Le bien-être en chiffres : ce que peut rapporter l'investissement dans la santé mentale des travailleurs



Étude menée par Jonas Steel, Martijn Schouteden, Suzy Timmermans, Sofie Vandenbroeck et Lode Godderis.

Février 2026

idewe
OPTIMISING WORK ENVIRONMENTS

17996-2.0-202602-21645

Résumé

IDEWE a cherché à déterminer si les investissements dans le soutien psychosocial ont une influence positive sur le bien-être des travailleurs.

Pour ce faire, nous avons combiné **deux sources de données** :

1. Les **questionnaires ARPSi** menés par IDEWE auprès des employeurs (de 2014 à 2025). Ces questionnaires évaluent le bien-être et les risques psychosociaux au sein des organisations. Ils abordent des thèmes tels que le stress, le risque de burn-out, la satisfaction et l'engagement. Nous avons analysé 37 organisations qui ont répondu au moins deux fois à un questionnaire ARPSi. Cela nous a permis de suivre leur évolution dans le temps.
2. Les **investissements dans le soutien psychosocial** de ces mêmes 37 entreprises de 2018 à 2024. Ce soutien portait sur des thèmes variés tels que le stress, l'absentéisme, l'alcool, les événements traumatisants et l'agressivité. L'approche variait du conseil et du soutien politique à l'analyse de risques et à la formation.

En reliant ces deux ensembles de données, IDEWE a cherché à savoir si les organisations qui investissent davantage dans les interventions psychosociales constatent effectivement une amélioration du bien-être de leurs travailleurs.

Quelles sont les principales conclusions ?

Les organisations qui investissent davantage dans le soutien psychosocial obtiennent de meilleurs résultats en matière de bien-être. Nous constatons des effets positifs dans les domaines suivants :

- satisfaction du travail ;
- engagement (motivation) ;
- agression ;
- burn-out ;
- absences pour cause de troubles mentaux ou physiques.

Il est important de noter que même des investissements plutôt limités (par exemple jusqu'à 100 euros par travailleur) ont aussi souvent un effet positif considérable. Par exemple : pour le risque d'absence, 100€ par personne entraînent une baisse de -0,69 (26,95 %) sur une échelle de 1 à 5.

L'effet diminue ensuite progressivement, un phénomène connu sous le nom de « Loi des rendements décroissants »[1]. L'impact diffère par secteur, âge, sexe et niveau de formation. En raison de la conception de l'étude, ces effets ne peuvent toutefois pas être interprétés de manière causale.

Résumé du contenu

Résumé 2
- Quelles sont les principales conclusions ? 2

Qui sommes-nous ? 3

Qu'a étudié IDEWE ? 4
- Objectif 4
- ARPSi : risques psychosociaux et bien-être 5
- Soutien psychosocial d'IDEWE 5

Investir dans le bien-être paie 6

Points forts, limites et recherches supplémentaires 8

Vous aussi, vous cherchez à améliorer le bien-être mental dans votre organisation ? 8

1. Par exemple : en dépensant 1 € par personne en interventions psychosociales, le modèle estime le taux d'absentéisme prévu à 2,56 (sur une échelle de 1 à 5). en dépensant 10 € par personne, ce chiffre passe à 1,87. en dépensant 100 € par personne ce chiffre passe à 1,69. en dépensant 200 € par personne, ce chiffre passe à 1,67.

Qui sommes-nous ?



Depuis ses 11 bureaux régionaux et avec ses plus de 1000 collaborateurs qualifiés, IDEWE soutient plus de 35 000 employeurs et près de 880 000 travailleurs afin de créer un environnement de travail sain et sûr.

Au sein d'IDEWE, le **Centre de connaissances, d'information et de recherche (KIR)** mène des recherches scientifiques axées sur la pratique. À cet égard, nous nous appuyons sur trois piliers stratégiques :

1. **Research consultancy.** Les services du KIR vont au-delà de la simple recommandation. Au Creative Connect Centre, nous travaillons avec nos clients et partenaires à l'élaboration de solutions innovantes. Nous y combinons la cocréation, l'analyse de données et les études d'impact afin de transformer des questions complexes en matière de bien-être en résultats tangibles. Du prototype à la mise en œuvre : nous accompagnons les organisations étape par étape, afin que les connaissances acquises ne restent pas confinées dans un rapport, mais créent une réelle valeur ajoutée dans la pratique.

