

Baromètre Défis RH 2012

*Etude Andrh - Inergie pour Entreprise & Carrières
Mai 2012*

Contacts Inergie :

Pôle Opinion

Luc Vidal – DGA - Directeur associé
lvidal@inergie.com
01 41 09 05 45

Solène de Margerie – Chef de projet
sdemargerie@inergie.com
01 41 09 05 32

Romain Doré – Chargé d'études
rdore@inergie.com

15 avenue Victor Hugo – F 92170 Vanves
Tél. : +33 (0)1 41 09 05 05 – Fax : +33 (0)1 41 09 05 07
www.inergie.com

Sommaire

1. Objectifs et mise en place de l'étude	p. 3
2. Profil des répondants	p. 6
3. Résultats	p. 11
• Le climat social dans votre entreprise et les perspectives économiques	p. 16
• La fonction RH	p. 20
• Votre actualité RH	p. 23
• L'emploi des seniors	p. 34
• L'emploi en contrat d'alternance	p. 39
• La prévention des risques psychosociaux	p. 43
• La pénibilité du travail	p. 58
• L'égalité professionnelle H/F	p. 62
• Les partenaires sociaux et vous	p. 66
• La prime de partage des profits	p. 69
• Election présidentielle	p. 72
4. Les partenaires de l'étude	p. 77

1. Objectifs et mise en place de l'étude

Objectifs

- Une étude auprès des professionnels de la fonction RH, adhérents de l'ANDRH, qui s'inscrit dans le cadre d'un baromètre visant à cerner les défis auxquels sont confrontés les DRH en 2012.
- Cette troisième édition de l'étude (la première a été réalisée en 2010), à paraître dans le numéro d'Entreprise&Carrières du 22 mai 2012, dresse un large panorama des préoccupations des entreprises en matière de Ressources Humaines. Elle livre cette année un bilan des DRH sur les mesures prises au cours du dernier quinquennat, ainsi que leur perception des propositions formulées par les principaux candidats à l'élection présidentielle.

