



### OBJECTIVER LE REGARD SUR LE STRESS AU TRAVAIL

L'enquête sur la qualité de vie au travail (QVT)<sup>1</sup> des entreprises libérales du champ de l'OMPL<sup>2</sup> a permis d'effectuer le diagnostic des stresseurs professionnels des salariés du secteur juridique via un baromètre de mesure construit et analysé scientifiquement<sup>3</sup>.

#### Six familles de stresseurs professionnels sont évaluées :

- incertitudes et l'imprévisibilité au travail ;
- reconnaissance au travail ;
- relations interpersonnelles ;
- communication ;
- changements et valeurs ;
- dimensionnement de postes.



Majorité de répondants dans deux branches

**63,55 %**  
de la branche des cabinets d'avocats

**21,91 %**  
de la branche des études d'huissiers de justice

Branches	Effectif OMPL	Effectif enquête	Répartition des répondants
	3230	45	8,96 %
	49 183	319	63,55 %
	2942	28	5,58 %
	11 153	110	21,91 %
<b>Total</b>	<b>65388</b>	<b>502</b>	<b>100 %</b>

502 salariés ont répondu à l'enquête en ligne. Les répondants constituent un échantillon volontaire dont les caractéristiques ne sont pas entièrement représentatives de la population salariée dans son ensemble. Néanmoins, cet écart ne nuit pas aux résultats car les caractéristiques des

participants influent peu sur la QVT. Seules les branches des cabinets d'avocats et des études d'huissiers de justice ont un nombre suffisant de répondants permettant des analyses avec un taux de représentativité acceptable.

<sup>1</sup> Cette enquête, réalisée par mars-lab ([www.mars-lab.com](http://www.mars-lab.com)), s'est déroulée du 17/04 au 30/09/2017.

<sup>2</sup> Entreprises d'architecture, entreprises d'économistes de la construction, entreprises d'experts en automobile, cabinets de géomètres-experts, géomètres-topographes, photogrammètres et experts fonciers, études d'administrateurs et mandataires judiciaires, cabinets d'avocats, offices de commissaires-priseurs et sociétés de ventes volontaires de meubles aux enchères publiques, études d'huissiers de justice, cabinets dentaires, laboratoires de biologie médicale extra hospitaliers, cabinets médicaux, pharmacie d'officine, cliniques vétérinaires.

<sup>3</sup> Ce baromètre a fait l'objet d'une construction et validation scientifique présentés dans une revue à comité de lecture scientifique.

« Répondant-type une employée de 41,5 ans, en CDI travaillant dans une TPE »



90 % de femmes

35,26 % de plus de 50 ans

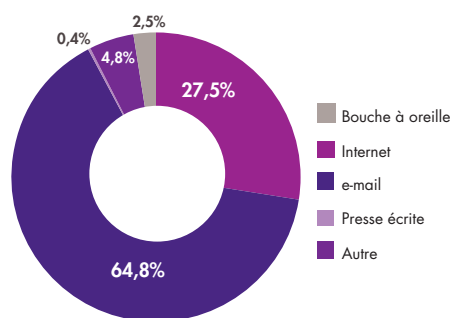
95,35 % en CDI

68,10 % d'ouvriers-employés

59,40 % de salariés de TPE

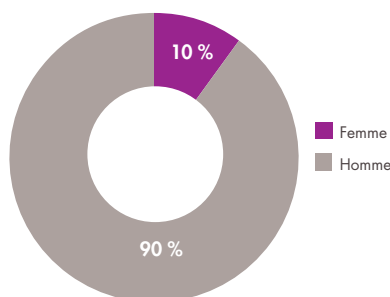
➤ Profil des répondants

① Email et internet, principales sources de mobilisation



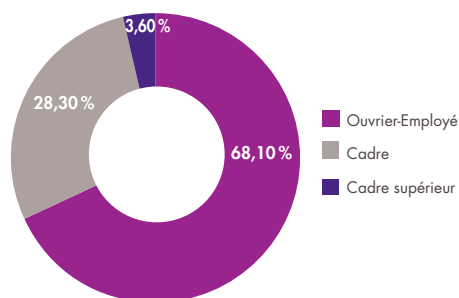
Les salariés ont été très majoritairement informés de l'enquête par email (64,8 %) et internet (27,5 %).

