



Baromètre de l'observatoire Cegos

Climat social et qualité de vie au travail

17^{ème} édition, 22 octobre 2015



* Bien plus que des savoirs



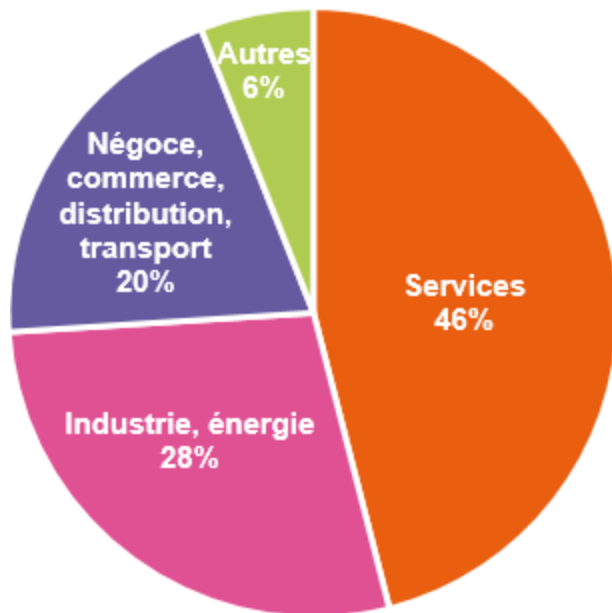
BEYOND KNOWLEDGE*



Méthodologie (1/2)

- * L'Observatoire Cegos a conduit cette étude entre les mois de **juillet et août 2015**, auprès de **1204 personnes** d'entreprises du secteur privé de plus de 100 salariés :
 - ▶ 750 salariés,
 - ▶ 307 managers,
 - ▶ 147 directeurs ou responsables des Ressources Humaines.

Secteur d'activité des entreprises



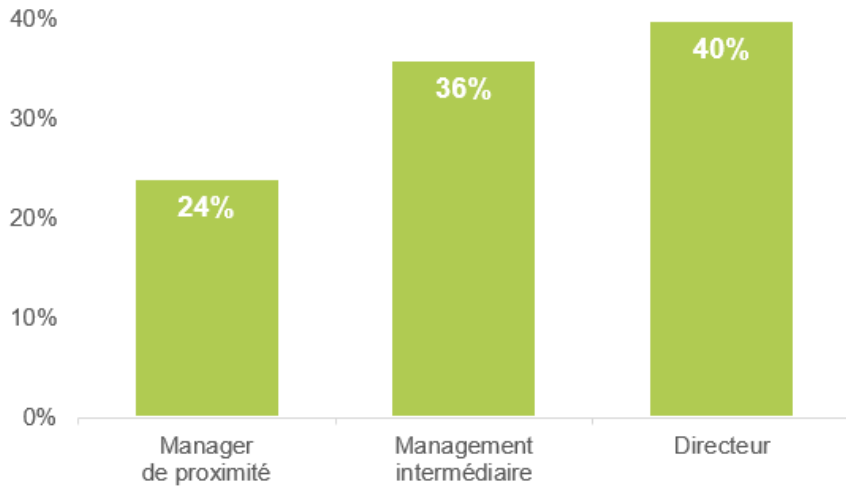
Taille des entreprises



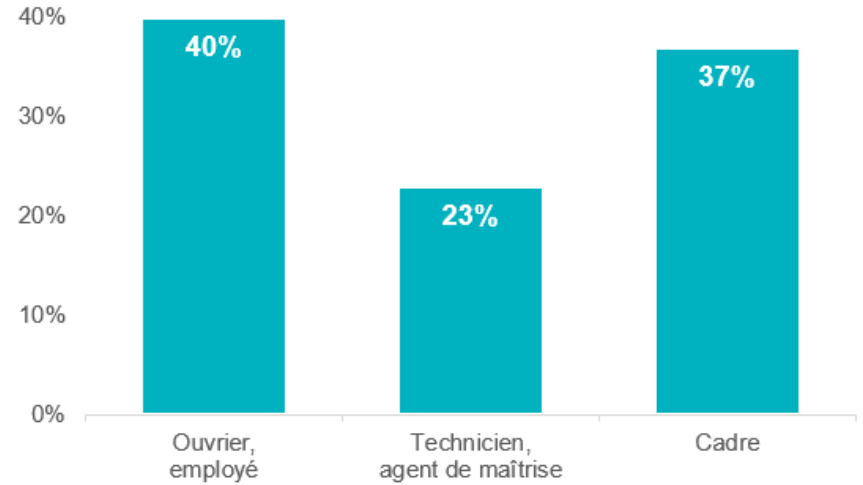


Méthodologie (2/2)

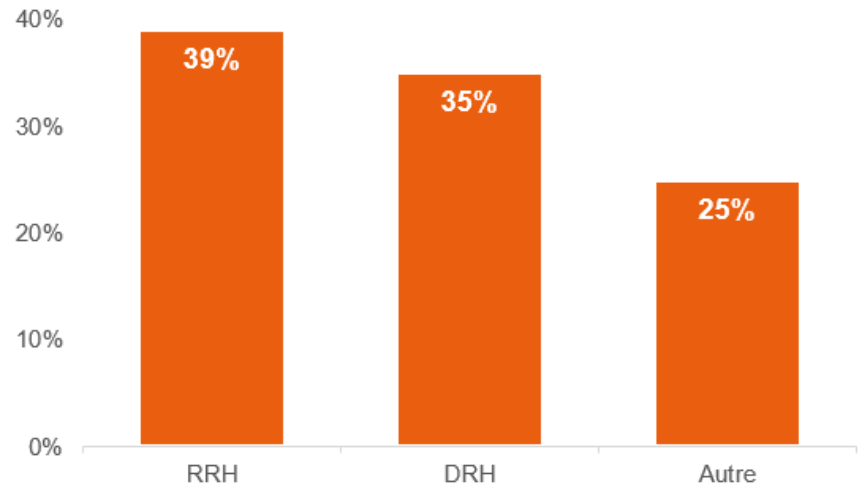
Managers : niveau de management



Salariés : catégorie professionnelle



DRH-RRH : niveau de responsabilité





En synthèse (1/2)

- * **Ce Baromètre 2015 offre un bon reflet de la complexité de l'époque et de ses contrastes.**
- * **La perception d'une dégradation du climat social se confirme**
 - ▶ 42 % des salariés et 1 manager sur 2 perçoivent une dégradation du climat social depuis un an.
- * **Malgré tout, salariés et managers restent impliqués, investis et motivés par leur travail**
 - ▶ La fierté d'appartenance à l'entreprise est très forte (7 salariés sur 10, 9 managers sur 10)
 - ▶ 54 % des salariés et 82 % des managers positionnent leur niveau d'implication et d'investissement au travail à 8 et + sur une échelle de 10.
- * **Les mutations à l'œuvre sur le marché du travail (et en premier lieu l'impact de la digitalisation) paraissent globalement acceptées par les salariés et les managers...**
- * **Mais la rapidité et l'ampleur de ces changements font planer des risques importants en matière de santé au travail.**
 - ▶ 6 salariés sur 10 disent subir un stress régulier dans leur travail.
 - ▶ Plus de 7 salariés sur 10 évaluent leur niveau de stress au niveau 7 et + (79% pour les managers)
 - ▶ Burn-out et harcèlement moral constituent des réalités préoccupantes.
 - ▶ Les managers à la croisée des chemins (pression interne ET externe, fort investissement personnel...)