Fiche technique de l'étude

- Date d'administration



Du 13 au 30 mars 2012

- Mode d'administration



**Questionnaire en ligne sur le site d'Inergie
relayé par l'ANDRH**

- Population interrogée



**Professionnels de la fonction
Ressources Humaines**

- Périmètre



Adhérents à l'ANDRH

- Echantillon



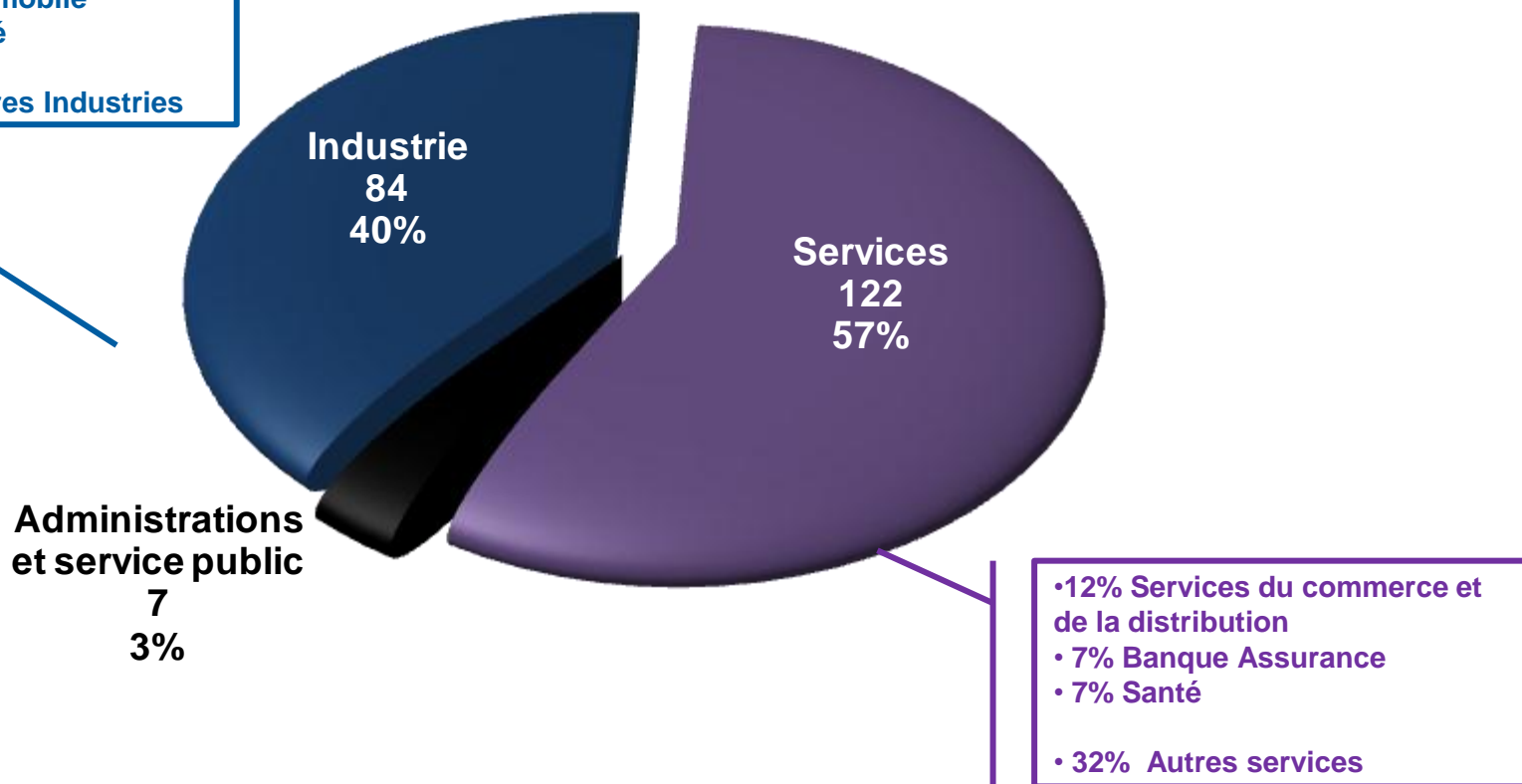
213 DRH répondants

2. Composition de l'échantillon

Composition de l'échantillon

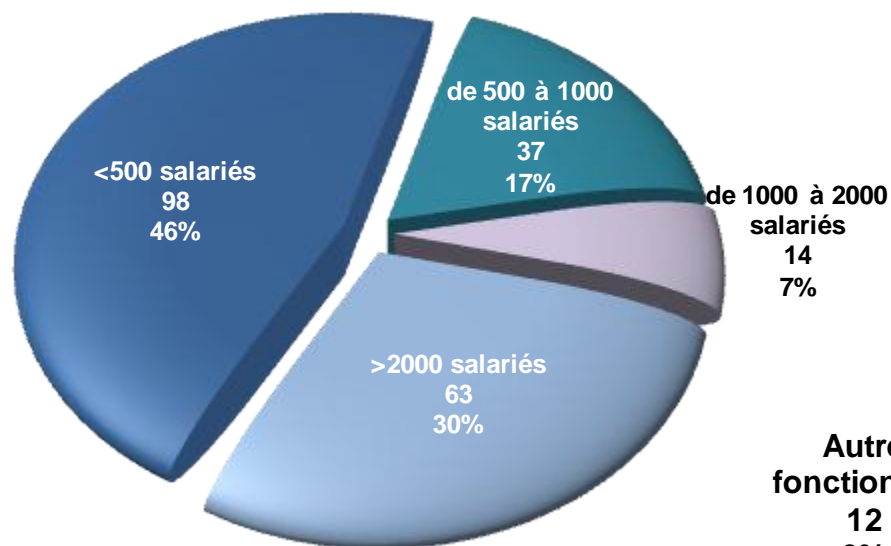
Selon le secteur d'activité

- 7% BTP
- 5% Agroalimentaire
- 4% Energie
- 4% Automobile
- 4% Santé
- 17% Autres Industries

