

A woman wearing a dark sleeveless top, grey pants, a light blue cap, and a face mask is bent over in a grassy field. She is holding a yellow measuring tape that stretches across the grass. The field is filled with green grass and small yellow flowers.

ENQUÊTE

# SANTÉ MENTALE

Les  
enseignements  
de la crise  
sanitaire  
en entreprise.

**MARS 2021**

Enquête réalisée via la plateforme  
*Forhuman Connect®*



**forhuman**  
| praticiens en stratégie  
et performance sociales

# MÉTHODOLOGIE & PRÉSENTATION

Notre questionnaire postvention évalue le **niveau d'engagement** dans le changement afin d'identifier les freins et leviers qui sauront faire de cette période de crise une opportunité d'évoluer ou un renforcement d'un système de pré-confinement.

Une étude d'envergure (N=3 000) sur tout le territoire et tous types d'entreprises et d'organisations.

## 1 ÉTUDE PILOTE

Forhuman a réalisé une première étude sur près de **3 000 participants à la demande de la CFTC Cadres, réalisée entre juin et août 2020.**

**1 957 questionnaires ont été retenus.**

Le panel est large et représente un grand nombre de secteur d'activité (industrie, entreprises de services, partenaires sociaux...).

### LE PROCESSUS D'ADMINISTRATION

L'enquête a été administrée par un lien garantissant l'anonymat et la confidentialité des réponses, via notre plateforme **Forhuman Connect®**.

Cela représente un questionnaire auto-administré de **70 questions** (55 questions pour le questionnaire et 10 questions de profil [genre, CSP, âge, Situation de travail pendant le confinement... et 2 questions ouvertes).

**Les résultats ont été traités par un statisticien, neutre et indépendant.**

## VOUS AVEZ DIT POSTVENTION ?

Post-venir ou intervenir dans l'après pour **apprendre d'une crise et trouver un nouvel équilibre**.

La postvention doit permettre de **doter les organisations de ressources** qui pourront cibler ces **nouveaux besoins** qui devront au préalable être exprimés par les salariés.

Il faudra pour les directions et les syndicats générer les conditions de l'échange et du débat, **mesurer, décoder, et comprendre ces besoins**. Il faudra alors les communiquer et les intégrer dans leurs stratégies pour réinventer nos organisations du travail et repenser la manière dont nous tous saurons nous y engager.

# UN MODÈLE DE RÉFÉRENCE : LE RBR

Notre cabinet Forhuman développe et analyse ses data via un modèle de référence basé sur le recensement des **Risques**, des **Besoins** et de la **Réceptivité** des personnes interrogées.

## RISQUES - BESOINS - RECEPTIVITE

01

Les **Risques** vont orienter votre politique de prévention : c'est l'élément directeur en cela que nous visons à éviter les situations à risque et pérenniser celles qui en sont dénuées

02

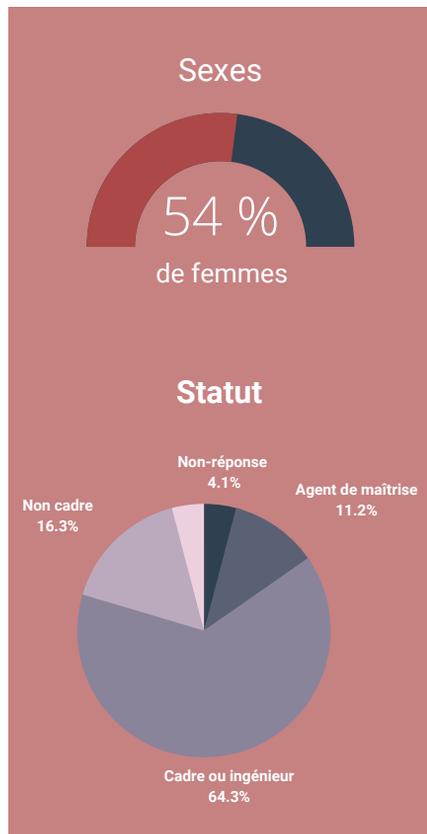
Les **Besoins** vont signifier la particularité de la rencontre des individus avec une masse de contraintes spécifiques et structurer les Ressources souhaitées / souhaitables. C'est l'élément compensateur au sein de la politique de prévention

