

Qualisocial x IPSOS - Édition #2

Le baromètre *Santé mentale* et QVCT pour 2025

Janvier 2025



SOMMAIR E



01

Préambule, objectifs et méthodologie

02

L'état de santé mentale actuel des salariés français, ses causes et conséquences au travail

03

Les actions de prévention, premier levier pour soutenir la santé mentale des salariés

04

Le management de la QVCT, le levier clé pour créer durablement les conditions de la santé mentale

05

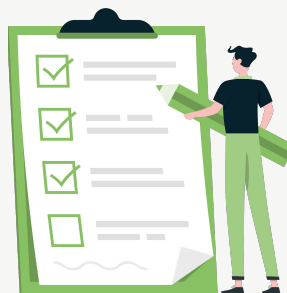
Nos recommandations pour créer les conditions de la santé mentale dans votre organisation





01

Préambule, objectifs et méthodologie



Préambule



*Camy Puech, Président
fondateur de Qualisocial*

Pour les organisations publiques comme privées, 2025 s'annonce comme une année d'incertitudes majeures ce qui a pour effet de dégrader la santé mentale. Pourtant, dans les périodes difficiles, la santé mentale est ce qui permet aux individus et aux collectifs de faire face et d'avancer.

Face à ce défi, le Gouvernement français a proclamé la santé mentale comme Grande Cause Nationale en 2025 et ainsi promouvoir une société en meilleure santé, plus résiliente et capable de surmonter les épreuves actuelles.

Au travail, la santé mentale des salariés demeure préoccupante cette année encore car 1 salarié sur 4 déclare être en situation de mauvaise santé mentale avec des conséquences majeures sur la capacité de concentration, l'engagement ou l'énergie au travail.

La santé mentale correspondant à l'état de bien-être mental nous permettant de faire face, cette situation dégradée compromet donc la résilience des organisations face aux défis économiques actuels, soulignant l'urgence d'une action massive et immédiate pour améliorer le bien-être au travail.



La santé mentale est l'« état de bien-être qui permet à chacun de réaliser son potentiel, de faire face aux difficultés normales de la vie, de travailler avec succès et de manière productive, et d'être en mesure d'apporter une contribution à la communauté »

Les objectifs de ce baromètre



01

Faire le point sur la santé mentale des salariés en 2025, ses causes et conséquences au travail

Prendre le pouls de la santé mentale actuelle des salariés français, en identifiant les causes majeures qui agissent sur celle-ci, ainsi que les impacts concrets d'une santé mentale dégradée sur le travail.

02

Identifier les actions de prévention mises en œuvre par les organisations et mesurer leurs effets

Passer en revue les initiatives de prévention des risques psychosociaux déployées dans les différentes typologies d'organisations puis évaluer leur perception et leur efficacité sur la santé mentale des salariés.

03

Déterminer les leviers de QVCT sur lesquels agir pour une meilleure santé mentale au travail

Mettre en lumière les leviers de QVCT (Qualité de Vie et Conditions de Travail) les plus performants pour renforcer durablement la santé mentale et la résilience des salariés face aux défis actuels.

Une étude encadrée par un collège d'experts



Camy Puech
Président fondateur,
Qualisocial



Clélia Sacadura
Psychologue du travail
et Directrice expertise,
Qualisocial



Mathieu Gallard
Directeur de clientèle,
Ipsos Public Affairs

Un baromètre d' *ampleur* réalisé auprès de 3 000 salariés français interrogés en décembre 2024



ÉCHANTILLON

3 000 salariés,
constituant un échantillon
représentatif des salariés
des secteurs privé et public
âgés de 18 ans et plus, en
France.



DATES DE TERRAIN

Du 3 au 9 décembre 2024



MÉTHODOLOGIE

Échantillon interrogé par
Internet sur système CAWI
(Computer assisted web
interviews) sur l'Access
Panel online d'Ipsos

Méthode des quotas : sexe croisé par l'âge, profession, secteur d'activité et région de la personne interrogée

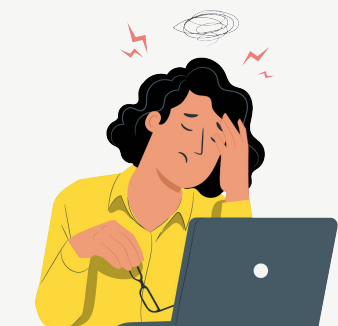
Note de lecture : Tous les résultats sont exprimés en pourcentages (%). Lorsqu'un résultat présenté sur la base d'un sous-échantillon est significativement supérieur au résultat d'ensemble (avec un seuil de 99 % de confiance*) il est présenté sur fond vert. Si le résultat est significativement inférieur au résultat d'ensemble (avec un seuil de 99 % de confiance*), il est présenté sur un fond rouge.

*Le calcul des différences significatives (avec des seuils à 99 %) s'appuie sur la méthode du khi2.



02

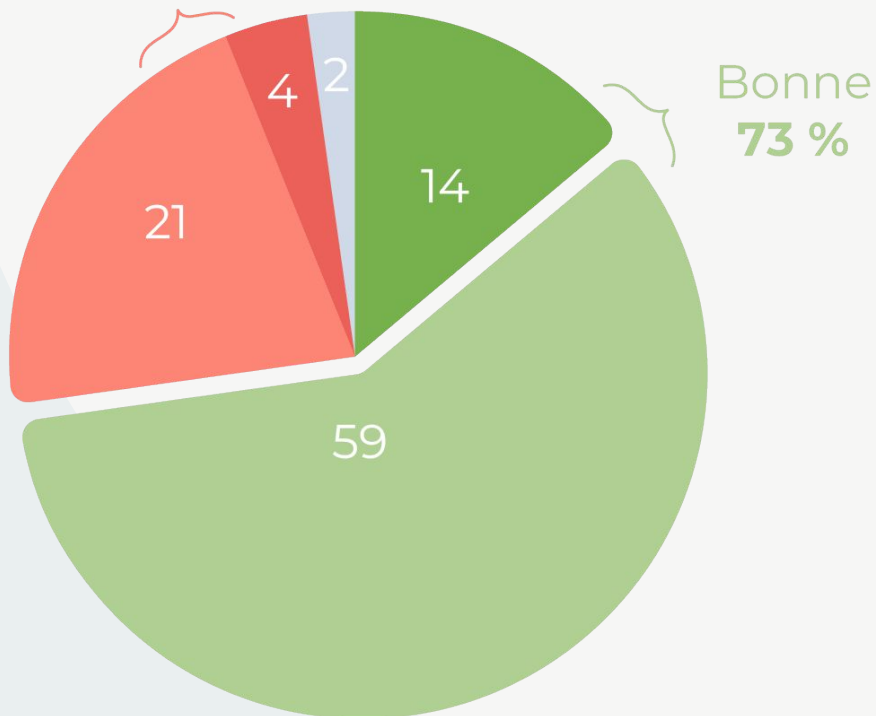
La santé mentale des salariés en 2025, ses causes et conséquences au travail



