



**Résultats de l'enquête de l'Observatoire Cegos**

# **Climat et relations sociales dans les entreprises**

**13 novembre 2008**



- Enquête menée en septembre / octobre 2008
- Echantillons :
  - 166 DRH d'entreprises représentant les différents secteurs d'activité
  - un échantillon national représentatif de 2 000 salariés interrogés sur le climat social de leur entreprise.

## Détail de l'échantillon salariés

Secteur d'activité	
Métallurgie (Automobile, Aéronautique ...)	7%
Energie, Chimie	5%
Autres industries (biens intermédiaires,...)	4%
Technologie (télécom, informatique, électronique...)	9%
Construction (BTP...)	5%
Transport	5%
Banques et assurances	10%
Commerce (négoce, distribution,...)	9%
Services aux entreprises	9%
Santé social	15%
Autres	22%

Statut	
Ouvrier	4%
Employés	36%
Technicien,	17%
Agents de Maîtrise	13%
Cadres	25%
Cadres dirigeants	5%

A large, thick red curved line sweeps across the page from the left side towards the bottom right. Several thinner, lighter red curved lines are layered behind it, creating a sense of movement and depth.

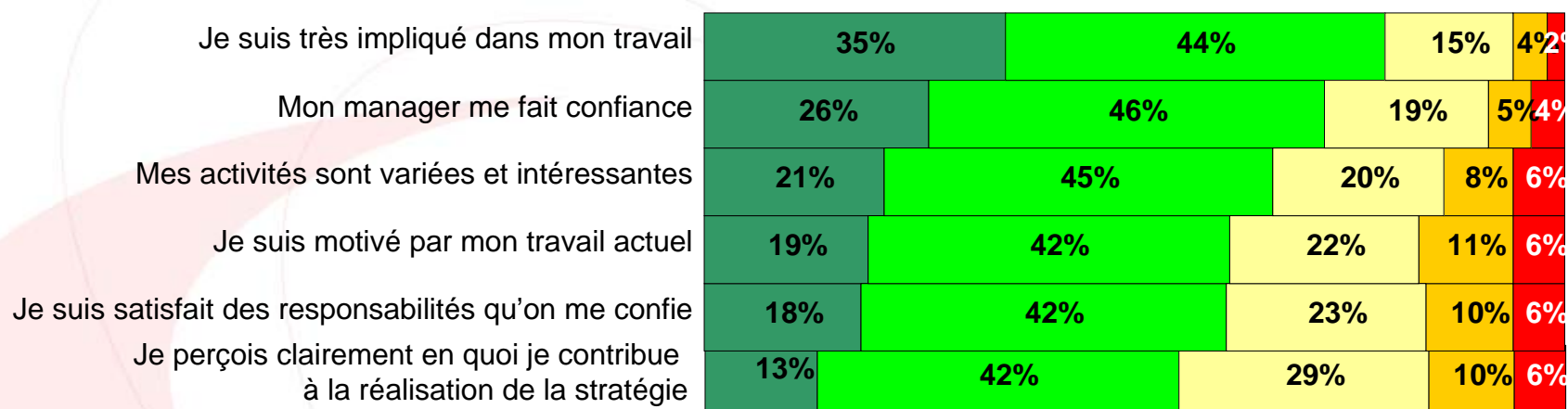
## Climat social

1) Des salariés satisfaits  
de l'organisation de leur travail



## Des salariés plutôt motivés

- Ils sont plutôt motivés par leur travail actuel (à 61%)
- Leur rôle dans la stratégie globale de l'entreprise reste plus flou

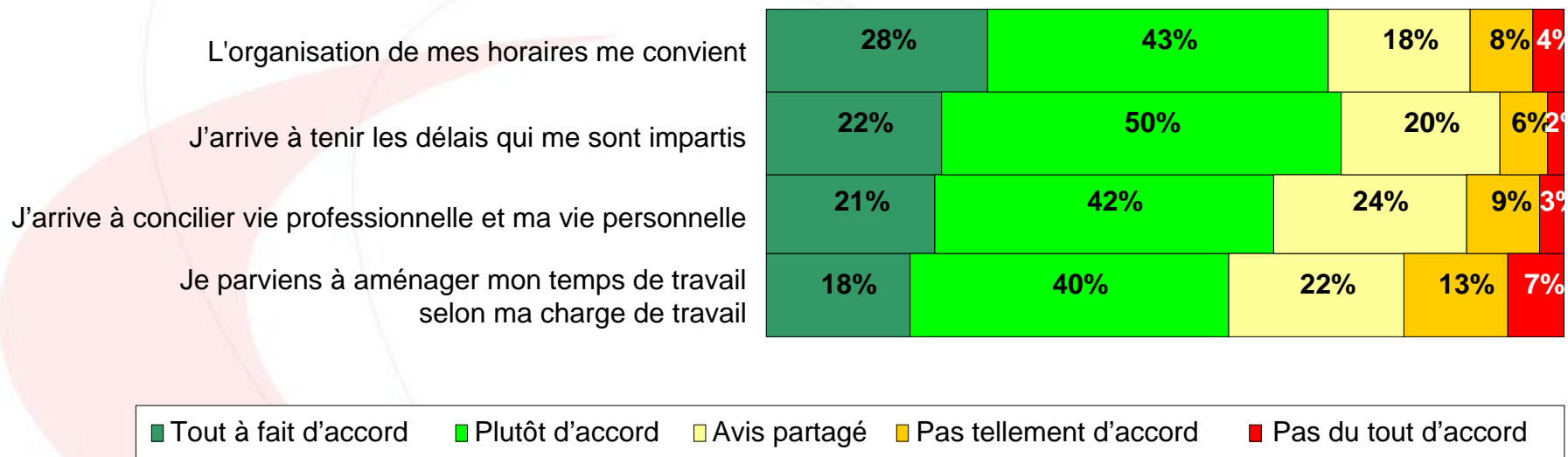


■ Tout à fait d'accord   
 ■ Plutôt d'accord   
 ■ Avis partagé   
 ■ Pas tellement d'accord   
 ■ Pas du tout d'accord

# Une organisation du temps de travail jugée satisfaisante



- Les salariés sont satisfaits de l'organisation actuelle du temps de travail
- Près des 2/3 des salariés déclarent arriver à concilier vie professionnelle et vie personnelle