① Écrasante majorité de femmes



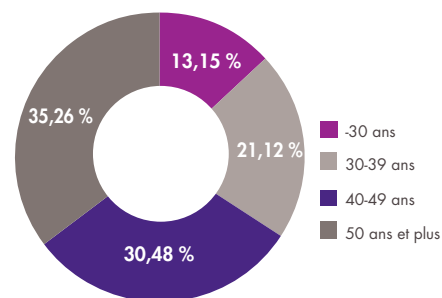
90 % des participants sont des femmes. La représentation des hommes de l'échantillon est inférieure à leur part parmi les salariés du secteur (15 %).

① Majorité de non cadres



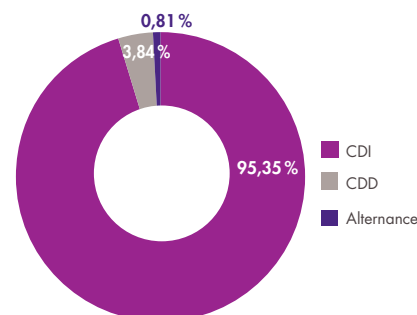
68,1 % des répondants sont employés ou ouvriers-employés et 31,9 % cadres. La proportion de cadres est supérieure à celle du secteur (20 % de cadres).

① Répondants plutôt seniors



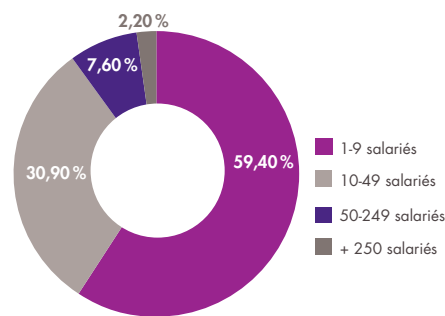
La moyenne d'âge des participants est de 41,5 ans. Les salariés de 40 ans et plus, constituent près de 2/3 des participants contre 52 % dans le secteur juridique.

① Salariés essentiellement en CDI



Une très grande majorité de participants est en CDI (95,35 % contre 84 % dans le secteur et 3,8 % en CDD (9 % dans le secteur).

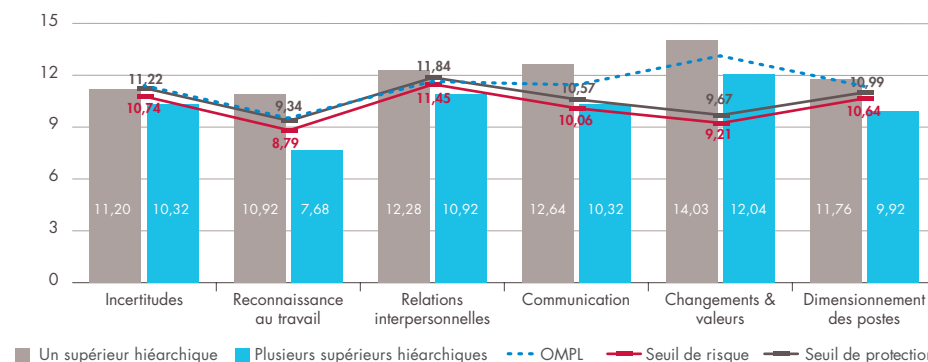
① Forte proportion de salariés de TPE



9,8 % des salariés travaillent dans des entreprises de plus de 50 salariés et 59,4 % dans des TPE (Très petites entreprises). Cette répartition diffère de celle du secteur (95,1 % de salariés de TPE).

➤ Résultats du stress influencés par les caractéristiques des salariés

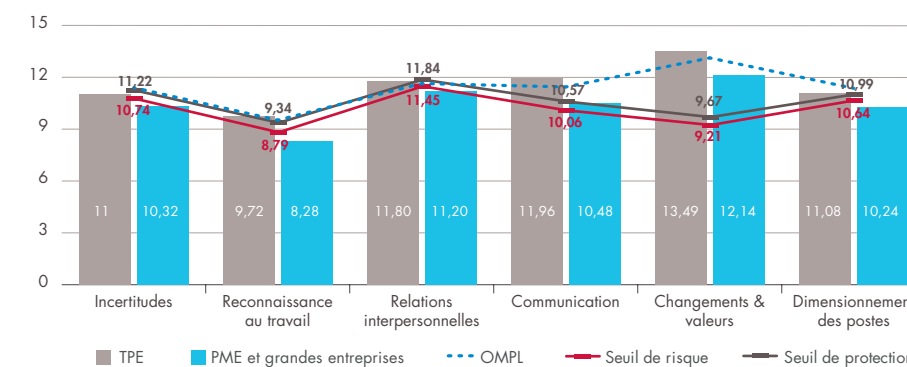
① Un seul supérieur hiérarchique, facteur de protection du stress