2. **Information et connaissances.** Le KIR rend accessibles des informations fondées sur des données probantes afin d'aider les organisations en matière de prévention et de bien-être. L'accent est mis sur le partage des connaissances et des résultats de recherche pertinents, afin que les clients puissent prendre des décisions mieux fondées et renforcer leur politique.

3. **Recherche et valorisation au service de la stratégie.** Le KIR mise sur des innovations qui renforcent la stratégie IDEWE. Nous mettons l'accent sur la valorisation : transformer les résultats de la recherche en applications concrètes. Pour ce faire, nous collaborons avec des instituts de recherche et des partenaires technologiques. Dans le cadre du projet « Return on Prevention », nous démontrons l'impact social et économique d'IDEWE.

En bref : le KIR est votre partenaire pour l'innovation fondée sur des données probantes, la consultance et le partage des connaissances. Ensemble, nous créons des solutions qui sont non seulement étayées scientifiquement, mais aussi efficaces et faciles à mettre en œuvre. Nous aidons ainsi votre organisation à améliorer la prévention et la protection au travail.

Qu'a étudié IDEWE ?



Objectif

32 % des travailleurs belges sont sujets à un épuisement émotionnel, l'une des principales dimensions du burn-out. En outre, 15 % ont déjà été confrontés à des comportements agressifs au travail. Le bien-être psychosocial sur le lieu de travail mérite donc toute notre attention.[2] Pourtant, de nombreux employeurs se posent à juste titre la question suivante : que peut-on faire pour améliorer cette situation ? **Et les investissements dans les interventions psychosociales sont-ils vraiment rentables ?**

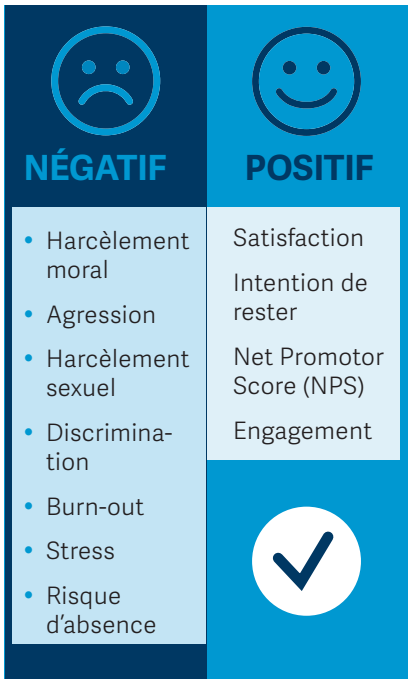
Dans ce rapport, IDEWE cherche des réponses à ces questions. Nous avons examiné si les dépenses consacrées aux interventions psychosociales (telles que les formations, l'accompagnement en cas de stress ou d'absentéisme pour cause de maladie, et les entretiens avec un conseiller en prévention aspects psychosociaux) contribuent au bien-être des travailleurs au sein des organisations.
En résumé : investir davantage dans les interventions psychosociales améliore la santé mentale des travailleurs ?

Il est complexe et difficile d'exprimer l'impact des mesures préventives en euros[3]. Il est toutefois important d'essayer, en tenant compte des limites et des nuances qui y sont associées. Nous en sommes actuellement aux premières étapes et réalisons les premiers exercices pour traduire cela en chiffres. Malgré le degré de difficulté, nous avons délibérément investi dans la collecte de données pertinentes et le développement de méthodologies. Nous voulons ainsi démontrer que la prévention est réellement rentable et apporte une valeur ajoutée, même si cette valeur n'est pas toujours directement ou facilement mesurable financièrement. Nous nous efforçons ainsi de rendre tangible l'importance sociale et économique des interventions psychosociales.

2. https://www.idewe.be/fr/offre/bien-etre-mental/analyse-de-risques-aspects-psychosociaux
3. Luyten, Jeroen, Jonas Steel, and Lode Godderis. "Economic Evaluation of Occupational Health Services: Necessary, Challenging and Promising." Occupational and Environmental Medicine 74, no. 11 (2017): 847–48.
Steel, Jonas, Lode Godderis, and Jeroen Luyten. "Methodological Challenges in the Economic Evaluation of Occupational Health and Safety Programmes." International Journal of Environmental Research and Public Health 15, no. 11 (2018): 2606.

ARPSi : risques psychosociaux et bien-être

Le questionnaire ARPSi (analyse de risques aspects psychosociaux IDEWE) a été développé par IDEWE et la KU Leuven. Le contenu du questionnaire est basé sur la littérature scientifique et a été élaboré en concertation avec le groupe de recherche en psychologie du travail et des organisations de la KU Leuven. Les questions proviennent autant que possible d'échelles de mesure validées scientifiquement.