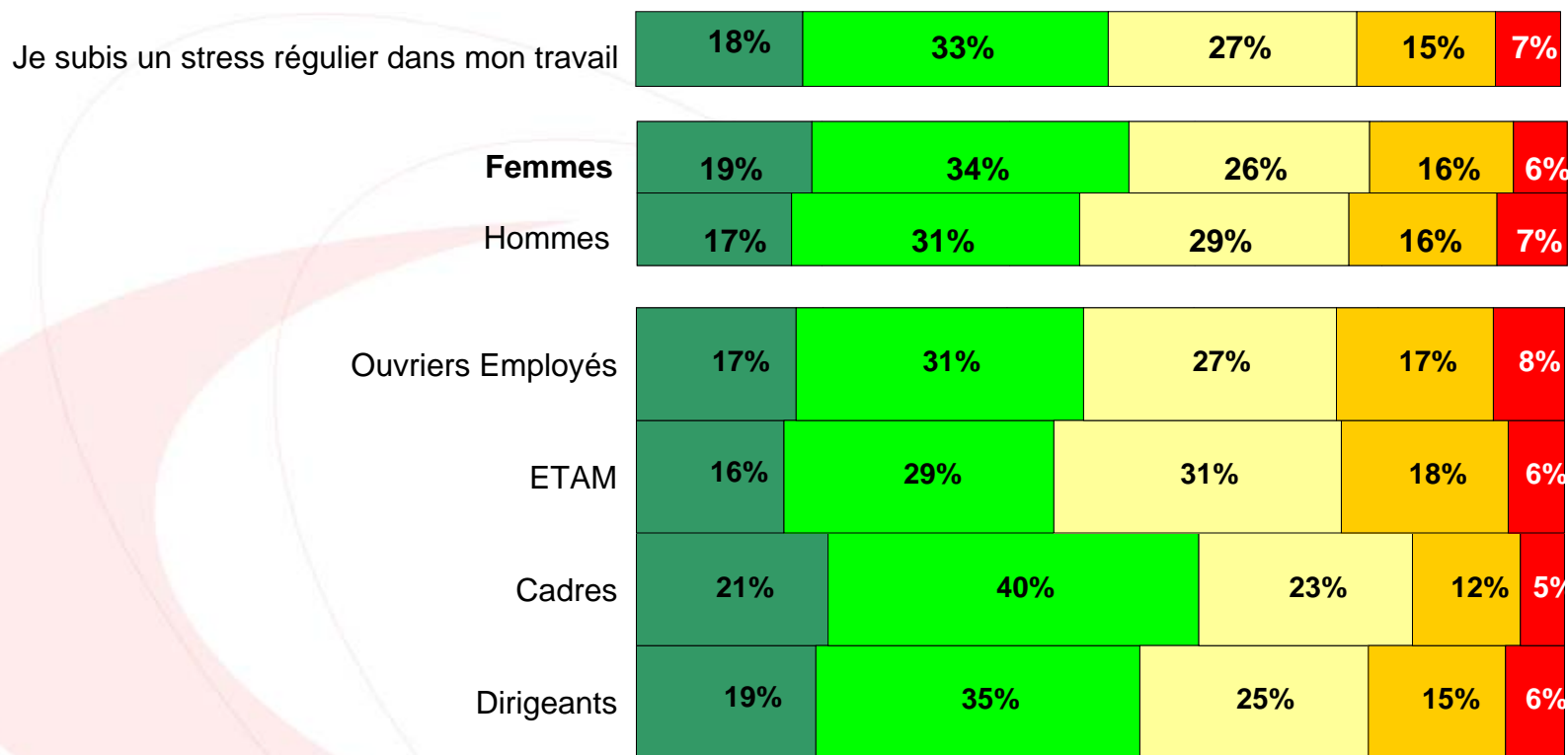
## Climat social

2) Des salariés stressés  
et sceptiques vis-à-vis de leur entreprise



# Un univers vécu comme stressant

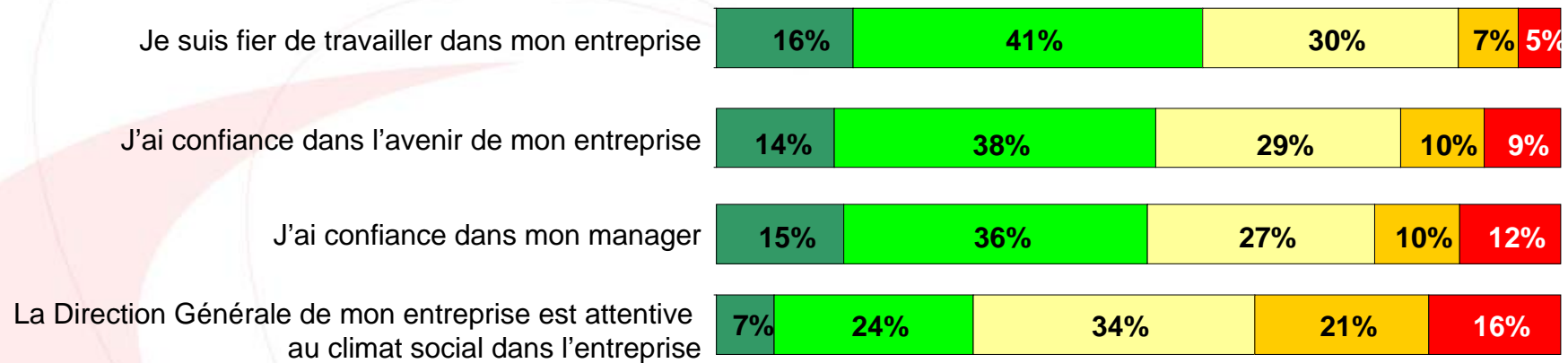
- Plus d'1 salarié sur 2 subit régulièrement le stress au travail
- Femmes et cadres sont les plus touchés par le stress



■ Tout à fait d'accord  
 ■ Plutôt d'accord  
 ■ Avis partagé  
 ■ Pas tellement d'accord  
 ■ Pas du tout d'accord

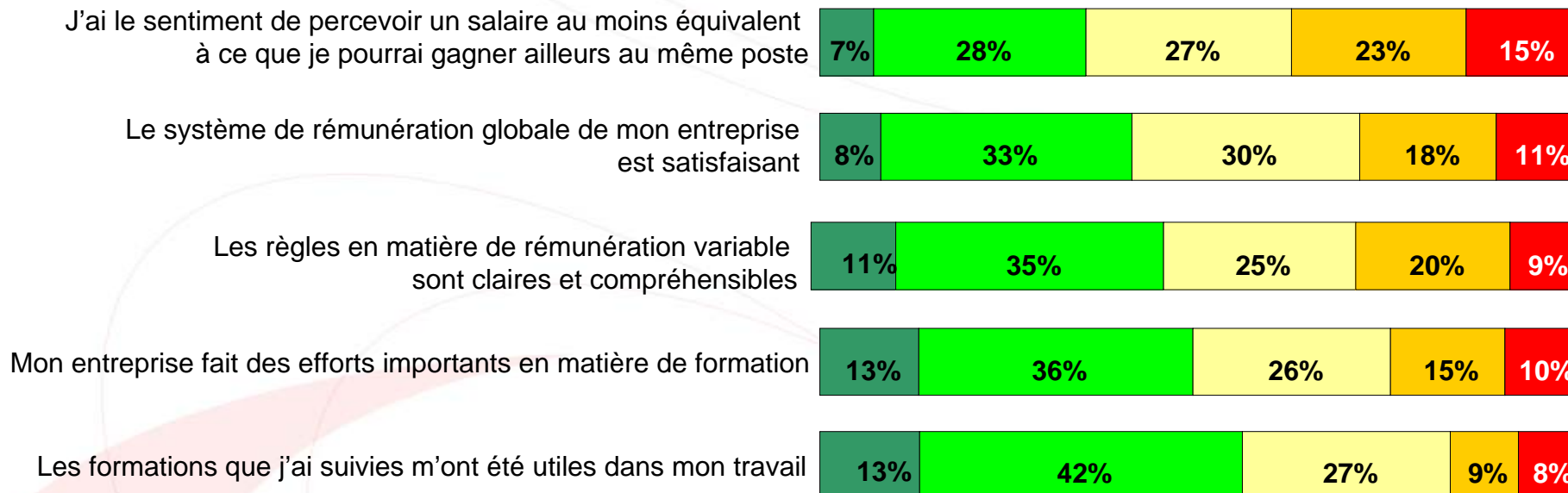
# Des salariés à la fois fiers et méfiants vis-à-vis de leur entreprise