Les résultats des salariés ayant plusieurs supérieurs hiérarchiques se situent toujours en deçà de ceux qui en ont un seul. Ils sont en zone de risque pour quatre familles, et en zone de surveillance pour la famille « Relations interpersonnelles ». Seule la famille « Changements et valeurs » reste en zone de protection. Les résultats des salariés ayant un seul supérieur hiérarchique sont systématiquement meilleurs. Toutes les familles sont en zone de protection. L'écart est même très significatif pour les familles

« Communication » et « Changements et valeurs ». Seule la famille « Incertitudes » se positionne en zone de surveillance. Ainsi, les salariés ayant plusieurs supérieurs hiérarchiques ont un niveau de stress professionnel largement supérieur à ceux qui n'en ont qu'un. Avoir un unique supérieur hiérarchique est donc un facteur de protection contre le stress; plus la ligne hiérarchique est importante, plus le stress des collaborateurs croît fortement.

① Salariés des TPE moins soumis au stress professionnel



Les résultats des salariés de PME et de grandes entreprises se situent en deçà de ceux des salariés de TPE. Ils se trouvent sous le seuil de risque pour les familles « Incertitudes », « Reconnaissance au travail », « Relations interpersonnelles » et « Dimensionnement des postes » et en zone de surveillance pour celle de la « Communication ». En revanche, ceux des salariés de TPE sont systématiquement meilleurs, parfois de façon significative

comme pour les familles « Communication », « Reconnaissance au travail », « Changements et valeurs » et « Dimensionnement des postes », puisqu'ils franchissent le seuil de protection. Ainsi, travailler dans une TPE est un facteur de protection très significatif contre les stressés professionnels. Les TPE sont les entreprises où les salariés vivent le mieux leur travail.



54 %

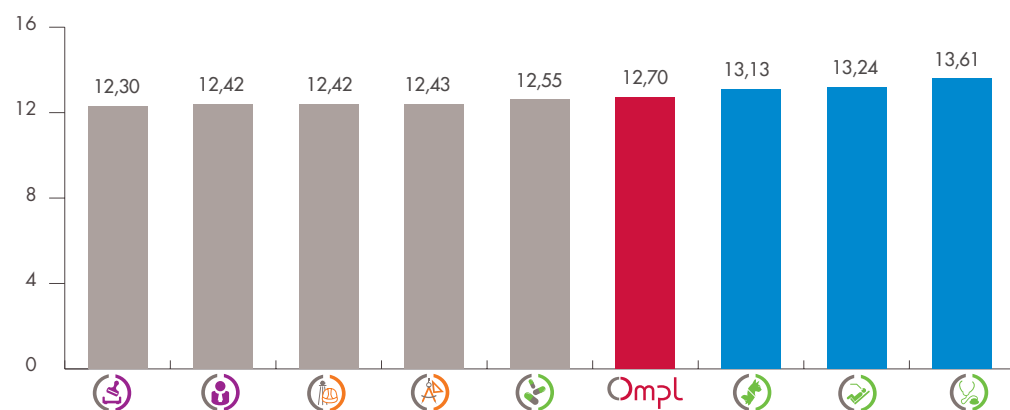
Une légère majorité de salariés a pour seul supérieur hiérarchique, le dirigeant lui-même.





➤ Faible impact du stress sur la qualité de vie au travail

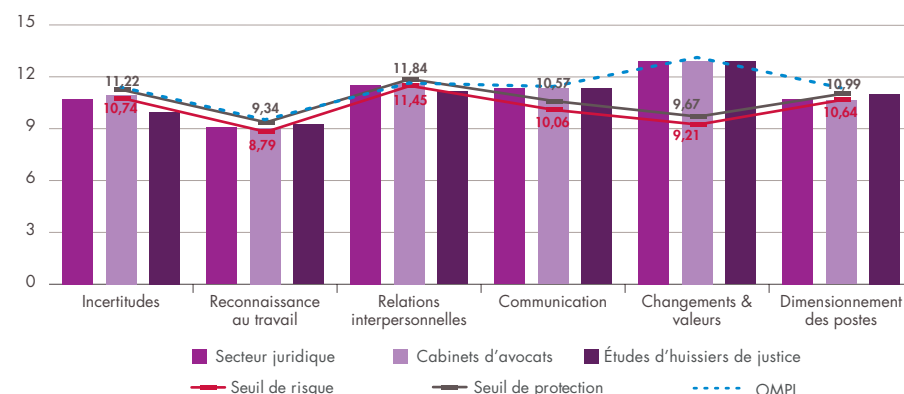
🕒 Des salariés globalement plus stressés au travail que ceux des autres secteurs de l'OMPL