En synthèse (2/2)

- * **Autre conséquence directe de ces mutations : le dialogue social existe, mais son modèle est certainement à réinventer.**
 - ▶ Les représentants du personnel, qui devraient être au cœur de ce dialogue, sont mis de côté.
 - ▶ En cas d'insatisfaction, ils sont le dernier recours des salariés.
 - ▶ Leur efficacité est mise en doute par les managers

- * **L'égalité professionnelle au travail est un combat loin d'être gagné.**
 - ▶ Sans surprise, ce sont les femmes qui portent le regard le plus lucide sur cette question...

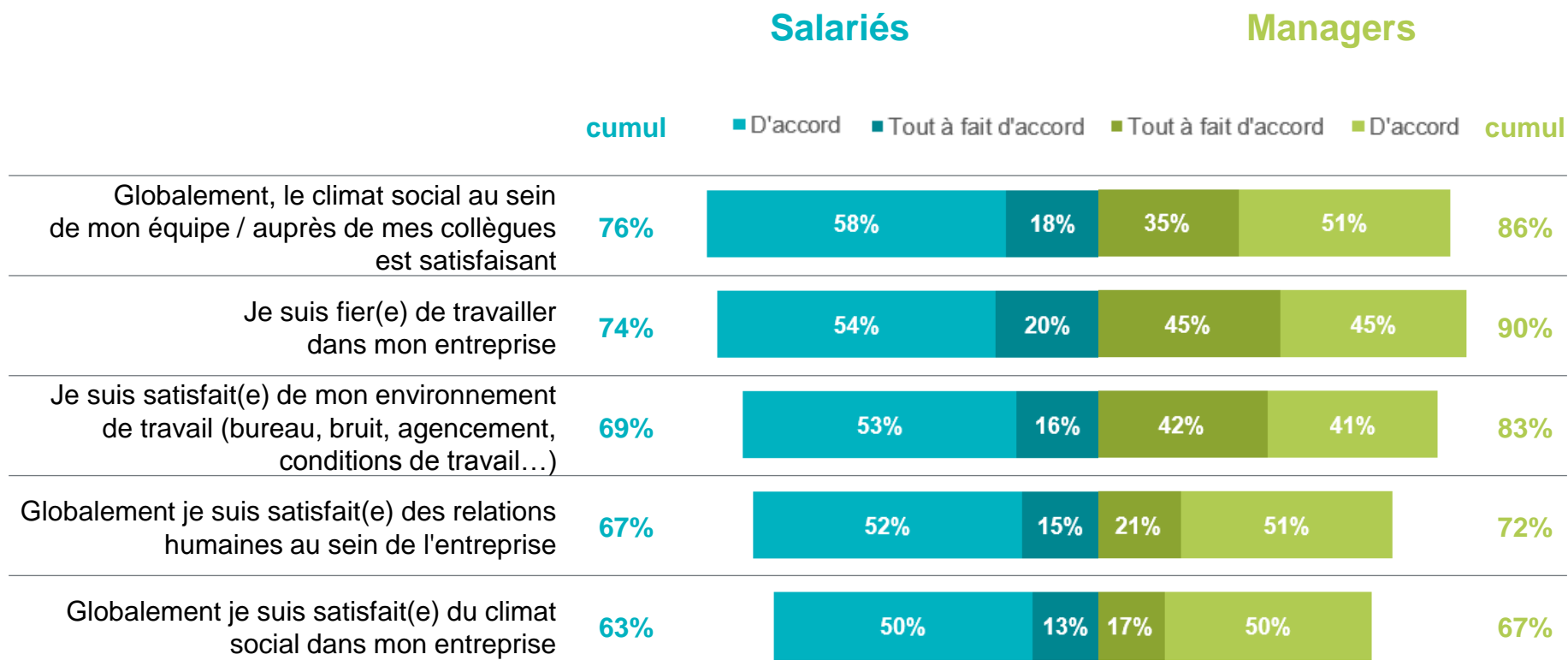
1. Motivation et implication à l'épreuve du climat social





L'ambiance de travail semble au beau fixe

Total des réponses : « Tout à fait d'accord » et « D'accord »





Le travail est vécu comme source d'épanouissement personnel... **surtout pour les managers**

- * Pour ce qui vous concerne personnellement, que pensez-vous de l'affirmation suivante ?
« *Mon travail est d'abord une source d'épanouissement personnel avant d'être une source de contraintes* »

Total des réponses « D'accord »



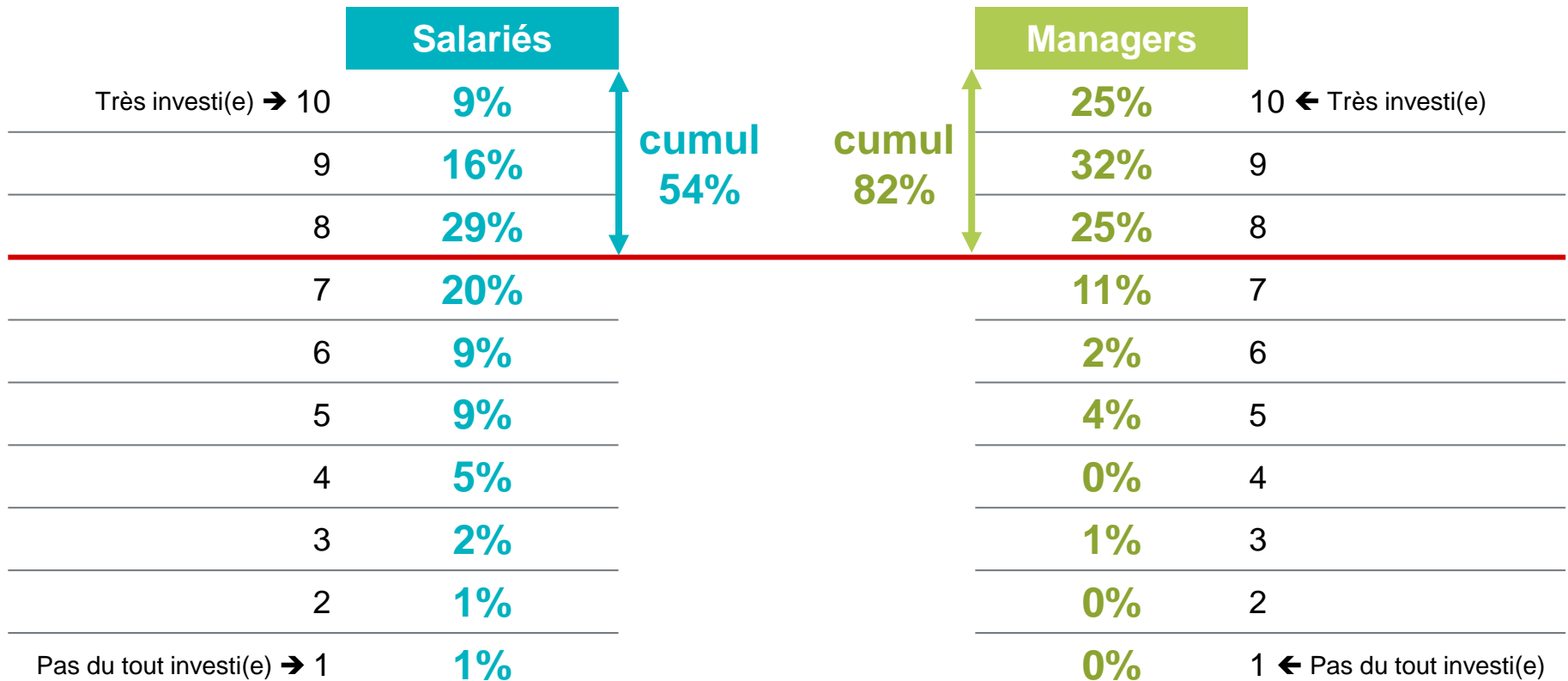
Agents de maîtrise	58%
Techniciens	61%
Employés	62%
Ouvriers	50%