- La confiance des salariés dans leur entreprise et dans l'encadrement est toute relative. A peine plus d'1 salarié sur 2 affiche sa confiance.
- Moins d'1 salarié sur 3 considère que sa Direction s'intéresse au climat interne de l'entreprise
- Ouvriers et employés sont les plus critiques





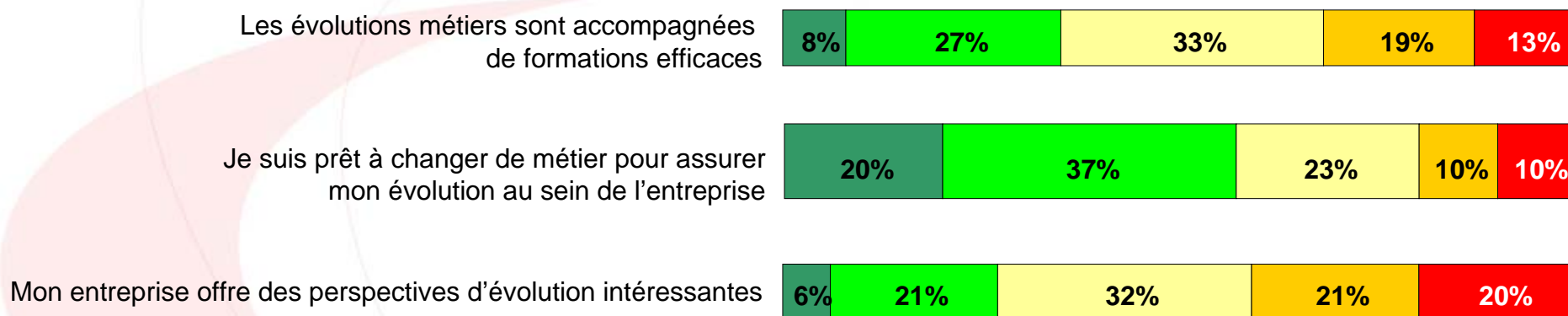
# Des perceptions inégales quant à l'efficacité des politiques RH



- Meilleure visibilité sur la politique de rémunération qu'en 2007 mais toujours beaucoup d'insatisfactions
- Les efforts en matière de formation sont moins bien perçus qu'en 2007
- L'utilité formation/poste de travail est en recul par rapport à 2007

# Des entreprises qui offrent trop peu de perspectives d'évolution

- Des salariés qui souhaitent évoluer mais qui manquent de perspectives
- Près des 2/3 estiment que les évolutions métiers sont insuffisamment accompagnées de formations efficaces



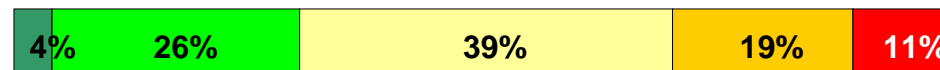
## Des entreprises jugées trop cloisonnées

- Un salarié sur deux considère que la coopération est favorisée
- Mais moins d'1/3 des salariés pensent que les différentes directions de l'entreprise travaillent en bonne complémentarité

Mon manager favorise la coopération et le travail inter services



Les différentes Directions travaillent en bonne complémentarité au sein de l'entreprise



Tout à fait d'accord
  Plutôt d'accord
  Avis partagé
  Pas tellement d'accord
  Pas du tout d'accord

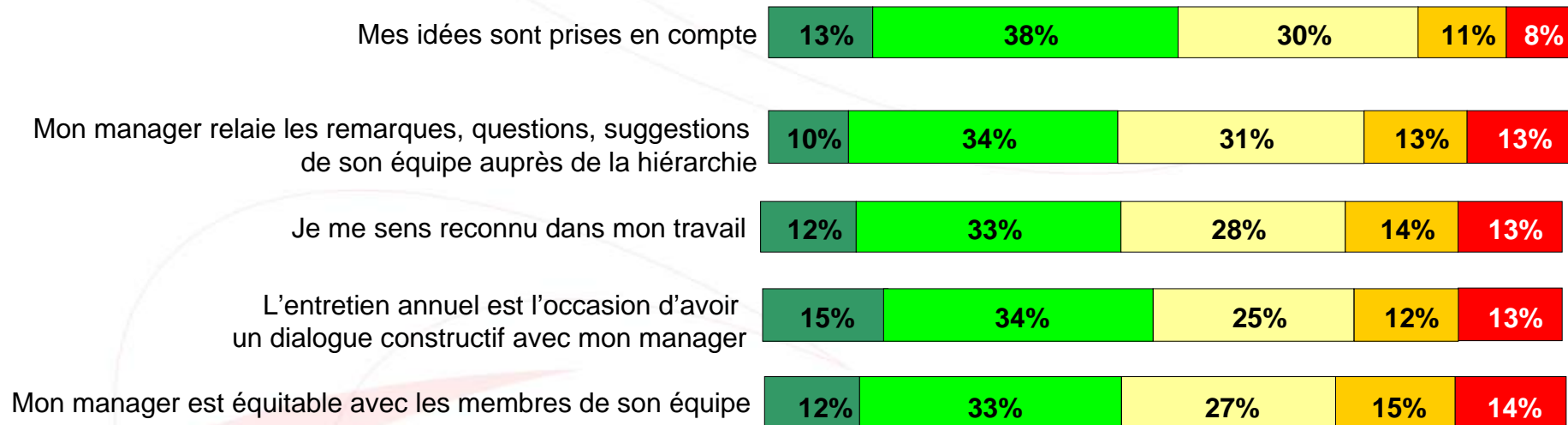


## Climat social

3) Un management intermédiaire dépassé par l'ampleur de la tâche

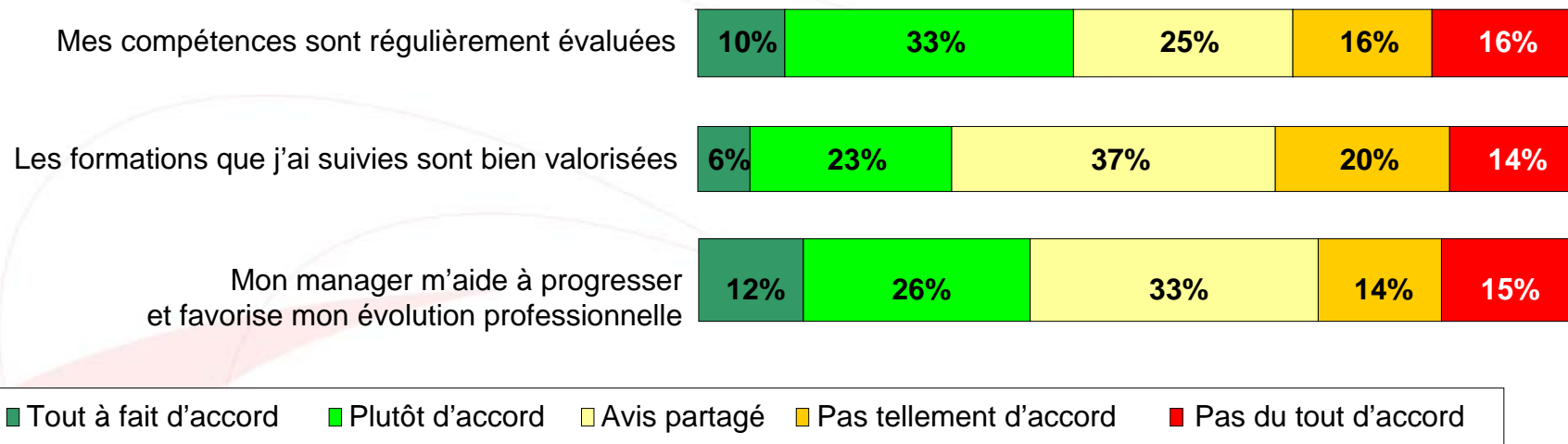


# Des collaborateurs en manque de reconnaissance et d'équité



- Les salariés considèrent que leurs idées sont insuffisamment prises en compte et relayées par leur manager
- Ils souffrent d'un manque de reconnaissance individuel et d'équité
- L'entretien annuel n'est pas réellement perçu comme un moment privilégié de dialogue avec le manager

