
ADS



**ANALYSER SES DONNÉES SOCIALES POUR AMÉLIORER LES
CONDITIONS DE TRAVAIL**

Réaliser un diagnostic sociodémographique

Questions fréquentes



Anact  **Aract**

LE RÉSEAU





1. Y a-t-il des prérequis pour réaliser un diagnostic sociodémographique ?

Il n'y a pas de conditions à remplir a priori pour pouvoir faire un diagnostic, néanmoins 3 éléments facilitent sa réalisation et justifient son intérêt :

➤ Avoir un problème ou une question relatifs aux conditions de travail :

Avant de se lancer dans l'analyse de ses données, il est important de savoir à quelles fins le diagnostic est destiné. Les motifs peuvent être diversifiés : améliorer l'attractivité, fidéliser les salariés, prévenir l'usure professionnelle, favoriser le maintien en emploi des seniors, comprendre les causes de l'absentéisme, favoriser l'égalité professionnelle.... La sélection des variables et des croisements dépend de la problématique de départ et des premières hypothèses que l'on peut faire sur la situation. Les acteurs à mobiliser pour discuter des résultats et les éléments qui viendront compléter le diagnostic (observations, entretiens, recueil de données) dépendent aussi de la question à traiter.

➤ Avoir des données accessibles :

Souvent réparties dans des fichiers distincts, ou confiées à un prestataire externe, les données sociales d'une entreprise ne sont pas forcément exploitables sans un gros travail de consolidation. Il faut identifier et évaluer la qualité des fichiers de données avant de se lancer dans le diagnostic. L'une des conditions étant de pouvoir réunir dans un même fichier et pour chaque salarié les caractéristiques démographiques (sexe, âge, ancienneté), les activités (fonction occupée ou service d'appartenance), les conditions d'emploi (type de contrat, horaires, temps de travail), les données de santé (absentéisme, AT, MP, etc.) et enfin les données de parcours (formation, promotion, mobilités, etc.). L'outil ADS proposé peut aider à constituer une base de donnée facilement exploitable.

➤ Avoir des données qui correspondent à la réalité :

Il faut s'assurer que les données enregistrées dans le fichier correspondent bien à la réalité (postes occupés, heures réalisées, motif des absences...). Il existe parfois un décalage important entre les données disponibles et les situations réelles, pour diverses raisons : gestion purement administrative des données sans lien avec les situations réelles, catégories trop larges et peu discriminantes, mode de recueil et d'enregistrement différents selon les établissements ou les services (pour les absences par exemple). Dans ce cas, l'intérêt de conduire des analyses peut être limité ou du moins faudra-t-il être prudent dans l'interprétation des résultats obtenus. Cependant, avec l'aide de l'outil ADS proposé, la réalisation du diagnostic sociodémographique peut être l'occasion de renouveler les modes de recueil et d'enregistrement de ces données.



2. Le diagnostic sociodémographique se suffit-il à lui-même ?

La réalisation d'un diagnostic sociodémographique peut être coûteuse en temps et en moyens (selon la qualité des données existantes) . Cependant, comme pour toute méthode d'analyse et de recueil d'information, l'analyse des données sociodémographiques ne prend du sens que complétée avec d'autres éléments issus d'observations de terrain, d'entretiens conduits avec des collaborateurs ou encore d'autres dispositifs de recueil de données (questionnaire, données du service de santé au travail ou encore analyse des PV de CHSCT, etc.). Il s'agit de constituer un faisceau d'informations de diverses natures qui permettront d'éclairer un problème et de mieux comprendre les déterminants des phénomènes observés. Le diagnostic sociodémographique et d'un outil parmi d'autres qu'il est important de pouvoir mobiliser lorsque cela semble nécessaire.



3. Comment exploiter et valoriser les résultats obtenus ?

Les résultats ne parlent pas d'eux-mêmes. Ils peuvent mettre en évidence un problème, permettre d'identifier les difficultés d'un secteur ou d'une catégorie de salariés et faire des hypothèses, mais ils ne permettent pas de comprendre précisément les causes des phénomènes observés. Le diagnostic ne prendra son sens que s'il est mis en discussion dans des espaces rassemblant des salariés, des managers, des représentants du personnel et toute personne ayant une fonction en lien avec les questions de conditions de travail (médecin du travail, préventeur, responsable RH, etc.). La méthode et les cas présentés illustrent comment les résultats peuvent être discutés dans ces groupes, en proposant des questions qu'il est utile de se poser collectivement.



