

## **SAGA 2017 - Santé & bien-être au travail**

### **Episode n°1 : La santé au travail et les enjeux de productivité**

Publié le 01/07/2017

S'il fut un temps où l'assureur avait pour seule « vocation de protéger les biens, les personnes et les actifs financiers », la fulgurante entrée du digital a prescrit à tous les acteurs économiques de repenser et redéfinir la relation client non plus à partir de l'offre, mais à partir des attentes du client lui-même.

Face à des clients de plus en plus connectés et mobinautes, le cœur de métier de l'assurance devait donc évoluer afin de saisir ces opportunités situées en amont et en aval du sinistre que sont la prévention et l'accompagnement.

*A l'ère du digital et du numérique, se positionner sur l'ensemble de la chaîne de valeur est une nécessité - a fortiori dans le domaine de la santé.*

Si les assureurs ont intégré cette volonté d'innover toujours plus pour répondre aux attentes des entreprises, c'est précisément parce que ces dernières sont de plus en plus sensibilisées aux problématiques liées à la santé et qualité de vie au travail.

Les DRH doivent respecter certaines obligations légales en matière de santé et bien-être au travail. A titre d'exemple, depuis 2001, il est obligatoire pour l'employeur de retranscrire dans un Document Unique l'évaluation des risques professionnels. Plus récemment, l'inscription d'un droit à la déconnexion pour les salariés dans la loi Travail de 2017 s'inscrit dans un contexte de renforcement de cette tendance.

Au-delà du cadre strictement légal, l'attention portée par les entreprises aux questions de santé et de bien-être au travail constitue une réelle opportunité tant du point de vue de la productivité que de la marque employeur. Au-delà du cadre strictement légal, l'attention portée par les entreprises aux questions de santé et de bien-être au travail constitue une réelle opportunité du point de vue de la productivité.

Du point de vue économique, un certain nombre d'études ont montré l'effet du bien-être et de la santé sur l'efficacité et la productivité au travail. Ainsi, la qualité de vie des salariés -qui passent en moyenne 8 à 10 heures par jour au bureau- ne saurait être relégué au second plan. Bien au contraire, ces éléments sont de véritables vecteurs d'amélioration de la productivité des salariés. Certains vont même jusqu'à affirmer que « 60% des travailleurs se sentent plus motivés au travail quand l'employeur prend en charge le bien être psychique au bureau ». Or, des employés motivés, c'est plus d'engagement et de productivité au travail. Plus généralement, la productivité serait elle-même améliorée d'environ 12% par les programmes de bien-être et de prévention de santé au travail.

Ce cercle vertueux permettrait même de réaliser des bénéfices financiers directs pour l'employeur, puisqu'en prenant des mesures pour le bien-être de ses salariés, l'entreprise peut espérer une diminution de 25% de l'absentéisme et de congés maladies, de même qu'une réduction des coûts liés aux frais de santé des salariés. Une amélioration de la qualité de vie au travail aurait donc pour conséquence la diminution des coûts de protection sociale (cotisation annuelle accident du travail et maladies professionnelles, cotisations aux frais de santé et prévoyance, etc.) mais aussi une réduction des coûts indirects de gestion des ressources humaines (coûts liés aux perturbations du fonctionnement de l'entreprise générées par l'absentéisme, arrêts de travail, désengagement des collaborateurs...).

*Les DRH se sont appropriés le sujet de la santé au travail et les enjeux de productivité qui y sont associés. Ces derniers doivent maintenant faire face à une mise en pratique complexe...*

Sources :

<https://e-rse.net/prevention-sante-bien-etre-travail-productivite-competitivite-19435/#gs.gSxqqUU>

<https://e-rse.net/prevention-sante-bien-etre-travail-productivite-competitivite-19435/#gs.=dDYfPs>

## Episode 2 : Les DRH face à la complexité des questions liées à la qualité de vie dans l'entreprise

Publié le 07/08/2017

Comme nous l'avons vu lors du premier épisode, la santé au travail recouvre des enjeux importants en termes de productivité. Pour ce deuxième épisode Synaxia Conseil vous propose un éclairage sur les difficultés qu'éprouvent les DRH dans la mise en pratique de réponses concrètes aux problèmes liés à la santé et au bien-être au travail. Une telle difficulté provient notamment de l'absence d'outils adéquats pour recueillir et analyser la fameuse data.

La France arrive à la 12ème place sur 15 de la 11ème édition du baromètre « bien-être au travail » Edenred-Ipsos, publié en mai 2016. Le salarié français exprime donc un certain malaise au travail. Ce classement démontre donc l'ampleur de la tâche à mener pour les entreprises françaises en la matière.

Une telle position s'explique peut-être par les difficultés qu'éprouvent les DRH français face à la complexité d'analyses couvrant des sujets aussi divers que le cadre de travail (situation collective) ou les émotions ressenties par les salariés (situation individuelle).

