

# Rapport :

Master Rédacteur professionnel - 2014

# Le bien-être au travail



Bundesarchiv, Bild 102-08112 / CC-BY-SA, Creative Commons

À l'intention de Jean-Michel MAUREL, Président Directeur Général de  
la société *Les techniciens de l'eau*

Rédacteur : Tristan Mazet  
Rapport livré le 12/05/2014

# Table des matières

CONTEXTE HISTORIQUE .....	6
La perception du travail .....	6
Antiquité.....	6
Moyen-Âge .....	7
XVIIIe siècle.....	8
XIXe siècle.....	9
Aujourd’hui.....	10
La Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) .....	12
Qu’est-ce que la Responsabilité Sociétale des Entreprises ?.....	12
Une démarche volontaire .....	13
Quelques outils majeurs de la RSE .....	14
LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX.....	18
Statistiques.....	18
La perception du travail par les salariés.....	19
Les attentes des salariés.....	21
Les facteurs de RPS.....	23
Intensité et temps de travail .....	23
Exigences émotionnelles .....	25
Autonomie.....	27
Rapports sociaux au travail .....	28
Conflits de valeurs .....	29
Insécurité et changements de la situation de travail.....	30
La procédure d’évaluation des RPS pour les PME.....	31
Les lois et les accords concernant les RPS.....	32

Ce que dit la loi.....	32
L'évaluation des RPS.....	33
Les institutions actrices de la prévention.....	35
LES EFFETS DU BIEN-ÊTRE .....	36
Le lien entre bien-être et performance.....	36
La performance comme source de bien-être.....	37
Les différentes formes de bien-être et de performance .....	38
Les impacts du bien-être au travail .....	40
L'impact économique .....	40
L'impact sur l'image de l'entreprise.....	41
L'impact sur la santé.....	41
L'impact de la législation.....	42
L'impact éthique.....	42
BIBLIOGRAPHIE.....	44
ANNEXES.....	50

# Géotexte



*Voici la page d'accueil. Vous pouvez accéder aux différentes rubriques de ce rapport en cliquant dessus :*

**CONTEXTE HISTORIQUE**

**LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX**

**LES EFFETS DU BIEN-ÊTRE**

**BIBLIOGRAPHIE**

**ANNEXES**

Dernière consultation des hyperliens le 12/05/2014

# CONTEXTE HISTORIQUE

*Afin de mieux comprendre comment nous nous représentons le travail et la place que ce dernier occupe dans notre société, voici les grandes étapes de son évolution, d'hier à aujourd'hui.*

## La perception du travail

[Antiquité](#)

[XIXe siècle](#)

[Moyen-Age](#)

[Aujourd'hui](#)

[XVIIIe siècle](#)

Vous pouvez également consulter la rubrique suivante :

> [LA RESPONSABILITE SOCIÉTALE DES ENTREPRISES \(RSE\)](#)

→ [Retour à la page d'accueil](#)

## Antiquité

### Chez les Grecs

Pendant l'Antiquité, le travail ne forme pas un concept unifié comme c'est le cas aujourd'hui. Dans son ouvrage intitulé *Le travail*, Dominique Méda<sup>1</sup> explique qu'il y avait une hiérarchisation des activités qui relèveraient aujourd'hui du domaine du travail. En effet, celles-ci étaient classées en fonction du degré d'assujettissement entraîné.

L'idéal grec était de pouvoir se consacrer à des activités dites « libres », car libres de toute dépendance aux autres. Ces occupations n'avaient pas pour objectif une rétribution, car

---

<sup>1</sup> (Méda, 2010)

leur pratique est déjà un but en soi. Parmi elles, on trouve par exemple les activités morales et les activités politiques.

À l'inverse, tout en bas de la hiérarchie sociale, on a l'activité des esclaves. Celle-ci est suivie par celle des artisans et des mendiants qui font partie de la même catégorie, car ces deux groupes d'individus s'appuient sur la rétribution d'autrui pour vivre. Le commerce est considéré de la même manière. Ainsi, il apparaît que ces activités n'étaient pas perçues négativement à cause de leur pénibilité, mais par rapport à la servitude aux autres qu'elles entraînaient.

D'une manière générale, pour les Grecs, l'échange n'est pas un moyen efficace pour créer du lien social. C'est en fait le lien politique qui va être au fondement de leur société.

### ***Chez les Romains***

Chez les Romains, les activités sont hiérarchisées comme chez les Grecs. Deux catégories permettent de classer ces occupations. On a d'un côté l'*otium* qui désigne les loisirs studieux et cultivés et d'un autre côté on a le *negotium* qui implique une dépendance aux autres.

→ [Retour au début de la rubrique](#)

## Moyen-Âge

Bien que la pensée chrétienne se soit répandue en Occident, l'image d'un Dieu travaillant à sa création ou encore la condamnation divine d'Adam, obligé de travailler la terre pour assurer sa subsistance, ne sont que des réinterprétations qui sont apparues bien plus tard. En effet, pour Méda, cette approche de la notion de travail par le divin ne prendra sa forme définitive qu'au XIXe siècle.

Avant cela, les catégories héritées de l'Antiquité évoluent. Par exemple, les activités libres ou de loisir studieux sont désormais apparentées à de la paresse. Les autres activités, que nous désignerions aujourd'hui sous le terme de travail, apparaissaient comme un moyen de lutter contre l'oisiveté. En effet, cette dernière était considérée comme un vice qui éloignait du plus important : la contemplation et la prière.

C'est donc au Moyen-Age que commence à se distinguer une catégorie qui regroupe les occupations pénibles, pratiquées afin d'obtenir les moyens de vivre. Toutefois, ces professions ne sont pas valorisées.

À cette époque, ce n'est donc pas la recherche du profit ou de l'indépendance qui compte, mais l'Au-delà. Il est essentiel d'assurer sa place au paradis et cela passe par la piété et non par une réussite terrestre.

→ [Retour au début de la rubrique](#)

## XVIIIe siècle

Le XVIIIe siècle voit l'apparition d'un concept unifié de la notion de travail. Méda mentionne d'ailleurs que le terme de travail commence à être employé à cette époque. Pour Smith, ce mot apparaît comme un moyen de quantifier l'effort grâce au temps. C'est aussi un élément détachable de la personne puisqu'un individu peut louer ses services.

Méda estime que, globalement, Smith considère le travail comme base de l'ordre et du lien social. Effectivement, la contribution et la rétribution des individus sont essentielles pour assurer le fonctionnement d'une société tournée vers la quête d'abondance. Ainsi, le travail va être un facteur essentiel du développement de la personne et de la société. L'individu, grâce à sa profession, peut prélever ce qui est à l'état de nature pour le transformer en un produit fini qu'autrui pourra utiliser ou acquérir contre un salaire. Ainsi, l'homme possède en lui-même les moyens d'assurer son existence, mais surtout d'améliorer sa condition grâce à son travail. De manière plus globale, l'enrichissement constitue aussi un objectif pour la société.

Dans cette période de grands changements qu'est le XVIIIe siècle, le travail se présente à la fois comme un élément d'enrichissement et d'émancipation personnelle et comme un facteur de richesse collective. Méda indique que, d'après Weber (années 1900), l'augmentation de la production et des richesses a été rendue possible grâce à une réinterprétation des textes religieux. Cela a entraîné une évolution dans les mentalités. Dès lors, la recherche du profit n'apparaît plus comme un manque de piété mais comme un signe de l'élection divine.

Au-delà de ces considérations, le travail est toujours perçu négativement et reste synonyme de pénibilité.

→ [Retour au début de la rubrique](#)



## XIXe siècle

Dominique Méda explique que c'est au XIXe siècle que le travail commence à être perçu de manière positive. Il devient alors une forme de liberté qui permet à l'homme de créer. Cette création se manifeste par la transformation que l'individu peut apporter au monde en y imposant sa marque. Le travail apparaît alors pour l'humain comme un moyen de supplanter la nature.

Méda montre que pour Hegel (années 1820), il permet de mettre le monde en valeur et de d'accroître la liberté individuelle. C'est donc un outil parmi d'autres qui doit favoriser le développement de la société, notamment en permettant des avancées au sein des institutions artistiques, politiques, éducatives, sociales, etc.

Selon Méda, Marx va considérer que le travail est la seule manière offerte à l'humain de se réaliser. Pour cela, il se base sur le travail industriel. Pour lui, l'objet, fruit d'un travail, est considéré comme une œuvre dans laquelle l'homme s'exprime et met une part de lui-même. Selon Marx, lorsque le travail ne sera plus aliéné, les hommes pourront se passer du médium de l'argent car les biens et les services produits contiendront l'individu qui les a fabriqués. L'objet permettra alors de créer du lien direct entre les individus. Cette vision de la société future est révélatrice d'un changement conceptuel concernant le travail. Le labeur n'apparaît plus seulement comme un espace où se crée le lien social, mais aussi comme un lieu où s'exprime la reconnaissance. Par conséquent, l'abondance n'est plus l'unique but du travail. D'autres objectifs viennent alors s'ajouter à l'enrichissement, comme l'amélioration des conditions de vie ou la réalisation de soi.

Durant cette période, bien que des conditions de travail très difficiles apparaissent avec le développement de l'industrie, le labeur commence à être envisagé comme une liberté créatrice. Mais dans un même temps, on considère que les systèmes d'organisation ne permettent pas aux individus de s'approprier totalement le travail pour en faire une œuvre. Pourtant, l'activité professionnelle est désormais à la base du lien social et de la reconnaissance de l'individu. Dans la continuité de cette approche, elle constitue aussi un élément qui permet l'obtention de revenus et de droits.

→ [Retour au début de la rubrique](#)

## Aujourd'hui

À l'heure actuelle, il n'y a pas de définition « tranchée » du terme travail. Différentes approches peuvent être envisagées : facteur de production, essence de l'homme, ou encore système de distribution des droits et des revenus. Méda en montrant les limites des définitions existantes propose sa propre acception du terme travail :

*« une activité humaine, coordonnée, rémunérée, consistant à mettre en forme une capacité ou un donné pour l'usage d'autrui, de manière indépendante ou sous la direction d'un autre en échange d'une contrepartie monétaire. »*

(Méda, 2010 : 31)

Cette définition met l'accent sur la réalisation d'une tâche en échange d'un salaire. Pour Méda, cette vision du travail permet d'écarter certaines activités qui ne font pas l'objet d'une rémunération mais qui sont considérées comme du travail à l'instar du travail domestique.

Si aujourd'hui travailler pour assurer son existence est une norme, peut-on considérer le travail comme une simple source de revenus ? Pour répondre à cela, Méda met en avant différentes études sociologiques. Celles-ci montrent que la plupart du temps le travail est un moyen de se procurer de quoi subvenir à ses besoins, mais que c'est aussi une manière de montrer ses capacités et de s'inscrire dans un collectif. Ainsi, être au chômage de nos jours signifie souvent absence de revenus, difficultés à créer du lien social et sentiment d'inutilité par rapport à la société. Par conséquent, plus les individus auront une situation professionnelle instable, plus ils accorderont de l'importance au travail car c'est actuellement une des principales manières d'exister. Si l'on tient compte de ces constatations, le travail est donc à la fois source de réalisation personnelle, d'efforts et de revenus.

Méda indique cependant qu'aujourd'hui le travail constitue plus une obligation (en tant que norme sociale et source de revenus) qu'un facteur de réalisation personnelle. Elle souligne d'ailleurs que cet état de fait ne s'accorde pas forcément avec les attentes des individus. Effectivement, ces derniers souhaitent plus qu'un salaire, ils veulent pouvoir s'épanouir. Paradoxalement, les professions dans lesquelles les gens sont les plus à même de parvenir à cette réalisation de soi sont les métiers d'artistes. Pour Méda, c'était pourtant les emplois les plus éloignés de la notion de travail jusqu'à présent.