# Un management qui agit peu pour développer les compétences

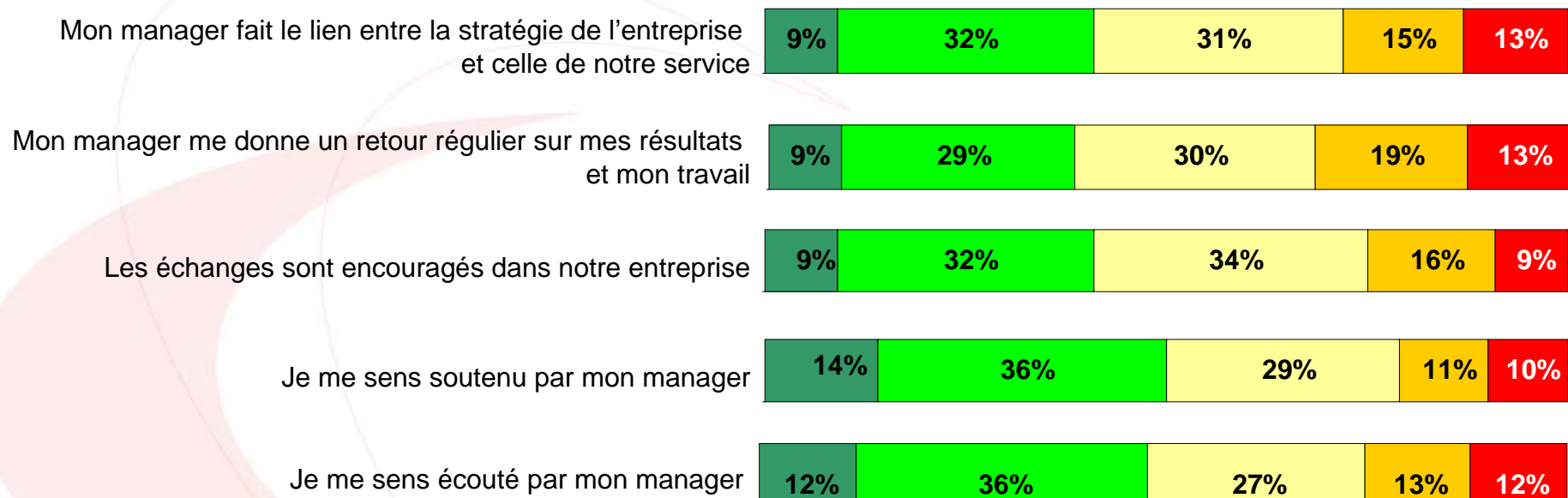


- Un acteur à impliquer et à former lors du déploiement de politique GPEC

# Un management qui peine à donner du sens et à échanger avec ses équipes



- Le manager a du mal à faire le lien entre la stratégie de l'entreprise et celle de son équipe :
  - Il ne favorise pas les échanges
  - Manque de soutien et d'écoute de la part des managers



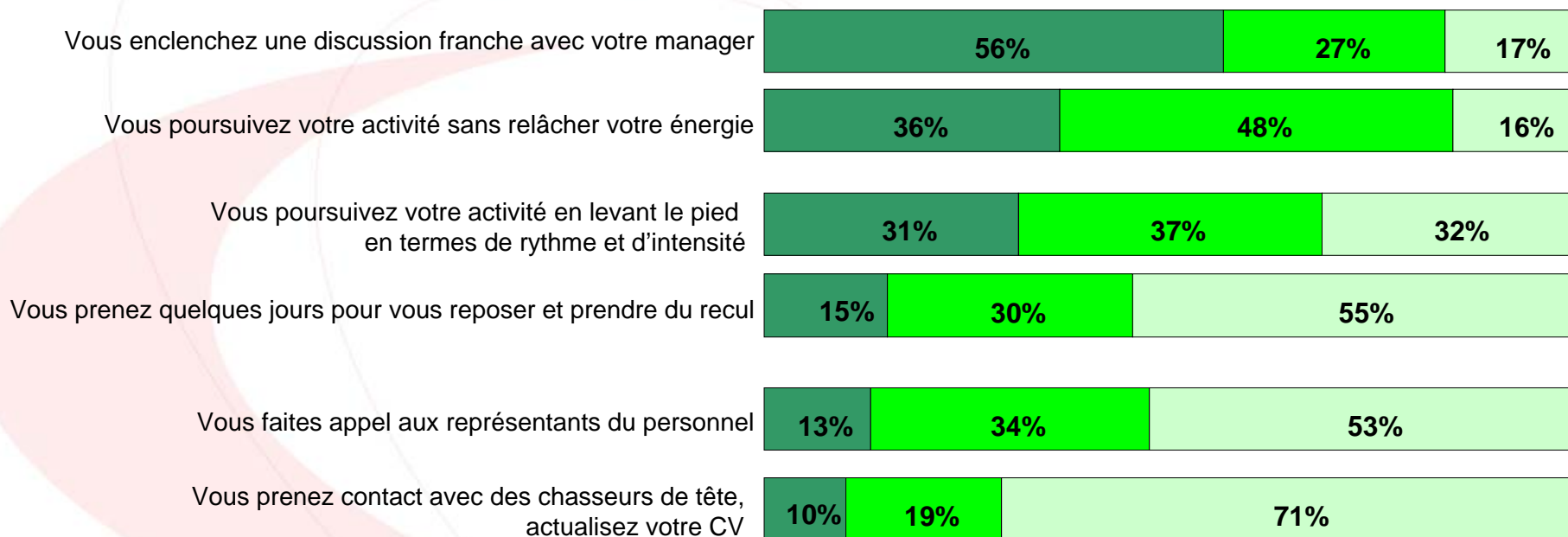
■ Tout à fait d'accord ■ Plutôt d'accord ■ Avis partagé ■ Pas tellement d'accord ■ Pas du tout d'accord

## En conséquence : des salariés plutôt passifs qui tendent à se désengager



- En cas d'insatisfaction, les salariés choisissent majoritairement le dialogue avec leur manager plutôt que de faire appel aux représentants du personnel.
- Près d'un tiers des salariés préfère « lever le pied » plutôt qu'agir

Lorsque vous vous sentez insatisfait, quelle attitude avez-vous tendance à adopter ?