03

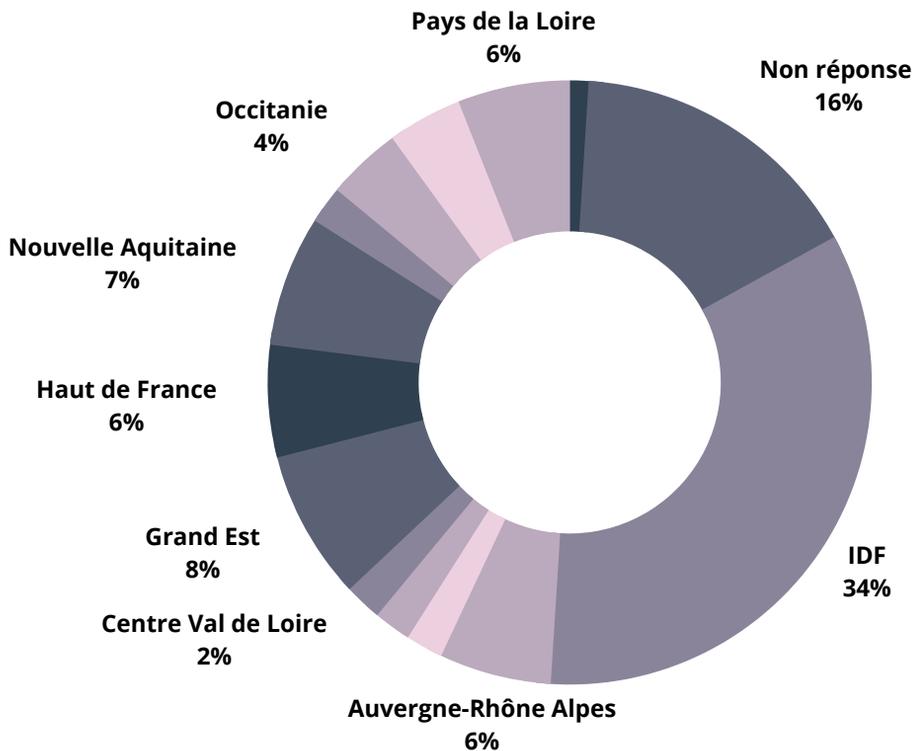
La **Réceptivité** va faciliter ou empêcher votre politique de prévention. C'est l'élément moteur qui donne du crédit au travail d'orientation et de compensation, et facilite l'engagement des salariés et de l'entreprise dans des comportements vertueux.

# PÉRIMÈTRE & PROCESSUS

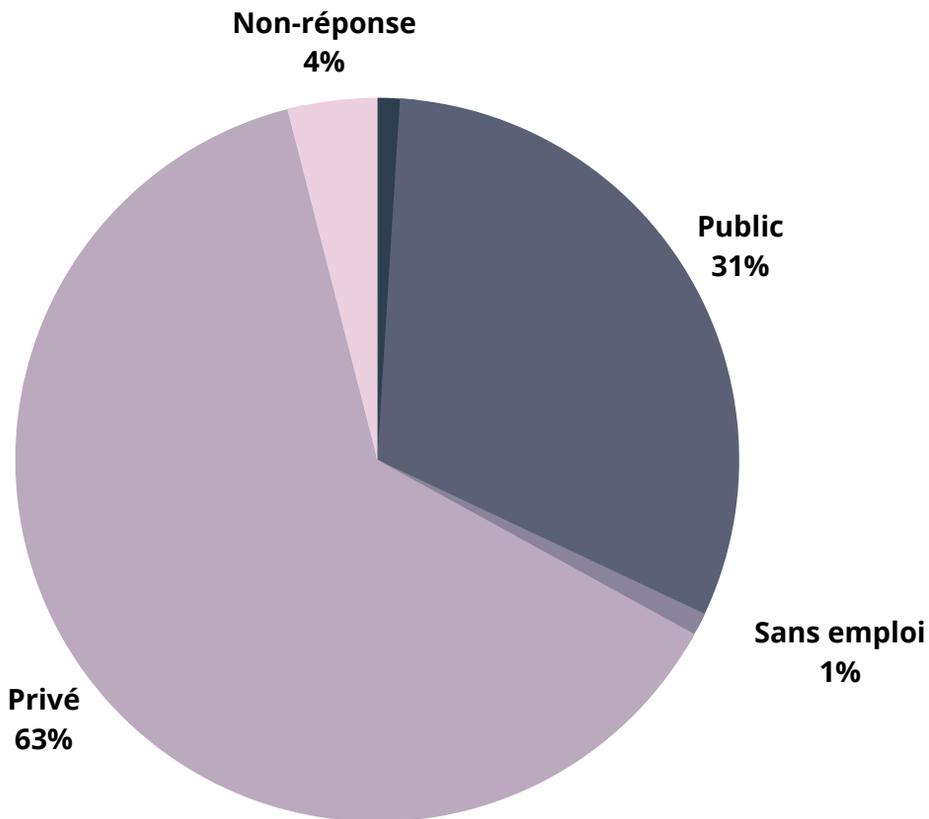
- Mesurer l'impact humain et social de la crise covid-19,
- Identifier la performance sociale sur les 3 dimensions des **Risques**, des **Besoins** et de la **Réceptivité**
- **Questionnaire en cours de validation scientifique**
- Anonymat et confidentialité des données garanties,
- Durée de passation web : environ 10 minutes
- Version Web pour passation à distance
- **Contenu : 55 items + éléments de profil + 2 champs libre**
- 3 échelles de Risques & de Besoins
- 2 échelles de Réceptivité & d'engagement dans le changement