La santé mentale des salariés français reste **dégradée** en 2025

2025

Mauvaise
25 %



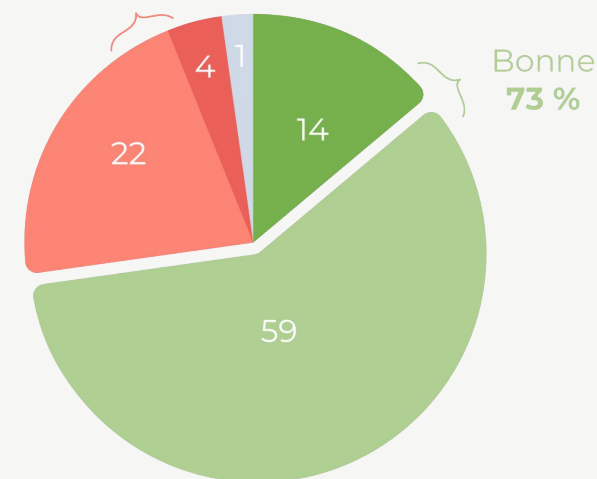
Bonne
73 %

En 2025, 1 salarié sur 4 se déclare en mauvaise santé mentale (25%).

Cette situation de santé mentale dégradée des salariés est stable par rapport à l'an dernier.