Grâce à l'ARPSi, nous évaluons le **bien-être psychosocial** à l'aide d'indicateurs négatifs et positifs. Pensez au harcèlement, à l'agressivité, au harcèlement sexuel, à la discrimination, au burn-out, au stress et au risque d'absence. Nous mesurons également la satisfaction, l'engagement, l'intention de rester et la probabilité de recommander votre employeur à vos amis ou à votre famille.

À la suite du questionnaire, le travailleur reçoit un feed-back individuel et nous suggérons des actions à l'employeur. Ils reçoivent des recommandations concrètes, par exemple lorsque plusieurs travailleurs signalent un comportement indésirable. Dans ce cas, nous recommandons des actions ciblées (ex. : des trajets de coaching pour les supérieurs hiérarchiques, des diagnostics et un accompagnement d'équipe) ou des formations (sur le stress psychosocial, par exemple).

Pour cette étude, nous avons utilisé les données de toutes les ARPSi réalisées de 2014 à 2025. Nous avons sélectionné 37 organisations qui ont fait réaliser au moins deux ARPSi au cours de cette période. Cela nous a permis de suivre l'évolution de leurs données en matière de bien-être.

Soutien psychosocial d'IDEWE

IDEWE soutient les organisations de différentes manières dans leurs défis psychosociaux, que ce soit ou non à la suite des résultats de l'ARPSi. Les organisations participant à cette étude ont investi dans différentes formes de services.

- **Interventions autour de la résilience, du stress et du burn-out,** telles que des soutiens de courte durée, des formations ou des accompagnements pour définir la politique en matière de charge psychosociale
- **Interventions autour des comportements indésirables au travail** (CIAT) : formations, consultations individuelles ou élaboration d'une politique en matière de comportement respectueux, d'inclusion ou de codes de conduite axés sur les valeurs.
- En outre, les organisations ont investi dans l'accompagnement en matière de politique d'absentéisme, de politique relative à la consommation d'alcool, de médicaments et de drogues, de prise en charge individuelle et collective après des événements traumatisants, de politique en matière d'agression, de comportement respectueux au travail, d'analyses de risques, de personnes de confiance, de parcours de coaching, de diagnostics et d'accompagnement d'équipe, de job crafting, etc.

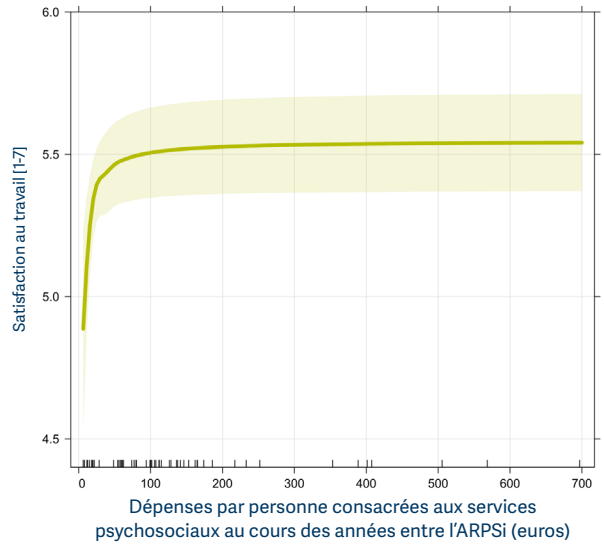
Pour en savoir plus sur nos services, rendez-vous sur www.idewe.be/fr/offre/bien-etre-mental