Directeurs	81%
Managers intermédiaires	81%
Managers de proximité	66%

Les managers sont très investis et impliqués dans leur travail...

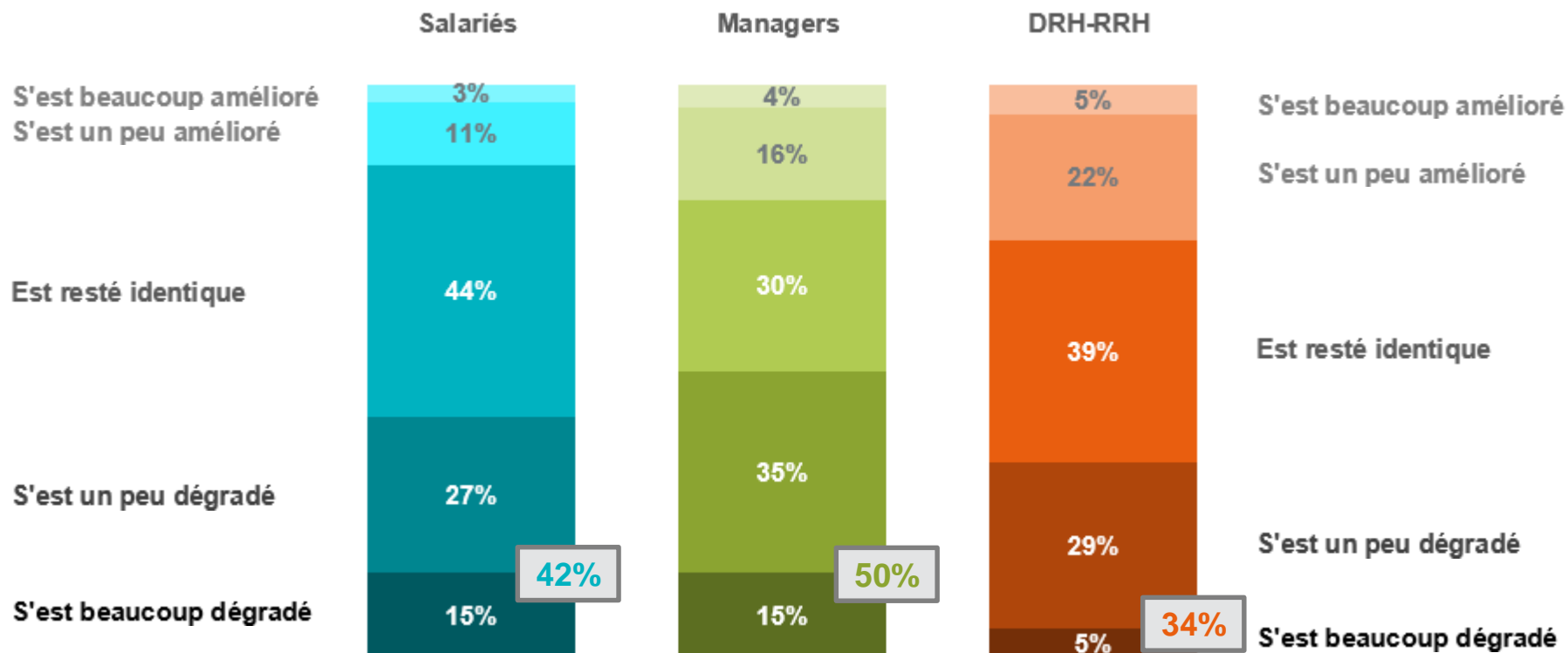
* Sur une échelle de 1 à 10, où situeriez-vous votre niveau d'implication et d'investissement dans votre travail au quotidien ?





Pourtant, le sentiment d'une dégradation du climat social dans l'entreprise se confirme




* Depuis un an, dans votre entreprise, diriez-vous que globalement le climat social...






Côté salariés, intérêt du travail et clarté des objectifs au vert... mais des réserves sur la dimension humaine du travail (1/2)

Réponses des salariés - Somme des réponses « Tout à fait d'accord » et « D'accord »




INTERET, AUTONOMIE ET QUALITE DU TRAVAIL

-  **72%** Mes activités sont variées et intéressantes
-  **68%** J'apprends en permanence dans mon travail
-  **62%** J'ai une réelle latitude d'action et de décision dans mon travail

CLARTE DES MISSIONS ET OBJECTIFS

-  **77%** Je comprends l'intérêt des méthodes et procédures que je dois appliquer
-  **69%** Mes objectifs et mes priorités sont clairement définis
-  **56%** Mon manager me guide et m'oriente dans les actions à mener pour atteindre mes objectifs




GESTION DES EMPLOIS ET DES COMPETENCES

-  **53%** Je suis satisfait(e) de la façon dont mes compétences sont évaluées
-  **56%** Mon manager contribue au développement de mes compétences
-  **57%** Lors de mon entretien professionnel, mon manager m'aide à identifier mes axes de développement et à clarifier mon projet professionnel




Côté salariés, intérêt du travail et clarté des objectifs au vert... mais des réserves sur la dimension humaine du travail (1/2)

Réponses des salariés - Somme des réponses « Tout à fait d'accord » et « D'accord »




RELATIONS AU TRAVAIL

-  **76%** Je peux compter sur l'aide de mes collègues en cas de difficultés liées à mon travail
-  **61%** Mon manager favorise les relations entre les membres de l'équipe
-  **51%** Il existe une bonne coopération entre les différentes directions de l'entreprise

AMBIANCE AU TRAVAIL

-  **76%** Globalement, le climat social au sein de mon équipe / auprès de mes collègues est satisfaisant
-  **67%** Globalement, je suis satisfait(e) des relations humaines au sein de l'entreprise
-  **63%** Globalement, je suis satisfait(e) du climat social dans mon entreprise

CONFIANCE DANS LES DIRIGEANTS

-  **58%** J'adhère aux grandes orientations stratégiques de mon entreprise
-  **55%** La Direction Générale de mon entreprise est attentive au maintien d'un bon climat social dans l'entreprise
-  **48%** Dans mon entreprise, la dimension humaine est prise en compte dans les décisions