■ 1<sup>ère</sup> position ■ 2<sup>ème</sup> position ■ 3<sup>ème</sup> position



A large, thick red curved line sweeps across the slide from the left side towards the bottom right. Several thinner, lighter red curved lines are layered behind it, creating a sense of movement and depth.

## Relations sociales

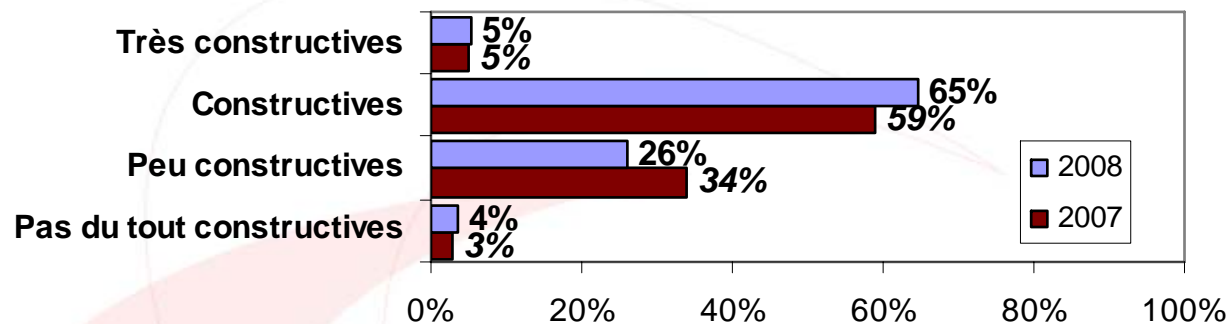
1) Des relations qui s'améliorent  
entre DRH et représentants du personnel



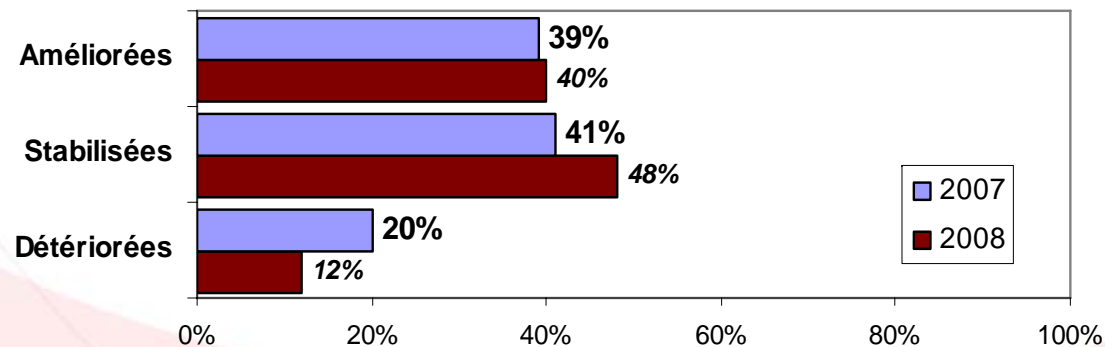
# Des relations sociales jugées de plus en plus constructives...

- Les relations entre DRH et représentants du personnel semblent en voie de stabilisation, voire même d'amélioration par rapport à l'an passé

Comment qualifiez-vous les relations sociales dans votre organisation ?



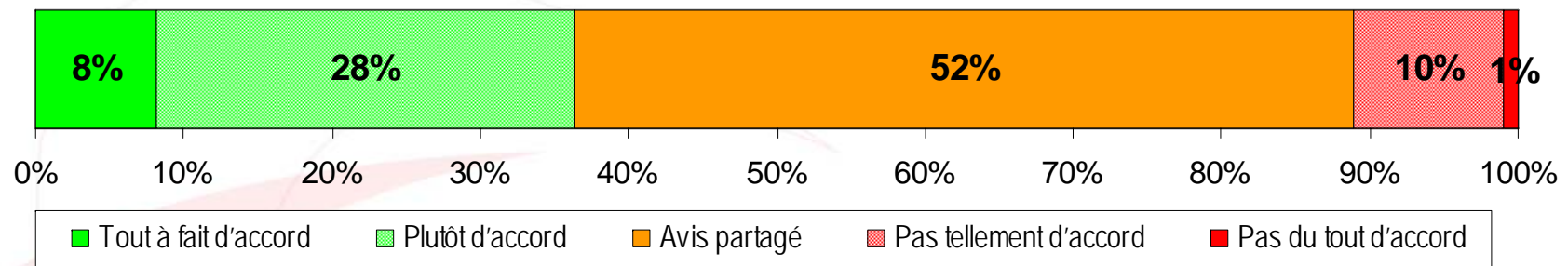
En tant que DRH, vos relations avec les représentants du personnel ces 2 dernières années se sont-elles



## ... mais des DRH qui doutent de la crédibilité des représentants du personnel



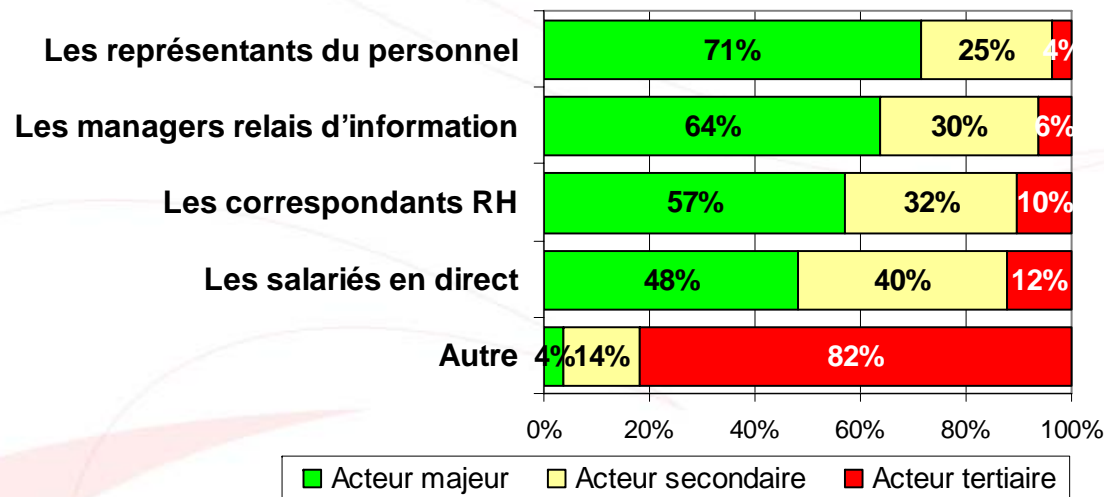
Les représentants sont-ils crédibles au sein de l'entreprise ?