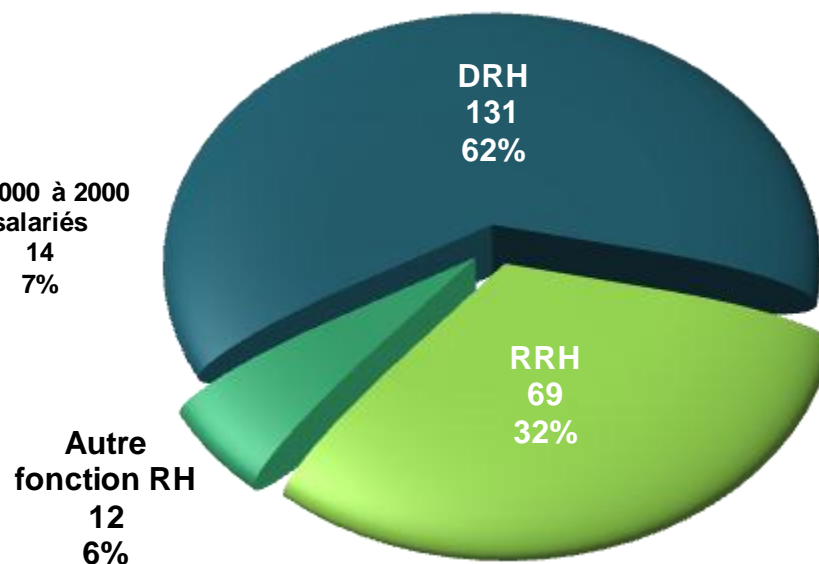


Composition de l'échantillon

Selon la taille de l'entreprise

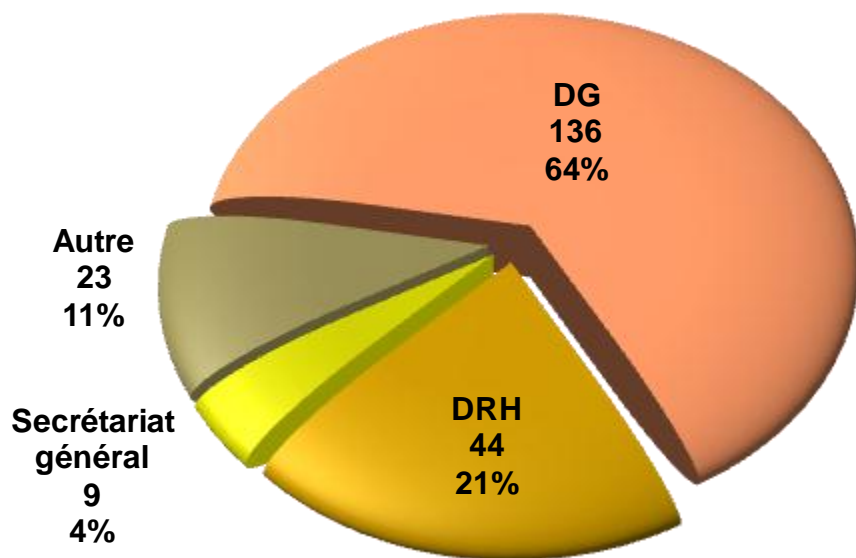


Selon la fonction



Composition de l'échantillon

Selon le rattachement hiérarchique



Commentaires

- Un échantillon de 213 répondants, représentant la fonction RH en France, qui appartiennent majoritairement au secteur de l'industrie (40%) et des services (57%).
- Cet échantillon est constitué à 62% de Directeurs des Ressources Humaines et à 32% de responsables Ressources Humaines.
- Dans le panel, moins d'une entreprise sur deux (46%) a un effectif inférieur à 500 salariés, 24% ont entre 500 et 2 000 salariés, 30% ont plus de 2 000 salariés.
- Le profil des entreprises répondant par l'intermédiaire de leurs professionnels des Ressources Humaines est stable et comparable à celui régulièrement constaté dans les enquêtes menées auprès des adhérents de l'Andrh, notamment celle sur les Défis RH menée depuis 2010.