2024

Mauvaise
26 %



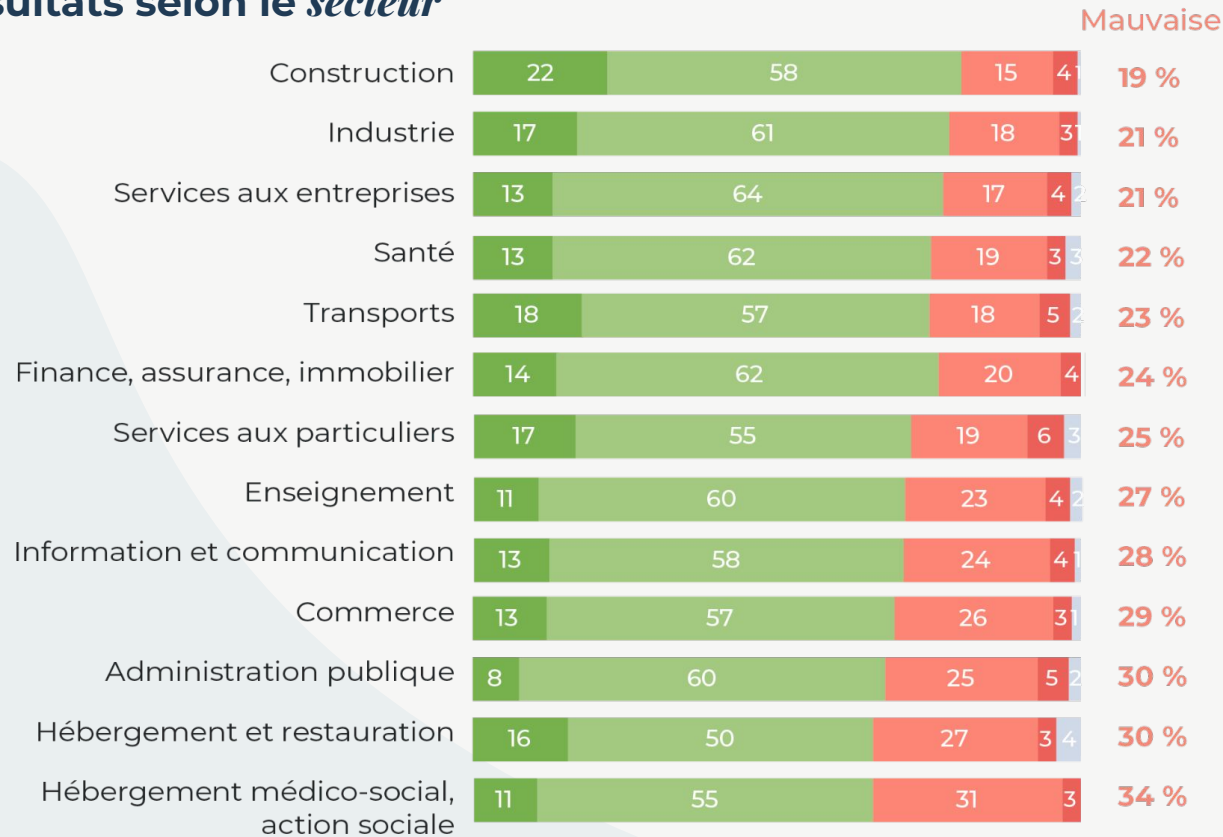
Bonne
73 %



L'ensemble des secteurs d'activité dégradée

touchés par une santé mentale

Résultats selon le secteur



Très bonne



Plutôt bonne



Plutôt mauvaise



Très mauvaise



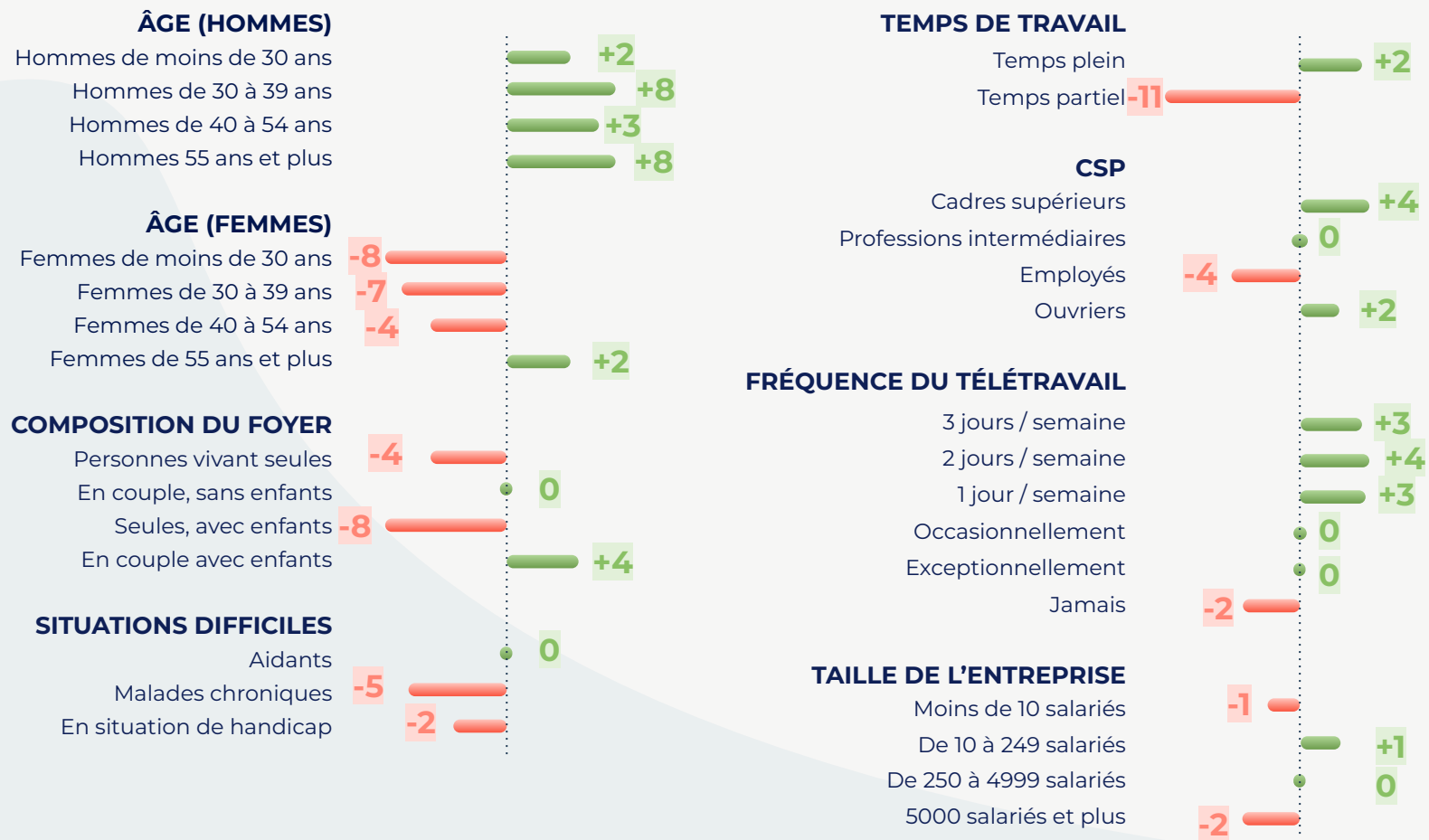
Vous ne souhaitez pas répondre

Une hiérarchie des secteurs se dégage, avec une **moins bonne santé mentale** dans l'administration et les secteurs davantage en contact avec le public.



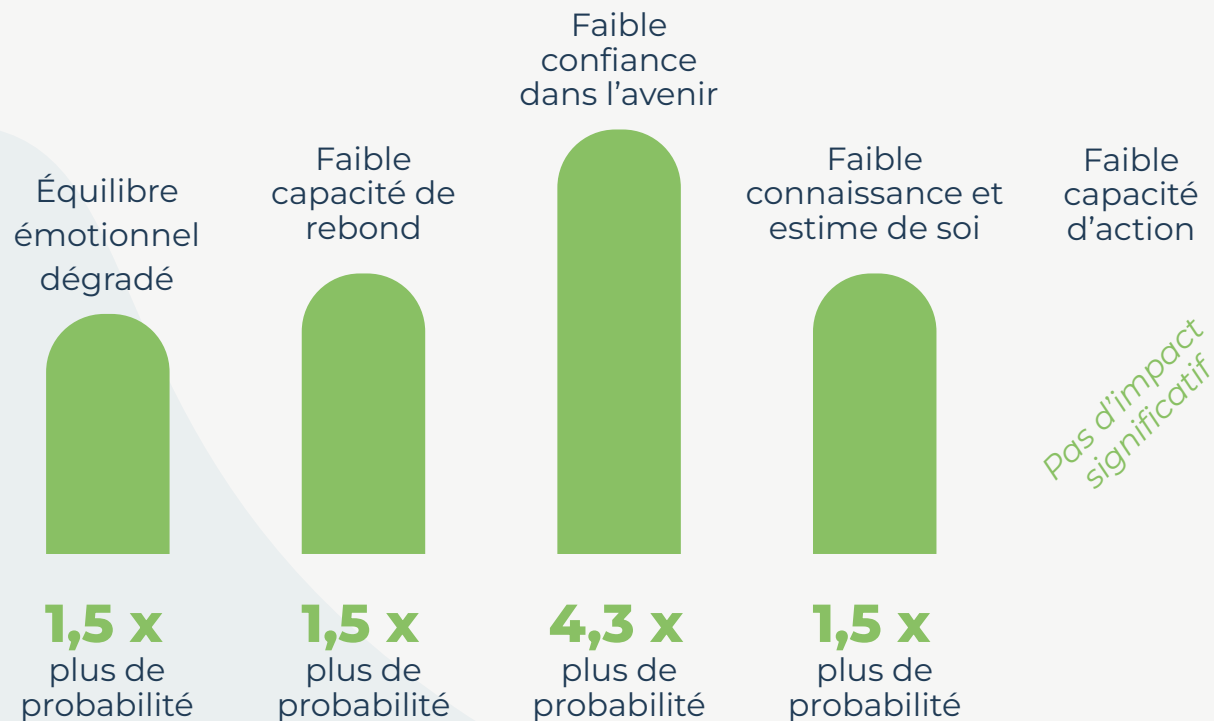
De *nombreuses catégories de salariés* touchées par une santé mentale dégradée

Écart par rapport au % moyen de bonne santé mentale (73%)



Les **jeunes femmes**, salariés à **temps partiel**, foyers **monoparentaux**, **malades chroniques** sont les populations qu'ont la plus mauvaise santé mentale

Le *manque de confiance* dans l'avenir apparaît comme le principal facteur dégradant le niveau de santé mentale en 2025