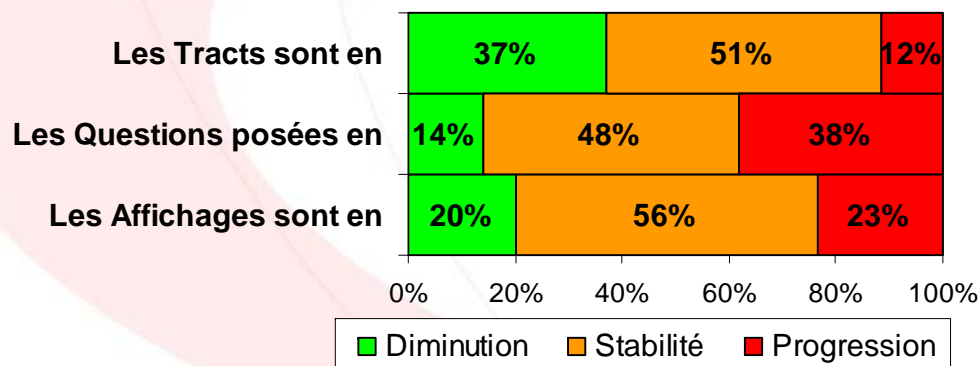
- Seul 1 DRH sur 3 considère les partenaires sociaux comme crédibles

# Le dialogue social animé par les représentants du personnel... et les managers

## Le Dialogue Social passe par



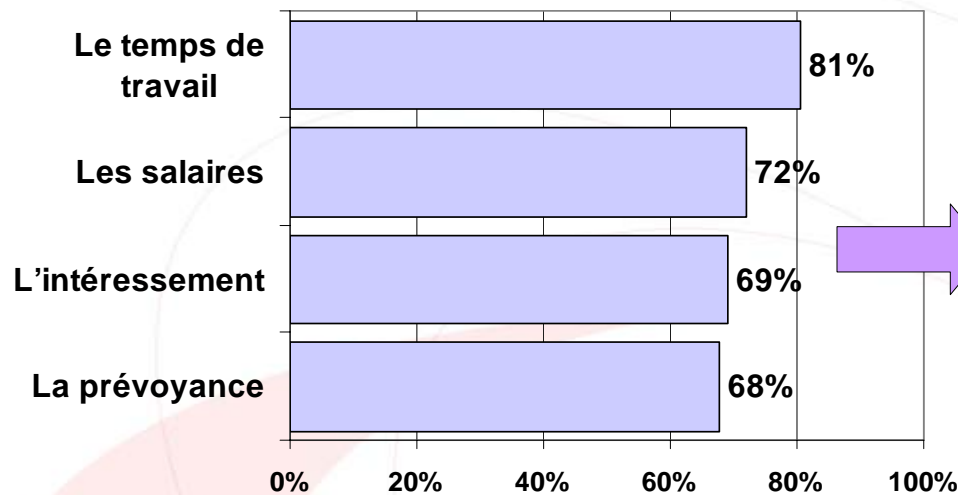
## Dans votre entreprise au cours des 2 dernières années, vous avez observé que



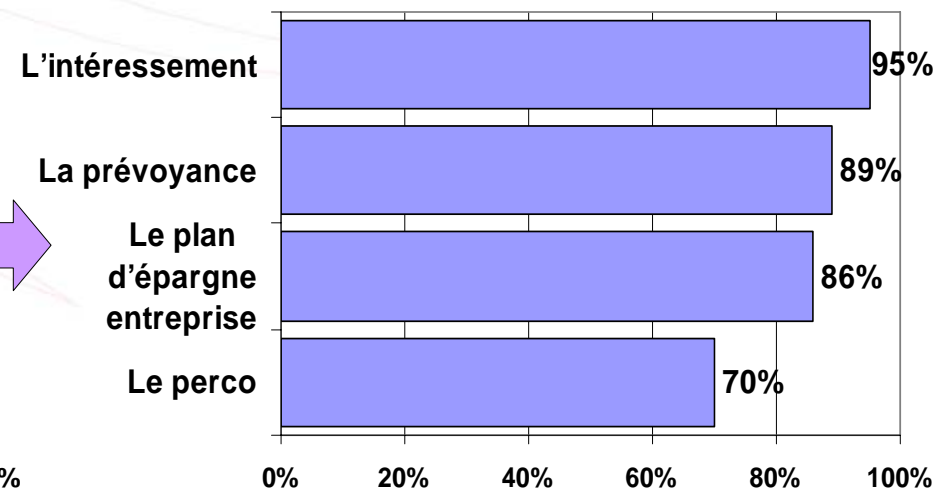
- Les DRH constatent que le dialogue social passe davantage par les instances (questions posées) et les affichages au détriment des tracts

# La négociation sociale : des projets qui aboutissent

Dans votre entreprise, vous avez ouvert des accords collectifs sur



Dans votre entreprise, les accords collectifs ont abouti à hauteur de ...



- La négociation sur l'insertion des travailleurs handicapés n'arrive qu'à 32 % alors qu'il s'agit d'une obligation
- Les accords ayant le plus facilement abouti portent sur des thèmes quasi incontournables afin d'anticiper les risques, fiscaux et sociaux notamment.
- 86% des accords signés étaient majoritaires

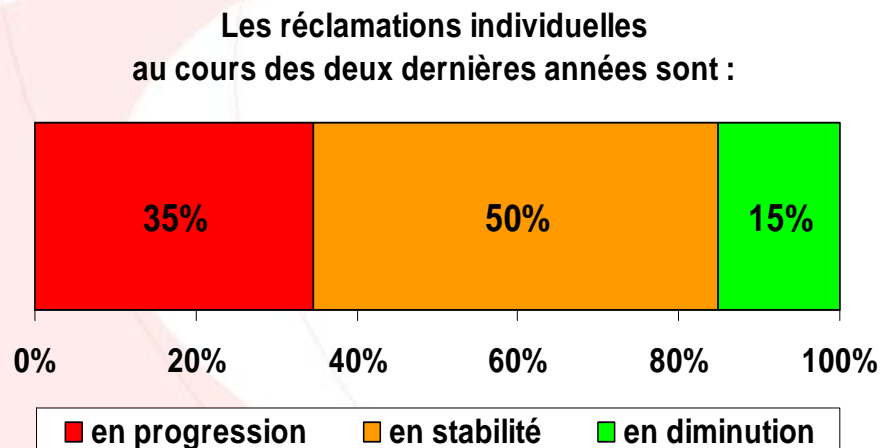
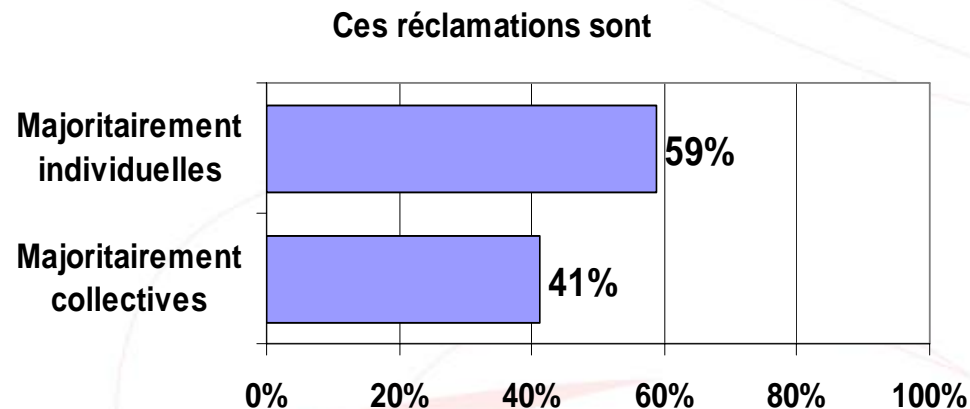
A large, thick red curved line starts on the left side of the slide and sweeps across the middle. Several thinner, lighter red curved lines are layered behind it, creating a sense of movement and depth.