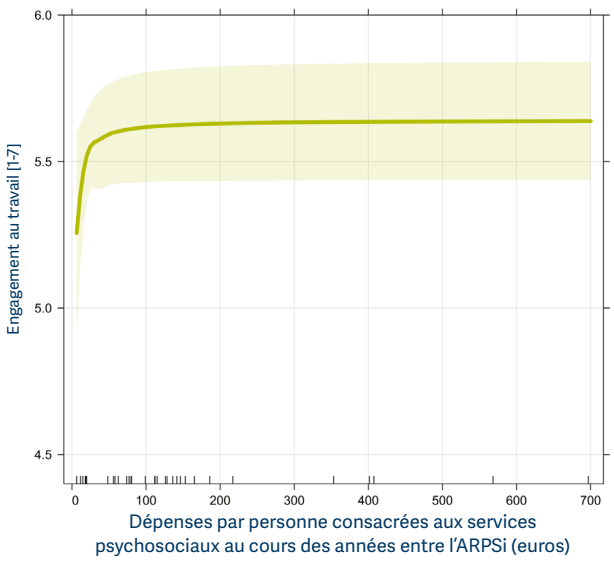
Investir dans la prévention paie

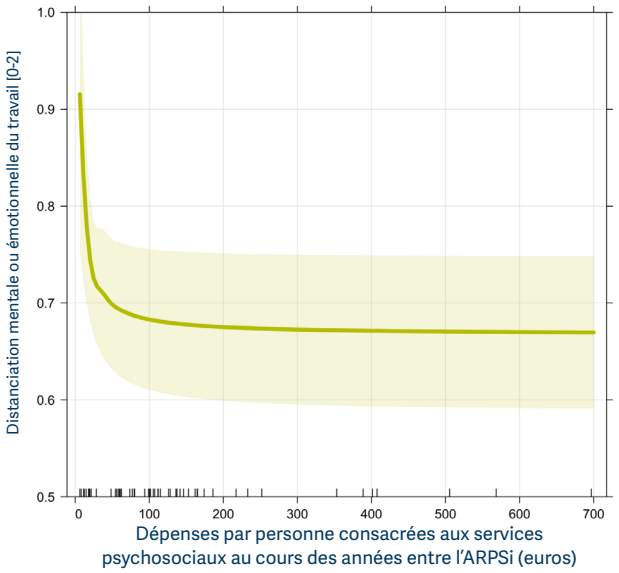
Dans le cadre de cette étude, IDEWE a comparé les indicateurs de bien-être issus des enquêtes ARPSi aux investissements réalisés dans le soutien psychosocial par les 37 organisations concernées. Nous avons examiné l'impact des investissements dans les interventions psychosociales sur, entre autres, le harcèlement moral, les agressions, le harcèlement sexuel, la discrimination, le burn-out, le stress, le risque d'absence, la satisfaction, l'intention de rester, le Net Promoter Score (NPS) et l'engagement. Dans les résultats ci-dessous, nous ne mentionnons que les effets statistiquement significatifs.

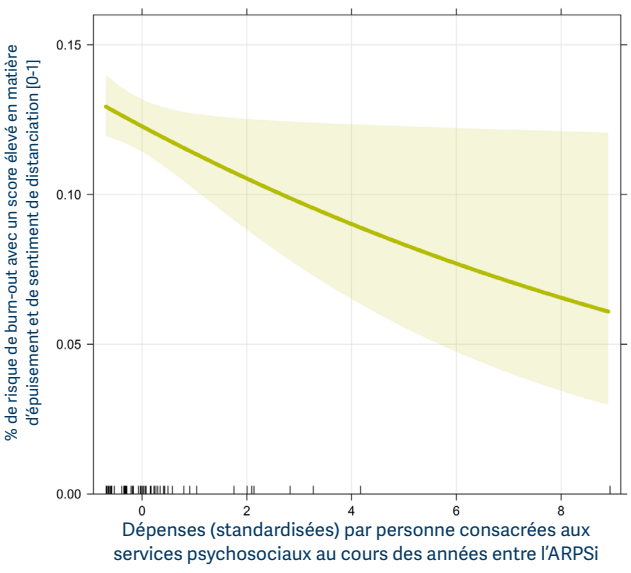
Les graphiques ci-dessous montrent un **lien évident entre les dépenses des organisations en matière de soutien psychosocial et le bien-être des travailleurs au travail**. Cela vaut pour différents résultats : satisfaction, engagement, distanciation (émotionnelle ou mentale par rapport au travail), risque de burn-out, agression et absence. Nous avons pris en compte l'âge, le sexe, le secteur, le niveau de formation et le moment des mesures.