## RÉGIONS



## SECTEUR PUBLIC / PRIVÉ





Un spectre anxieux large et diffus...

**+ 61%**

Des répondants ont davantage peur pour eux et pour leurs proches.

**32,2 %**

des répondants expriment un sentiment de tristesse sans raison apparente

**+ 33 %**

des répondants révèlent avoir des moments de panique face à l'avenir

## CE QUE L'ON APPREND DES RISQUES / TROUBLES

Il y a un **impact social, humain et organisationnel évident** de la crise qui prouve qu'il y ait un avant et un après confinement

- Un spectre **anxio-dépressif majeur** qui semble plus général que spécifique
- Un **sentiment d'isolement / solitude** qui frappe les vies privée et pro
- Un **syndrome de fatigue** qui sort de l'ordinaire
- Une activité dont le cadre a généré / génère beaucoup d'**insécurité organisationnelle**

La période de crise et le confinement mis en place ont renforcé des **Risques-Troubles** déjà présents et généré des nouveaux Risques-Troubles que les entreprises doivent prendre en charge avec, pour la première fois, une limite réelle dans leur capacité à agir à la source de ces problématiques.

## QUE SAVONS-NOUS DES RISQUES À CE STADE ?

- Des données qui révèlent des Risques/troubles qui sont **plus diffus et intenses que ceux révélés par nos données en période « ordinaire »**,
- Des chiffres qui montrent **la nécessité de mettre en place des solutions pour contenir ces risques** et limiter leur impact majeur sur l'engagement du corps social,
- Des données qui mettent en évidence **un risque d'éclatement du corps social** illustré par la solitude / l'isolement tant au travail que dans les sphères privées.

Il y a donc une crise dans le sens où un équilibre a été déstabilisé. **L'impact humain et social est le marqueur de la déstabilisation du système travail dans ce qu'il représente de cadre et de sécurité pour les salariés.**

**42,1 % se sentent davantage isolés au travail**  
**tandis qu'ils sont + 43 % à se sentir seuls face aux tâches quotidiennes.**

### Un syndrome de fatigue...

**48,8 %**

des répondants ont un sentiment de fatigue sans raison apparente. **29 %** disent avoir des difficultés à trouver le sommeil et **34,3 %** se sentent dépassés par les événements.

### Un cadrage de l'activité insécurisant...

**54,9 %**

des répondants révèlent une charge de travail qui a augmenté depuis le confinement. **41,9%** décrivent des limites de rôles et missions plus confuses.

## BESOINS SOCIAUX DE SÉCURITÉ

- **40,7 %** ont décidé de changer de comportement pour **protéger la planète et la société**
- **56,4 %** ont découvert qu'ils pouvaient **prendre plus d'initiatives** pour leur bien-être
- **75,1 %** mesurent **l'importance d'avoir plus de temps** pour eux et leurs proches
- **49,2 %** ont découvert des **nouvelles formes de solidarité**
- **53,1 %** se sentent **davantage responsable** de leurs faits et gestes.