... et contrairement aux idées reçues, ils apprécient leur fonction

Somme des réponses « Tout à fait d'accord » et « Plutôt d'accord »

	Salariés	Managers
Mes activités sont variées et intéressantes	72%	93%
J'apprends en permanence dans mon travail	68%	84%
Je suis motivé(e) par mon travail actuel	66%	84%
J'ai une réelle latitude d'action et de décision	62%	78%
Je suis fier(e) de faire partie de l'équipe managériale		87%
Je recommanderais à mes amis ou collègues d'évoluer vers la fonction managériale		82%



Leviers de motivation : sécurité et intérêt du travail ex-aequo pour les salariés

Salariés

Le simple fait d'avoir un travail et de ne pas être au chômage	44%
L'intérêt et la variété de mon poste	44%
La qualité des échanges et des contacts avec les collègues	39%
Le niveau de rémunération	38%
Les conditions de travail	34%

Managers

L'intérêt et la variété de mon poste	69%
La qualité des échanges et des contacts avec les collègues	41%
Le niveau de rémunération	36%
L'image de l'entreprise	28%
Les opportunités de développement	28%



Les salariés réclament de la proximité, quand les managers pensent qu'ils ont d'abord besoin de clarté

Salariés

Avec pour objectif de décrire au mieux votre situation, quels sont vos 3 principales propositions pour compléter cette affirmation :

« *Pour avoir un impact favorable sur le climat social de l'équipe, mon manager devrait...* »

1. Savoir reconnaître et féliciter ses collaborateurs **45%**
2. Prendre du temps avec son équipe **41%**
3. Organiser des points réguliers avec l'équipe **37%**

Managers

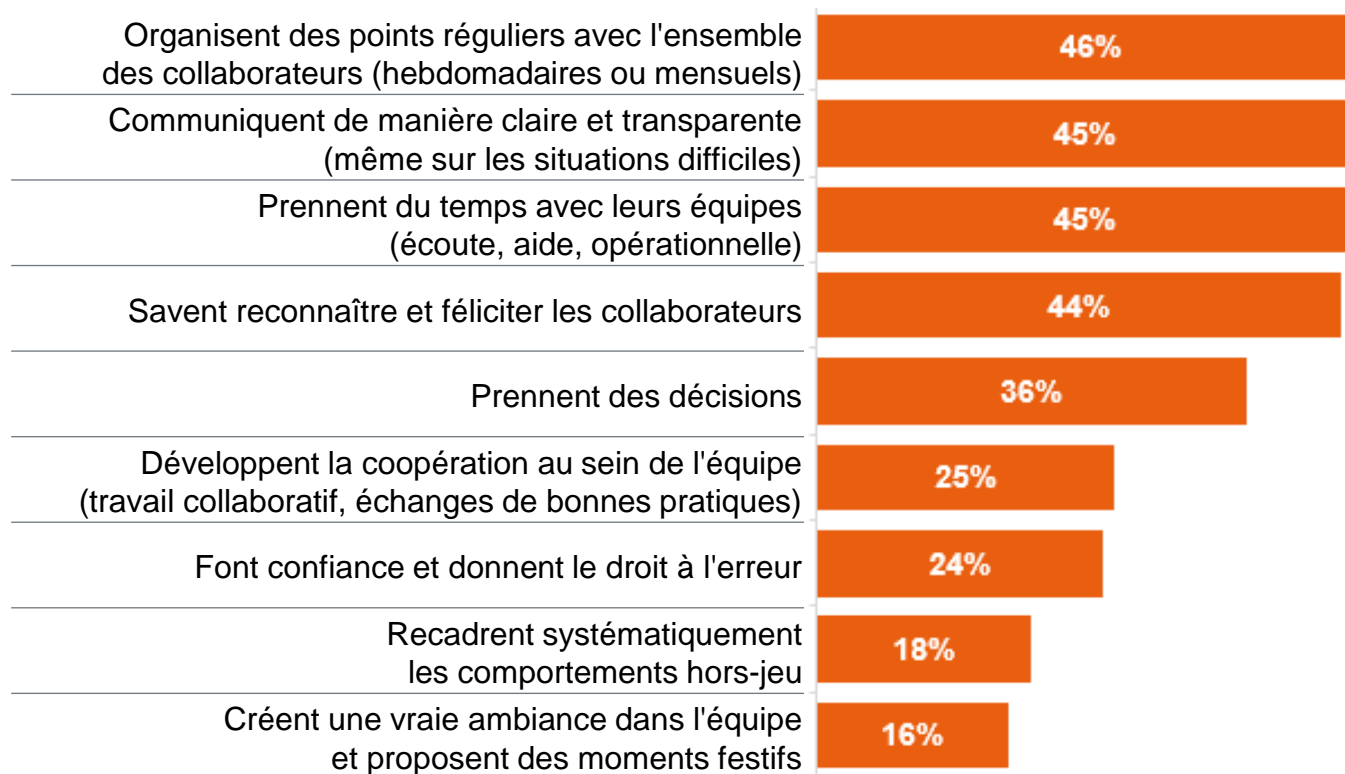
En tant que manager, quelles sont les actions que vous avez mises en place et que vous jugez efficaces pour avoir un impact favorable sur le climat social de l'équipe ?

1. Développer la coopération au sein de l'équipe **83%**
2. Communiquer de manière claire et transparente **74%**
3. Savoir reconnaître et féliciter mes collaborateurs **73%**



Les DRH-RRH sont en phase avec les 2 populations sur l'efficacité de ces actions (proximité et clarté)

- * Niveau d'accord des DRH avec ces propositions :
« *Les managers ayant le meilleur climat social au sein de leurs équipes adoptent les pratiques suivantes...* »



