sourcing** », les couvertures de risques opérationnels et assurantiels.

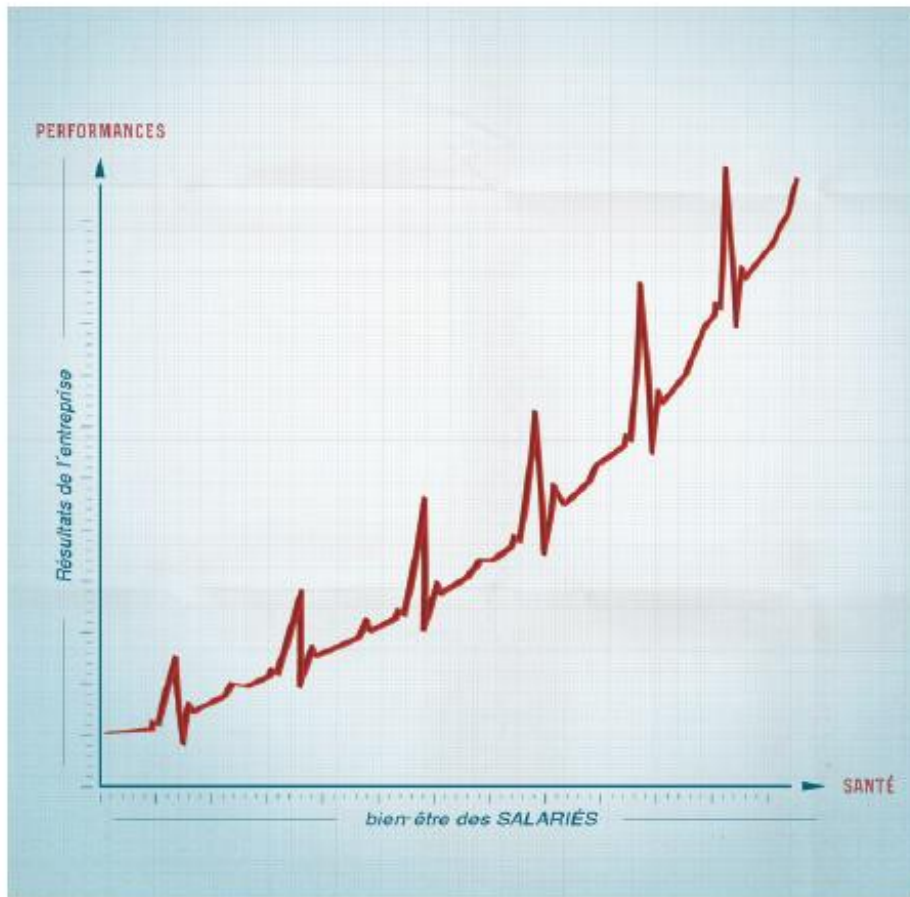
Partenaire de référence des entreprises pour améliorer leur **performance sociale**, APICIL a choisi **Mozart Consulting, concepteur de l'IBET**, pour accompagner ses clients et leur proposer une méthodologie complète **qui implique tous les acteurs de l'entreprise**.

Quand hier, une simple mutuelle répondait aux besoins santé des collaborateurs. **Aujourd'hui** les entreprises sont amenées à faire évoluer leur **périmètre pour que les enjeux professionnels respectent davantage le bien-être de chacun**.

La mise en œuvre d'un plan santé en entreprise est un bon moyen de **fédérer** les équipes autour d'un **projet commun**, mais aussi **d'attirer** des nouveaux collaborateurs et de les **fidéliser**. L'enjeu étant crucial dans certains secteurs où la main d'œuvre est rare, ou bien dans ceux où il est important de **soigner son image**.

Conscient que la composante de la **pérennité** et de la **compétitivité** des entreprises passe par le bien-être des salariés, le Groupe APCIL propose à ses entreprises adhérentes des programmes de prévention santé, des campagnes de dépistage ou de vaccination.

Parce que le métier de la protection sociale **ne se limite pas** à un simple lien contractuel, le Groupe APICIL démonte sa place de **partenaire référent** au service de la **performance sociale** des entreprises.



LES PERFORMANCES D'UNE ENTREPRISE BATTENT AU RYTHME DU BIEN-ÊTRE DE SES COLLABORATEURS

Le rôle des entreprises change. Aujourd'hui elles ont à cœur de faire converger enjeux professionnels et respect du bien-être de chacun. Chez APICIL, nous sommes convaincus qu'une personne qui se sent bien travaille mieux.

C'est pourquoi nous proposons aux entreprises des garanties santé qui correspondent à cette nouvelle donne sociale.

Nous les dotons de moyens concrets et complets pour prendre en charge le bien-être de leurs collaborateurs : analyses et évaluations, définition d'un profil personnalisé, mise en place d'un programme d'interventions, actions de prévention, indicateurs de bien-être au travail ...

Commandez notre livre blanc sur la santé au travail sur : www.apicil.com



Qui sommes-nous?

MOZART CONSULTING accompagne les Directions en **STRATEGIE, ORGANISATION et MOBILISATION du CAPITAL HUMAIN** pour leurs projets de Transformations, Conduite du Changement, Prévention des Risques, Conformités RSE et Qualité de Vie au Travail, Pilotage de la Performance Sociale et Managériale, Politiques RH.

Victor WAKNINE, Président - Fondateur du cabinet, anime une équipe et un réseau pluridisciplinaires* d'intervenants de haut niveau, ayant une expérience opérationnelle et d'accompagnement d'organisations dans des contextes de transformations et de changements critiques.

Mozart Consulting est adossé à **WillBe Group**, acteur alternatif en Performance Consulting basé à Paris et Genève.

**Consultants en Stratégie Opérationnelle/ Organisation et SI / Communication / Coachs de Dirigeants et Managers / Sociologues des organisations / Psychologues du Travail / Ergonomes / Médiateurs / Préventeurs*

Nos solutions intégrées en Pilotage de la Performance socioéconomique:

L'IBET© : l'Indice de **Bien Etre** au **T**ravail et l'Audit de l'**Engagement** socio-organisationnel

Le TEPE© : **T**aux d'**E**chec du **P**rocessus d'**E**mbauche et l'Audit du **processus de recrutement**

Le DUERS© : **D**ocument **U**nique d'**E**valuation de **R**esponsabilité **S**ociale , Reporting de conformité RSE, loi Grenelle 2, article 225

Pour plus d'informations sur nos interventions, audits, études, méthodologies et outils socioéconomiques ou commander cette étude sectorielle complète

Mozart Consulting

Siège social: 59, Avenue Mozart
75016 PARIS

Bureaux : 63 Rue de Ponthieu
75008 Paris

+33 (0)1-42-88-05-18

+33 (0)6-07-06-01-62

l.soriano@mozartconsulting.eu

Sites internet :

www.mozartconsulting.eu

www.alloboulotbobo.fr

www.willbegroup.com