## CE QUE L'ON APPREND DES BESOINS

- La période de crise a fonctionné comme une expérience collective de **SERENDIPITE**.
- Les besoins sont davantage centrés sur les **valeurs citoyennes** et la sécurité du cadre et de l'organisation du travail
- Les **besoins s'expriment avec intensité** et sont moins portés sur des besoins individuels que sur des besoins sociaux
- La nature des besoins exprimés montre **une urgence de mise en cohérence entre les valeurs individuelles et les valeurs collectives**, particulièrement celles de l'entreprise

## QUE SAVONS-NOUS DES BESOINS À CE STADE ?

- Une **compensation circonstancielle** entre les Risques et les Besoins
- Les besoins fonctionnent comme **la projection d'un travail idéal** et des conditions idéales pour l'exercer en pleine possibilité et responsabilité
- Les besoins demandent d'abord à être **monitorés et entendus par les organisations** ... ils n'ont pas forcément besoin d'être tous satisfaits !

**Notre politique de prévention Santé et Travail peut donc fonctionner par ce subtil équilibre ...  
toutefois fragile.**



*Les besoins compensent les risques et marquent les aspirations des salariés dans leur manière de vivre leur travail.*

## BESOINS PSYCHOLOGIQUES DE SÉCURITÉ

- **68,3 %** souhaitent **d'avantage prendre des décisions** en phase avec leur **idéal de vie**
- **57,8 %** accordent **plus d'importance et de sens** aux faits et gestes du quotidien
- **36,5 %** profitent **d'avantage de leur temps libre**
- **23,9 %** trouvent **un équilibre plus stable** entre leurs différentes activités
- **18,6%** **retrouvent une énergie** qu'ils ne soupçonnaient pas

## BESOINS ORGANISATIONNELS DE SÉCURITÉ

- **71 %** ont besoin de **plus de solidarité et de coopération** au sein de l'entreprise
- **60,8 %** ont besoin **de défendre des valeurs positives** au sein de leur entreprise
- **38,4 %** ont besoin d'être **d'avantage acteur de leur entreprise** avec plus de responsabilité
- **63,5 %** ont besoin **d'un temps moins haché** par les sollicitations du travail
- **73,4 %** ont besoin **d'une organisation de travail plus souple** qui leur permette de garder du temps pour sa vie personnelle.
- **61,9 %** ont besoin de **trouver plus de sens** dans ce qu'ils font tous les jours.

# CE QUE L'ON APPREND DE LA RÉCEPTIVITÉ

- Il y a **un décalage important** entre la manière dont les individus perçoivent leur niveau de réceptivité aux questions de Santé et de Bien Être au travail et la manière dont ils perçoivent celle de leur entreprise
- ... peu importe finalement la réalité de cet écart, la masse de répondants qui expriment un sentiment personnel marque **un manque de confiance** dans la capacité des organisations à porter de façon durable, stratégique et concrète une politique de Santé et de Bien Être au travail
- Cet écart interroge sur **l'efficacité des actions / solutions mises en place par les entreprises** sur le sujet qui doivent être peu, pas ou mal utilisées
- **Travailler sur la réceptivité doit constituer la priorité des plans d'actions** en matière de prévention Santé et Bien Être au Travail afin de garantir une performance sociale durable. Cela doit aussi consister **le cœur des négociations**, être inscrit dans les accords comme une garantie quant à l'efficacité des mesures proposées.

**45,4 %**

des managers pensent que les managers sont sensibles au bien-être des employés alors que 36,5 % des non managers pensent la même chose.

**42,2 %**

des managers pensent que les dirigeants de leur entreprise sont sensibles au bien-être des employés.



Une démarche de performance sociale doit s'assurer que toute son organisation et ses acteurs [dirigeants, managers, élus, salariés] ont bien saisi les enjeux liés aux Besoins et aux Risques. Nous dirons alors que l'entreprise est plus ou moins **Réceptive** et **facilitatrice** d'une politique durable de santé.