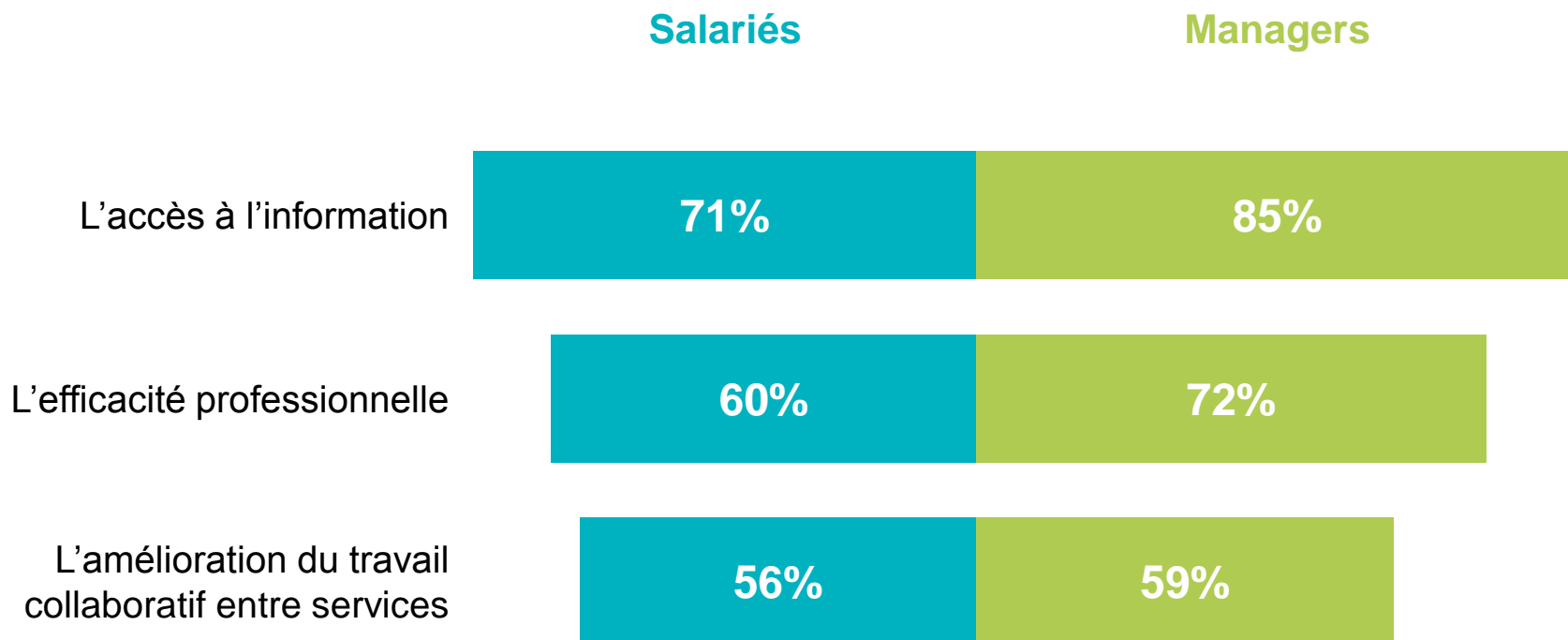
2. Nouveaux modes de travail : vie privée et vie professionnelle toujours plus entremêlées





La digitalisation favorise information et efficacité...

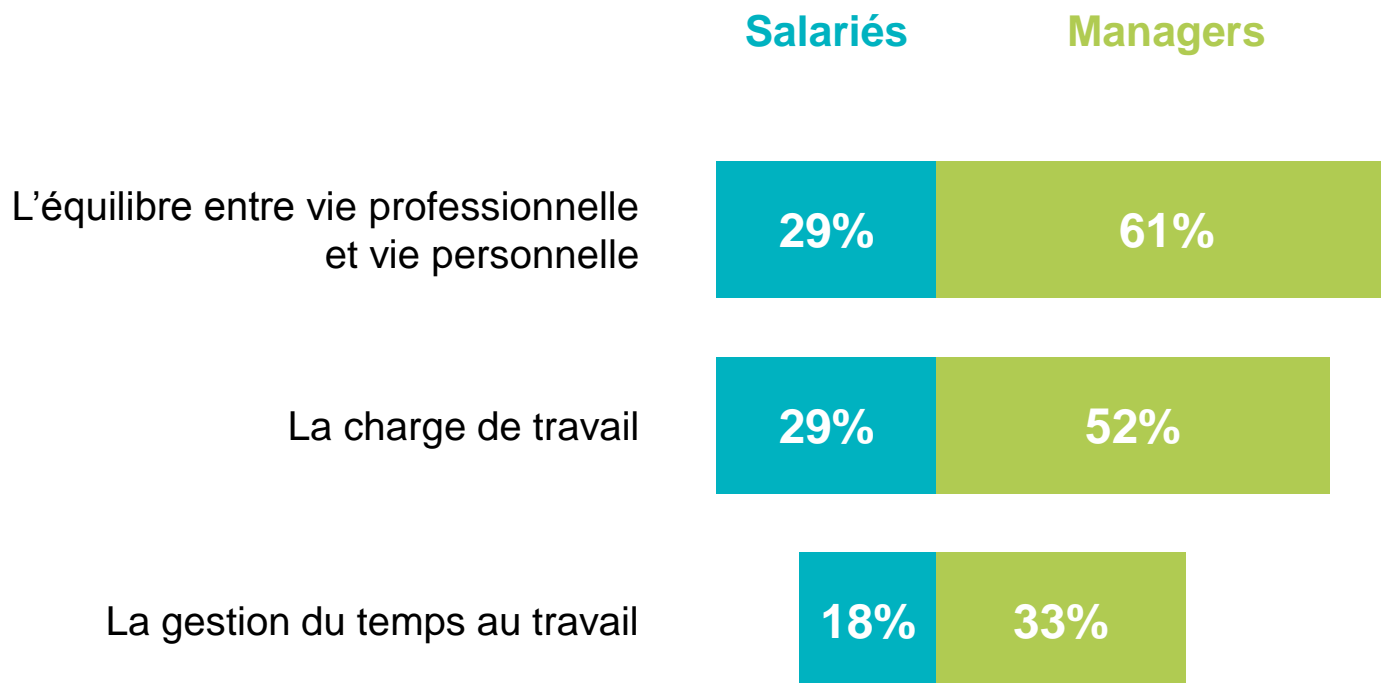
- * Les 3 principaux impacts positifs des outils numériques
Sommes des réponses « positif »