3. Résultats

Les principaux enseignements (1/4)

- Alors que les DRH ne s'attendaient à aucune amélioration en 2011, le climat de leur entreprise s'est légèrement amélioré à leurs yeux en 2012 (+4 points) : il est toujours bon pour plus des 2/3 d'entre eux, mais sur un fond d'inquiétude latent des collaborateurs ; en revanche ils anticipent cette année des perspectives de dégradation dans les prochains mois.
- On note également une légère baisse de leur confiance dans la santé économique de leur entreprise, même si elle reste bonne pour 74% d'entre eux...
- La crise semble un peu moins peser sur l'activité de leur entreprise ; plus des deux tiers d'entre elles sont toujours impactées, mais moins qu'en 2011. Dans des entreprises toujours en réorganisation, le recours à l'interim (37%) et les plans de recrutement (31%), même en légère érosion, sont restés d'actualité, il n'y a pas eu d'évolution du gel des embauches et des salaires, et les PSE se sont raréfiés.
- Pour 2012, les DRH restent prudents et anticipent une légère baisse des embauches, avec une pression plus forte sur les salaires et les conditions de travail en cas de conflit social.
- Dans ce contexte, la fonction RH tire son épingle du jeu en jouant de plus en plus son rôle de terrain, notamment auprès des managers ; elle continue à s'affirmer comme toujours stratégique, écoutée par la direction générale, et plus associée à la décision au sein des Codir.

Les principaux enseignements (2/4)

- Les professionnels de la fonction RH restent focalisés sur leurs missions cardinales : dialogue social, GPEC, rémunérations et rétention des talents. Les autres chantiers sont dictés par les contraintes légales : pénibilité et égalité professionnelle en 2012.
- Du point de vue réglementaire, les **contraintes légales** (obligations soumises à des pénalités financières) sont jugées plus acceptables et efficaces par les DRH et le dispositif de **rupture conventionnelle** largement utilisé (pour 8 DRH sur 10), même s'il ne concerne que 10% des départs dans les 2/3 des entreprises.
- Les engagements contractuels en matière d'**emploi des seniors** ont porté leurs fruits : si la part des recrutements continue de progresser, les seniors sont surtout moins touchés par les réductions d'effectifs ; une minorité des DRH estimant qu'ils font encore l'objet de départs volontaires. Dans cette dynamique, plus d'une entreprise sur deux a mis en place des entretiens de mi carrière.
- La proportion dans les effectifs reste stable avec 3% ou moins de collaborateurs en **contrat d'alternance** dans près de 3 entreprises sur 4 ; plus de la moitié d'entre elles compte cependant augmenter cette part dans l'année qui vient, notamment celles qui utilisent le plus ce dispositif. Plus d'un quart des entreprises déclare embaucher plus d'un alternant sur deux.

Les principaux enseignements (3/4)

- Si une majorité d'entreprises aborde le sujet des **risques psychosociaux** sous l'angle préventif du bien-être au travail, il n'en demeure pas moins que c'est une réalité à laquelle les DRH doivent faire face dans 1/4 d'entre elles, voire dans 1/3 des entreprises de plus de 1 000 salariés ; on note cependant une baisse notable de l'évaluation du risque potentiel dans cette catégorie au bénéfice d'une approche plus préventive.

Sans surprise, plus de la moitié d'entre elles a mené des actions préventives, notamment pour celles qui estiment être touchées (85%) ou présenter un risque potentiel (73%) ; avec des indicateurs de mesure à la clé dans plus d'une entreprise sur trois, notamment lorsque il y a une réalité avérée ou un risque potentiel de RPS. Les entreprises soumises à la contrainte légale ont avant tout focalisé leurs actions sur la sensibilisation des managers aux RPS et le soutien des collaborateurs en difficulté, et dans une moindre mesure sur les relations et l'organisation du travail : des stratégies de moyens qui diffèrent selon l'évaluation du risque...

- La moitié des entreprises soumises à l'obligation légale s'est engagée sur la **pénibilité du travail** : via la mise en place d'un plan d'action (31%) ou la signature d'un accord (23%), qui portent majoritairement sur l'aménagement des postes et l'amélioration des conditions de travail ou le développement des qualifications.