## QUE SAVONS-NOUS DE LA RÉCEPTIVITÉ À CE STADE ?

- Une **compensation circonstancielle** entre les Risques et les Besoins ...
- ... Mais une **réceptivité organisationnelle plutôt faible** qui produit par conséquence une **performance sociale fragile qui ne garantit en rien la mise en place efficiente des politiques de prévention et l'efficacité des actions potentielles qui pourraient être mises en place dans les entreprises**
- La réceptivité individuelle élevée montre que **la majorité des risques est absorbée non pas par le système, l'organisation du travail ou l'entreprise, mais bien par les salariés eux-mêmes**, leurs compétences propres ou leur engagement individuel dans le corps social.

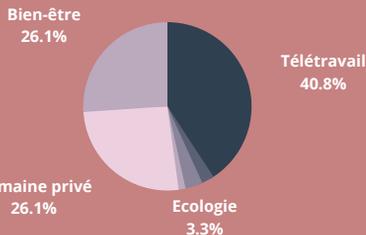
## RÉCEPTIVITÉ ORGANISATIONNELLE

- **23,1 %** ont **une culture claire du bien-être** au sein de leur entreprise
- **23,2 %** des managers ont **les bons outils pour garantir notre bien-être au travail.**
- **37,6 %** des managers sont **sensibles au bien être des salariés**
- **38,9 %** des dirigeants sont **sensibles à la QVT**
- **42,7 %** pensent que leur entreprise saura prendre les **bonnes décisions**
- **27,5 %** pensent que **leur entreprise a déjà traité des crises précédentes avec responsabilité**
- **36,6 %** pensent que **leur entreprise ont déjà pris les bonnes décisions pour notre bien-être**

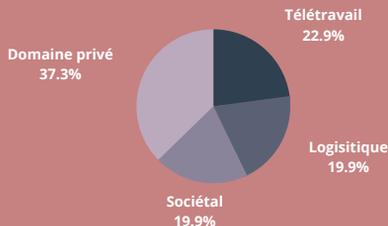
## RÉCEPTIVITÉ INDIVIDUELLE

- **65,6 %** souhaitent à l'avenir pouvoir plus **s'impliquer** dans **l'amélioration de la QVT**
- **70,4 %** ont **consciencés changements** qui peuvent intervenir demain dans l'organisation de l'activité
- **44,6 %** **comprennent mieux leur rôle** dans l'action collective pour le bien-être au travail
- **47,2 %** **savent utiliser** en cas de difficulté **les ressources** de son entreprise
- **76,3 %** se sentent davantage sensible **au bien-être au travail**

### QU'AVEZ-VOUS LE PLUS APPRÉCIÉ PENDANT LE CONFINEMENT ?



### QU'AVEZ-VOUS LE MOINS APPRÉCIÉ PENDANT LE CONFINEMENT ?



**40 % des salariés interrogés ont apprécié le télétravail alors que 23 % d'entre-eux ne l'ont pas apprécié !**

Aussi, le problème n'est pas le télétravail, mais bien la manière dont celui-ci a été géré et anticipé en amont par les entreprises.

## LES ENSEIGNEMENTS SPÉCIFIQUES

A l'heure d'âpres négociations sur le sujet, que pouvons-nous apprendre de cette première étude sur le sujet ?

Le fait d'avoir effectué du télétravail avant le confinement :

- diminue les **risques organisationnels**,
- permet d'avoir une **meilleure réceptivité organisationnelle**,
- Favorise la **perception de l'agilité de son entreprise** à entreprendre des changements d'organisation

**40 % de ce que les employés ont le plus et le moins apprécié pendant le confinement concerne la sphère professionnelle.**

**L'entreprise** joue donc un **rôle essentiel** dans le **bien-être de ses salariés** en ces temps de crises..

## QUELQUES ENSEIGNEMENTS DE L'ÉTUDE POSTVENTION

Une crise ne le devient vraiment que lorsque l'on résiste à tirer des leçons de ce qu'elle a généré en positif ou en négatif. Dans le cas contraire elle est l'opportunité de construire un nouvel équilibre favorable à l'entreprise et au bien être des salariés.

- La crise COVID comme une vague homogène
- Un effet de genre significatif !
- Ce n'est pas parce que les risques sont connus et mesurés qu'une politique de prévention fonctionne.
- Travailler sur la Réceptivité doit être la priorité d'un plan de performance sociale.
- La somme des besoins exprimés invite à penser le contrat de travail « **par-delà la notion de subordination** »,
- Valoriser les actions et les stratégies responsables (télétravail).