Le baromètre du stress au travail évalue 27 causes de stress professionnel regroupées en six familles d'analyse. Ces familles sont compilées en un indicateur global calculé sur une échelle de notation de 0 à 20. Plus la note est élevée, moins l'exposition aux stressseurs professionnels est forte.

Avec les deux notes les plus basses, les salariés des deux branches du secteur ont un niveau d'exposition aux stressseurs professionnels supérieur à l'ensemble des salariés. Cependant, ces notes se situent plus de deux points au-dessus de la moyenne théorique (10/20) indiquant un niveau de stress relativement contenu.

➤ Stress essentiellement lié aux incertitudes



Les salariés de la branche des cabinets d'avocats placent la famille « Dimensionnement des postes » en zone de risque. Ils expriment, au travers de ces résultats, une difficulté à accomplir le travail attendu dans de bonnes conditions. Les familles « Incertitudes », « Reconnaissance professionnelle » et Relations interpersonnelles sont en zone de surveillance. En revanche, les familles « Communication » et « Changement et valeurs »

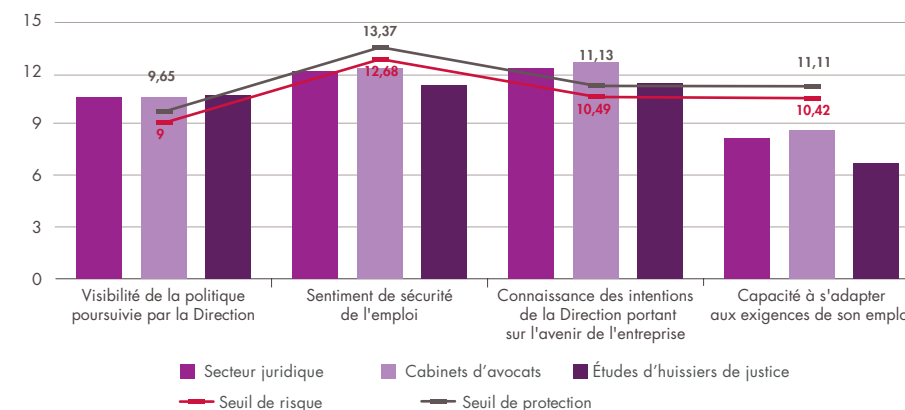
se trouvent en zone de protection. Les salariés des cabinets d'avocats, malgré un niveau réel d'exposition au stress, trouvent dans les familles en zone de protection des ressources pour faire face au niveau de stress généré par leur emploi. Les salariés de la branche des études d'huissiers de justice situent deux familles en zone de risque « Incertitude » et « Relations interprofessionnelles » indiquant des inquiétudes par rapport à

l'avenir professionnel et des tensions au sein des équipes de travail. La famille « Reconnaissance au travail » est en zone de surveillance. Les trois autres familles sont en zone de protection. Si l'exposition à ces stressseurs venait à s'intensifier,

faisant passer les résultats d'une troisième famille sous le seuil de risque, la qualité de vie au travail des salariés pourrait être menacée durablement, voire leur santé mentale et affecter la performance des entreprises concernées.