## Relations sociales

2) Les réclamations individuelles  
continuent de gagner du terrain  
sur les réclamations collectives



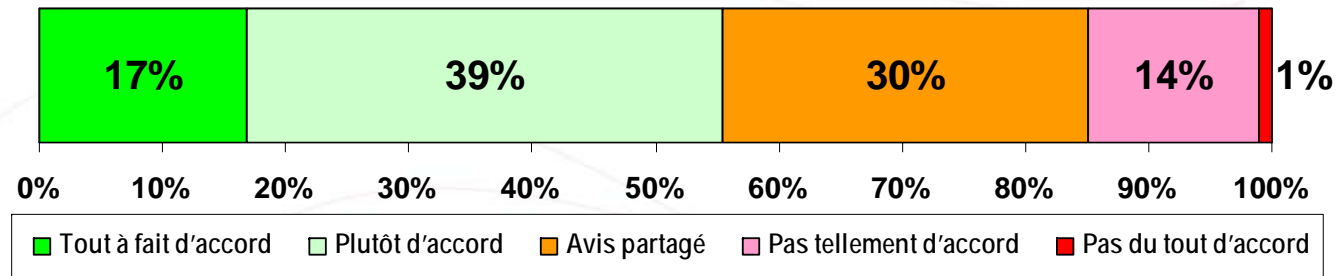
# Des réclamations individuelles en progression au détriment du collectif



- Les réclamations individuelles sont majoritaires et en progression
- Les réclamations individuelles sont plutôt en diminution (21%) dans les PME de moins de 200 salariés et en progression (50%) dans les grands groupes
- C'est dans le secteur commerce/distribution que les réclamations individuelles progressent le plus (58%)

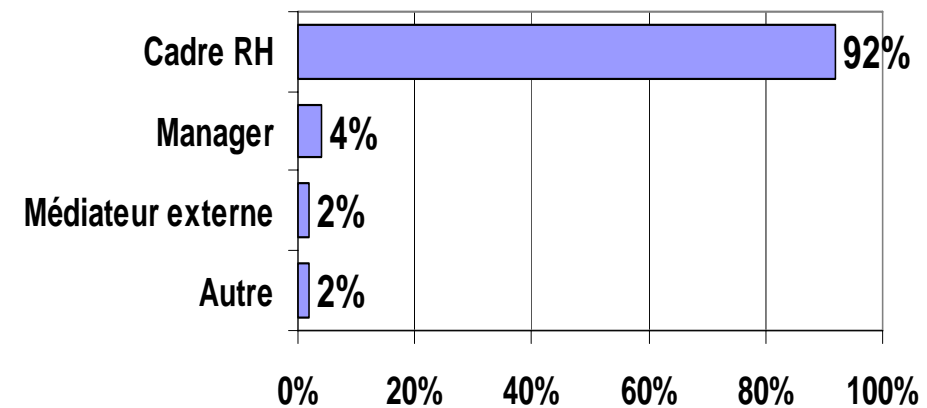
# Des conflits individuels gérés par le manager, avec l'arbitrage des RH

Les conflits individuels sont traités par le manager de l'équipe



- Le manager est le relais privilégié afin de régler les conflits individuels, avec l'arbitrage des RH
- Les représentants du personnel sont rarement mis au courant

Qui joue le rôle de conciliateur ?

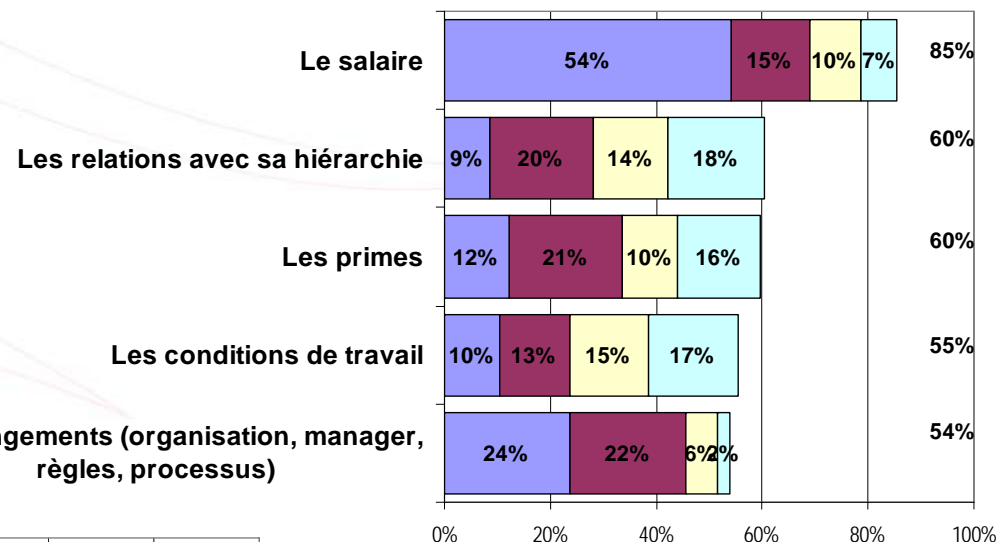




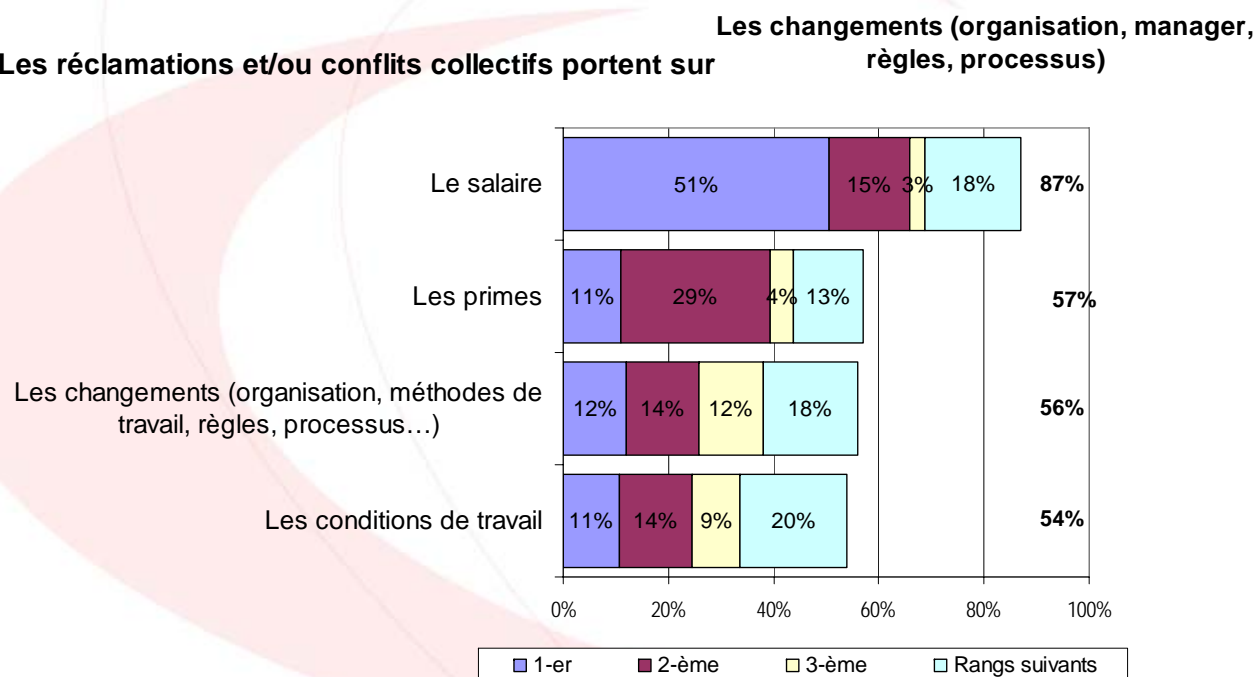
# Conflits individuels et conflits collectifs : mêmes combats !