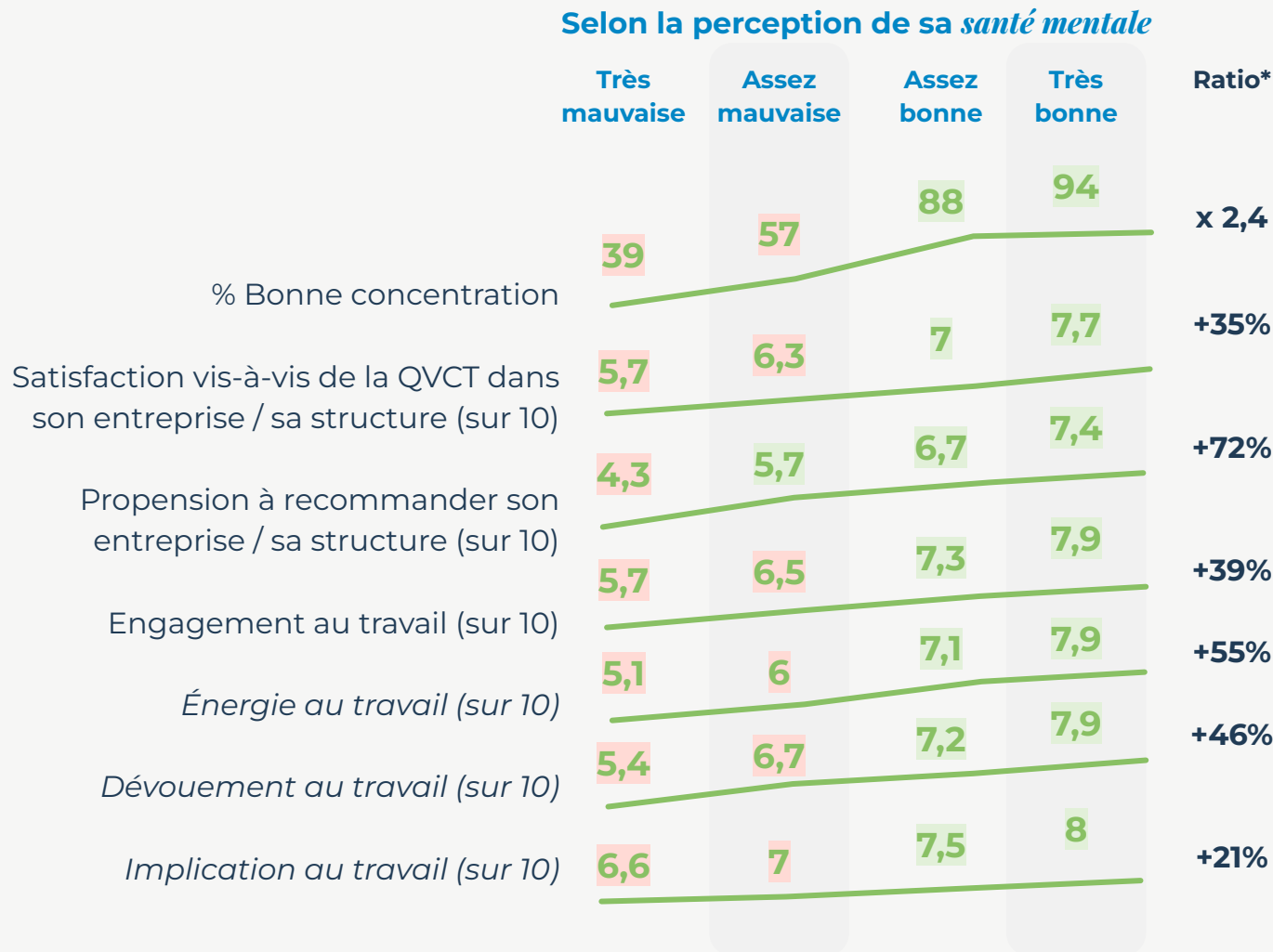
Un salarié ayant une faible confiance dans l'avenir a **4,3 fois plus de probabilité d'être en mauvaise santé mentale.**



Note de lecture : si deux salariés ont un profil identique (même genre, âge, région, secteur d'activité, revenus, habitudes de télétravail, etc.) et sont globalement dans le même état d'esprit (même évaluation de sa capacité de rebond, même rapport au stress, même équilibre émotionnel, etc.), mais que le premier n'a pas confiance dans l'avenir contrairement au second, le premier a 4,3x moins de probabilité de se sentir en mauvaise santé mentale que le second.

Contribution à la santé mentale toute chose égale par ailleurs. Scores calculés à partir de régressions logistiques sur la base de 16 questions d'évaluation standards construites par Qualisocial.

Une santé mentale dégradée a un impact fort sur *la capacité de concentration, l'engagement et l'énergie au travail*



2,4x

de salariés avec **une bonne capacité de concentration.**

+39%

de salariés **engagés au travail**

+55%

de salariés avec **une bonne énergie au travail**



Les chiffres à retenir

1 salarié français sur 4

déclare être en mauvaise santé mentale (25%).

Un salarié ayant une **faible confiance dans l'avenir** a

4,3 X plus de probabilité d'être en mauvaise santé mentale.

Chez les personnes en bonne santé mentale, il y a...

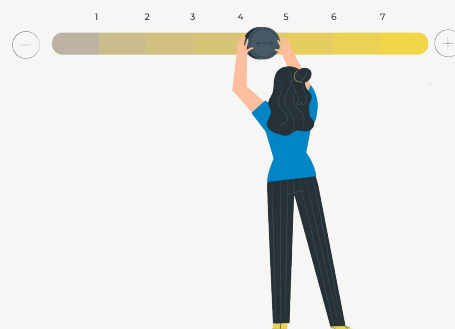
2,4 X plus de capacité de concentration,

+40% d'engagement au travail par rapport aux salariés en mauvaise santé mentale.



03

Les actions de prévention, premier levier pour soutenir la santé mentale des salariés

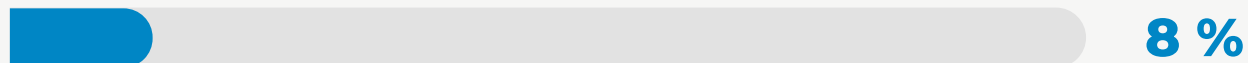


***Moins d'1 salarié sur 4* a accès à un plan de prévention complet de santé mentale au sein de son organisation**

Et plus d'1 salarié sur 3 n'a accès à aucune action de prévention au sein de son organisation

% des salariés dans une structure...

...dont ils ne savent pas s'ils bénéficient d'un dispositif



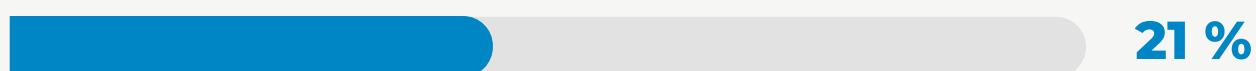
...avec une absence de prévention



...avec une prévention minimale (1 ou 2 actions)



...avec une prévention complète (3 actions)



Un plan de prévention complet en santé mentale

1/ Prévention primaire

Anticiper les risques psychosociaux pour limiter leur apparition.

2/ Prévention secondaire

Sensibiliser aux risques psychosociaux pour limiter leurs effets.