Certaines entreprises s'organisent d'ores et déjà pour répondre à ces problèmes, notamment par l'étude et l'exploitation des données de santé au travail par les ressources humaines. En effet, avant de pouvoir proposer un plan d'action, il faut être en mesure de collecter et analyser les données relatives à la qualité de vie des salariés dans l'entreprise.

Ainsi, Christophe Labattut, Directeur santé et sécurité au travail France du groupe Carrefour propose un « outil interactif de collecte de données » permettant « d'accéder instantanément aux statistiques, que ce soit l'évaluation du document unique, la consultation des plans d'actions, par établissement et par poste de travail, à l'instar de l'analyse des risques psychosociaux qui se fait par établissement ». Ces données sont, par la suite, suivies en commission trimestrielle où se tient notamment une commission santé au travail dans toutes les entités. Autre exemple, la comptabilisation des « presque accidents » chez Solvay France, groupe belge leader de la chimie mondiale. En effet, si le nombre d'accident du travail a drastiquement diminué, il n'en reste pas moins que persistent des « situations qui frôlent l'accident ».

Jean-Christophe Sciberras, DRH du groupe, confiait que la santé-sécurité est un élément primordial dans ce secteur où le danger du métier est bien présent. Une relation privilégiée a été instaurée entre le Président et les salariés puisque « tous les accidents du travail qui surviennent dans l'entreprise remontent au Président et sont intégrés à des indicateurs ». Ce dernier soulevait également la tâche ardue que constitue la mesure de la santé mentale. Le nouveau challenge est donc de cibler les bons outils, indicateurs, afin de pouvoir au mieux mesurer ces formes invisibles de malaise au travail. Cette mesure semble d'autant plus importante à l'heure actuelle face à l'explosion des cas de burn out rencontrés (un peu plus de 10 % de la population active serait concernée). En ce sens, le DRH ajoute que le groupe utilise la méthode de l'enquête auprès du personnel et a récemment mis en place un registre mondial des burn-out afin de mieux les identifier.

Ces deux exemples illustrent une véritable prise de conscience globale sur l'importance d'œuvrer pour le bien-être et la santé au travail. De plus, la collecte et le traitement de certaines données s'avèrent indispensables pour identifier les souffrances et les zones à risques dans l'entreprise. Mais une fois l'exercice de la collecte des données et de l'analyse réalisé, l'identification, le choix et la mise en œuvre de mesures adéquates pour y répondre s'avèrent souvent plus difficile que la théorie et la question « Comment procéder ? » se pose avec difficulté aux DRH. Les mesures prises par le législateur, comme l'inscription d'un droit à la déconnexion pour les salariés dans la loi Travail de 2017, permettent d'apporter une première base de réponse mais restent insuffisantes au regard des nombreuses situations de mal-être que peuvent rencontrer les salariés.

**C'est dans ce contexte que s'ouvre l'opportunité pour les assureurs et mutuelles de jouer un rôle « d'accompagnateur » des DRH sur les questions de santé et bien-être de la population salariale en proposant une offre adaptée dans le cadre des contrats collectifs.**

*Si l'on peut constater à quel point les questions de santé et de bien-être au travail sont cruciales, reste alors à déterminer ce que les mutuelles et assurances peuvent offrir aux entreprises en termes de prévention et d'accompagnement.*

Sources :

Myriam El Yacoubi, *Les outils au service des RH pour promouvoir la santé au travail*, Semaine sociale Lamy, n° 1768, page(s) 6-7

Myriam El Yacoubi, *Les outils au service des RH pour promouvoir la santé au travail*, Semaine sociale Lamy, n° 1768, page(s) 6-7

<https://www.lesechos.fr/idees-debats/cercle/cercle-164286-burnout-une-chance-pour-lentreprise2053030.php#903xDjkWcSippyUj.99>

## **Episode 3 : Les assureurs & mutuelles, des accompagnateurs sur les questions de santé et bien-être au travail**

Publié le 19/09/2017

Comme nous l'avons vu lors du deuxième épisode, il y a une véritable prise de conscience globale côté DRH sur l'importance d'œuvrer pour le bien-être et la santé au travail. Pourtant, la pratique s'avère plus difficile que la théorie.

Pour ce troisième et dernier épisode, Synaxia Conseil vous propose une analyse des opportunités pour les assureurs et mutuelles de pénétrer ce marché comme « accompagnateurs » des DRH sur les questions de données de santé et bien-être de la population salariale en proposant une offre adaptée dans le cadre des contrats collectifs.

Initialement, les assureurs santé étaient positionnés sur leur cœur de métier (mutualisation du risque santé) et se sont peu à peu diversifiés : en amont avec des actions et services orientés sur la prévention, et en aval avec des offres liées à l'accompagnement (ex : aide au reclassement), se positionnant désormais sur l'ensemble de la chaîne de valeur.