- Conflits individuels et collectifs portent globalement sur les mêmes thèmes
- On note tout de même que les relations avec le management relèvent de problèmes individuels

Les réclamations et/ou conflits individuels portent sur



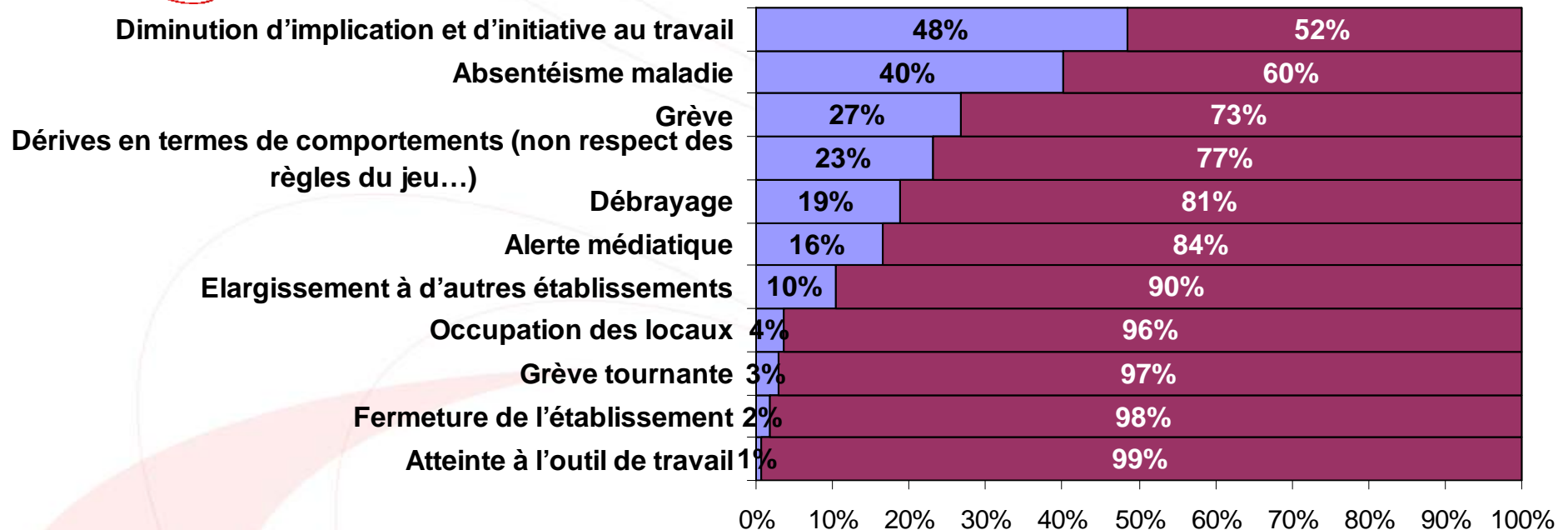
Les réclamations et/ou conflits collectifs portent sur



# Des réclamations qui donnent naissance à de nouvelles formes de contestation...

Les réclamations collectives ont débouché sur

Oui Non

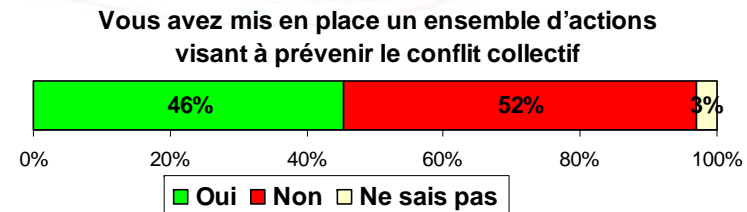
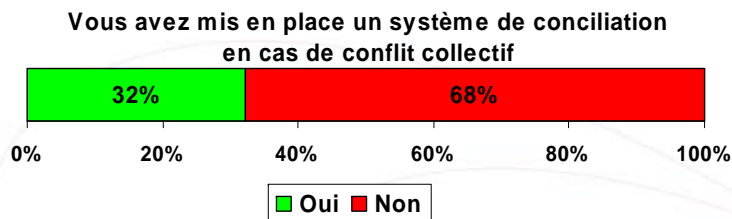


- Les réclamations non résolues débouchent principalement sur de la démotivation et de l'absentéisme... grèves et débrayages n'apparaissent qu'en seconde option.
- Selon les DRH, le phénomène de l'absentéisme s'accroît (63%), tout comme les dérives de comportements (53%) et la baisse d'implication (51%)

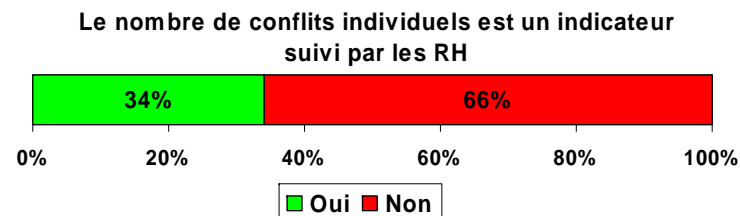
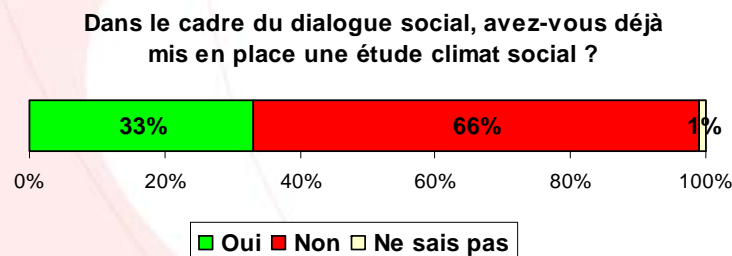
*A noter par ailleurs que 54% des DRH interrogés pensent que l'environnement extérieur influe sur le développement des conflits collectifs*

# La majorité des DRH ne semble pas anticiper ni prévenir les conflits

- La prévention des conflits collectifs ne semble pas être une priorité pour les DRH



- La montée des conflits individuels n'est pas réellement « sous contrôle »...



Ce que nous retenons...

## Principaux enseignements de l'enquête

- **Les salariés sont satisfaits de leur environnement direct de travail, mais leur confiance envers l'entreprise et ses managers est entamée.**

**En manque de reconnaissance et d'équité,**

- Ils jugent le management insuffisamment présent et peu acteur en matière de développement des compétences
- Ils jugent l'entreprise « statique » et cloisonnée, offrant peu d'évolutions de carrière, ne favorisant pas assez la coopération

**Leurs insatisfactions donnent lieu à une « résistance passive » et à un certain désengagement.**

**=> Ce qui peut présenter un risque pour la compétitivité et l'innovation.**

- **Une majorité de DRH n'anticipe et ne prévient pas les risques liés à ces évolutions.**
- **Les représentants du personnel ont du mal à trouver leur place dans cette nouvelle forme de conflictualité et ont peut-être un nouveau rôle à inventer. Cette mouvance s'inscrit dans un paysage syndical en pleine recomposition.**