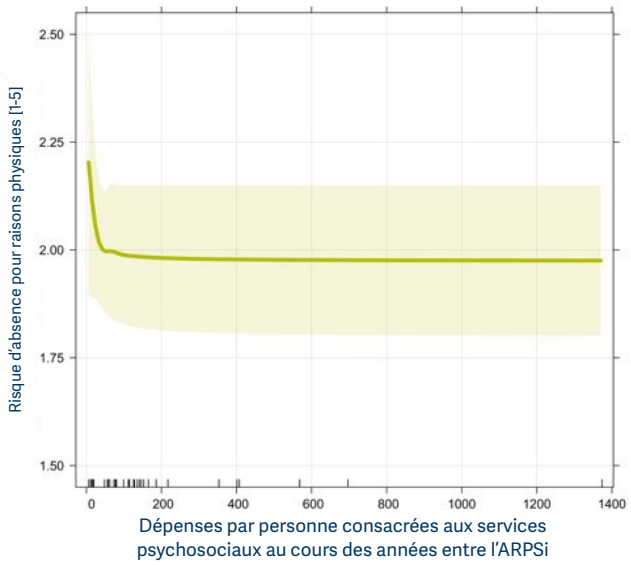
Graphiques prédictifs : l'effet des dépenses par personne en matière de services psychosociaux sur les résultats

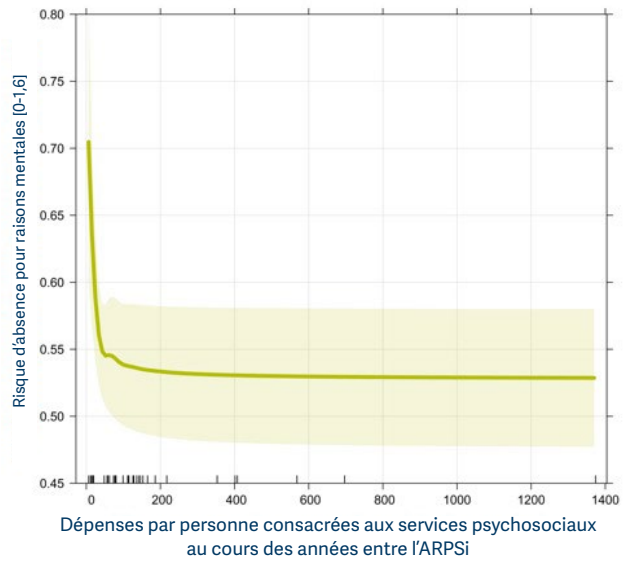


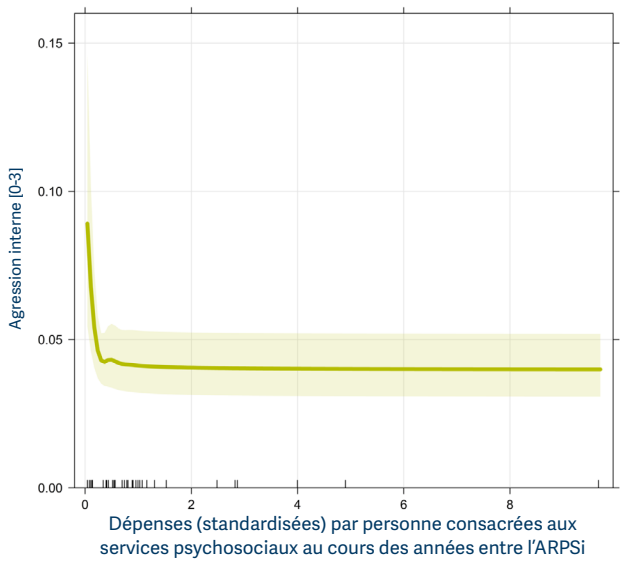


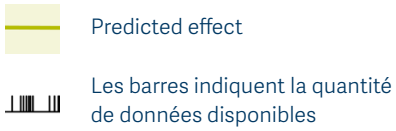












Comment interpréter ces graphiques ?

Ces graphiques prédictifs illustrent l'effet des dépenses consacrées aux services psychosociaux (sur l'axe X) sur les critères de résultat (sur l'axe Y). Chaque graphique représente l'effet pour un critère de résultat différent : satisfaction, engagement, distanciation (distanciation émotionnelle ou mentale par rapport au travail), risque de burn-out, risque d'absence pour des raisons physiques, risque d'absence pour des raisons mentales et agression en interne. La **ligne verte** représente la relation moyenne entre les deux facteurs (axes X et Y), la **bande verte** représente l'intervalle de confiance ou l'incertitude. Selon le modèle, l'axe X va de 0 à 1 400 € (les 37 organisations), de 0 à 700 € (36 organisations) ou de 0 à 8.

Pour certains résultats (tels que le risque de burn-out), l'effet est linéaire. Cela signifie que chaque euro dépensé apporte à peu près le même bénéfice, quel que soit le montant que vous dépensez déjà actuellement. Pour les autres résultats, cependant, la relation entre l'indicateur et les investissements n'est pas linéaire. Par exemple, en cas d'absence pour raisons mentales, nous constatons qu'un petit investissement (jusqu'à environ 100 euros par personne) apporte déjà une amélioration considérable. Avec des investissements supplémentaires, l'effet positif augmente moins rapidement – c'est ce que nous appelons « Loi des rendements décroissants ».