3/ Prévention tertiaire

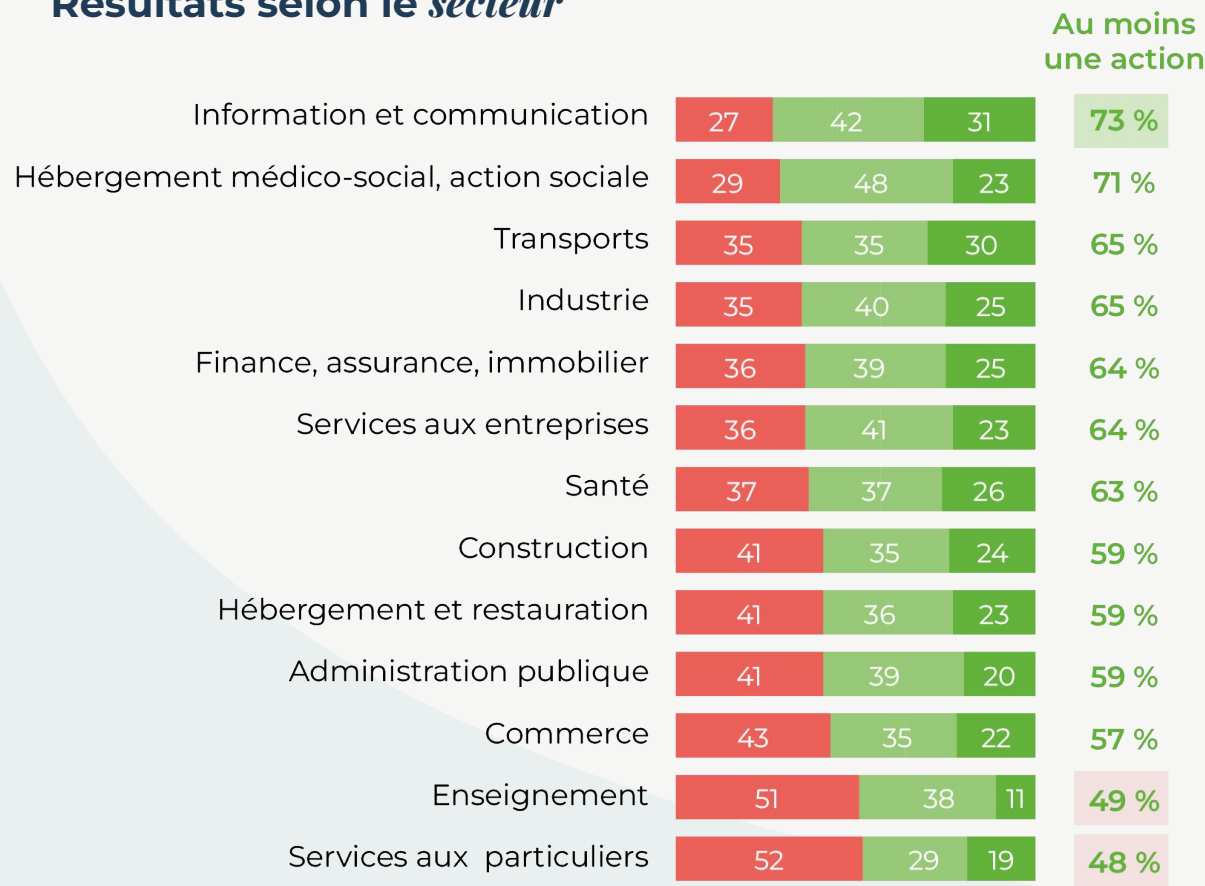
Accompagner les salariés en situation de santé mentale dégradée.



Des actions de prévention en santé mentale *très inégales* d'une organisation à l'autre

Des niveaux d'équipement très faibles sont observés dans l'enseignement et les services aux particuliers, mais également les PME-TPE et les organisations en repli économique.

Résultats selon le *secteur*

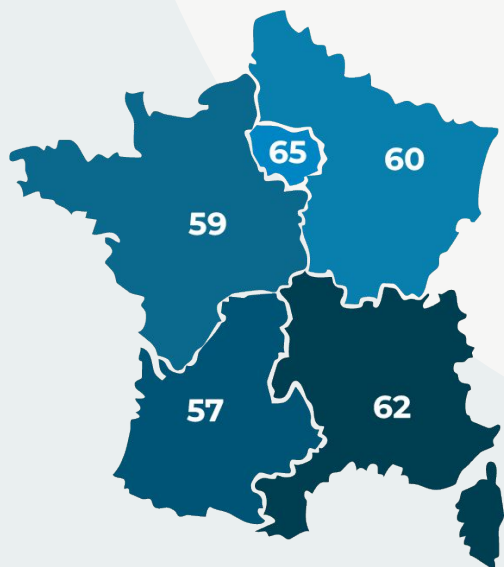


Des actions de prévention en santé mentale *très inégales* d'une organisation à l'autre

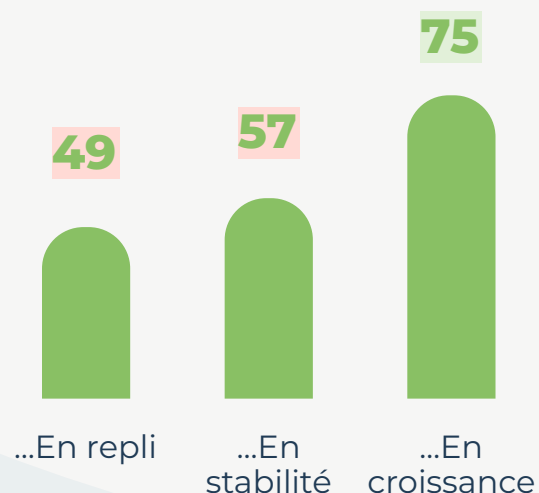
Des niveaux d'équipement très faibles sont observés dans l'enseignement et les services aux particuliers, mais également les PME-TPE et les organisations en repli économique.

% Au moins un outil

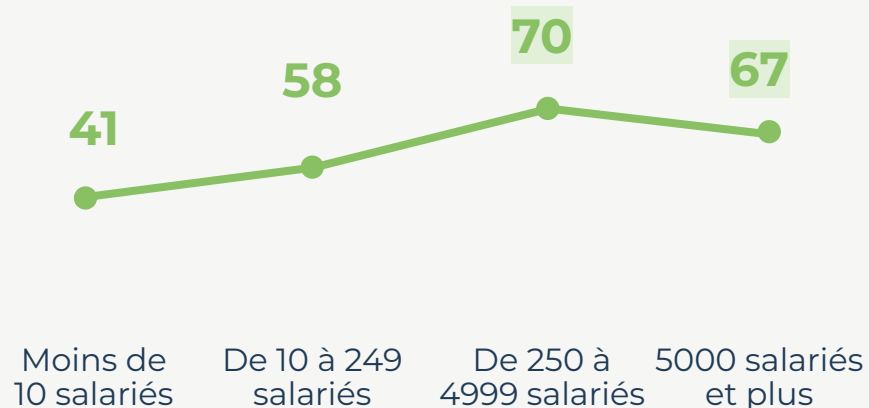
Selon la zone géographique
(région UDA5)



Selon la dynamique de
l'entreprise/la structure

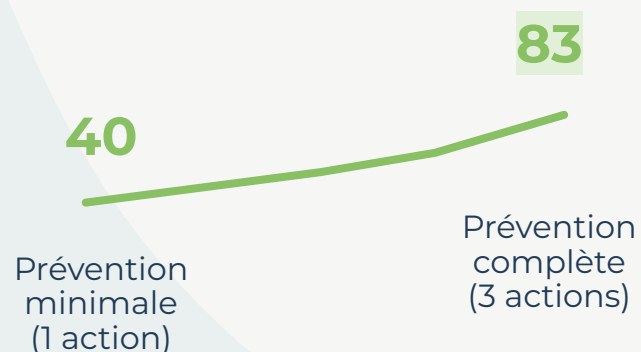


Selon la taille de
l'entreprise/la structure



Des *actions de prévention* hautement valorisées par les salariés

% des salariés indiquant que les actions de prévention ont permis une *amélioration de la santé mentale*