Tout cela reflète le caractère ambigu que revêt de nos jours le travail, composante fondamentale de la vie de l'individu et de la société. Néanmoins, on observe qu'un décalage se crée entre la perception du travail que partagent la majorité des individus (obligation) et les attentes qui s'y rattachent (épanouissement). Ces attentes sont de plus en plus grandes, ce qui est révélateur de la place occupée actuellement par le travail dans la vie des gens (cf. [Statistiques](#)).

→ [Retour au début de la rubrique](#)

# La Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE)

[Qu'est-ce que la Responsabilité Sociétale des Entreprises ?](#)

[Une démarche volontaire](#)

[Quelques outils majeurs de la RSE](#)

Vous pouvez également consulter la rubrique suivante :

> [LA PERCEPTION DU TRAVAIL](#)

→ [Retour à la page d'accueil](#)

## Qu'est-ce que la Responsabilité Sociétale des Entreprises ?

La Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) est un concept d'origine anglo-saxonne, désigné sous le nom de « Compagnies Social Responsibility ». Le terme « social » a un sens plus large en anglais qu'en français ; c'est pour cette raison qu'en France on utilise plutôt l'expression « sociétale » qui est plus proche du sens d'origine. Ce concept de RSE peut être présenté comme une extension du développement durable aux entreprises. Ainsi, lorsqu'une firme, quel que soit sa taille, s'attache à répondre aux exigences de la RSE, elle n'est plus seulement un acteur économique de la société, mais elle devient aussi un acteur environnemental et social.

Il n'y a pas de définition établie de la RSE. Toutefois, en Europe on se réfère le plus souvent à celle donnée par la Commission des Communautés Européennes (CCE) en 2001, dans le *Livre Vert*. Voici en quels termes la RSE est présentée :

*« Être socialement responsable signifie non seulement satisfaire pleinement aux obligations juridiques applicables, mais aussi aller au-delà et investir « davantage » dans le capital humain, l'environnement et les relations avec les parties prenantes. »*

(Commission des Communautés Européennes, 2001 : 7)

Initialement, les principes de la RSE s'appliquaient surtout aux multinationales. Le poids des investissements de ces sociétés dans certains pays étant parfois considérable, le droit national peut s'avérer insuffisant pour réguler leurs pratiques. L'influence exercée par ces entreprises peut donc être autant néfaste que bénéfique. La RSE apparaît alors comme un moyen permettant de limiter les effets négatifs de ces entreprises en favorisant une action sociale et environnementale de leur part.

Michel Doucin<sup>2</sup>, ambassadeur chargé de la bioéthique et de la responsabilité sociétale des entreprises, considère qu'à travers la RSE les entreprises sont envisagées comme des éléments essentiels des processus de mondialisation et de développement durable.

### La Responsabilité Sociétale des Entreprises en quelques dates

**Années 1960** : Apparition du concept de RSE.

**2001** : *Livre Vert* de la Commission Européenne.

**2001** : Obligation de *reporting* pour les entreprises cotées en bourse en France.

**2010** : Norme ISO 26000 concernant la Responsabilité Sociétale des Organisations et mise en place d'un outil de valorisation de la Responsabilité Sociétale des Entreprises, l'AFAQ 26000

**2013** : Mise en place de la plateforme nationale de dialogue et de concertation pour la RSE, dépendante du Premier Ministre (France).

→ [Retour au début de la rubrique](#)

## Une démarche volontaire

Un des principes fondamentaux de la RSE est le volontariat. Même si pour être appliquée, elle doit respecter la législation en vigueur, la RSE n'est en aucun cas une obligation. Dans son *Livre Vert*, la CCE précise à ce sujet qu'en l'absence de droits sociaux ou de normes environnementales dans un pays, la RSE ne peut pas s'y substituer. Toutefois, pour

---

<sup>2</sup> (Michel Doucin, 2010)

de tels cas la CCE recommande la mise en place d'un cadre réglementaire qui puisse servir de base au développement de la Responsabilité Sociétale des Entreprises.

Michel Doucin explique qu'en France la seule obligation légale<sup>3</sup> se rattachant à la RSE concerne les entreprises cotées en bourse. En effet, ces sociétés ont pour obligation de rendre compte des impacts sociaux et environnementaux de leurs activités dans leur rapport annuel de gestion, cette pratique s'appelle le *reporting*.

→ [Retour au début de la rubrique](#)

## Quelques outils majeurs de la RSE

### L'Investissement Socialement Responsable (ISR)

L'investissement Socialement Responsable (ISR) est un phénomène qui est apparu en France dans les années 1980. L'ISR fait suite à la volonté émise par les clients de fonds d'investissements, de faire des placements en adéquation avec leurs valeurs morales. Plus tard, l'ISR s'est développé dans le but d'inciter les entreprises à prendre en compte des éléments de développement durable dans leur mode de gestion. Fin 2011, cette pratique représentait 6 763 milliards d'euros d'investissement en Europe. La France était en tête de ce marché avec 1 884 milliards d'euros d'encours gérés selon cette approche.

Le Commissariat Général du Développement Durable (CGDD), qui dépend du Ministère de l'Écologie du Développement durable et de l'Énergie, a publié en 2013 un document sur l'ISR. Dans celui-ci, le CGDD indique qu'il existe à l'heure actuelle diverses définitions de l'ISR. Celles-ci sont le plus souvent sujettes à controverses et la variété de ces acceptions a tendance à provoquer la confusion des investisseurs. Le CGDD présente donc l'ISR de la manière suivante :

*« L'Investissement Socialement Responsable (ISR) recouvre des pratiques qui consistent à intégrer des critères de développement durable dans la gestion d'actifs financiers (actions, obligations, etc.) dans l'objectif d'inciter les entreprises à respecter ces critères dans leurs modes de production ainsi que dans leurs relations avec leurs partenaires et salariés. »*

---

<sup>3</sup> Article 116 de la loi n°2001-420 du 15 mai 2001 sur les nouvelles régulations économiques, loi NRE, URL : <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000223114> (consulté le 12 mai 2014).

À travers cette présentation, on constate que l'ISR rejoint la RSE grâce à la prise en considération par les entreprises des dimensions environnementales et sociales, mais surtout ce type d'investissement implique une prise en compte du bien-être des salariés par les entreprises.

### **La norme ISO 26000**

L'Organisation Internationale de Normalisation (ISO) est une institution internationale qui regroupe 163 membres venant de toutes les régions du monde. Son rôle consiste à définir des normes internationales dans les domaines industriels et commerciaux favorisant le développement durable. La France est représentée par l'Association Française de Normalisation (AFNOR), organisme officiel de normalisation du pays.

En 2010, la norme ISO 26000 a été mise en place. La Responsabilité Sociétale (RS) est au cœur de cette norme, en ce sens, cette norme s'inscrit dans la continuité de la RSE. De plus, elle fait l'objet d'un consensus international concernant les comportements à adopter et elle s'adresse à tous types d'organisation. Ainsi, les entreprises concernées peuvent aussi bien être des multinationales que des PME. La norme ISO 26000 s'attache aussi à respecter les textes fondateurs internationaux comme la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme ou les déclarations et conventions des Nations Unies. Une attention particulière a également été portée au respect des normes de travail de l'OIT, afin que la norme ISO 26000 soit cohérente avec celles-ci.

Cette norme est par définition non contraignante car volontaire. Elle permet d'indiquer les comportements, les lignes directrices à suivre et en aucun cas elle ne constitue une obligation. L'ISO précise d'ailleurs que cette norme, contrairement à d'autres, n'est pas destinée à une certification. Elle constitue donc un outil commun, internationalement reconnu, pour toute organisation voulant asseoir sa légitimité d'acteur socialement responsable.

Comment se présente cette norme ? La norme ISO 26000 se présente sous la forme d'un guide de 127 pages (198 CHF, environ 162 euros). Dans cet ouvrage de 127 pages, on encourage les organisations à articuler leur démarche autour de sept thèmes centraux :

- La gouvernance de l'organisation
- Les droits de l'Homme

- Les relations et conditions de travail
- L'environnement
- Les bonnes pratiques des affaires
- Les questions relatives aux consommateurs
- L'engagement sociétal

Le développement durable et ses trois volets économiques, sociaux et environnementaux sont au cœur de cette norme. Dans ces conditions, la dimension économique n'est pas centrale même si elle traverse chacune des thématiques abordées. Les investissements résultant de la mise en pratique de cette norme vont donc varier en fonction des moyens financiers et des priorités choisies par les organisations.

### **La certification AFAQ 26000**

L'Association Française de Normalisation (AFNOR) est en France l'organisme officiel de normalisation. Depuis 2010 la certification AFAQ 26000, anciennement appelée AFAQ 1000NR, permet de certifier les politiques de RSE mises en place par les entreprises. Cette certification s'inscrit dans la continuité directe de la norme ISO 26000.

Lorsqu'une entreprise entreprend cette démarche de certification, un évaluateur se rend sur le terrain pour mesurer les pratiques et les résultats de l'entreprise. Dans son *guide d'évaluation AFAQ 26000*, l'AFNOR<sup>4</sup> indique que les pratiques de l'entreprise sont évaluées sur les 5 critères suivants :

- La gouvernance
- La mise en œuvre de la RSE
- Les relations et conditions de travail
- La production, la consommation et les questions relatives aux consommateurs
- L'ancrage territorial

---

<sup>4</sup> (AFNOR, b)



Une fois que ces éléments ont été notés, l'évaluateur examine les résultats obtenus dans trois domaines :

- L'environnement
- Le social
- L'économie

L'évaluation de tous ces critères permet de donner une note globale à l'entreprise. Cette note va déterminer le niveau d'engagement de l'entreprise. Il existe quatre degrés de certification qui vont de 0 à 1000 points :

- Initial, de 0 à 300 points
- Progression, de 301 à 500 points
- Confirmé, de 501 à 701 points
- Exemplaire, pour plus de 701 points

Pour terminer, un rapport d'évaluation est remis à l'entreprise, ainsi qu'une attestation et un logo correspondant à cette certification.

→ [Retour au début de la rubrique](#)

# LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

*La réduction des risques psychosociaux (RPS) permet de diminuer le mal-être mental et physique des salariés afin qu'ils puissent travailler dans de meilleures conditions et de manière plus efficace. Cette démarche est bénéfique autant pour le salarié que pour l'entreprise puisque l'un réduira ses souffrances tandis que l'autre diminuera les coûts liés à la santé, provoqués par les troubles de l'employé. En ce sens, la prévention des RPS constitue un premier pas vers le bien-être au travail, mais elle n'en est pas l'aboutissement. Diminuer, voire éliminer, les souffrances des travailleurs ne signifie pas les rendre heureux même si une politique de bien-être commence par une politique de prévention.*

## Statistiques

[La perception du travail par les salariés](#)

[Les attentes des salariés](#)

Vous pouvez également consulter les rubriques suivantes :

- > [LES FACTEURS DE RPS](#)
- > [LA PROCEDURE D'EVALUATION DES RPS POUR LES PME](#)
- > [LES INSTITUTIONS ACTRICES DE LA PRÉVENTION](#)

→ [Retour à la page d'accueil](#)

## La perception du travail par les salariés

D'après l'Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail (ANACT)<sup>5</sup>, en 2013 la majorité des salariés se dit satisfaite par la qualité de vie de au travail. La note moyenne sur 10 pour l'ensemble des travailleurs est de 6,1.