Les principaux enseignements (4/4)

- Les trois quart des entreprises soumises à l'obligation légale se sont engagées sur l'**égalité professionnelle** : par la signature d'un accord (46%) ou la mise en place d'un plan d'action (28%), qui portent majoritairement sur la conciliation des temps de vie (63%). Un tiers d'entre elles communique des indicateurs chiffrés à l'externe.
- Alors que la majorité des entreprises ont organisé leurs élections professionnelles, la réforme de la **représentativité syndicale** a un impact limité pour la moitié des DRH répondants : une tendance néanmoins à la réduction des organisations représentatives pour 1/3 d'entre eux, sans changement majeur sur les relations, si ce n'est un peu plus de difficulté à négocier dans 1/4 des grandes entreprises.
- La **prime de partage des profits** de 1 000 € annoncée en 2011 n'a réellement concerné qu'un quart des entreprises, et ce pour un montant versé inférieur à 200 € dans 55% d'entre elles ; en revanche plus de la moitié des DRH est favorable au principe du partage du profit selon la règle des « trois tiers » (investissement, actionnaire, salarié).
- Dans le **bilan du dernier quinquennat**, les DRH plébiscitent la rupture conventionnelle... et rejettent la prime de partage des profits. Concernant les **propositions formulées par les principaux candidats à l'élection présidentielle** sur la réforme du marché du travail, les DRH votent pour la baisse du coût du travail, mais pas à n'importe quel prix.

Le climat social dans votre entreprise et les perspectives économiques

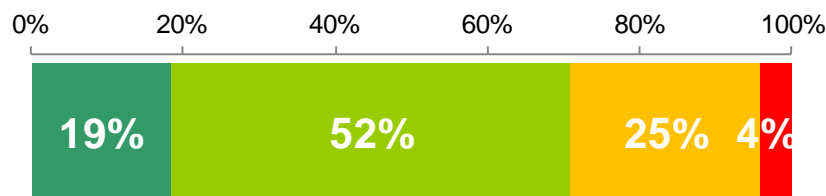


En dépit d'un fond d'inquiétude latent, le climat interne s'est un peu amélioré depuis un an ; mais les DRH sont pessimistes pour les mois à venir. Leur confiance dans l'avenir s'est un peu érodée, tant pour la santé économique de leur entreprise que pour l'évolution de leur secteur d'activité

- Dans 71% des entreprises le climat social est plutôt bon, voire même un peu meilleur qu'en 2011 (+4 points d'évolution), mais toujours sur un fond d'inquiétude latent des salariés pour 77% d'entre elles.
- En revanche, les DRH sont plus nombreux à estimer que le climat va se dégrader :
 - 35% penchent pour une dégradation (vs 29% en 2011), contre 19% pour une amélioration (vs 27% en 2011).
- Dans cette tendance globalement négative, un peu plus de 7 DRH sur 10 (74%) s'estiment cependant confiants dans la santé économique de leur entreprise pour 2012 :
 - mais en baisse de 5 points par rapport à 2011.
- Comme en 2011, ils restent toujours plus réservés sur l'avenir de leur secteur d'activité.

Le climat social dans votre entreprise

1. Comment décririez-vous le climat social de votre entreprise ?



- Le climat est plutôt bon, les collaborateurs sont sereins
- Le climat est plutôt bon, mais les collaborateurs sont un peu inquiets
- Le climat est assez tendu, les collaborateurs sont inquiets
- Le climat est très tendu, il y a des revendications importantes

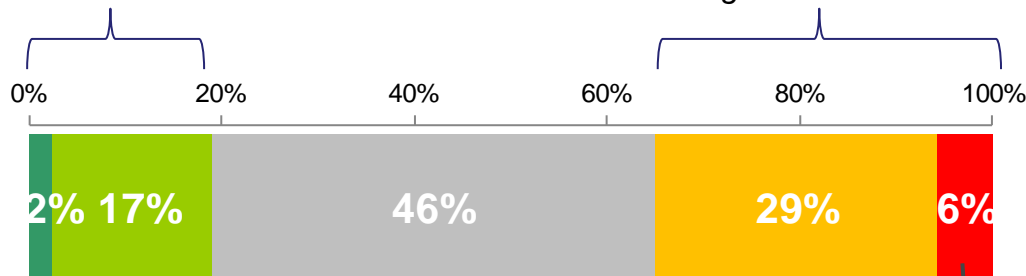
Pour 71% des répondants le climat est globalement bon (vs 67% en 2011)
 77% considèrent leurs collaborateurs inquiets (vs 80% en 2011)
 4% (+2% vs 2011) perçoivent un climat très tendu