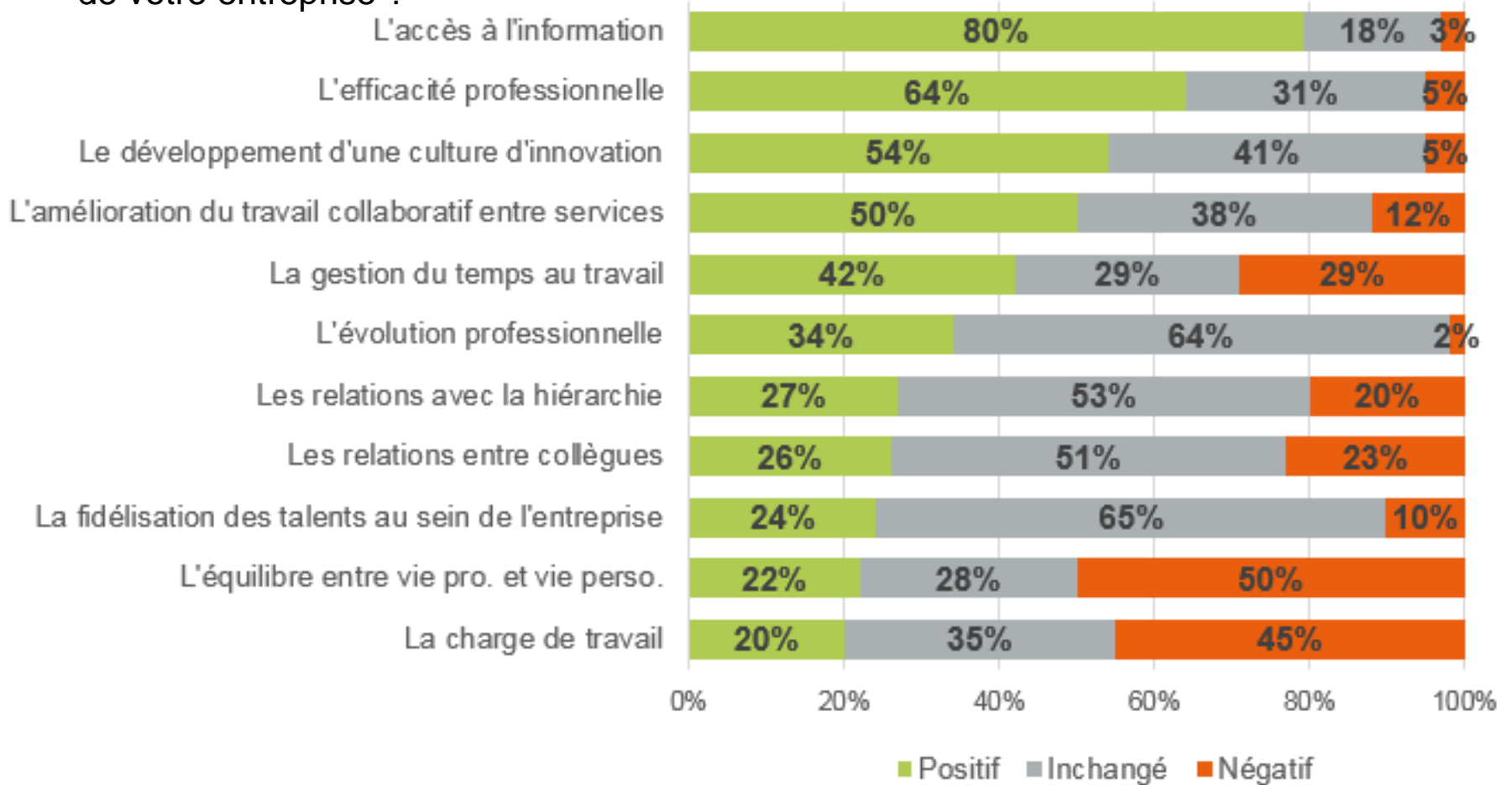
... Mais tend à créer un sentiment de « fausse liberté » chez les managers

- * Les 3 principaux impacts négatifs des outils numériques
Sommes des réponses « négatif »



Les DRH-RHH confirment et soulignent des impacts contrastés sur les relations avec la hiérarchie et entre collègues






* Comment jugez-vous l'impact des nouveaux outils numériques auprès des collaborateurs de votre entreprise ?





L'effacement des frontières entre vie pro et vie perso crée des situations ambivalentes (1/2)

Somme des réponses « Tout à fait d'accord » et « Plutôt d'accord »

	Salariés		Managers
Je suis amené(e) à travailler sur mon temps personnel	42%		73%
Je suis souvent sollicité(e) par mon entreprise en dehors de mes horaires de travail (manager, clients, collègues)	31%		47%
Je côtoie des collègues rencontrant des difficultés professionnelles fortes concernant l'équilibre entre leur vie personnelle et leur vie professionnelle	51%		60%
Dans ma tête j'arrive bien à séparer ma vie professionnelle de ma vie personnelle	75%		67%
L'organisation de mes horaires me convient	81%		82%



L'effacement des frontières entre vie pro et vie perso crée des situations ambivalentes (2/2)

Somme des réponses « Tout à fait d'accord » et « Plutôt d'accord »

DRH-RRH

La politique RH permet de préserver un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée pour tous les collaborateurs de l'entreprise

71%

Les collaborateurs cadres sont régulièrement sollicités en-dehors du temps de travail

54%

Je constate des difficultés fortes concernant l'équilibre vie privée / vie professionnelle chez un certain nombre de collaborateurs

44%

Les collaborateurs non-cadres sont régulièrement sollicités en-dehors de leur temps de travail

12%

3. Risques psycho-sociaux : le syndrome de la cocotte-minute ?



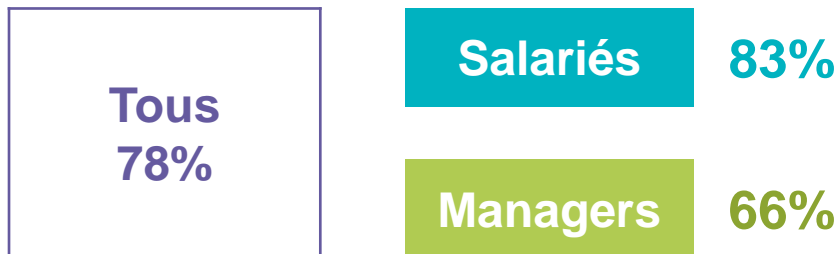


L'omniprésence du stress au travail

- * Salariés et managers :
« *Je subis un stress régulier dans mon travail* »
Total des réponses « Oui, tout à fait » et « Oui, plutôt »



- * Salariés et managers : « *Ce niveau de stress a un impact négatif sur ma santé* »
Total des réponses « Oui, tout à fait » et « Oui, plutôt »



- * DRH : Imaginez qu'il soit demandé aux collaborateurs de votre entreprise d'indiquer leur niveau d'accord avec cette affirmation :
« *Je subis un stress régulier dans mon travail* ».

Sur quel niveau moyen se situeraient leurs réponses, selon vous ?

DRH-RRH 66%



Le niveau d'intensité du stress perçu par les salariés et managers a presque doublé en 1 an

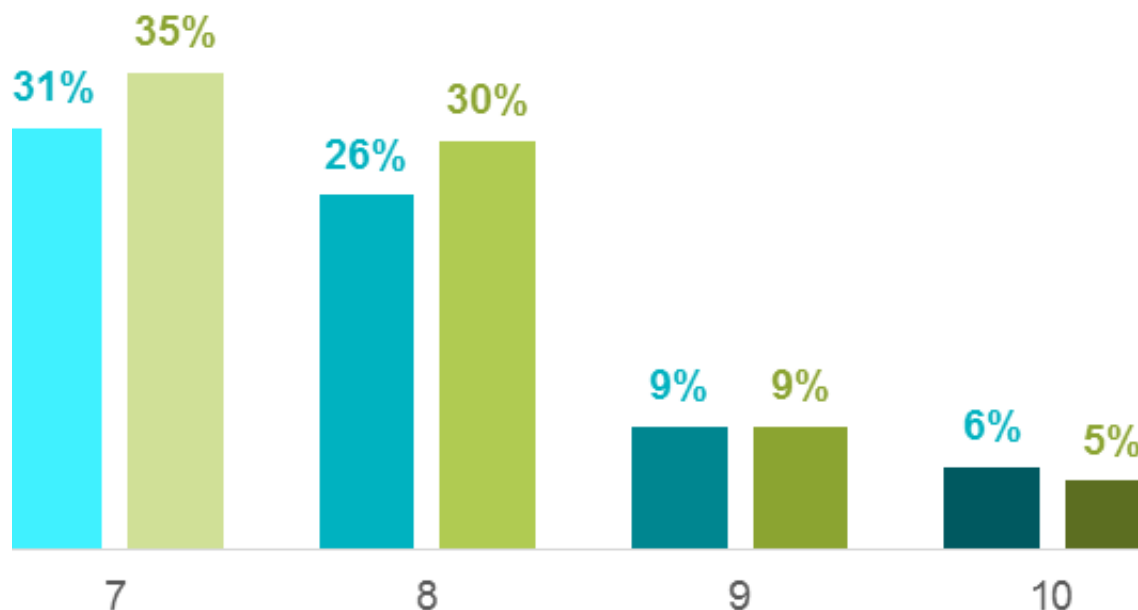
* Sur une échelle de 0 à 10, à quelle hauteur situez-vous votre niveau de stress ?