Voici un exemple concret :

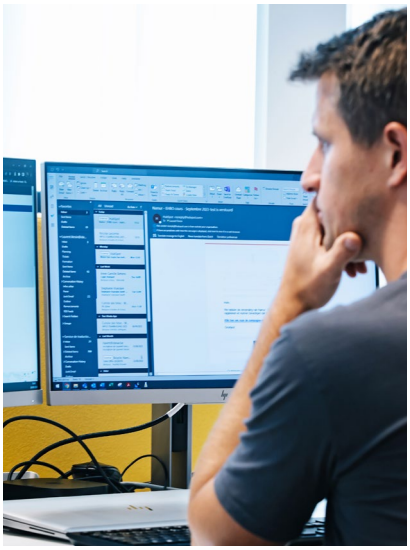
- en dépensant 1 € par personne en interventions psychosociales, le modèle estime le taux d'absentéisme prévu à 2,56 (sur une échelle de 1 à 5)[4].
- en dépensant 10 € par personne, ce chiffre passe à 1,87.
- en dépensant 100 € par personne ce chiffre passe à 1,69.
- en dépensant 200 € par personne, ce chiffre passe à 1,67.

Pour bien comprendre les effets, vous pouvez consulter les graphiques. Ils montrent comment l'effet varie en fonction du montant dépensé.

En conclusion, des dépenses plus élevées conduisent généralement à de meilleurs résultats. Comme peu d'organisations dépensent plus de 200 € par personne, l'effet est moins certain, ce qui se traduit par des intervalles de confiance plus larges.[5]

Forces, limites et recherches supplémentaires

- Cette étude a été réalisée à partir d'un ensemble de données provenant de 37 organisations, représentant plus de 10 000 travailleurs.
- Il s'agit d'une étude observationnelle basée sur des données rétrospectives. Grâce à des analyses de régression, l'effet des investissements dans les services psychosociaux sur les critères de résultat a été isolé d'autres effets, tels que l'âge, le sexe, les effets temporels, le diplôme, le secteur et la taille de l'entreprise (nombre de travailleurs). Il est toutefois possible que d'autres facteurs, que nous n'avons pas observés, aient également eu un effet sur les critères de résultat, tels que les interventions menées par des tiers ou par l'entreprise elle-même sans l'intervention d'IDEWE.
- Nous avons testé plusieurs relations non linéaires, dont celle qui est actuellement significative.
- Il y a plus d'organisations avec des dépenses faibles que d'organisations avec des dépenses élevées. Cela rend la relation plus incertaine lorsque les dépenses sont plus élevées.



Vous aussi, vous cherchez à améliorer le bien-être mental dans votre organisation ?

IDEWE vous accompagne pas à pas.
Nous vous aidons notamment avec :

- **des ARPSi** pour mesurer les risques psychosociaux et le bien-être ;
- un **accompagnement en matière de stress** et de risque de burn-out, au niveau individuel ou organisationnel ;
- **des interventions en cas d'agression ou de comportement indésirable au travail ;**
- **l'Employee Assistance Program (EAP) :** une solution complète pour le soutien psychologique ;
- **des formations et du coaching** pour les supérieurs hiérarchiques et les équipes.

Découvrez notre offre complète sur www.idewe.be/fr/offre/bien-etre-mental

4. Le risque d'absence est évalué comme suit : « *Selon vous, quelle est la probabilité que vous soyez absent(e) au cours des 6 prochains mois pour des raisons psychosociales liées au travail (par exemple : stress, burn-out, harcèlement moral, conflits, événements traumatisants) ?* » avec des réponses possibles allant de « pas du tout probable (1) à très probable (5) ».
5. Un intervalle de confiance donne une limite inférieure et supérieure d'un paramètre de population inconnu, tel que la moyenne. L'intervalle de confiance (généralement de 95 %) indique la fréquence à laquelle cet intervalle contiendrait le paramètre réel si l'étude était répétée. Par exemple, si nous disons qu'un score se situe entre 70 et 90, cela signifie que nous sommes raisonnablement sûrs que le résultat réel se situe quelque part dans cette fourchette. Plus l'intervalle est large, moins l'estimation est précise.