Services de la santé : 21% perçoivent un climat très tendu
 Industrie de la construction et du BTP : 43% considèrent le climat plutôt bon et leurs collaborateurs sereins (Industrie 29%, < 500 salariés 28%)

2. Pensez-vous que dans les mois à venir, le climat social de votre entreprise aura tendance à :

19% pensent que le climat va s'améliorer vs 27% en 2011

35% pensent que le climat va se dégrader vs 29% en 2011



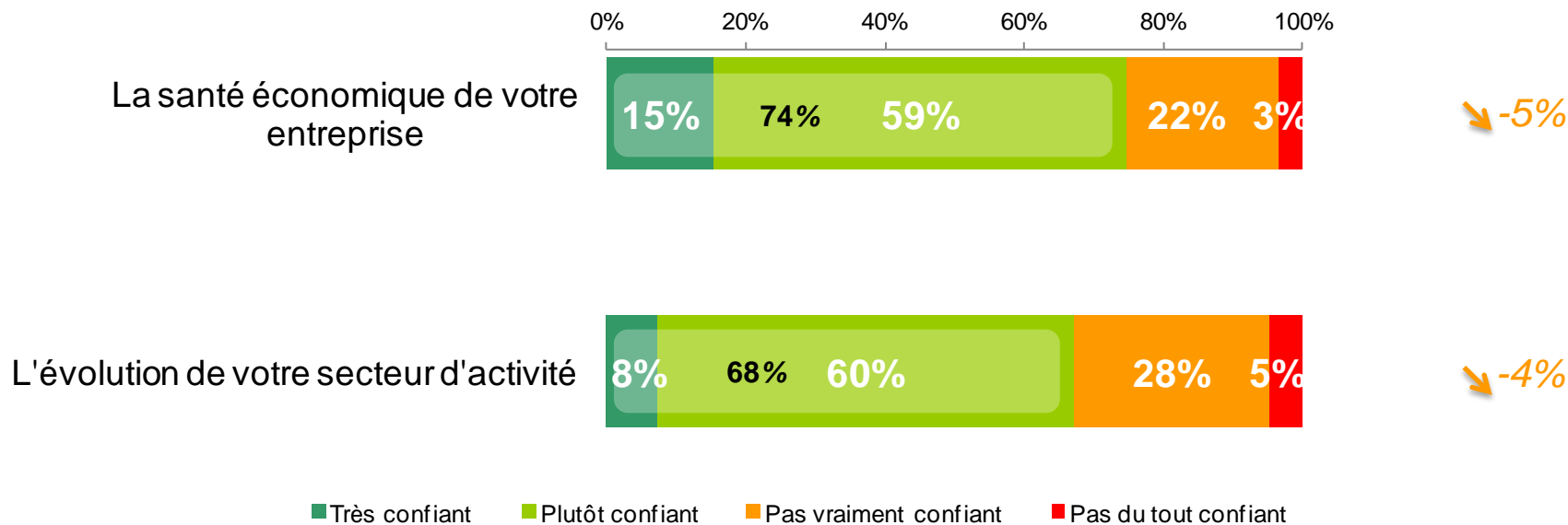
- s'améliorer nettement
- s'améliorer un peu
- rester stable
- se dégrader un peu
- se dégrader nettement

de 500 à 1 000 salariés : 14%

Les perspectives économiques

Pour les mois à venir, quel est votre niveau de confiance en ce qui concerne...