Salariés

72% le situent à 7 et + (+34% par rapport à 2014)

Managers

79% le situent à 7 et + (+38% par rapport à 2014)





La charge de travail constitue toujours la principale source de stress

	Salariés	Managers	DRH-RRH
Une charge de travail trop importante	61%	65%	68%
Un manque ou une mauvaise organisation du travail	35%	22%	35%
La pression externe : clients, fournisseurs, sous-traitants...	29%	28%	35%
Les changements incessants au sein de mon entreprise	25%	32%	29%
La pression exercée par mon manager	23%	23%	16%
Le manque de soutien, le sentiment d'isolement	20%	22%	11%
Le sentiment de ne pas réussir à faire face	19%	16%	20%
Les horaires de travail	18%	16%	10%

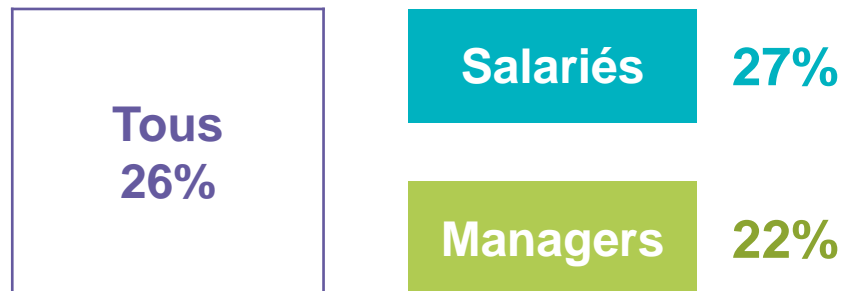


Burn-out et harcèlement moral : une réalité préoccupante

- * De manière générale, dans votre carrière, votre travail vous a-t-il déjà causé des problèmes psychologiques graves (dépression, burn-out...)



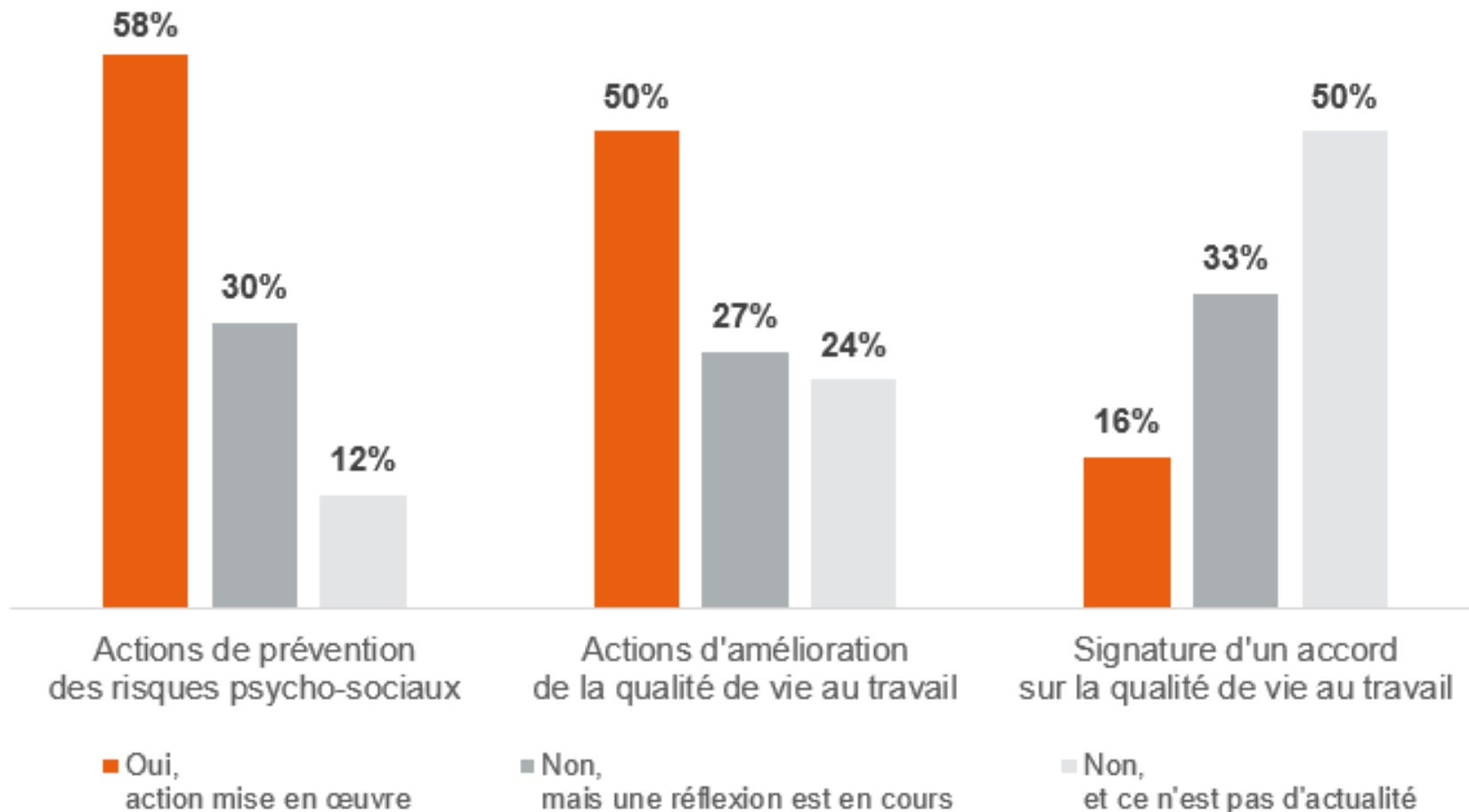
- * De manière générale, dans votre carrière, avez-vous déjà été victime de harcèlement moral ?





Les entreprises s'emparent du chantier de la qualité de vie au travail... même si peu d'entre elles envisagent de signer un accord sur le sujet

* DRH-RRH : Les actions mises en œuvre ou non dans l'entreprise





Évolution et coopération en tête des facteurs d'amélioration de la QVT, la notion de droit à la déconnexion gagne du terrain

* Qu'est-ce qui améliorerait significativement la qualité de vie au travail dans votre entreprise ?