83%

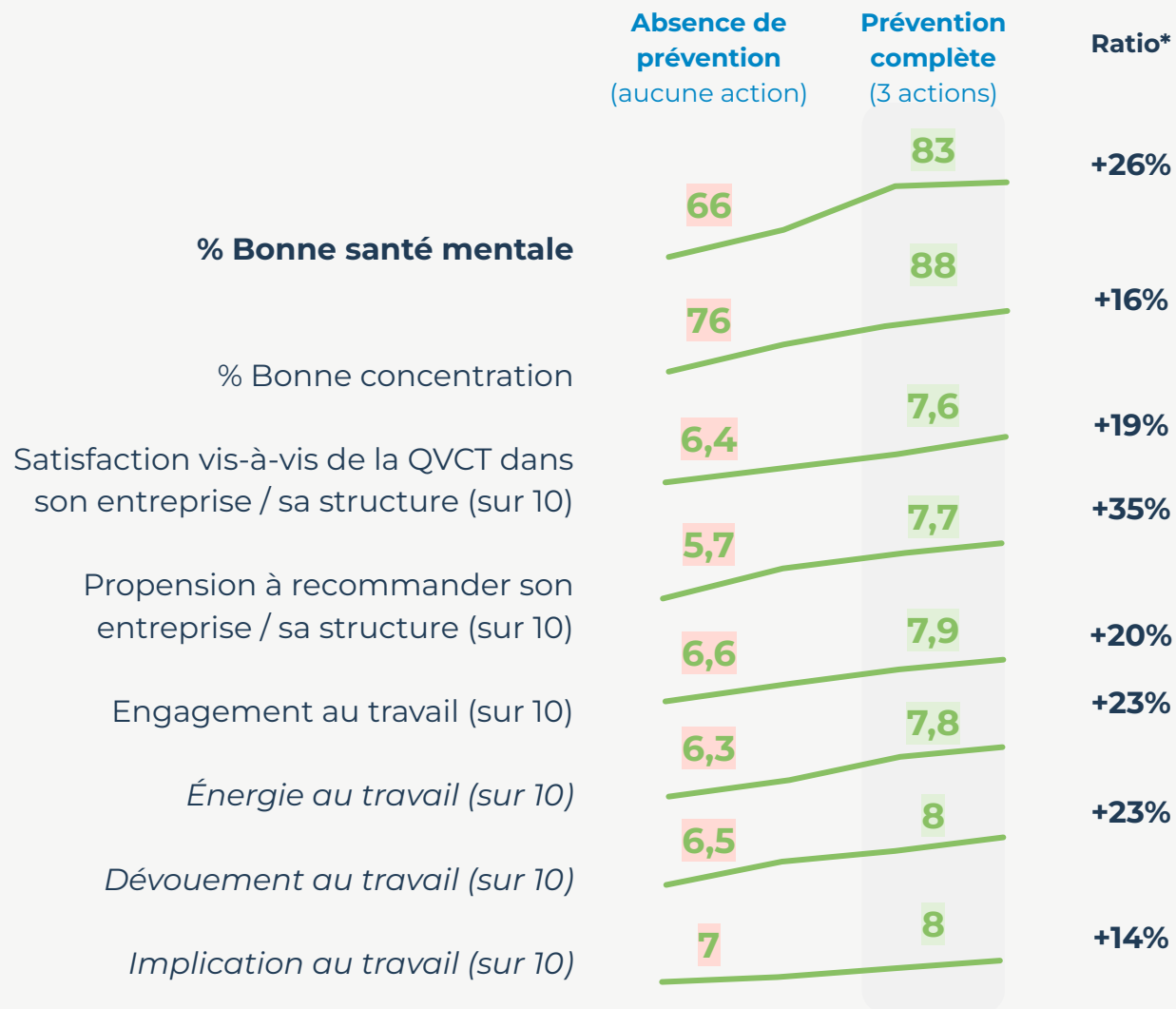
des salariés bénéficiant d'un **plan de prévention complet** estiment que cela a permis une amélioration de la santé mentale.

40%

des salariés bénéficiant d'un **plan de prévention minimal** estiment que cela a permis une amélioration de la santé mentale.

L'impact d'un plan de prévention complet et largement positif

sur le travail est clair



+26%

de salariés en bonne santé mentale.

+20%

de salariés engagés au travail.

+23%

dévouement au travail des salariés.



Les chiffres à retenir

Moins d'1 salarié sur 4 a accès à un **plan de prévention complet en santé mentale** au sein de son organisation (23%).

83% des salariés bénéficiant d'un plan de prévention complet **estiment que cela a permis une amélioration de la santé mentale.**

Les organisations mettant en place un **plan de prévention complet** ont...

+26% de salariés en bonne santé mentale,
+20% de salariés engagés au travail.

04

Le management de la QVCT, le levier clé pour créer durablement les conditions de la santé mentale



Qu'est-ce que le **management** de la QVCT ?

Selon l'Anact, la QVCT est la perception résultant des conditions dans lesquelles les salariés exercent leur travail et de leur capacité à s'exprimer et à agir sur le contenu de celui-ci.



La *démarche continue* d'amélioration de la QVCT

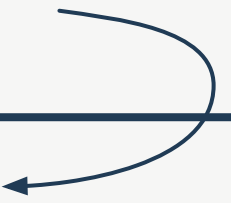
1 Évaluer le vécu des salariés sur la QVCT