**Evolution
par rapport
à 2011**
% d'opinions
positives



La fonction RH



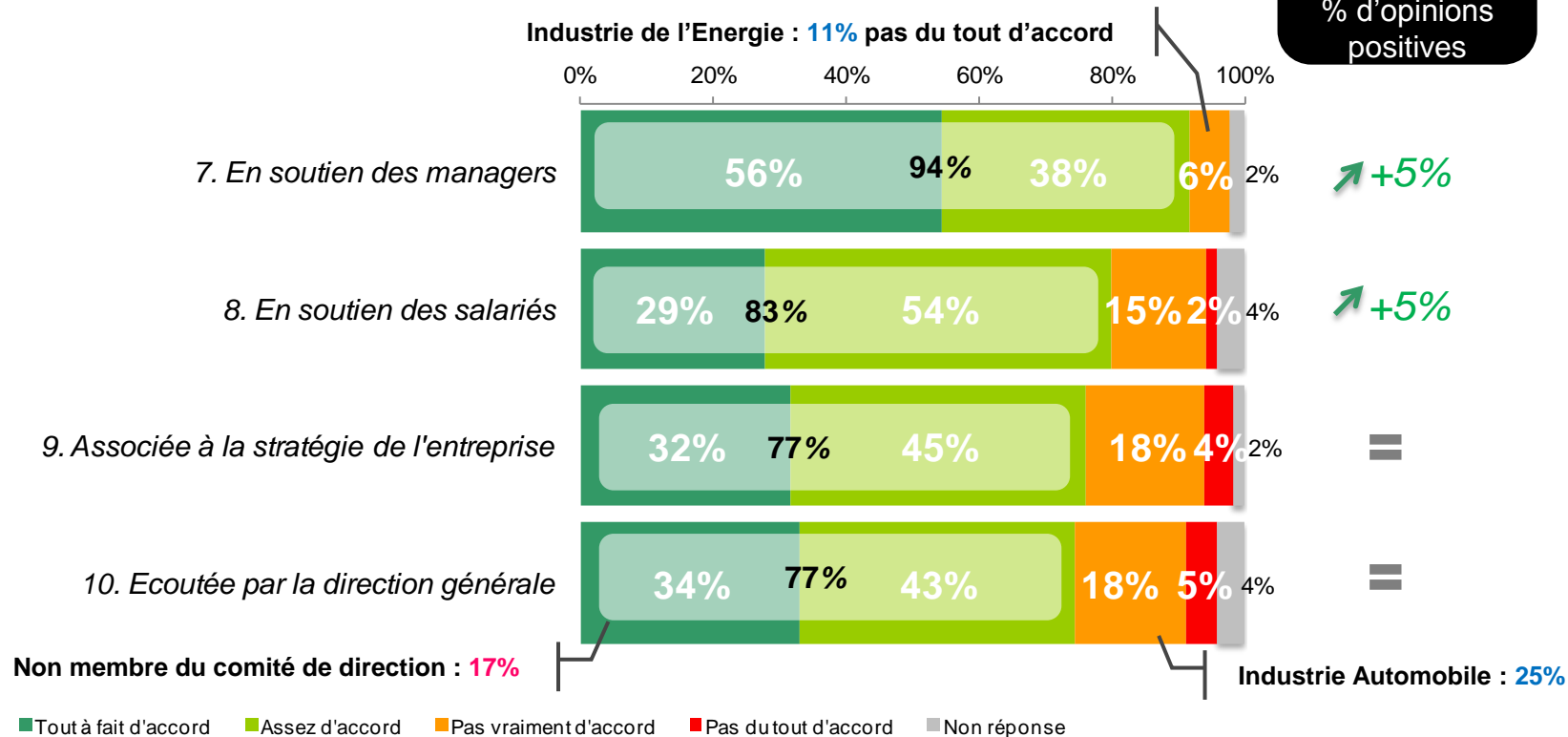
Une fonction stratégique qui reste proche du terrain, en soutien notamment des managers

- La fonction RH continue son évolution vers une plus grande proximité managériale et de l'ensemble des salariés :
 - 94% (vs 89% en 2011) l'estiment davantage en soutien des managers,
 - 83% (vs 78% en 2011), davantage en soutien des salariés.
- Elle est perçue comme stratégique pour 8 DRH sur 10 (77%, sans évolution significative depuis 2011) :
 - mieux associée à la stratégie de l'entreprise,
 - plus écoutée par la Direction Générale.
- La fonction RH est également plus associée à la décision (Membre du Codir) pour près de 3/4 des répondants :
 - 73% d'entre eux déclarent en effet faire partie du Comité de Direction
 - +12 points par rapport à 2011,
 - et ce d'autant plus qu'ils sont DRH (88%) ou rattaché à la DG (86%).