➤ Causes de stress différentes en fonction des branches

🕒 Incertitudes



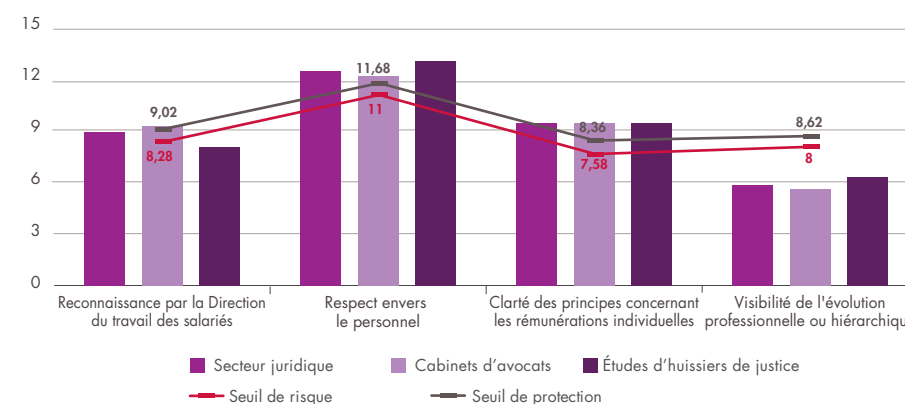
Les salariés des deux branches expriment des inquiétudes similaires par rapport à leur avenir professionnel. Ils doutent de leurs capacités à s'adapter aux exigences de leur emploi et se sentent en insécurité professionnelle. Ces deux facteurs, peuvent être liés. La crainte de ne pouvoir faire face aux évolutions professionnelles peut engendrer une insécurité vis-à-vis de son emploi. De même, l'absence de certitude sur la pérennité de l'emploi peut générer des difficultés à développer les nouvelles compétences inhérentes aux changements en cours. Ces deux facteurs sont générateurs de stress.

En revanche, les facteurs « Visibilité de la politique poursuivie par la direction » et « Connaissance des intentions de la direction » obtiennent de très bons résultats. Malgré les inquiétudes exprimées, les salariés estiment avoir une bonne connaissance de la stratégie de la direction, ce qui constitue un facteur de protection important contre le stress.

Les salariés de la branche des huissiers de justice sont dans une situation plus génératrice de stress que ceux des cabinets d'avocats.



🕒 Reconnaissance au travail

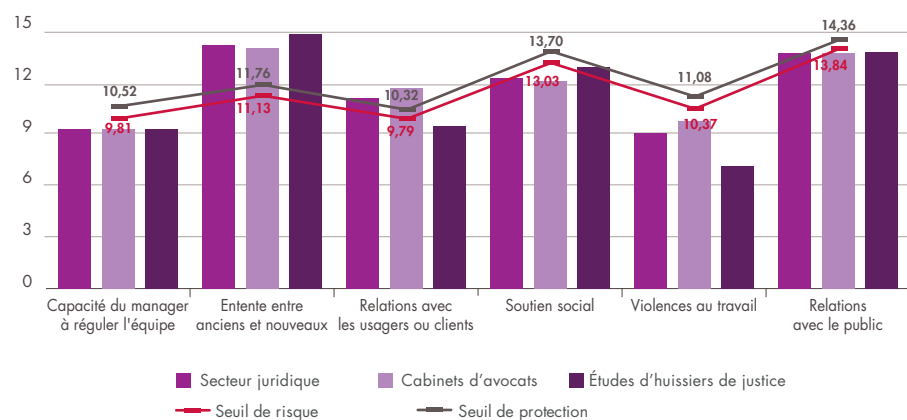




Le manque de « Visibilité sur les possibilités d'évolution » est la cause de stress professionnel la plus élevée, surtout pour la branche des cabinets d'avocats. La reconnaissance du travail des salariés est également identifiée par les salariés

des études d'huissiers de justice comme étant problématique. À l'inverse, le « Respect envers le personnel » et la « Clarté des principes de rémunération » en atténuent l'impact.

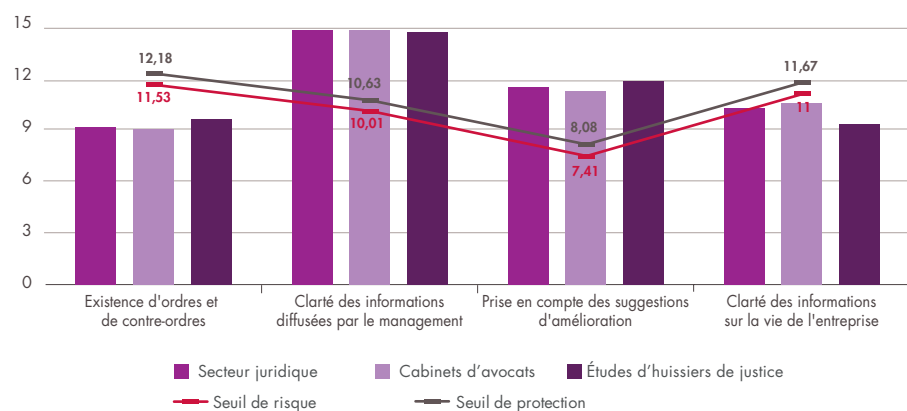
### Relations interpersonnelles



Les relations interpersonnelles sont médiocres. Les « Violences au travail » (verbales voire physiques) et le manque de « Capacité du manager à réguler l'équipe » constituent les principaux facteurs de stress et dans une moindre mesure

les « Relations avec les usagers ou les clients » et les « Relations avec le public », surtout pour les études d'huissiers. Seul le facteur « Entente entre anciens et nouveaux » contrebalance ces facteurs de stress.