2 Identifier les leviers de QVCT prioritaires

3 Déployer un plan d'action adapté pour améliorer la situation

4 Mesurer les effets et l'impact du plan d'action

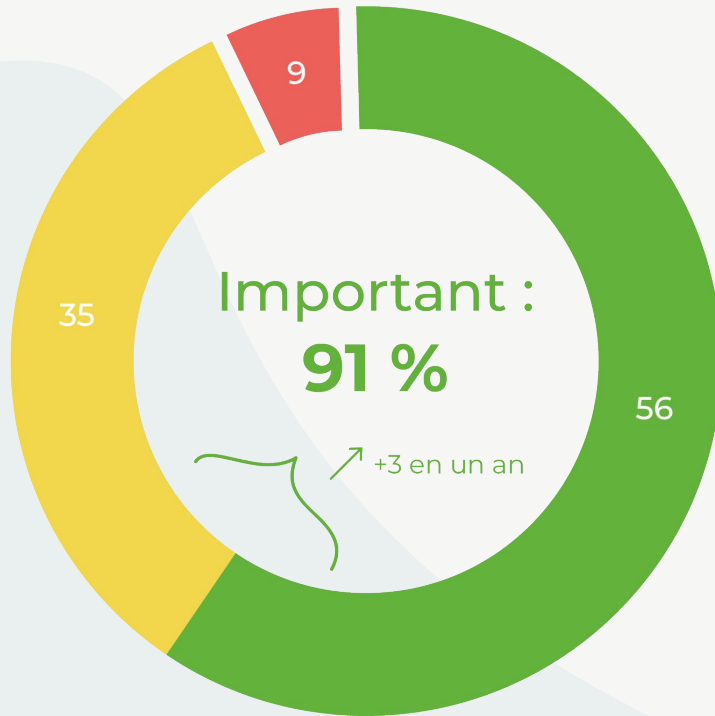
5 Recommencer **tous les 6 à 12 mois**



Les *attentes des salariés français* en plus fortes en 2025

en matière de QVCT sont de plus

Pour les *employeurs*

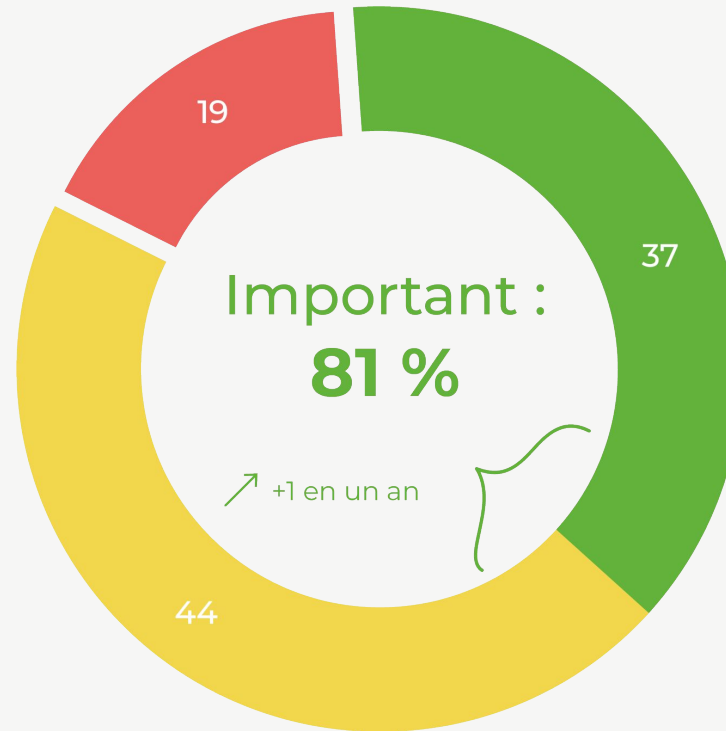


...D'un enjeu prioritaire

...D'un enjeu important mais pas prioritaire

...D'un enjeu secondaire

Pour le *Gouvernement*



La **majorité des salariés** (56%) jugent que les employeurs devraient **faire de la QVCT un enjeu prioritaire en 2025**.

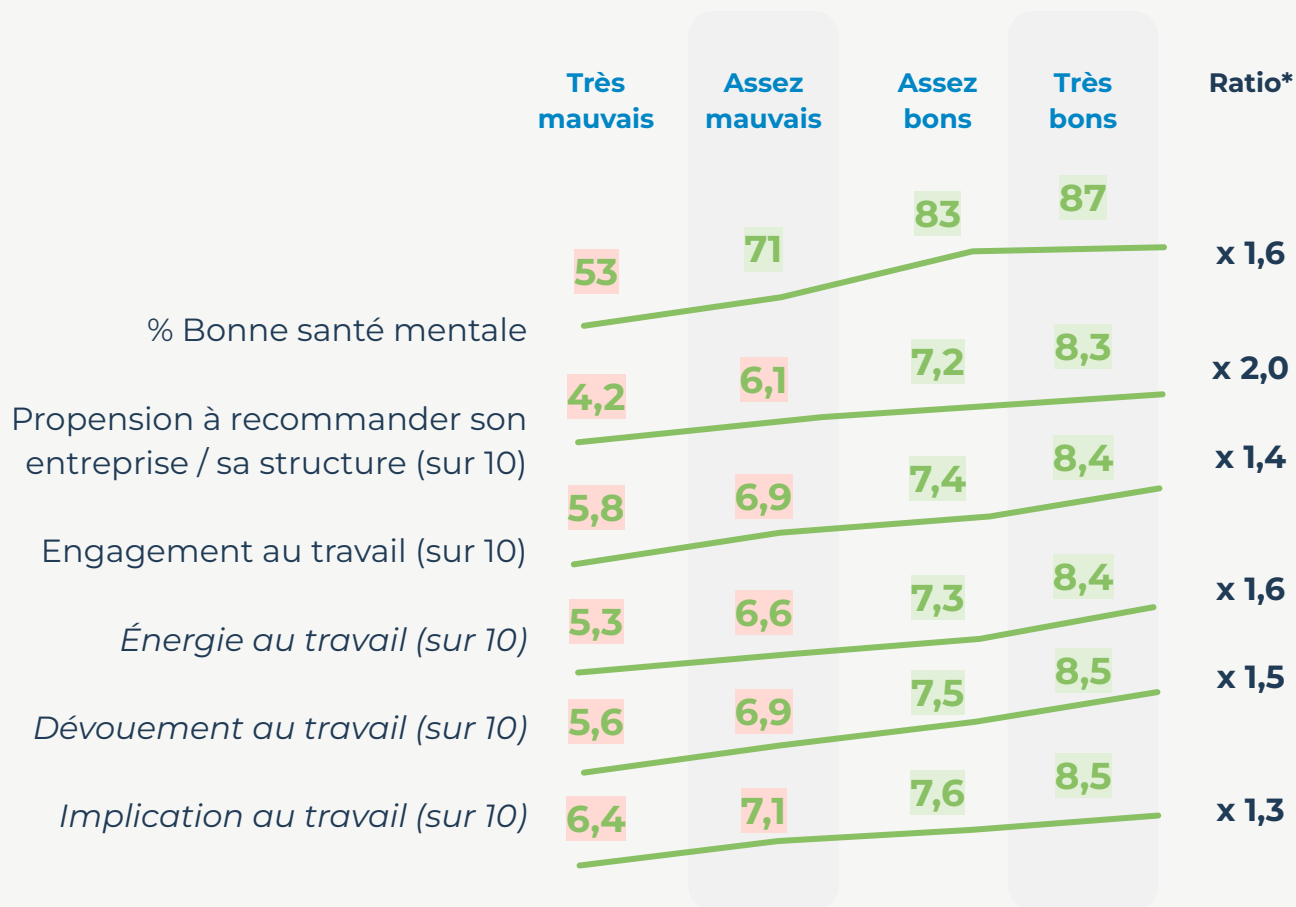
Question : « Aujourd'hui, on parle de plus en plus de la QVCT, c'est-à-dire de la qualité de vie et des conditions de travail en milieu professionnel.