### **Des contrats collectifs qui s'inspirent de la personnalisation des contrats individuels**

De plus en plus d'assureurs santé et mutuelles proposent des outils et services liés à la prévention et à l'accompagnement en matière de bien-être et santé. Il s'agit, par exemple, d'applications d'informations, de campagnes de prévention ou encore de plateformes e-santé. Il ne fait aucun doute que les nouvelles technologies permettent aujourd'hui une réelle personnalisation des contrats d'assurance, un véritable équilibre entre les garanties, les tarifs des offres, les besoins des assurés et leur profil de risque.

C'est d'ailleurs ce que démontre Generali en Allemagne avec le lancement d'une offre santé liée au comportement de l'adhérent. A ce titre, les adhérents qui adopteront des pratiques vertueuses pour la santé (éviter le tabagisme, pratiquer un sport, consulter régulièrement son médecin) verront baisser leur prime d'assurance ou obtiendront des bons de réduction. Il s'agit là d'un bouleversement vers une hyperpersonnalisation de l'offre d'assurance que la haute technologie a rendu possible. Cette tendance générale à l'hyperpersonnalisation a conduit de nouveaux acteurs à venir modifier l'écosystème qui, depuis 1986, s'était rigidifié. C'est l'exemple de la Start-up Alan qui a obtenu, en octobre 2016, l'agrément de l'ACPR afin de pouvoir exercer des activités d'assurance accidents et maladie et qui propose, aujourd'hui, une complémentaire santé entièrement dématérialisée pour les entreprises. Ainsi, les assureurs et mutuelles de demain devront saisir cette opportunité et réussir le pari de la personnalisation dans le cadre de contrats collectifs au sein des entreprises.

## Une évolution du rôle des assureurs vers plus de services et de prévention dans le cadre des contrats collectifs

Si, comme nous venons de le voir, chez les assureurs et mutuelles la différenciation se fait de plus en plus sur la mise en place de services personnalisés dans le cadre de contrats individuels, le corolaire est l'élargissement du cœur de métier des assureurs et mutuelles dans le cadre des contrats collectifs. Une intervention en amont, en aval et tout au long de la durée du contrat pourrait permettre de répondre à l'enjeu de réduction du risque à couvrir ainsi qu'à celui de la différenciation. La zone d'intervention de l'assureur s'étendrait alors au-delà de la survenance du sinistre. Ainsi l'intervention en amont du risque se caractérise par son aspect préventif, celui en aval du risque par sa dimension curative. Ces deux aspects sont réunis dans une démarche d'accompagnement dans la durée et continu.

L'intervention préventive en amont du risque : ce premier volet comporte deux aspects que sont la recherche et la prévention à proprement parler. Si le premier vise à recueillir des informations sur la pénibilité par exemple, l'aspect purement préventif passera par des campagnes de dépistage, de l'aide au diagnostic ou encore par la téléassistance ou la téléconsultation. Pour inciter les adhérents à veiller à leur santé, les objets connectés ont le vent en poupe. A titre d'exemple l'on pourra citer les objets connectés proposés par Allianz qui offre à ses assurés des remises ou remboursements sur l'achat de certains objets connectés (tensiomètres, balances, glucomètres, bracelets d'activité, etc.). Autre exemple, celui d'UNEO, proposant des garanties spécifiques pour les militaires, qui a choisi d'orienter sa politique de prévention autour de trois thématiques qui sont : le sommeil et l'hygiène de vie, la santé psychique, les femmes et le cancer. Fort de ses engagements, UNEO agit sur différents terrains de la prévention : des informations et des conseils santé diffusés à travers différents supports, l'organisation de rendez-vous santé, des outils interactifs pour répondre aux attentes des adhérents et participer à l'amélioration de leur bien-être.

L'intervention curative en aval du risque : ce second volet consiste en un accompagnement tant dans le suivi du traitement que des formalités administratives. Ainsi, la coordination des soins, l'aide au reclassement, le soutien psychologique ou encore l'assistance sont autant d'éléments visant à englober l'adhérent du début à la fin du contrat. C'est précisément les actions menées par certains assureurs comme AG2R la Mondiale qui se propose d'orienter les adhérents dans le système de soins à travers la mise en place d'un réseau de professionnels de santé partenaires. Concernant plus particulièrement l'accompagnement des DRH en aval, l'on peut noter l'offre innovante de Malakoff Médéric qui permet de « disposer d'une cartographie complète des données d'absentéisme maladie de l'entreprise et ainsi mieux s'interroger sur les causes et les actions appropriées à mettre en place ».

*Quelques points restent encore en suspens : les offres et services de prévention et d'accompagnement doivent-ils être intégrés dans la garantie socle d'un contrat collectif ? Quel est le prix que sont prêts à payer les entreprises pour augmenter la couverture maladie complémentaire de leurs salariés face aux avantages à la fois économiques et compétitifs que pourrait leur rapporter l'inclusion des avantages vus précédemment ?*

Sources :

<https://entreprise-territoire-de-sante.malakoffmederic.com/absenteisme/services/tableau-de-bord-de-l-absenteisme>