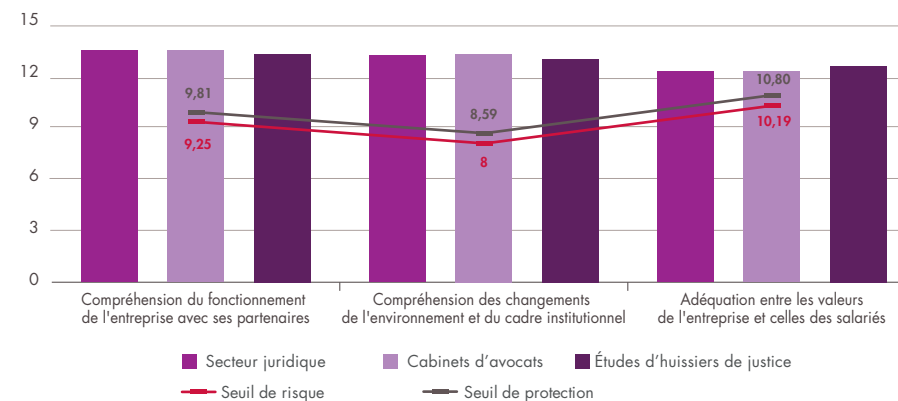
### Communication



Le management diffuse des informations claires et sait prendre en compte les suggestions d'amélioration des collaborateurs. Ceci contribue à atténuer le stress lié à la « Coexistence d'ordres et de contre-ordres » et dans une moindre mesure

au « Manque de clarté des informations sur la vie de l'entreprise » surtout pour les salariés des études d'huissiers de justice qui obtiennent sur ce dernier facteur de bons résultats.

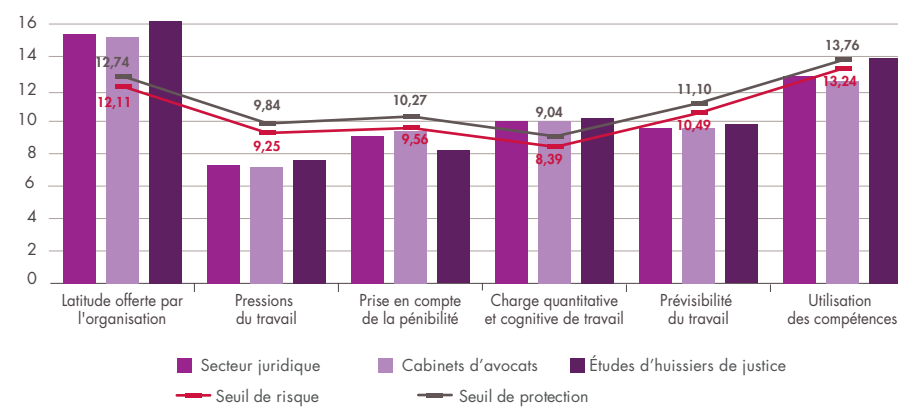
### Changements et valeurs



La famille « Changements et valeurs » affiche les résultats les plus élevés des six familles de stressseurs. Elle contribue à atténuer le stress

professionnel des salariés en contrebalançant celui des autres familles.

### Dimensionnement des postes



Les facteurs « Pressions du travail » (enjeux forts, délais...), « Prévisibilité du travail », « Prise en compte de la pénibilité » et dans une moindre mesure « Utilisation des compétences » sont pour les deux branches en zone de risque. Ces trois facteurs sont considérés par les salariés comme des obstacles au bon accomplissement de leur

travail. Une sous mobilisation de leurs compétences est également pointée. En revanche, les salariés apprécient leur « Latitude d'action » et la « Charge de travail ». Les résultats des cabinets d'avocats sont moins bons que ceux des études d'huissiers de justice.