4. Y a-t-il un seuil (effectif) minimum à partir duquel il est possible de faire une analyse des données sociodémographiques ?

Il n'y a pas de seuil minimum à partir duquel il devient pertinent de faire un diagnostic sociodémographique. Il faut simplement être vigilant sur l'interprétation des résultats et sur la pertinence des croisements de variables. Ainsi, il n'est pas forcément nécessaire de faire des graphiques ou d'utiliser des pourcentages pour de petits effectifs. Aussi, selon la taille de l'effectif, les hypothèses et les analyses complémentaires à mener seront différentes.

Si par exemple il y a 3 personnes dans un service donné, il est possible de regarder le nombre de jours d'absences constatés dans ce service. Si 1 salarié a été absent la moitié du temps (ce qui correspondrait à un taux d'absentéisme de près de 17 % pour ce service), il ne faudrait pas en déduire qu'il y a un lien entre cette activité et un absentéisme élevé. En revanche, on peut s'interroger sur l'impact de ces absences nombreuses sur l'activité des 2 autres salariés, et se demander si les conditions de travail de ce service sont adaptées à l'absence d'un salarié la moitié du temps. De même il est possible d'analyser la structure des âges pour un groupe de 4 ou 5 personnes : est-ce qu'il s'agit de seniors, de jeunes, d'une combinaison des deux ? Est-ce que les départs sont anticipés ? N'y a-t-il pas un risque de perte de compétence si un salarié part prématurément ou de façon inattendue ?

À l'opposé si dans un cas avec des effectifs plus importants on constate un taux d'absentéisme particulièrement élevé dans un service, alors il est possible de se demander s'il y a un lien avec l'âge ou l'ancienneté des salariés de ce service, et/ou si les conditions de travail peuvent expliquer ce constat.



5. Comment présenter les résultats ?

Il n'y a pas de bonne façon a priori de présenter les résultats. Néanmoins, quelques règles peuvent être observées :

- De manière générale, choisir une mise en forme graphique uniquement si elle simplifie la lecture et l'interprétation des données : un tableau avec les données suffit parfois. Dans le cas un graphique est présenté, il faut dans la plupart des cas l'accompagner du tableau de données qui a permis son élaboration, et présenter les effectifs absolus en plus des effectifs relatifs s'il y a des pourcentages.
- Il faut aussi s'interroger sur sa lisibilité par des acteurs n'ayant pas participé au processus de construction des données et éviter de vouloir mettre trop d'informations dans un même tableau ou un même graphique. Pour rendre les analyses accessibles à la compréhension de tous, il ne faut pas hésiter à présenter les définitions des variables retenues, insérer des légendes précises, des commentaires sur les graphiques et les tableaux.
- Pour les caractéristiques de la population, privilégier les représentations graphiques qui « simplifient » le moins les résultats. Par exemple, les histogrammes avec aires permettent de lire les structures d'âge et d'ancienneté avec précision.
- Pour les répartitions des salariés par activités et les conditions d'emploi : privilégier les représentations graphiques qui donnent la répartition en pourcentage rapporté à l'effectif (cf.

cas et outil ADS)

- Pour les absences, la santé et certaines variables relatives aux parcours (formation, promotions, etc.) privilégier les représentations graphiques qui juxtaposent la part d'un service dans l'effectif total et sa part pour la variable étudiée (cf. cas et outil ADS).



6. Est-ce pertinent d'analyser des données sur une seule année ?

La plupart du temps les fichiers de données des entreprises sont constitués pour une année définie et renouvelés chaque année. Il est donc plus aisé de conduire les analyses sur une année donnée. Cependant, un certain nombre de phénomènes (l'absentéisme, la sinistralité, les parcours professionnels par exemple) évoluent avec le temps et il est pertinent, voire parfois indispensable, d'aller chercher des données des années précédentes pour enrichir le diagnostic. Dans ce cas, il faut faire attention à ce que les fichiers de données soient bien constitués selon les mêmes règles et qu'il n'y a pas eu de transformation trop importante de l'effectif (Plan de sauvegarde de l'emploi, rachat d'un établissement) ou de l'organisation (fusion ou évolution des services qui rendent compliqués les comparaisons entre différentes années).