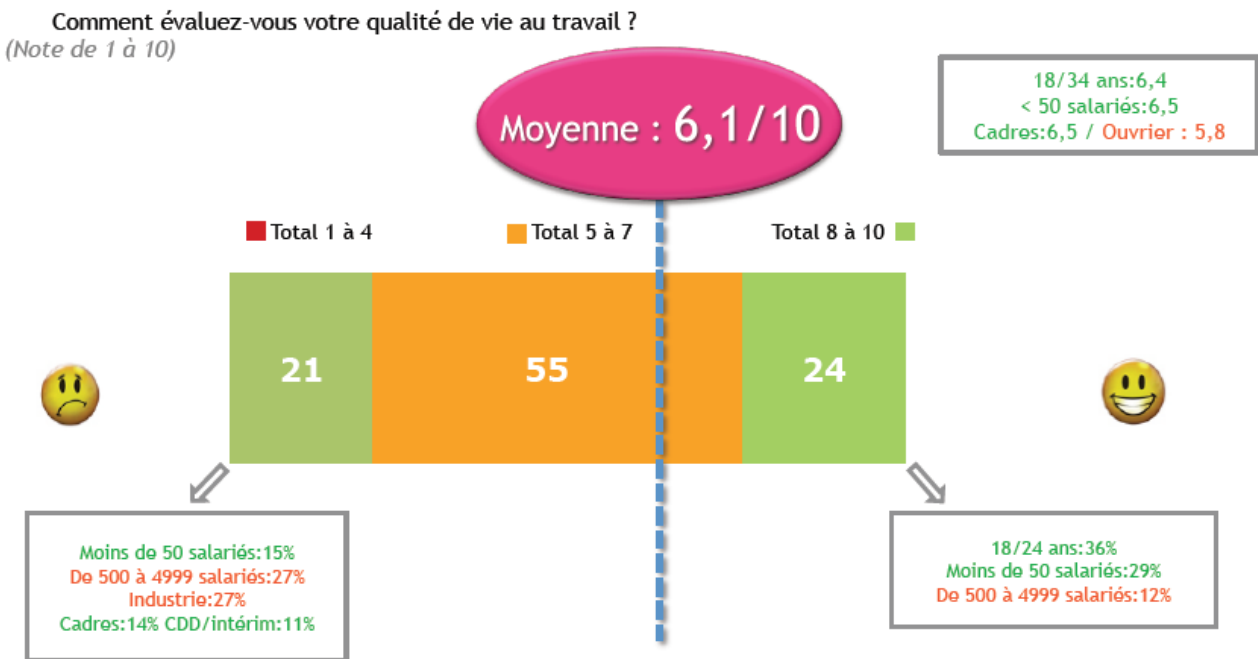


Figure 1 Source : (ANACT, 2013)

Un sondage IPSOS<sup>6</sup> confirme cette tendance pour les années 2012, 2013 :

Si vous deviez noter sur une échelle de 1 à 10 votre « qualité de vie au travail », quelle note donneriez-vous ?

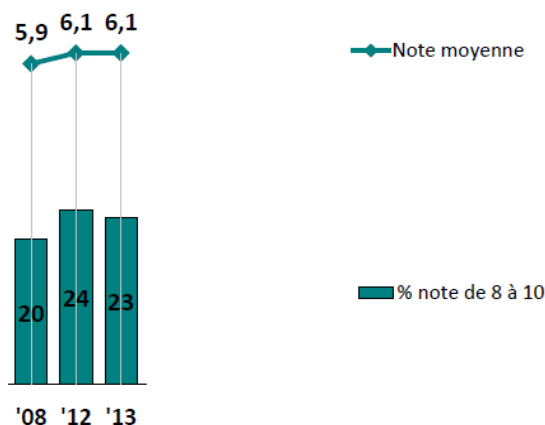


Figure 2, Source : (IPSOS, 2013)

<sup>5</sup> (ANACT, 2013)

<sup>6</sup> (IPSOS, 2013)

Toutefois, d'après l'ANACT, si la qualité de vie au travail est satisfaisante pour une majorité, presque la moitié des salariés ont le sentiment que celle-ci s'est dégradée depuis qu'ils sont entrés dans la vie active.

Et depuis que vous travaillez, diriez-vous de votre qualité de vie au travail qu'elle s'est ... ?

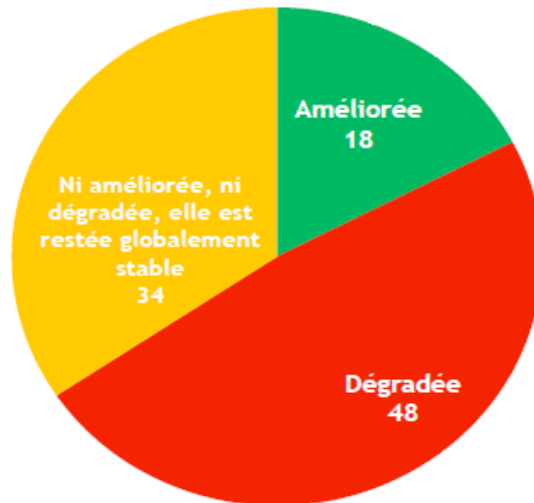


Figure 3, Source : (ANACT, 2013)

Selon l'ANACT, pour les employés dont la qualité de vie s'est améliorée, plusieurs facteurs entrent en compte. Le plus souvent, les salariés indiquent que cette amélioration est à mettre sur le compte d'un changement. Cela peut être un changement de poste, de manager, d'employeur, etc. Pour ceux qui ont vu leur bien-être au travail se dégrader, le manque de reconnaissance et la plus forte pression qui s'exerce sur eux sont les principaux éléments à l'origine de cette dégradation.

En parallèle, l'IPSOS révèle que depuis 2008, les salariés puisent plus de fierté dans leur travail. De la même manière, les sentiments d'accomplissement et de bonheur au travail sont eux aussi en hausse.

**Pensez-vous souvent, de temps en temps ou jamais que... (%)**

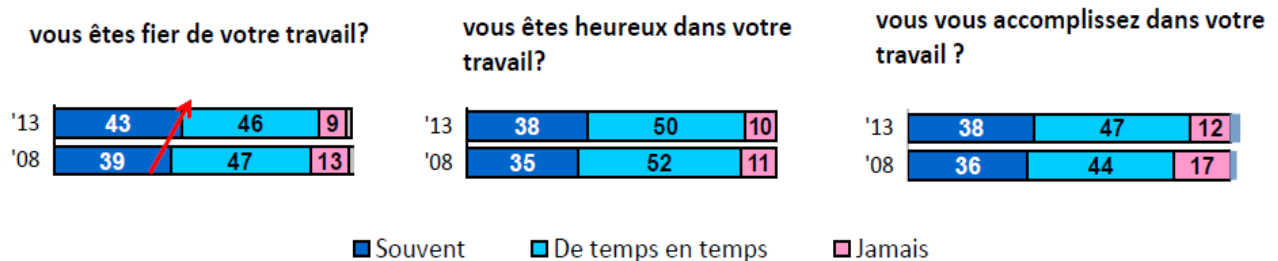


Figure 4, Source : (IPSOS, 2013)

Même si à l'heure actuelle la qualité de vie au travail est satisfaisante pour la majeure partie des travailleurs, elle est perçue par les salariés comme étant en dégradation. Les chiffres avancés restent toutefois trop généraux pour pouvoir établir un constat définitif sur la perception du travail. Néanmoins, ils permettent de révéler un sentiment général. Ainsi, il apparaît qu'en dépit des dégradations de la qualité de vie au travail, les Français semblent de plus en plus fiers de faire leur métier, mais aussi de plus en plus heureux et épanouis.

→ [Retour au début de la rubrique](#)

## Les attentes des salariés

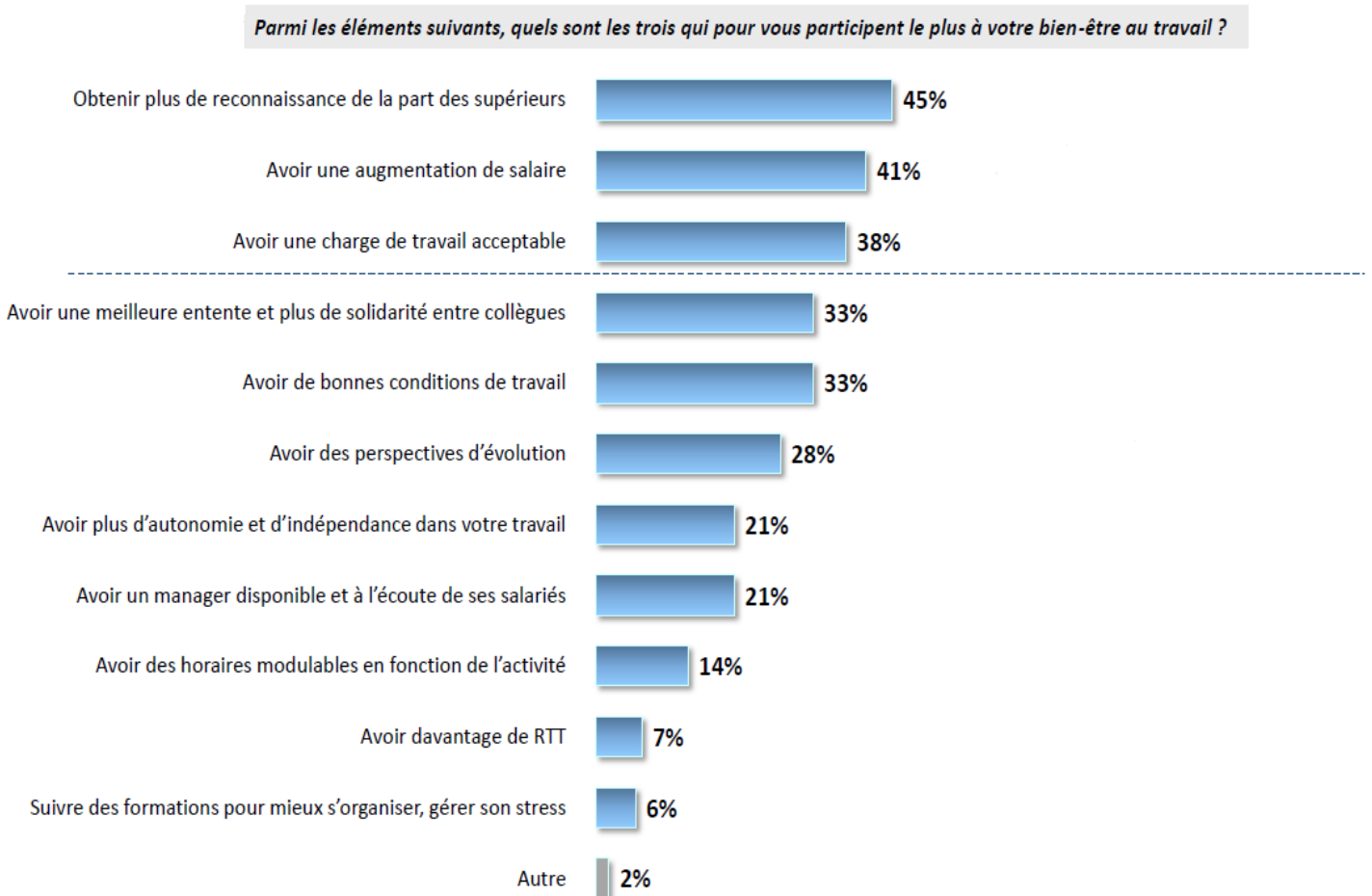


Figure 5, Source : (IFOP, 2012)

Concernant les attentes des employés, on trouve en tête d'un sondage IFOP<sup>7</sup> : une plus grande reconnaissance par les supérieurs, l'augmentation des salaires, l'attribution d'une charge de travail acceptable. On peut noter que le manque de reconnaissance faisait déjà partie des éléments contribuant à la dégradation de la qualité de vie au travail.

L'ANACT, dans son sondage sur la qualité de vie au travail, révèle elle aussi que la reconnaissance est au cœur des attentes des employés. Cependant, les autres éléments participant à la qualité de vie diffèrent de ceux mis en avant par l'IFOP.