Durant cette période de crise, Forhuman a travaillé le sujet de la **postvention** et de la **performance sociale** à travers des publications régulières d'articles via son webzine **#PERSPECTIVES**.

[Abonnez-vous gratuitement !](#)



## 5 GRANDS ENJEUX FONDATEURS

- Analyse & perception
- Interactions & attention
- Apprentissage & formations expérientielles
- Ressources cognitives & prise de décisions
- Application & résolution de problèmes

## L'ADN FORHUMAN

**Spécialiste du comportement humain et des dynamiques collectives au travail.**

Nous accompagnons les dirigeants, les managers et le corps social dans son ensemble pour que la **santé devienne un enjeu stratégique.**

Nos approches se fondent au cœur des transformations (culturelles et organisationnelles) et participent à renforcer le lien entre une stratégie d'entreprise et une stratégie de santé.

Créé en 2019, notre approche se nourrit d'**une expérience de plus de 15 années au travers des évolutions de la notion de santé mentale au travail.**

**Notre méthodologie s'inspire du modèle biopsychosocial usité en médecine.**

Cette approche théorique et pratique nous permet de prendre en compte des facteurs psychologiques, sociaux et biologiques des pathologies économiques propre aux entreprises.

# NOS SOLUTIONS SUR MESURE

Nos services s'adaptent en fonction des besoins et de la culture de l'organisation.

La notion de bien-être apparaît distinctement auprès des salariés et managers comme étant une valeur centrale de leur capacité d'implication et d'engagement.

Prendre en compte cela est devenu un enjeu majeur pour construire un contrat social fort et renforcer sa capacité à traverser les situations de transitions.

## 4 objectifs stratégiques

### 01 Construire & manager votre stratégie de performance sociale

Mesure & pilotage

### 02 Communiquer & impliquer tous vos collaborateurs

Intelligence collective

### 03 Dynamiser vos collectifs de travail

Compétences du corps social

### 04 Soutenir et accompagner les managers

Sécurisation des individus et des collectifs.



## DÉPASSER LES CRISES ET LES TENSIONS LIÉES AU CHANGEMENT

Les changements importants que connaissent les salariés et les managers génèrent, n'en doutons pas, des situations de tensions et de crises.

Accompagner les salariés et les managers dans ces moments revient donc à leur **donner les clés pour comprendre et les outils pour agir** face à des évolutions qu'ils n'ont pas choisies, dont ils n'étaient pas demandeurs.



Forhuman est labélisé : **'Initiative remarquable'**.



## S'INSCRIRE DANS LE QUOTIDIEN MÉTIER

Le collectif doit trouver un nouvel équilibre face à des évolutions de process, de positionnement de leur entité, et de **nouveaux leviers d'engagement** pour certains. Plus spécifiquement, pour les **managers** qui portent ces **transformations**, il s'agit d'acquérir ou de conforter des **compétences psychosociales et organisationnelles**, de façon sécurisée, pour éviter l'usure et l'isolement.



Forhuman est soutenu par la 'French Tech'

## 3 OUTILS INNOVANTS

Nous proposons des outils innovants pour accompagner nos clients dans les meilleures conditions tout en s'adaptant au contexte socio-culturel qui est le leur.



### FORHUMAN CONNECT®

**Mesurer les Risques, les Besoins et la Réceptivité (RBR) de vos organisations.**

Mise à disposition de notre plateforme digitale et analyse scientifique des données via un psychométricien.

### UN.E COLLÈGUE EN PLUS®

**Intégrer une ressource experte, agile, disponible pour aider vos managers à maîtriser les situations humaines complexes quotidienne et sans attendre.**

Mise à disposition d'un centre de Ressources humaines composé de praticiens-experts..



### SOLUTIONS E-FORMATIVES

**Des solutions ciblées métiers et besoins (webinar, masterclass, conférences scénaristes...).**

Des modules courts, précis, orientés afin de doter votre organisation de ressources pour décoder, comprendre, agir sur les volets humains et organisationnels de la crise.



NE VOYEZ PLUS LE MONDE  
D'AUJOURD'HUI AVEC LES  
MODÈLES D'HIER !



**Rendez-vous & contact sur**  
[www.forhuman-consulting.com](http://www.forhuman-consulting.com)  
[contact@forhuman-consulting.com](mailto:contact@forhuman-consulting.com)  
06 23 93 75 73