	Salariés	Managers	DRH-RRH
De réelles perspectives d'évolution	67%	69%	63%
Des relations de travail plus coopératives avec les collègues et les managers	58%	68%	59%
Une amélioration de l'efficacité des processus de travail (moins de contraintes...)	57%	78%	75%
Un enrichissement du contenu de mon travail, plus de marge de manœuvre dans mon travail	56%	50%	51%
Des espaces de détente plus aménagés (intérieur et extérieur des bâtiments)	51%	41%	43%
Un droit à la déconnexion (pas de mail après 20h ou le weekend...)	42%	58%	48%
Des activités associatives, culturelles, sportives...	39%	33%	29%
La mise en place du télétravail	38%	41%	48%
Un allègement des systèmes de contrôle au travail (reporting...)	38%	47%	35%
L'accès à des psychologues du travail, assistantes sociales...	27%	20%	26%

4. Focus Dialogue social : l'urgence à repenser le modèle





Dialogue social : **une crise de confiance ?**

	Salariés	Managers	DRH-RRH
En cas de difficultés, j'ai (les collaborateurs ont) facilement accès aux représentants du personnel	72%	74%	93%
Les représentants du personnel sont au service de tous les salariés de l'entreprise (quel que soit son statut)	68%	45%	51%
Les actions des représentants du personnel sont efficaces dans la résolution des litiges individuels	57%	39%	49%
J'ai confiance dans l'action des représentants du personnel pour accompagner les transformations de l'entreprise	54%	28%	41%



En cas d'insatisfaction au travail : les représentants du personnel en dernier recours

* Lorsque je me sens très insatisfait(e), j'ai tendance à adopter l'attitude suivante...

	Salariés	Managers
Je provoque une discussion franche avec mon manager	46%	81%
Je poursuis mon activité en levant le pied	44%	29%
Je m'autorise à prendre du temps pour moi, au travail	34%	28%
Je sollicite l'aide de mes collègues	32%	34%
Je poursuis mon activité sans relâcher mon énergie	31%	40%
Je sollicite l'aide de mes proches	23%	17%
Je prends quelques jours de congés pour me reposer, pour prendre du recul	22%	29%
Je cherche à quitter mon entreprise	22%	25%
Je consulte les représentants du personnel	15%	1%



Loi sur le dialogue social : des DRH circonspects...

- * DRH-RRH :
Que pensez-vous des affirmations suivantes sur la nouvelle loi sur le dialogue social ?

	DRH-RRH
	OUI
La loi va améliorer la qualité du dialogue social dans l'entreprise	17%
La loi va simplifier les procédures en matière de relations sociales dans l'entreprise	39%
La loi va clarifier le rôle des représentants du personnel	31%

5. Focus sur l'égalité professionnelle : un combat loin d'être gagné





Les salarié(e)s plus lucides que leur direction quant au chemin à parcourir en matière d'égalité professionnelle

- * Que pensez-vous de l'affirmation suivante ?
« Dans mon entreprise, les hommes et les femmes sont sur un pied d'égalité... »
(total des réponses « tout à fait d'accord » et « plutôt d'accord »)

	Salariés	Managers	DRH-RRH
Pour ce qui est de la légitimité à poste équivalent	64% ♂ 72% ♀ 58%	77%	85%
Quant à l'évolution professionnelle / promotion	65% ♂ 75% ♀ 54%	73%	83%
En matière de rémunération	60% ♂ 69% ♀ 50%	64%	71%

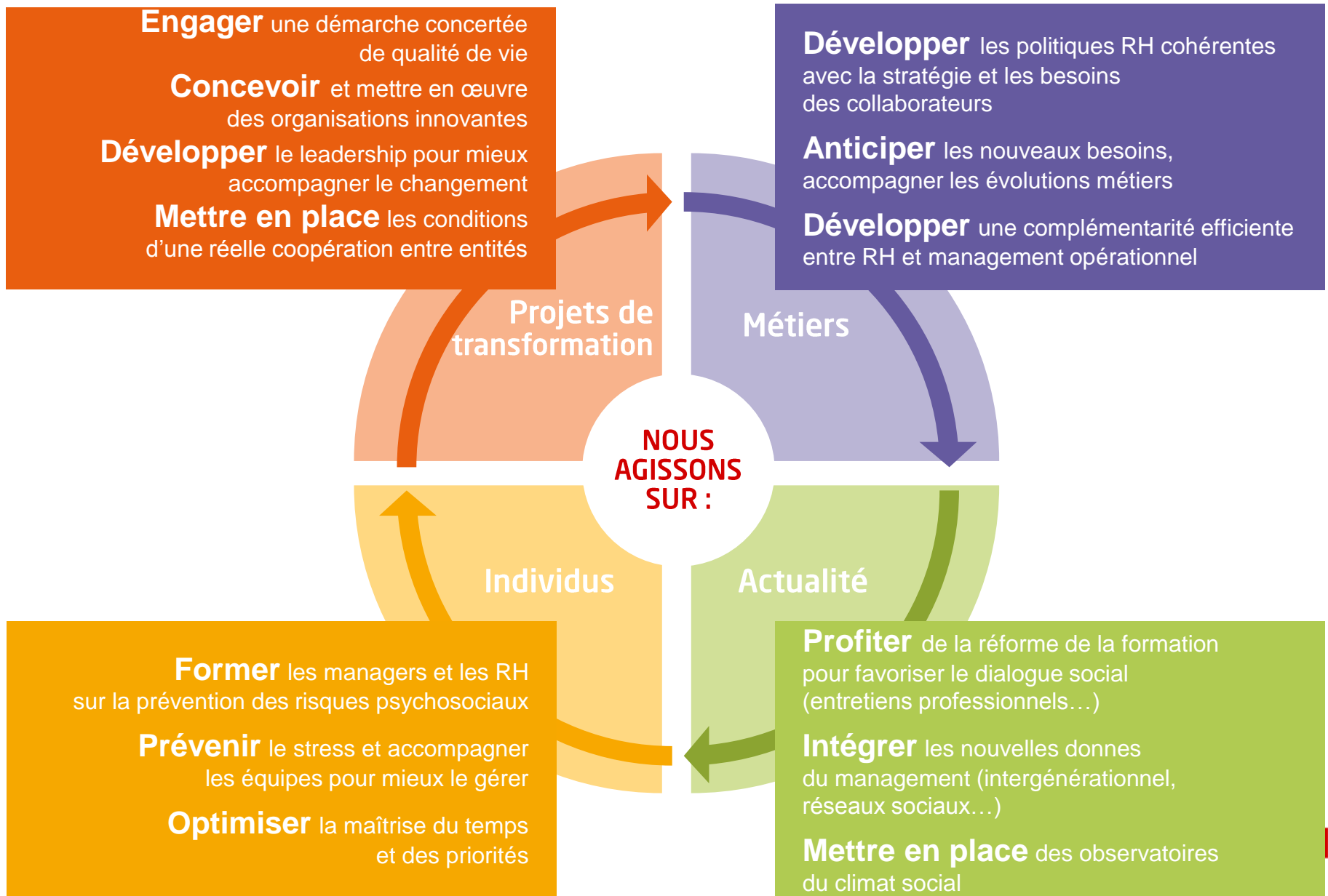
Cegos à vos côtés
pour vous accompagner





Agissez pour améliorer la qualité de vie au travail !

Ensemble, concevons votre solution Conseil et Formation en entreprise



Cegos, conseil et formation en entreprise

Découvrez nos solutions
pour améliorer la qualité de vie au travail

cegos.fr

Et suivez-nous:



cegos.com

* Bien plus que des savoirs



BEYOND KNOWLEDGE*