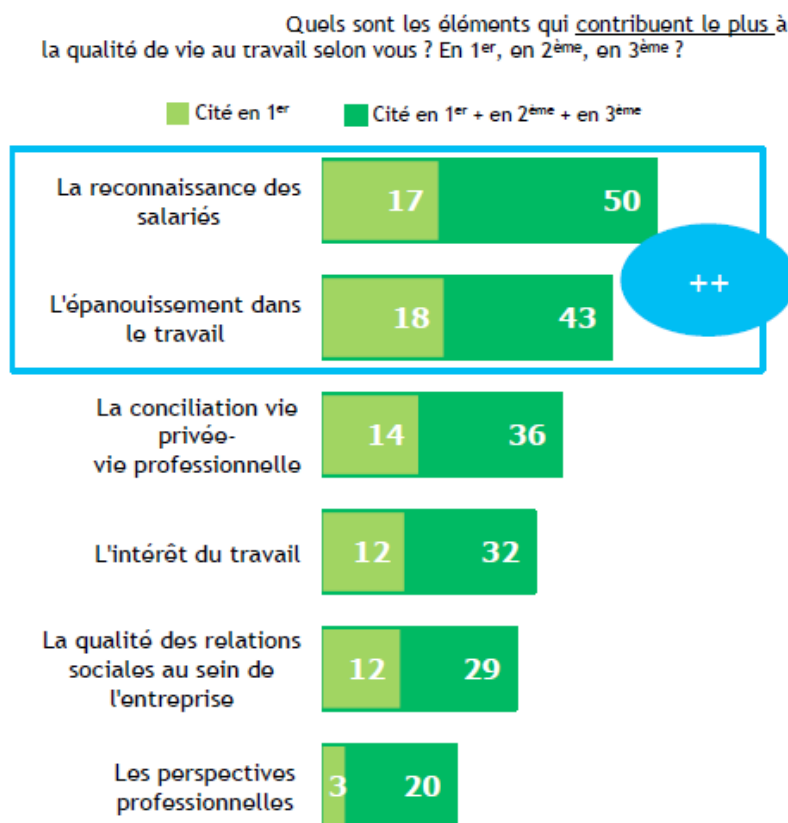


Figure 6, Source : (ANACT, 2013)

Il apparaît donc que les attentes des travailleurs portent principalement sur la reconnaissance de leur travail. D'un sondage à l'autre, on constate aussi que les autres critères permettant de favoriser le bien-être au travail peuvent varier. Cependant, les chiffres de l'ANACT montrent qu'après la reconnaissance au travail, l'épanouissement dans le travail vient en seconde position. Cela rejoint la perception actuelle du travail décrite par Méda (cf. [Aujourd'hui](#)).

→ [Retour au début de la rubrique](#)

<sup>7</sup> (IFOP, 2012)

## Les facteurs de RPS

*Les facteurs de risques psychosociaux (RPS) sont difficiles à mesurer car de nombreuses variables entrent en compte. Certaines d'entre elles sont plus pertinentes dans certains domaines et moins pour d'autres. Malgré ces difficultés, le Collège d'expertise sur le suivi des risques psychosociaux au travail, formé à la demande du ministre du Travail en 2008, a relevé et présenté les différents éléments pouvant contribuer à l'apparition de RPS.*

[Intensité et temps de travail](#)

[Rapports sociaux au travail](#)

[Exigences émotionnelles](#)

[Conflits de valeurs](#)

[Autonomie](#)

[Insécurité et changement de la situation de travail](#)

Vous pouvez également consulter les rubriques suivantes :

> [STATISTIQUES](#)

> [LA PROCEDURE D'EVALUATION DES RPS POUR LES PME](#)

> [LES INSTITUTIONS ACTRICES DE LA PRÉVENTION](#)

→ [Retour à la page d'accueil](#)

### Intensité et temps de travail

L'intensité et le temps de travail sont liés à l'organisation du travail. Ces deux éléments peuvent être source de risques psychosociaux quand de nouvelles charges s'ajoutent ou lorsque les exigences attendues sont renforcées. Divers critères allant du rythme imposé au phénomène de présentisme sont susceptibles d'être des facteurs de risques psychosociaux.

#### Rythme de travail

L'obligation faite aux employés de travailler à une certaine vitesse peut être une contrainte relevant du rythme de travail. Les obligations qu'impose cette cadence peuvent provenir de l'intérieur de l'entreprise, par exemple : l'allure imposée par les machines, la dépendance au travail de collègues en amont ou en aval,... Inversement, des obligations externes peuvent aussi influencer le rythme de travail. Celles-ci sont généralement liées aux variations de la demande. Le Collège d'experts souligne que de plus en plus d'organisations soumettent leurs salariés à des contraintes de rythme relevant des deux types, externes et internes.

### **Objectifs irréalistes et flous**

Lorsque des objectifs sont fixés par rapport à des considérations extérieures, il se peut qu'un décalage se crée entre ce qui est demandé et les moyens dont disposent les travailleurs pour les réaliser. Le Collège d'experts mentionne aussi qu'en l'absence d'objectifs précis, le salarié peut se fixer lui-même ses objectifs. Or, ces derniers peuvent s'avérer irréalistes.

### **Polyvalence**

La polyvalence au travail a été développée dans les années 70 pour offrir une alternative à la répétitivité des tâches et ainsi éviter la monotonie. Cependant, cette caractéristique peut présenter des risques lorsqu'elle est utilisée pour densifier le travail. Le Collège d'experts relève l'exemple de la restauration rapide où la polyvalence oblige les employés à être constamment en activité.

### **Responsabilités**

Lorsqu'une personne se voit confier des responsabilités importantes, elle peut voir l'intensité et la complexité de son travail augmenter. Souvent, des délais de temps sont aussi imposés ce qui contribue à accentuer la pression exercée sur l'individu. De la même manière, lorsque ces responsabilités impliquent la réalisation d'un travail dont l'absence peut entraîner un dysfonctionnement du système, la pression qui pèse sur le salarié peut être accentuée et très forte.

### **Instructions contradictoires**

Les instructions contradictoires ne relèvent pas du travail en lui-même, mais de l'organisation. Lorsque des directives s'opposent, l'employé doit effectuer des choix et trier les instructions. Cela ajoute une charge supplémentaire à son travail.



### **Sous qualification**

Si un employé n'est pas qualifié ou mal préparé pour accomplir les missions qui lui sont confiées, cela va le contraindre à faire plus d'efforts et ainsi augmenter la difficulté de son travail. Cela est aussi vrai pour des tâches qui à première vue ne nécessitent aucune compétence particulière, mais dont l'enchaînement se révèle complexe, comme dans la restauration rapide.

### **Extension de la disponibilité**

Lorsqu'une disponibilité plus importante est demandée à l'employé en dehors des horaires de bureau, le soir ou le week-end, on appelle ça une extension de disponibilité. Dans certains cas, les salariés s'imposent eux-mêmes ces efforts supplémentaires. Notamment si leur charge de travail est excessive et s'ils n'arrivent pas à la finir pendant leurs horaires de travail. Les nouvelles technologies facilitent cette pratique en permettant le télétravail. Cependant, le Collège d'experts souligne que les effets négatifs de l'extension de disponibilité sont encore mal-connus.

### **Présentéisme**

Le présentéisme concerne les salariés qui pourraient être en arrêt maladie pour des raisons de santé et qui poursuivent néanmoins leur travail. Pour le travailleur, en raison de sa mauvaise santé le travail à accomplir lui semble plus difficile et pour l'entreprise il en résulte une perte de productivité. Le plus souvent, le présentéisme est révélateur d'une mauvaise organisation du travail. C'est aussi un facteur d'accroissement du risque de maladies cardiovasculaires.

→ [Retour au début de la rubrique](#)

## **Exigences émotionnelles**

L'exigence émotionnelle est liée à la notion de « travail émotionnel », c'est-à-dire la capacité qu'a le salarié à modérer et à contrôler ses émotions, afin de modérer et contrôler les

émotions des bénéficiaires du travail accompli. Les exigences émotionnelles sont susceptibles d'encourager la dynamique psychique. Si cette dernière est trop forte, elle peut aussi entraîner des souffrances et des risques pour les salariés.

### **Relation au public**

La mise en relation directe, nécessaire selon les métiers, entre le salarié et le client peut présenter des risques pour le travailleur. Ce dernier peut en effet être victime d'agressions symboliques ou verbales. L'employé peut même ressentir un sentiment de dévalorisation quand il suit une procédure imposée qui s'avère être en décalage avec les attentes du client. La tension avec le public est alors plus forte et mal vécue, car le salarié se prive de sa capacité à agir pour ne pas entrer en contradiction avec le comportement artificiel qu'il est obligé d'avoir.

### **Devoir cacher ses émotions**

La dissimulation des émotions se retrouve dans plusieurs professions. Il s'agit souvent de métiers où il y a un contact avec le public. Cependant, masquer ses sentiments est parfois un moyen utilisé pour se défendre contre certaines sensations, comme la peur. L'objectif peut être alors de masquer la dureté du travail ou de se conformer à une image attendue de l'employé. Le fait de cacher ses émotions est considéré par certains scientifiques comme un risque pouvant entraîner des difficultés dans les relations sociales au travail et en dehors.

### **Peur**

La peur au travail peut recouvrir différentes formes. Tout d'abord il y a la peur de l'accident, la peur de se blesser ou de blesser autrui. Cette appréhension réside en partie dans le fait qu'un accident puisse être considéré comme une faute professionnelle. Ensuite, il y a la peur des violences externes. Dans ce cas, les traumatismes peuvent être aussi bien physiques que moraux. Même s'il est impossible de faire disparaître les violences venant de l'extérieur, les entreprises peuvent prendre des mesures pour les limiter. Enfin, il y a la peur de l'échec. C'est la crainte de ne pas arriver à faire correctement son travail. Elle peut apparaître lorsqu'une personne est mal préparée pour une tâche qu'elle doit accomplir.

→ [Retour au début de la rubrique](#)

# Autonomie

L'autonomie dans le travail correspond à la possibilité qui est donnée au travailleur d'être acteur de son travail. Le Collège d'experts mentionne les travaux de Karasek. Ce dernier a montré qu'exigence du travail et latitude décisionnelle sont deux éléments liés et pouvant contribuer au bien-être au travail. L'autonomie accordée à un travailleur pour gérer son travail, surtout si ce dernier est exigeant, lui permet d'être plus efficace et de mieux diriger sa vie professionnelle. À l'opposé, l'absence d'autonomie est un facteur de maladies cardiovasculaires et mentales.

## **Autonomie dans la tâche**

L'absence d'autonomie dans la tâche oblige le travailleur à atteindre un objectif prédéterminé sans lui laisser l'opportunité de sélectionner lui-même la procédure à suivre. L'autonomie procédurale constitue pourtant le premier niveau d'autonomie du travailleur. L'absence de choix dans la façon de travailler peut entraîner un sentiment d'humiliation et même induire sur le long terme des distorsions de la personnalité.

## **Prévisibilité du travail, possibilité d'anticiper**

La prévisibilité du travail permet à l'employé de connaître de manière claire ses objectifs, ainsi que les changements à venir. Toutefois pour le Collège d'experts, plus que la prévision, c'est l'anticipation qui compte. Cette dernière implique un certain degré d'autonomie qui n'est pas forcément présent dans la prévision. Les experts du Collège soulignent aussi que l'imprévisibilité peut entraîner des risques d'infarctus du myocarde, des effets sur la santé mentale ou encore un absentéisme plus important.

## **Développement culturel, utilisation et accroissement des compétences**

Lorsqu'un salarié n'a pas la possibilité de valoriser ses connaissances et d'acquérir des compétences nouvelles, cela est susceptible de provoquer chez lui un sentiment de dévalorisation de ses aptitudes. L'employé peut finalement rejeter cette sensation de dépréciation sur sa personne et éprouver de l'angoisse. En revanche, le maintien et la valorisation des compétences procurent au travailleur des marges de liberté dans son métier et dans sa vie. Le travail devient alors facteur d'épanouissement et d'enrichissement.