### ► Niveau de stress plutôt élevé mais encore sous contrôle

La nature du stress qui menace la qualité de vie au travail des salariés du secteur n'est guère différente selon les deux branches. Leurs résultats en matière de stress sont globalement les moins bons de l'OMPL.

les deux branches s'illustrent par autant de points positifs que négatifs. Cela signifie que les salariés sont exposés à des facteurs de stress rééquilibrés par les facteurs de protection.



Sur les 27 facteurs potentiels de stress professionnel, les branches des cabinets d'avocats et des études d'huissiers de justice sont mitigés, à respectivement 14 et 13 facteurs en zone de protection contre 13 et 13 en zone de risque. Ainsi, les facteurs de protection contrebalancent tout juste les facteurs de risque.

Le secteur se distingue avec des résultats parmi les moins élevés de l'OMPL, entraînant la moyenne de stress vers le négatif.

Il est à craindre que si les facteurs de risque supplantent les facteurs de protection, les salariés subissent une exposition au stress durable. Cependant, le niveau de stress n'est pas suffisamment excessif pour exprimer une alerte à la santé mentale.





**Alertes du secteur,** résultats très en deçà du seuil de protection : très peu de visibilité sur les possibilités d'évolution professionnelle ou hiérarchique, pressions du travail (enjeux, délais), violences (verbales ou physiques) au travail et capacité à s'adapter aux exigences de son emploi.

« **Bilan QVT** » : Le ressenti des salariés des deux branches est convergent. Ils mettent en avant la qualité de la communication interpersonnelle et la bonne perception des changements tout comme la congruence des valeurs des salariés avec celles de leur employeur sont qu'ils perçoivent positivement. Ces familles atténuent, les effets néfastes des relations « musclées » avec les publics ou les clients qui engendrent des violences verbales et parfois physiques, surtout dans la branche des études d'huissiers de justice. Mais ce sont surtout les incertitudes pour l'avenir essentiellement causées par l'insécurité de l'emploi et la capacité à s'y adapter, particulièrement pour la branche des études d'huissiers de justice, qui préoccupent les salariés du secteur. Toutefois, la direction (dirigeants, directeurs, associés...) et les managers constituent d'importants facteurs de protection pour rassurer quant à l'avenir. En effet, les salariés apprécient fortement la capacité de la direction et/ou des managers à rendre visible la politique poursuivie, à diffuser de l'information claire, à prendre en compte les suggestions d'amélioration et à expliquer les changements

issus de l'environnement de leur entreprise. De plus, le personnel se sent fortement reconnu et respecté, l'entente entre les nouveaux et les anciens est excellente, la charge de travail correcte et la latitude d'action réelle.

**Pistes d'amélioration :** ces deux branches gagneraient à accroître la visibilité sur les possibilités d'évolution professionnelle ou hiérarchique, diminuer les pressions du travail (enjeux, délais) surtout pour la branche des cabinets d'avocats, mieux prendre en considération et traiter les violences (verbales ou physiques) au travail et renforcer la capacité des salariés à s'adapter aux exigences de leur emploi, principalement dans les études d'huissiers de justice. Au niveau des études d'huissiers de justice, plusieurs axes d'améliorations sont à noter : reconnaissance par la Direction du travail des salariés par un discours approprié, formation des salariés à une relation avec les usagers et les clients plus apaisée. Concernant la branche des cabinets d'avocats, il conviendrait de mieux utiliser le spectre des compétences des salariés par exemple en diversifiant leurs tâches avec des activités plus valorisantes.

### ► Baisse du niveau d'exposition au stress depuis 2014

L'enquête de 2017 montre une amélioration du vécu au travail pour les salariés des cabinets d'avocats en lien direct avec une baisse du niveau de stress. Cette amélioration est perceptible au niveau du sentiment de la sécurité de l'emploi, du soutien social et de l'imprévisibilité du travail. En revanche, les pressions au travail et les violences au travail sont toujours présentes, la capacité de s'adapter à son emploi s'est dégradée. Les salariés des études d'huissiers de justice ont

également vu leur exposition au stress s'atténuer mais dans une moindre mesure. Au regard de 2017, plusieurs points ont progressé favorablement, la visibilité sur l'évolution professionnelle ou hiérarchique et les violences au travail, même si elles restent encore médiocres et plus globalement les relations interpersonnelles ; idem pour la communication, quand bien même la coexistence d'ordres et de contre-ordres reste élevée.