7. Comment savoir si les résultats observés sur une année sont liés à des événements conjoncturels ou non ?

L'analyse des données sur une année ne permet pas de déterminer si les phénomènes constatés sont liés à un événement particulier ou au contraire observables de manière constante. Seule une recherche des causes et/ou des analyses pour les années précédentes et la mobilisation d'autres éléments (observations, entretiens, questionnaires) permettront de distinguer ce qui est conjoncturel de ce qui est structurel.



8. Est-ce que les résultats de l'analyse sont « représentatifs » ?

La question de la représentativité se pose lorsqu'on travaille sur une partie seulement de la population étudiée (questionnaire, sondage, étude par échantillonnage). Dans le cas d'une analyse des données issues des fichiers du personnel, cette question ne se pose pas puisqu'on dispose des données pour l'ensemble de la population étudiée. En revanche, dans le cas où on conduit les analyses sur une partie de l'effectif seulement, il ne faut pas extrapoler les résultats constatés et en déduire qu'on observera les mêmes résultats pour les autres salariés, les contextes de travail et les caractéristiques des salariés étant souvent trop différents.



9. Comment savoir s'ils sont « significatifs » ?

La significativité est la probabilité qu'un résultat constaté ne soit pas du au hasard, dans le cas où on travaille sur un échantillon de la population étudiée. La question de la significativité ne se pose pas lorsqu'on travaille avec les fichiers du personnel. Lorsqu'on constate une différence entre 2 services, il faut s'interroger sur la signification et les causes de cette différence (Est-elle importante ? Comment s'explique-t-elle ? Est-elle liée aux conditions de travail, aux caractéristiques des salariés ?). Par ailleurs ce n'est pas parce qu'il n'y a pas de différence (par exemple, un même taux d'absence entre 2 services) que les raisons sont les mêmes. Il peut y avoir par exemple dans un cas plus d'arrêts mais d'une durée plus courte. C'est pour ces raisons qu'il faut toujours contextualiser les données et enrichir les résultats avec d'autres éléments (cf Questions 2 et 3).



10. Quel intérêt à comparer des résultats ?

Il est fréquent de comparer les résultats obtenus : entre établissements, entre secteurs d'un établissement, entre plusieurs agences, entre catégorie de personnel ... Ces comparaisons peuvent aider à comprendre les enjeux de santé au travail et identifier des voies d'amélioration. A la condition toutefois de ne pas les utiliser dans une logique exclusivement « normative » ou prescriptive.

Comparer pour rechercher des voies d'amélioration

Comparer les résultats selon les métiers ou les secteurs de l'entreprise amène souvent à constater une diversité de situations au sein d'une même entreprise. Il s'agit alors de comprendre ces différences pour identifier des leviers d'amélioration des conditions de travail : qu'est-ce qui de l'organisation du travail, du management, des transformations, des caractéristiques de la population, de l'activité réalisée, etc. permettrait de comprendre les écarts entre, par exemple, des niveaux d'absentéisme ? Comparer revient à mettre en visibilité la diversité des situations non pour l'éradiquer mais pour rechercher ce qui favorise la santé au travail. Lorsque l'on compare les indicateurs dans le temps, ces mêmes questionnements sont également utiles pour comprendre ce que signifient les évolutions. La mise en débat de ces comparaisons dans un collectif peut améliorer les capacités de connaissance et d'action.

Les effets pervers du « benchmarking »

Utiliser les comparaisons dans une logique exclusive de « benchmarking » est en revanche peu efficace pour définir les leviers d'amélioration des conditions de travail, voire contre-productif. C'est par exemple le cas lorsque les indicateurs des établissements sont comparés entre eux et au regard du niveau global et que l'on déduit des indicateurs bruts les bonnes et mauvaises situations : les résultats dans les établissements sont jugés rassurants ou inquiétants par rapport aux écarts observés avec le niveau global. Ce type d'usage des comparaisons tend à définir une norme, un niveau à atteindre et l'incitation à agir est liée au classement par rapport à ce niveau. Le risque est de stigmatiser des situations ou au contraire d'annuler, de délégitimer des actions pour les situations jugées satisfaisantes au regard de la moyenne alors que des contextes précis peuvent les nécessiter. En effet, une situation proche de la moyenne du point de vue des indicateurs ne signifie pas qu'elle est satisfaisante. Et une situation globalement « moyenne » n'exclut pas qu'une fraction du personnel soit dans une situation de travail très détériorée et qu'il soit important de repérer les difficultés de ce groupe.