## **Répétition et monotonie**

La répétition et la monotonie sont liées à un travail invariant où l'activité mentale concerne la prise de décisions et la gestion de nombreux incidents, alors que la tâche à accomplir est monotone. Un travail répétitif associé à un rythme élevé peut avoir des conséquences négatives pour le salarié allant de la fatigue physique et mentale, à des troubles psychopathologiques, comme les crises nerveuses.

→ [Retour au début de la rubrique](#)

## **Rapports sociaux au travail**

Les relations qu'entretient un employé avec ses collègues, la manière dont il s'intègre à une communauté de travail, constituent des éléments pouvant présenter un risque psychosocial. Ce risque est accentué lorsque l'individu ressent une trop forte pression ou lorsqu'il se sent marginalisé.

### **Isolement**

L'isolement dans le travail se manifeste quand les salariés n'ont pas le droit de consulter leurs pairs lorsqu'ils rencontrent des difficultés. Cette absence d'interlocuteurs peut alors devenir une source de souffrance. Pour contrer cela, le travail en coopération peut être une solution.

### **Défenses collectives**

Les stratégies de défense collective permettent aux travailleurs de se prémunir mentalement contre des dangers face auxquels ils ne peuvent se protéger de manière optimale. Cependant, ces défenses peuvent favoriser l'apparition de normes de groupe pouvant exercer une grande pression sur les individus. Pour le travailleur, ne pas respecter ces règles officieuses revient à s'exposer à une mise à l'écart.

### **Éloignement des supérieurs**

Quand les supérieurs se trouvent éloignés des employés sur le terrain, cela peut provoquer l'impression d'un manque de soutien technique pour les salariés. Cette distance se traduit aussi par l'impression d'un manque de reconnaissance. Néanmoins, le Collège d'experts souligne qu'un contrôle trop strict exercé par la hiérarchie n'est pas bénéfique et peut être à l'origine de souffrances. La surveillance constante par les supérieurs est associée à des mauvaises conditions de travail, physiques et psychologiques.

### **Violences**

La violence interne en entreprise est un facteur de risques pour les troubles dépressifs, ce qui peut entraîner de l'absentéisme. La violence peut prendre différentes formes. Elle peut être discrimination physique, sexuelle, ethnique, etc. Elle peut être harcèlement moral, les raisons de cette pratique varient selon les cas, mais elle est parfois utilisée pour préserver les défenses collectives. Et elle peut aussi être harcèlement sexuel pouvant s'exercer à tous les niveaux de la hiérarchie.

→ [Retour au début de la rubrique](#)

## **Conflits de valeurs**

Les conflits de valeurs ne portent pas seulement sur les conflits éthiques, mais aussi sur les conflits impliquant les choses qui ont de la valeur aux yeux des employés. Le fait de travailler en contradiction avec sa conscience professionnelle est synonyme de contrainte pouvant avoir un effet sur la santé mentale de la personne.

### **Conflits éthiques**

Les conflits éthiques apparaissent lorsque le travail demandé entre en contradiction avec les convictions personnelles du salarié. La représentation que se fait l'employé de son métier peut alors être remise en cause. Le Collège d'experts indique que des conflits éthiques peuvent apparaître lorsqu'une entreprise se met à pratiquer une philosophie qui lui était jusque-là étrangère. Le cas des organisations publiques qui adoptent une gestion plus marchande est cité en exemple.

## **Qualité empêchée**

Des contraintes d'ordre économique vont parfois accroître l'intensité du travail, réduire l'autonomie, ou instaurer des évaluations contraignantes. Les travailleurs se trouvent alors dans l'incapacité de produire ce qu'ils appellent un travail de qualité. Dans ces cas-là, un manque de moyens peut aussi être en cause. La qualité empêchée peut avoir des conséquences sur la santé mentale des salariés.

## **Travail inutile**

Le travail inutile consiste à accomplir une tâche dont le résultat ne sera pas utile. De la même manière, lorsqu'un salarié n'adhère pas à l'orientation stratégique fixant les objectifs, la tâche à accomplir peut être vidée de son sens. Le travail peut aussi sembler inutile lorsque les objectifs fixés sont inatteignables, notamment en termes de qualité.

→ [Retour au début de la rubrique](#)

# **Insécurité et changements de la situation de travail**

## **Insécurité de la situation de travail**

Une remise en question de la pérennité de l'emploi, du maintien du salaire, du déroulement normal de la carrière, constituent autant de facteurs participants à l'insécurité socio-économique. La sécurité de l'emploi est constitutive de la valeur du travail, c'est pour cette raison qu'elle est prise en compte en tant que facteur de risque psychosocial. L'insécurité se manifeste principalement par du stress.

## **Changements de la situation de travail**

Lorsque des changements sont mal apportés, le sens de ceux-ci peut échapper aux salariés. Pareillement, le changement qui consiste à ajouter quelque chose sans rien supprimer de ce qu'il y avait avant peut ne pas être compris des travailleurs. Ainsi, une succession de réorganisations sans retours d'expériences donne parfois l'impression aux employés que le travail réalisé précédemment a été inutile.

→ [Retour au début de la rubrique](#)

# La procédure d'évaluation des RPS pour les PME

*Les risques psychosociaux ne sont pas propres à certaines branches du monde du travail, ils se retrouvent dans tous les secteurs d'activité. Dans l'optique de lutter contre ces risques, le gouvernement propose une procédure d'évaluation des RPS destinée aux entreprises de moins de 50 salariés. Une rubrique du site du ministère du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social<sup>8</sup> est d'ailleurs entièrement dédiée à cette démarche de prévention. L'État envisage les risques psychosociaux comme un enjeu de santé publique, mais il considère aussi qu'ils représentent un coût potentiel pour l'entreprise. En effet, les RPS sont susceptibles d'entraîner la perte de journées de travail, d'impliquer le remplacement des salariés ou même de porter atteinte au collectif et à l'organisation du travail.*

## [Les lois et les accords concernant les RPS](#)

### [Ce que dit la loi](#)

### [L'évaluation des RPS](#)

Vous pouvez également consulter les rubriques suivantes :

- > [STATISTIQUES](#)
- > [LES FACTEURS DE RPS](#)
- > [LES INSTITUTIONS ACTRICES DE LA PRÉVENTION](#)

→ [Retour à la page d'accueil](#)

---

<sup>8</sup> (Ministère du Travail, 2012)

## Les lois et les accords concernant les RPS

Avant de décrire le déroulement de la procédure d'évaluation des RPS, il faut savoir que certaines obligations légales entourent la prévention des RPS.

- **La loi du 31 décembre 1991** oblige les employeurs à prendre des mesures afin de garantir la sécurité des salariés et protéger leur santé.
- **Le décret du 5 décembre 2001** oblige les entreprises à établir au sein d'un document unique (DUER) l'inventaire des risques concernant chaque unité de travail.
- **La loi de modernisation sociale du 17 janvier 2002** définit plus précisément l'obligation concernant la prise en compte des RPS par les employeurs. Celle-ci se fait désormais au même titre que les autres risques.

Il existe aussi deux accords nationaux interprofessionnels qui concernent toutes les entreprises et tous les secteurs d'activité. Ces derniers définissent les RPS et donnent des repères pour les prévenir.

- **L'accord national interprofessionnel sur le stress au travail** du 2 juillet 2008.
- **L'accord national interprofessionnel sur le harcèlement et la violence au travail** du 26 mars 2010.

Pour consulter les lois et les accords cités ainsi que l'article L. 4121-2 du code du travail, cf. [Annexes](#).

→ [Retour au début de la rubrique](#)

## Ce que dit la loi

**Le décret du 5 décembre 2001** rend obligatoire la transcription de l'inventaire des risques. Le document dans lequel ceux-ci doivent être notés s'appelle Document Unique



d'Evaluation des Risques (DUER). Il doit être mis à jour une fois par an. Le ministère du Travail indique que l'objectif de cet inventaire est de faire le point sur les résultats obtenus grâce à l'évaluation des risques par unité de travail. Cet inventaire sert également à définir les situations de travail concrètes où ces risques peuvent être présents. Il permet aussi d'évaluer le niveau de dangerosité de ces derniers. Grâce à cette prise en compte des risques, Le DUER est un outil qui permet de déterminer les actions à mettre en place ou à poursuivre.

**L'article L. 4121-2 du code du travail** préconise 9 principes généraux de prévention définissant un cadre pour mettre en place une démarche de prévention des RPS. Ces principes consistent à :

1. Éviter les risques
2. Évaluer les risques qui ne peuvent pas être évités.
3. Combattre les risques à la source
4. Adapter le travail à l'Homme pour lui faciliter la tâche et éviter les nuisances
5. Tenir compte de l'état d'évolution de la technique
6. Remplacer ce qui est dangereux par ce qui est moins ou pas dangereux
7. Planifier la prévention en y intégrant différents paramètres
8. Prendre des mesures de protection collectives, prioritaires sur les mesures individuelles
9. Donner les instructions appropriées aux travailleurs

→ [Retour au début de la rubrique](#)

## L'évaluation des RPS

La procédure d'évaluation des RPS se divise en 3 étapes distinctes : constitution d'un groupe d'évaluation, évaluation des facteurs de RPS, mise en place d'un plan d'action.

La première étape consiste à former le groupe d'évaluation. Ce collectif de travail sur les RPS peut comprendre l'employeur ou un représentant, une personne en charge du personnel, un ou des élus du personnel ou des salariés volontaires.

La seconde étape implique la mise en place d'indicateurs permettant d'évaluer les RPS. Pour cela, le ministère du Travail propose un outil nommé « Faire le point » disponible sur son site internet, dans la rubrique consacrée à l'évaluation des RPS pour les petites entreprises. Suite à cette évaluation, les résultats peuvent faire consensus au sein du collectif de travail, l'étape suivante peut alors débuter.

Le bilan peut aussi susciter des divergences de point de vue, il existe alors une étape alternative (étape 2 bis) qui consiste à analyser plus en détail les situations qui posent problème.

La troisième étape concerne la mise en place d'un plan d'action pour apporter des réponses adaptées à la présence de RPS. Le ministère du Travail indique que les facteurs de risques qui ont été évalués doivent être intégrés au DUER.