Quand vous pensez à ce sujet, diriez-vous qu'il devrait s'agir... »

Base : Ensemble de l'échantillon

Les salariés bénéficiant d'une bonne QVCT dans leur organisation sont en *meilleure santé mentale* et *plus engagés au travail*

Selon le score de QVCT



+64%

de salariés en bonne santé mentale.

+45%

de salariés engagés au travail

+58%

de salariés avec une bonne énergie au travail

Scores sur 300 sur la base de 54 questions d'évaluation standard construites par Qualisocial, séparés en quartiles (les scores « très mauvais » correspondent aux 25% des scores les plus bas / les « très bons » aux 25% des scores les plus hauts / les 50% restant sont réparties à par égale selon leur niveau entre les scores « assez mauvais » et « très mauvais »).

Les 3 piliers de la QVCT à prioriser pour les organisations afin d'améliorer la santé mentale de leurs salariés

	En premier	Au total	% pas satisfaits 2025	% pas satisfaits 2024	Impact sur la santé mentale*
La santé, la sécurité au travail et les conditions de travail : sécurité et environnement de travail, pression, outils et matériel pour travailler...	23	63	↗ 32%	27%	+50%
Les relations au travail et l'ambiance de travail : climat de travail, organisation des réunions, qualité des temps et lieux conviviaux, pratiques managériales...	23	63	↗ 31%	28%	+60%
L'organisation du travail et les tâches au quotidien : organigramme et fiche de poste, autonomie pour agir sur le travail, procédures, consignes et modes opératoires, planification et organisation du travail, gestion des aléas...	18	56	↘ 33%	35%	+80%
La culture, la communication et la place donnée aux salariés par la direction : possibilité de discuter du travail, participation des collaborateurs aux changements, connaissance de la stratégie de l'organisation, informations sur l'entreprise / la structure...	13	44	↘ 39%	48%	-
L'utilisation, le développement des compétences et le parcours professionnel : formation, entretiens individuels, transmission des savoirs...	14	44	↘ 38%	41%	-
L'inclusion et l'égalité professionnelle pour tous : égalité entre les femmes et les hommes, lutte contre les discriminations, inclusion de tous au travail...	9	31	↘ 23%	34%	-

Questions : «Là où vous travaillez, quels sont les trois domaines de la Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT) sur lesquels il faudrait agir en priorité selon vous ? En premier ? En deuxième ? En troisième ? » (Trois réponses attendues)
«Comment évaluez-vous la situation de chaque domaine de la Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT) sur votre lieu de travail ? »
Base : Ensemble de l'échantillon

*Contribution à la santé mentale toute chose égale par ailleurs Indices calculés à partir de régressions logistiques sur la base de la satisfaction vis-à-vis des différentes composantes de la QVCT.
Note de lecture : si deux salariés ont un profil identique (même sexe, âge, région, secteur d'activité, revenus, habitudes de télétravail, etc.) et sont globalement dans le même état d'esprit (satisfaction vis à de la culture de l'entreprise, de l'organisation ,etc), mais que le premier est satisfait dans ses relations de travail et pas le second, le premier a 1,6x plus de probabilité d'être en bonne santé mentale que le second.



Les chiffres à retenir

91% des salariés jugent que **la QVCT est un enjeu prioritaire** ou important pour les employeurs (+3 points par rapport à 2024).

Les salariés bénéficiant d'une **bonne QVCT** dans leur organisation sont...

64% en meilleure santé mentale,
45% plus engagés au travail.

3 piliers de QVCT à prioriser en 2025 :

- le sentiment de sécurité physique et mental au travail,
- les relations et l'ambiance de travail,
- l'organisation du travail et des tâches.

05

Nos recommandations

pour créer les conditions de la santé mentale dans les organisations

Agir pour la santé mentale avec une démarche complète

pour créer les conditions d'une santé mentale durable dans les organisations

Comprendre l'impact de la santé mentale

La santé mentale des salariés impacte fortement les organisations : baisse de productivité, désengagement, absentéisme, turnover, réputation...

Connaître le coût de la santé mentale dans une organisation permet de bien dimensionner les ressources et actions à mettre en face.

Agir à chaque niveau de prévention des risques

Accompagner et gérer les situations

Désamorcer les troubles le plus tôt, ne pas les laisser s'installer car ils dégradent la situation individuelle et collective jusqu'à la rupture.

Sensibiliser les salariés

Développer la conscience du risque et la connaissance des leviers pour s'en prémunir.

Anticiper les risques

Il n'existe pas de travail sans risque, cependant, l'organisation doit constamment s'améliorer pour réduire les risques à la source.

Manager la qualité de vie au travail

Évaluer la situation de son organisation de travail, identifier les priorités et déployer un plan d'actions concret, mesurer l'impact de ce plan d'actions, et recommencer tous les 6 à 12 mois.

Une démarche itérative et continue **d'amélioration de la QVCT** favorise la santé mentale des salariés et leur engagement au travail.

Engager les équipes et communiquer

Engager les salariés dans l'amélioration de la santé mentale en communiquant régulièrement sur les résultats des plans d'action menés et sur les mesures de prévention à leur disposition.

17 ans d'expertise sur les questions de risques psychosociaux, qualité de vie et santé mentale au travail.



+ 980 experts en métropole + DROM

+ 1000 organisations clientes

+ 1 million de bénéficiaires Qualisocial

+ 100k entretiens psychologiques par an

+ 50k salariés formés à la santé mentale



Notre métier

Aider les organisations à accompagner le **développement, la santé mentale et le bien-être** de leurs collaborateurs.



Notre action

1

PRÉVENIR

les risques psychosociaux

2

AMÉLIORER

la qualité de vie au travail

3

ACCOMPAGNER

le changement dans les organisations



Qualisocial propose des solutions sur mesure permettant d'intervenir à chaque niveau de prévention de la santé mentale au travail

1

Prévention primaire **PRÉVENIR**

- **Audits RPS/QVCT** pour mesure des risques et déploiement d'un plan d'actions sur-mesure
- **Baromètre QVCT**, bien-être et santé mentale au travail
- **Étude d'impact humain** d'un projet de transformation

2

Prévention secondaire **SENSIBILISER**

- **Formations** RPS, QVCT et développement personnel, coaching managers
- **Campagnes de prévention** et de communication (harcèlement, handicap, etc.)
- **Ateliers d'analyse** de la pratique professionnelle, **ateliers de co-développement**

3

Prévention tertiaire **ACCOMPAGNER**

- **Soutien psychologique, social et juridique des salariés** et des collectifs en difficulté et en souffrance
- Accompagnement à la **résolution de situations complexes** (médiation, etc.)
- **Plateforme de signalement et enquêtes** harcèlement, violence, discrimination au travail

Restons en contact !



Nicolas Mouton

06 21 15 49 87

nmouton@qualisocial.com

20 avenue de l'Opéra, 75001 Paris



@qualisocial

www.qualisocial.com