Pour donner une vision globale de la démarche d'évaluation des RPS, voici un schéma qui synthétise les étapes décrites ci-dessus :

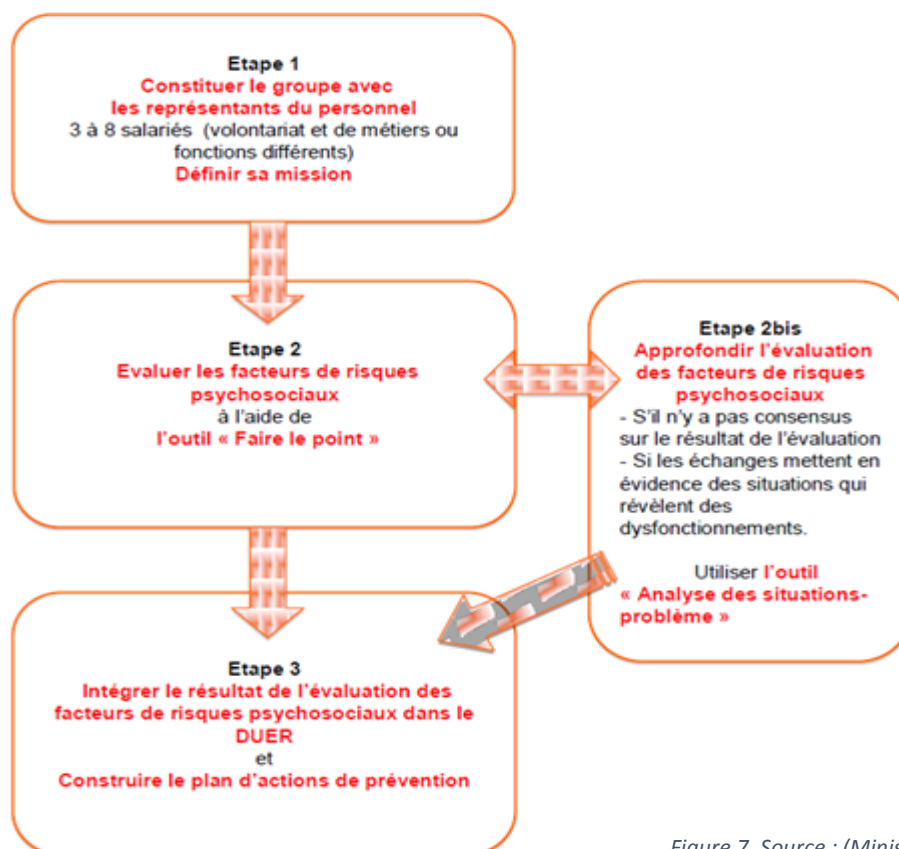


Figure 7, Source : (Ministère du Travail, 2012)

→ [Retour au début de la rubrique](#)

## Les institutions actrices de la prévention

*Plusieurs institutions proposent des outils et des aides pour les petites et moyennes entreprises qui souhaiteraient évaluer les facteurs de risques psychosociaux ou trouver des solutions à des situations à risques.*

**EN CONSTRUCTION**



Cette rubrique étant en construction, vous pouvez aller consulter les rubriques suivantes :

- > [STATISTIQUES](#)
- > [LES FACTEURS DE RPS](#)
- > [LA PROCEDURE D'EVALUATION DES RPS POUR LES PME](#)

➔ [Retour à la page d'accueil](#)

# LES EFFETS DU BIEN-ÊTRE

*Le bien-être au travail est présenté comme un enjeu d'avenir par les partenaires sociaux et le gouvernement. Il est souvent décrit comme un critère de performance, notamment économique. Pour expliquer cette corrélation, le raisonnement suivant est avancé : des salariés qui se sentent bien dans leur entreprise sont plus et mieux impliqués dans leur travail, par conséquent ils sont plus productifs. Cependant, le lien entre bien-être et performance peut s'avérer plus complexe que ce qu'il n'y paraît. De plus, les impacts du bien-être au travail ne s'arrêtent pas forcément au domaine économique.*

## Le lien entre bien-être et performance

*Lorsqu'on interroge le lien de causalité entre bien-être et performance, il semble que cette relation est considérée comme allant de soi. Sans pour autant aller jusqu'à la nier, certains n'hésitent pourtant pas à interroger la pertinence d'une telle association.*

[La performance comme source de bien-être](#)

[Les différentes formes de bien-être et de performance](#)

Vous pouvez également consulter la rubrique suivante :

> [LES IMPACTS DU BIEN-ETRE AU TRAVAIL](#)

→ [Retour à la page d'accueil](#)

## La performance comme source de bien-être

Pour Xavier Baron<sup>9</sup>, professeur associé en sociologie et conseiller en ressources humaines, le bien-être ne peut être pas envisagé uniquement comme un facteur de performance économique. Plusieurs raisons à cela.

Tout d'abord, Baron considère que la recherche du bien-être constitue un poids supplémentaire dans les obligations des responsables d'entreprise. Pour lui, les obligations faites aux employeurs pour garantir la sécurité physique, mais aussi psychologique, des employés sont déjà exigeantes. Dépasser le stade de la prévention, pour atteindre celui d'une recherche du bien-être, constitue alors une charge supplémentaire dans les responsabilités attribuées aux employeurs. Toutefois, Baron estime aussi qu'il est logique de protéger la santé mentale des salariés. En effet, pour lui l'intelligence est aujourd'hui une force de production, au même titre que la force physique.

Ensuite, il apparaît que pour beaucoup d'entreprises, la recherche de la performance économique implique la mise en place d'une politique de réduction des coûts qui se retrouve généralement en concurrence avec les politiques de santé et de bien-être. Le conseiller en ressources humaines souligne ainsi que les entreprises vont difficilement pouvoir aller au-delà des obligations légales concernant la santé des salariés si elles sont tournées vers la recherche de la performance économique.

Enfin, si Baron reconnaît la perte d'efficacité qu'entraîne le mal-être, il remet en cause l'association systématique entre bien-être et performance. D'après lui, le but recherché par les entreprises est celui de la satisfaction des clients et des actionnaires, pas des salariés. Une approche du travail favorisant le bien-être des employés relève donc d'une volonté du chef d'entreprise et non d'une logique systémique. Selon lui, appréhender le travail à partir du bien-être ne contribue pas forcément à la performance économique. Baron précise d'ailleurs qu'en entreprise tout ce qui est utile à la performance est « obligatoire ». Dans ce cas, si le bien-être était à coup sûr un facteur de performance il aurait déjà été adopté par les entreprises.

Le conseiller en ressources humaines considère donc que le bien-être au travail ne peut pas être présenté aux entreprises exclusivement comme un facteur de performance.

Baron propose alors une solution pour remédier à cela, il s'agit d'inverser le lien de causalité entre bien-être et performance : la performance à l'origine du bien-être et non l'inverse. Le second deviendrait alors une rétribution du premier. D'après cette conception,

---

<sup>9</sup> (Baron, 2011)

parce qu'ils sont performants, les salariés peuvent solliciter des mesures favorisant leur bien-être. Celles-ci contribueront à maintenir ou augmenter leurs performances. Grâce à leurs résultats, les travailleurs sont alors plus à même de faire entendre leurs revendications de bien-être. Selon Baron, cela permettrait de prendre en compte le besoin d'utilité et de réalisation de soi attendu par le salarié. En effet, en accordant de l'attention aux revendications d'un travailleur parce que son travail est performant, l'employeur reconnaît d'une certaine manière la qualité de ce qu'a produit le salarié, ce dernier va donc se sentir valorisé. De la sorte, il y a aussi plus de chance que l'employé coopère, c'est-à-dire qu'il mette à la disposition de l'entreprise sa force de travail.

Selon ce point de vue, le bien-être naît de la performance des salariés et non de décisions organisationnelles édictées par les dirigeants. Cependant, Baron ne précise pas ce qu'il advient du bien-être si les salariés sont dans l'incapacité (manque de moyens techniques, mauvaise organisation collective, objectifs irréalisables, etc) d'être performant.

→ [Retour au début de la rubrique](#)

## Les différentes formes de bien-être et de performance

Dans l'étude menée par Parenteau, Champagne et Dagenais-Desmarais<sup>10</sup>, le lien entre bien-être et performance est nuancé : certaines formes de bien-être influenceraient certaines catégories de performance. Deux types de bien-être et deux types de performances sont alors présentés par ces auteurs, puis analysés.

La première forme de performance est appelée *performance dans la tâche*. Cela concerne toutes les activités qui consistent à modifier des matières premières pour en faire des biens et services. On parle par exemple de *performance dans la tâche* lorsqu'un employé produit une quantité déterminée de chaussures par heure, ou lorsqu'un assistant comptable traite un nombre précis de transactions sur les comptes des clients dans un temps donné. Ce type de performance est propre à chaque poste, il ne peut donc pas être mesuré de la même manière selon les emplois.

La seconde forme de performance est nommée *performance contextuelle*. On utilise ce terme pour parler des comportements non rémunérés ne faisant pas partie des tâches attribuées au salarié, mais qui sont positifs pour l'individu et l'entreprise. La *performance contextuelle* est présente dans tous les secteurs d'activités et elle revêt quatre formes :

---

<sup>10</sup> (Dagenais-Desmarais, Champagne, Parenteau, 2013)

- L'altruisme : c'est l'aide donnée aux autres travailleurs pour accomplir leurs tâches.
- La vertu civique : elle se traduit par l'implication du salarié dans la vie de l'entreprise.
- La courtoisie : elle concerne les comportements d'aide et de coopération qui permettent d'atteindre les objectifs organisationnels.
- Le professionnalisme : c'est tous les comportements qui vont au-delà des exigences minimales nécessaires à l'exécution d'une tâche.

Deux types de bien-être sont aussi mis en avant. Tout d'abord, il y a le *bien-être hédonique* qui correspond à la satisfaction que le salarié a de sa vie. Ce bien-être se caractérise aussi par la réception de plus d'affects positifs que d'affects négatifs. Ensuite, il y a le *bien-être eudémonique* renvoyant au sentiment d'actualisation de soi et de réalisation de son plein potentiel. Au travail, ce type de bien-être prend différents aspects : rapports sociaux, épanouissement, reconnaissance...

Suite à une étude menée auprès de 620 travailleurs québécois du secteur de la santé, les auteures révèlent que le *bien-être eudémonique* influencerait plus la *performance contextuelle* que le *bien-être hédonique*. En effet, les personnes qui se sentent reconnues dans leur travail ou qui entretiennent de bonnes relations avec les autres salariés sont plus susceptibles de s'engager dans la vie de l'entreprise.

→ [Retour au début de la rubrique](#)

## Les impacts du bien-être au travail

*La Confédération Générale des Petites et Moyennes Entreprises (CGPME), dans un document visant à promouvoir et développer la RSE auprès des PME, indique que les entreprises ont tout intérêt à prendre en compte les dimensions sociales et environnementales car elles en tireront des avantages à moyen et long terme. Contribuer au bien-être au travail fait partie de cette dynamique.*

[L'impact économique](#)

[L'impact de la législation](#)

[L'impact sur l'image de l'entreprise](#)

[L'impact éthique](#)

[L'impact sur la santé](#)

Vous pouvez également consulter la rubrique suivante :

> [LE LIEN ENTRE BIEN-ÊTRE ET PERFORMANCE](#)

→ [Retour à la page d'accueil](#)

### L'impact économique

Au niveau économique, les avantages pour l'entreprise peuvent se manifester par une réduction des coûts, par exemple ceux liés à la santé, et même des gains en termes de productivité.

L'investissement nécessaire à la mise en place d'une politique de bien-être varie selon les projets.

→ [Retour au début de la rubrique](#)



## L'impact sur l'image de l'entreprise

La CGPME<sup>11</sup> explique que de grandes entreprises se sont déjà lancées dans la mise en pratique de la RSE (qui comprend un volet social, cf. [La Responsabilité Sociétale des Entreprises](#)), notamment pour développer ou maintenir une image de marque et améliorer la communication interne. Cela peut alors devenir un avantage concurrentiel et assurer la fidélisation de certains clients.

→ [Retour au début de la rubrique](#)

## L'impact sur la santé

La recherche du bien-être au travail sous-entend une diminution des facteurs de risques psychosociaux (RPS). Il s'agit alors de protéger la santé des travailleurs autant d'un point de vue physique que d'un point de vue psychologique.

La présence de RPS peut se traduire par différentes sortes de pathologies comme la dépression ou le stress. L'entreprise peut donc pâtir de ces troubles en termes d'image et de productivité. En ce sens, la Fabrique Spinoza<sup>12</sup> et le Collège d'expertise sur le suivi des risques psychosociaux au travail<sup>13</sup> s'accordent à dire que la prévention constitue un enjeu majeur pour la santé publique.

Pour le Collège d'experts, la littérature scientifique fournit suffisamment de preuves sur le lien existant entre les facteurs de risques et les pathologies qu'ils entraînent, pour que ces derniers soient pris en considération.

La Fabrique Spinoza indique pour sa part que selon le BIT (Bureau International du Travail), l'industrie aux États-Unis perdrait chaque année 200 millions de journées de travail à cause du syndrome d'épuisement professionnel<sup>14</sup> et de l'absentéisme.

---

<sup>11</sup> (CGPME, 2011)

<sup>12</sup> (Fabrique Spinoza, 2013)

<sup>13</sup> (Collège d'expertise sur le suivi des risques psychosociaux au travail, 2011)

<sup>14</sup> Aussi connu sous le nom de burn-out, ce syndrome se caractérise par un état d'épuisement physique, mental et psychique, suite à une exposition prolongée et permanente à la fatigue et au stress.

Concernant la France, le rapport Lachmann<sup>15</sup> indique que les consultations pour risque psychosocial sont devenues la première cause de consultations pour pathologies professionnelles.

Du point de vue de la santé, la recherche du bien-être au travail représente donc un enjeu aussi bien pour les entreprises que pour le gouvernement en raison des coûts liés à la santé, provoqués par les RPS.

→ [Retour au début de la rubrique](#)

## L'impact de la législation

D'après la Confédération Générale des Petites et Moyennes Entreprises (CGPME)<sup>16</sup>, les obligations légales des entreprises au niveau social et environnemental risquent de se durcir dans les temps à venir. Pour l'instant, les obligations légales qui incitent les entreprises à entreprendre une politique de bien-être restent minimales. La plupart des démarches concernant le bien-être sont basées sur le volontariat. L'objectif des différentes institutions faisant la promotion du bien-être au travail n'est donc pas de contraindre les entreprises, mais plutôt de les inciter à agir d'elles-mêmes, en faisant appel à leur sens des responsabilités. Par exemple, l'AFNOR<sup>17</sup> considère que les organisations, comme les entreprises, font partie intégrante de la société et que par conséquent elles ne peuvent rester fermées aux questions relatives à l'environnement et au social.

→ [Retour au début de la rubrique](#)

## L'impact éthique

Les représentations de l'éthique varient d'un entrepreneur à l'autre. Celle-ci peut être orientée dans un but unique, celui de la performance économique. Cependant, il est possible pour une entreprise d'élargir son champ éthique pour intégrer des dimensions comme le bien-

---

<sup>15</sup> (Lachmann et al., 2010)

<sup>16</sup> (CGPME, 2011)

<sup>17</sup> (AFNOR)

être. Les logiques économiques et sociales deviendront alors deux objectifs entre lesquels un équilibre devra être trouvé pour que l'un compromette le moins possible l'autre.

Selon la représentation éthique adoptée par l'entreprise, le bien-être peut devenir un objectif dont l'importance égale celui de la performance économique.

→ [Retour au début de la rubrique](#)

# BIBLIOGRAPHIE

→ [Retour à la page d'accueil](#)

*Vous trouverez ici les références des documents utilisés pour la rédaction de ce rapport, ainsi qu'une présentation de leurs auteurs et de leurs contenus.*

AFNOR Certification, 2010a, *Cap sur le développement durable-responsabilité sociétale, Action & Performance*, numéro 11 (extrait), 4 p., [En ligne], (consulté le 29 mars 2014)

URL : <http://www.boutique-certification.afnor.org/certification/evaluation-afaq-26000>

L'AFAQ est une branche de l'Association Française de Normalisation (AFNOR) qui est l'organisme français officiel de normalisation. Ce dernier est chargé de représenter la France auprès de l'Organisation Internationale de Normalisation (ISO). Dans cet extrait de magazine, il est expliqué en quoi la certification AFAQ s'inscrit dans la continuité de la norme ISO 26000 et quel est son rôle.

AFNOR Certification, b, *Guide d'évaluation AFAQ 26000*, 32 p., [En ligne] (consulté le 4 mai 2014)

URL : <http://www.boutique-certification.afnor.org/certification/evaluation-afaq-26000>

L'AFNOR est l'organisme officiel de normalisation en France. Dans ce guide, le groupe AFNOR présente en détail le processus de certification AFAQ 26000. Ce dernier est décrit comme étant dans la continuité de la norme 26000 et ayant pour but de valoriser les démarches de Responsabilité Sociétale (RS) par les organisations grâce à cette norme.

Agences Nationales pour l'Amélioration des Conditions de Travail, 2013, *10<sup>ème</sup> Semaine pour la Qualité de Vie au Travail*, 30 p., [En ligne] (consulté le 4 mai 2014)

URL : [http://www.anact.fr/web/actualite/essentiel?p\\_thingIdToShow=33555605](http://www.anact.fr/web/actualite/essentiel?p_thingIdToShow=33555605)

Le réseau des Agences Nationales pour l'Amélioration des Conditions de Travail (ANACT) est un organisme public. Son but est d'améliorer la situation des salariés et l'efficacité des salariés en développant des projets touchant au monde du travail. Dans ce document, l'ANACT présente les résultats d'une

enquête statistique TNS Sofres qui tourne autour de la question « La qualité de vie au travail, pour vous c'est quoi ? ».

BARON Xavier, 2011, Le bien-être au travail est-il une condition de la performance ?, 3 p., [En ligne] (consulté le 4 mai 2014)

URL : [http://www.xavierbaronconseilrh.fr/publi\\_ligne.html](http://www.xavierbaronconseilrh.fr/publi_ligne.html)

Xavier Baron est diplômé de l'Institut des Etudes Politiques de Paris. Il est sociologue praticien dans l'étude et le conseil, mais il a aussi occupé plusieurs postes à responsabilité dans le domaine des Ressources Humaines au sein de grandes entreprises, comme Renault. Dans cet article, Baron analyse le lien entre bien-être et performance, pour ensuite proposer d'inverser cette relation afin que la performance soit à l'origine du bien-être.

Collège d'expertise sur le suivi des risques psychosociaux au travail, avril 2011, *Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maîtriser*, 223 p., [En ligne] (consulté le 29 mars 2014)

URL : <http://www.college-risquespsychosociaux-travail.fr/rapport-final,fr,8,59.cfm>

Ce collège d'expert a été constitué en 2008 par l'INSEE, suite à une demande du ministre du travail de l'époque, Xavier Bertrand. Ce groupe se compose de plusieurs chercheurs choisis sur la base de leur reconnaissance scientifique. La deuxième partie du rapport aborde les facteurs de risque concernant les RPS. Chacun d'entre eux est détaillé.

Commissariat général au développement durable, juillet 2013, *Pour un Investissement Socialement Responsable au service de la transition écologique*, 4 p., [En ligne] (consulté le 29 mars 2014)

URL : <http://www.developpement-durable.gouv.fr/Nouvel-article,33567.html>

Le commissariat général au développement durable fait partie du Ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie. Dans cette fiche, le commissariat général du développement durable décrit l'ISR et ses enjeux.

Commission des Communautés Européennes, juillet 2001. *LIVRE VERT, Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises*, 35 p., [En ligne], (consulté le 29 mars 2014)

URL:

[http://eurlex.europa.eu/smartapi/cgi/sga\\_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=fr&type doc=COMfinal&an doc=2001&nu doc=366](http://eurlex.europa.eu/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=fr&type doc=COMfinal&an doc=2001&nu doc=366)

Ce *Livre Vert* a été réalisé par l'Union Européenne. Ce document vise à promouvoir la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) en Europe. La RSE se basant sur le volontariat, il n'existe donc pas de texte législatif auquel se référer. Ce document trace les objectifs et la ligne de conduite qu'implique la mise en place d'un politique de RSE.

Confédération Générale des Petites et moyennes Entreprises, 2011. *La Responsabilité Sociétale des Entreprises : Une opportunité à saisir pour les PME*, 44 p., [En ligne], (consulté le 29 mars 2014)

URL : <http://www.cgpme.fr/internationals/voir/535/guide-rse>

La Confédération Générale des Petites et Moyennes Entreprises (CGPME) est une organisation patronale interprofessionnelle, officiellement reconnue, et qui représente et défend l'ensemble des petites et moyennes entreprises PME. Ce rapport est en fait un guide pratique destiné aux PME, afin de leur expliquer l'intérêt qu'elles ont à promouvoir la RSE. Ce guide explique aussi comment les PME peuvent appliquer la RSE.

DAGENAIS-DESMARAIS Véronique et al., 2013, *Qui sème le bonheur au travail récolte la performance ?*, Psychologie Québec, volume 30, numéro 5, 4 p. [En ligne] (consulté le 4 mai 2014)

URL :

[http://www.ordrepsy.qc.ca/pdf/Psy\\_Qc\\_Sept2013\\_Dossier\\_03\\_Parenteau\\_Champagne\\_Dagenais\\_Desmarais.pdf](http://www.ordrepsy.qc.ca/pdf/Psy_Qc_Sept2013_Dossier_03_Parenteau_Champagne_Dagenais_Desmarais.pdf)

Cet article a été rédigé par Chloé Parenteau et Émilie Champagne, deux étudiantes de l'Université de Montréal, et Véronique Dagenais-Desmarais, professeure en psychologie du travail et des organisations à l'Université de Montréal. Les auteures mettent en avant qu'il existe deux catégories de performance et deux formes de bien-être. En se basant sur une étude qu'elles ont réalisée, elles montrent qu'un certain type de bien-être influence particulièrement une des deux catégories de performance.

DOUCIN Michel, octobre 2010. *La Responsabilité Sociale des Entreprises : l'engagement de la France*. Paris : Ministère des Affaires Étrangères et Européennes, 28 p., [En ligne], (consulté le 29 mars 2014)

URL : [http://www.ambafrance-cn.org/IMG/pdf/la\\_rse\\_l\\_engagement\\_de\\_la\\_france.pdf](http://www.ambafrance-cn.org/IMG/pdf/la_rse_l_engagement_de_la_france.pdf)

Michel Doucin est ambassadeur chargé de la bioéthique et de la responsabilité sociale des entreprises. Dans ce rapport, Michel Doucin présente la RSE et les différents concepts qui s'y rattachent.

Fabrique Spinoza, avril 2013. *Le bien-être au travail, objectif en soi et vecteur de performance économique*, 74 p., [En ligne], (consulté le 29 mars 2014)

URL :

<http://fabriquespinoza.fr/rapports/bien-etre-au-travail-vecteur-performance-economique/>

La Fabrique Spinoza est un think tank qui regroupe des entrepreneurs, des chercheurs et des politiques. C'est un des principaux think tank français, il est multi-partisan et non lucratif et il se consacre entièrement au bien-être des citoyens. Ce rapport fait le point sur les différentes approches que l'on peut avoir du bien-être au travail. Une partie est consacrée sur la relation entre bien-être et performance. Celle-ci est étudiée grâce à la présentation de plusieurs études scientifiques.

IFOP, 2012, *Bien-être et mal-être la perception des salariés*, 10 p., [En ligne] (consulté le 4 mai 2014)

URL : [http://www.ifop.com/?option=com\\_publication&type=poll&id=1798](http://www.ifop.com/?option=com_publication&type=poll&id=1798)

L'IFOP est organisme opérant depuis plus de 75 ans sur le marché des sondages d'opinion et des enquêtes marketing. La présente étude a été réalisée pour le groupe Kelformation.com. Elle aborde notamment la perception du bien-être et du mal-être au travail par les salariés.

IPSOS, 2013, *Baromètre Edenred-Ipsos, Le bien-être et la motivation des salariés en Europe*. 26 p., [En ligne] (consulté le 4 mai 2014)

URL : <http://www.ipsos.fr/ipsos-loyalty/actualites/2013-06-12-barometre-edenred-ipsos-2013-face-salaries-europeens-plus-en-plus-inquiets-prime-va-aux-poli>

IPSOS est un institut de sondage qui se présente comme étant le leader des études par enquêtes en France, depuis 2011. Ce document est la 8<sup>ème</sup> édition

du baromètre Edenred-IPSOS. Celui-ci est consacré à l'étude du bien-être et de la motivation des salariés dans six pays européens, dont la France.

LACHMANN Henri et al., février 2010. *Bien-être et efficacité au travail, 10 propositions pour améliorer la santé psychologique au travail*. Paris : Premier ministre, 19 p., [En ligne], (consulté le 29 mars 2014)

URL : <http://www.ladocumentationfrancaise.fr/rapports-publics/104000081/>

Ce rapport date de février 2010, il fait suite à une demande du Premier ministre (François Fillon à l'époque) pour améliorer les conditions de santé psychologique au travail. Les trois auteurs de ce rapport ont des postes de dirigeants dans de grandes entreprises, ils se présentent donc ici en tant que « praticiens » et non en tant qu'experts. Ils vont développer dans ce rapport des propositions visant à améliorer le bien-être des employés au travail.

MÉDA Dominique, 2010, *Le travail*, Paris, Éditions : Que sais-je ?, Presses Universitaires de France. 128 p.

Dominique Méda est une philosophe et sociologue française. Elle est directrice de recherches au Centre d'études de l'emploi. Dans cet ouvrage sur le travail, le premier chapitre est consacré à la notion de travail telle qu'elle a été perçue par les gens au cours de l'histoire. Depuis l'Antiquité jusqu'à nos jours, l'auteure retrace les différentes conceptions auxquelles le travail a été rattaché. Pour illustrer cela, Méda s'appuie sur les grands penseurs de ces époques : Platon, Smith, Marx, Hegel, ...

Ministère du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social, octobre 2012, *Rubrique RPS de « travailler-mieux.gouv.fr »*, Page « petites entreprises », 43 p., [En ligne] (consulté le 29 mars 2014)

URL : <http://www.travailler-mieux.gouv.fr/Petites-entreprises.html>

Ce document est la version papier de la rubrique consacrée aux RPS du site du ministère du Travail. Les informations qu'il contient s'adressent aux PME. Une partie concerne les différentes étapes que les PME peuvent suivre pour évaluer les RPS au sein de l'entreprise. Une autre partie présente les différents acteurs extérieurs pouvant aider l'entreprise à prévenir les RPS.



Organisation Internationale de Normalisation (ISO), 2010, *Le projet ISO 26000, Tour d'horizon*, 16 p. [En ligne] (consulté le 29 mars 2014)

URL : <http://www.iso.org/iso/fr/home/standards/iso26000.htm>

L'ISO est un organisme qui regroupe les représentants d'organisations de normalisation de 164 pays. Son rôle consiste à définir des normes internationales dans les domaines industriels et commerciaux. Ce document présente le contenu de la norme ISO 26000 qui est en lien avec la notion de RSE.

→ [Retour à la page d'accueil](#)

# ANNEXES

→ [Retour à la page d'accueil](#)

## DOCUMENT 1 : Compléments sur l'ISR

*Comment pratique-t-on l'ISR ?*

L'ISR peut être pratiqué lorsqu'un individu ou une institution, par exemple une entreprise, souhaite investir un capital dans des valeurs immobilières ou des parts d'OPCVM (Organismes de Placement Collectif en Valeurs Mobilières). C'est ce que l'on appelle la gestion d'actifs ou la gestion de portefeuilles. Des investissements sont alors réalisés sur certains titres. Généralement, les Sociétés de Gestion de Portefeuilles (SGP) gèrent ces investissements. Les titres, quant à eux, sont soit des actions, ce qui correspond à une part du capital d'une entreprise, soit des obligations, c'est-à-dire des créances sur la personne qui émet les titres.

En France, afin de favoriser l'ISR un cadre juridique a été établi. Celui-ci oblige les SGP qui pratiquent l'ISR à plus de transparence, notamment en les obligeant à informer leurs clients sur la manière dont elles intègrent les critères de l'ISR dans leur politique d'investissement. Ces SGP vont alors investir l'argent de leurs portefeuilles dans des titres qu'elles considèrent comme étant en adéquation avec la notion d'ISR. Cependant, il existe plusieurs approches pour sélectionner les entreprises dans lesquelles les SGP vont investir.

### **Les critères économiques, sociaux et de gouvernance (ESG)**

Outre les critères financiers classiques, pour savoir si un titre émis par une entreprise peut faire l'objet d'un ISR, dans le cas d'une approche « Best in class », les critères suivants sont analysés :

- L'impact sur l'environnement de l'activité de l'entreprise ;
- L'impact social de l'entreprise sur les diverses parties prenantes ;
- Les critères de gouvernance de l'entreprise, qui correspondent à la manière dont celle-ci est gérée, administrée et contrôlée.

### *Les différents modes de sélection des titres ISR*

Pour les SGP, il y a plusieurs manières de sélectionner les titres dans lesquels elles vont investir de l'argent. Plusieurs approches existent :

- **L'approche « Best in class »** : c'est le processus de sélection majoritairement utilisé en France. Celui-ci se base sur une sélection des entreprises par secteurs d'activités en fonction de leurs pratiques ESG. Cette approche privilégie les entreprises qui ont les meilleures démarches de responsabilité sociétale. Cependant, cette dernière est critiquée car elle n'exclut aucun secteur, alors que par nature certains domaines sont jugés incompatibles avec l'ISR. Cela peut conduire à la présence d'entreprises aux pratiques controversées dans les portefeuilles ISR.
- **L'approche par « investissements thématiques »** : en suivant cette démarche, la SGP investit dans des titres où les émetteurs ont les meilleures pratiques ESG dans des domaines liés au développement durable.
- **L'approche par « l'exclusion normative »** : d'après cette ligne de conduite, les émetteurs de titres qui ne respectent pas certaines normes et conventions internationalement reconnues sont exclus.
- **L'approche par « l'exclusion sectorielle »** : par la mise en place de cette approche, la SGP rejette les entreprises qui tirent une partie significative de leur chiffre d'affaires avec des activités considérées comme nuisibles pour la société. Par exemple, sont traditionnellement exclues, les sociétés relevant de l'industrie du tabac, des jeux d'argent, de l'armement, de la pornographie, etc.
- **L'approche par « l'impact investing »** : selon cette méthode l'investissement se fait en faveur d'entreprises, projets ou fonds ayant pour objectif de générer un impact environnemental ou social.

## Le montant des encours ISR en Europe et en France, selon l'approche

### Montant des encours des principales stratégies ISR, en Europe et en France et place de la France dans le marché européen

Md€ (Taux de croiss. 2011/2009)	Fonds thématiques	Best in class	Exclusion normative	Exclusion sectorielle	Intégration ESG
Europe	48,1 (+90 %)	283,2 (+113 %)	2 346,3 (+137 %)	3 829,3 (+119 %)	3 204,1 (+14 %)
France	0,6 (-81 %)	115,3 (+133 %)	679,6 (+3838 %)	16 (-4 %)	1 804,8 (+0 %)
Place de la France	7ème	1ère	1ère	12ème	1ère

Figure 8, Source : (Commissariat Général au Développement Durable, 2013)

## DOCUMENT 2 : Complément statistique

**Question :** Si vous étiez chef d'entreprise, que feriez-vous en priorité pour améliorer le bien-être de vos salariés ? (Question ouverte, réponses spontanées)

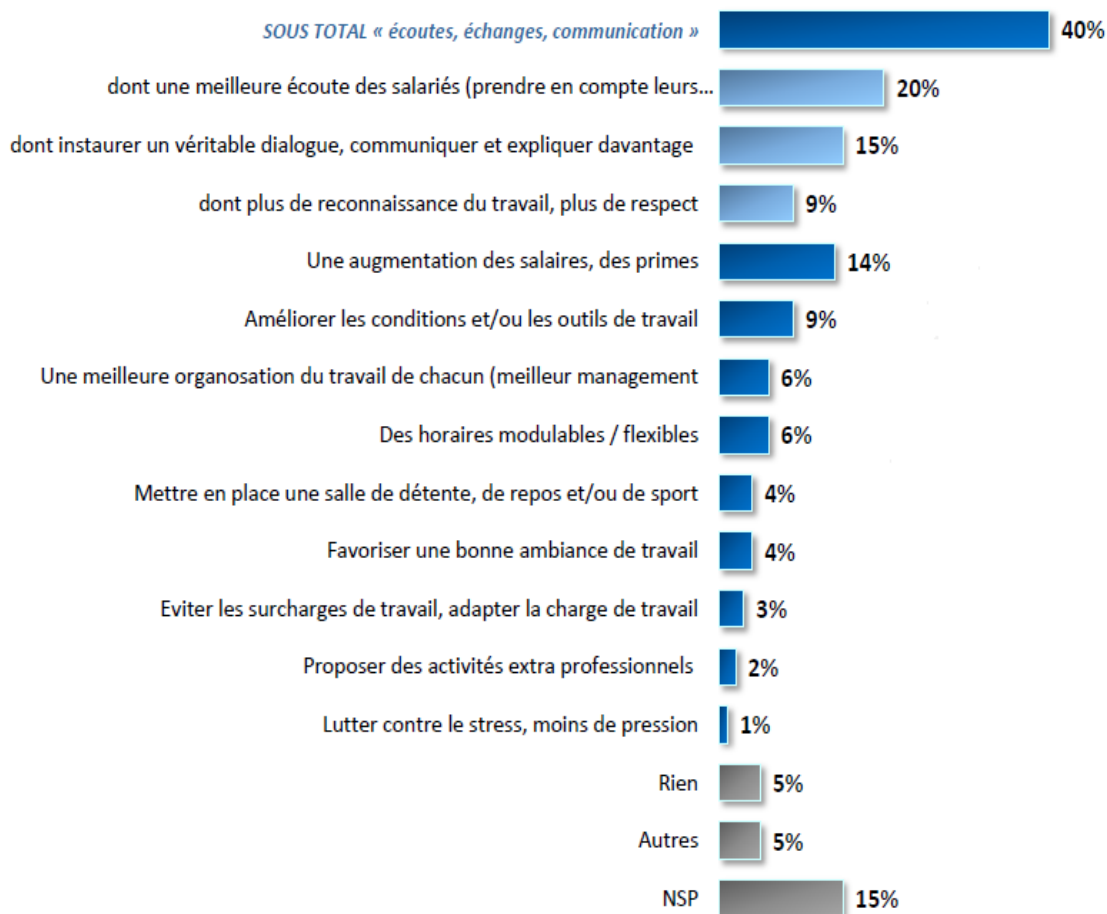


Figure 9, Source : (IFOP, 2012)

→ [Retour à la page d'accueil](#)

### DOCUMENT 3 : Les adresses pour consulter les lois et accords relatifs aux RPS

- Loi du 31 décembre 1991. URL : <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000173965&dateTexte=&categorieLien=id> (consulté le 12 mai 2014)
- Décret du 5 décembre 2001. URL : <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000222766&dateTexte=&categorieLien=id> (consulté le 12 mai 2014)
- Loi de modernisation sociale du 17 janvier 2002. URL : <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000408905&dateTexte=&categorieLien=id> (consulté le 12 mai 2014)
- Accord national interprofessionnel sur le stress au travail du 2 juillet 2008. URL : [http://www.anact.fr/web/publications/NOTINMENU\\_affichage\\_document?p\\_thingIdToShow=2040548](http://www.anact.fr/web/publications/NOTINMENU_affichage_document?p_thingIdToShow=2040548) (consulté le 12 mai 2014)
- Accord national interprofessionnel sur le harcèlement et la violence au travail du 26 mars 2010. URL : [http://www.anact.fr/web/dossiers/sante-au-travail/RPS?p\\_thingIdToShow=8987486](http://www.anact.fr/web/dossiers/sante-au-travail/RPS?p_thingIdToShow=8987486) (consulté le 12 mai 2014)
- Article L. 4121-2 du code du travail. URL : <http://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?idArticle=LEGIARTI000006903148&cidTexte=LEGITEXT000006072050> (consulté le 12 mai 2014)

### DOCUMENT 4 : Logos de la certification AFAQ 26000



➔ [Retour à la page d'accueil](#)