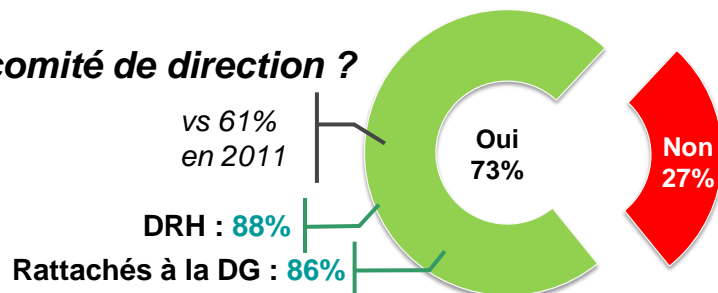
La fonction RH

Dans le contexte actuel, diriez-vous que la fonction RH est davantage :

Evolution par rapport à 2011
% d'opinions positives



Etes-vous membre du comité de direction ?



inergie
la chaleur ajoutée®


ANDRH
Association Nationale des DRH

www.wk-rh.fr

Entreprise & Carrières

Votre actualité RH

Le contexte économique semble un peu moins tendu pour les entreprises, qui ont dû notamment gérer moins de PSE

- A la fin du premier trimestre 2012, le contexte économique semble avoir impacté un peu moins fortement l'activité des entreprises ...
 - 68% des DRH répondants considèrent leur entreprise impactée (peu ou fortement)
 - nettement moins qu'en 2011 (-7 points),
- ... mais sans réel effet sur les situations à gérer
 - si ce n'est la diminution sensible des plans sociaux (-11% par rapport à 2011).
- Au-delà des réorganisations internes, qui concernent toujours plus de la moitié des entreprises (54%), on constate que :
 - plus d'un tiers d'entre elles ont recours à l'intérim (37%)
 - notamment dans l'industrie (58%),
 - les plans de recrutement sont toujours d'actualité (31%)
 - mais ces chiffres sont en très légère érosion par rapport à 2011,
 - 30% des entreprises ont dû procéder à un gel des embauches et 20% à un gel des salaires
 - comme en 2011,
 - 14% des entreprises ont été confrontées à un conflit social
 - autant qu'en 2011,
 - en revanche, seuls 5% des DRH ont dû gérer un PSE
 - moins qu'en 2011 (vs 16%).

Pour 2012 les DRH anticipent une légère baisse des embauches avec une pression plus forte sur les salaires et les conditions de travail en cas de conflit social

- Les DRH restent prudents pour 2012 : ils anticipent un recours moindre à l'intérim et une légère baisse des embauches :
 - 28% pensent avoir recours à l'intérim
 - en baisse de 9 points par rapport à 2011,et ils sont un plus nombreux qu'en 2011 (+4%) à s'attendre devoir :
 - geler les embauches (34%),
 - procéder à moins de recrutements (27%),
 - gérer un PSE (9%) ou un conflit social (18%).
- En cas de conflit social et contrairement à 2011, les sujets de revendication porteraient majoritairement sur :
 - la rémunération (74%)
 - en évolution de +37 points par rapport à 2011,
 - les conditions de travail (63%)
 - +28 points par rapport à 2011,plus que sur :
 - les réorganisations (42%)
 - -15 points par rapport à 2011.

Les DRH restent focalisés leurs missions cardinales : dialogue social, GPEC, rémunérations et rétention des talents ; les autres chantiers sont dictés par les contraintes légales : pénibilité et égalité professionnelle en 2012

- Les fonctions ressources humaines se mobilisent toujours sur leurs missions cardinales :
 - en priorité pour plus des deux tiers des entreprises (et un peu plus qu'en 2011), sur le dialogue social, suivi, dans la moitié des entreprises, par :
 - la GPEC (51%),
 - la politique de rémunération (44%),
 - l'attraction et la fidélisation des talents (43%),
 - mais moins fortement qu'en 2011 (vs 51%).
- La prévention des risques psychosociaux mobilise toujours les DRH, mais moins que l'an dernier (39% vs 51% en 2011) ; un sujet qui reste cependant d'actualité pour 86% des administrations et services publics.
- De même que pour l'emploi des seniors, qui passe en dernière position avec 8% (vs 29% en 2011), les pratiques des entreprises en la matière semblant s'améliorer.
- Sous l'influence des contraintes légales, on voit monter les thématiques de :
 - la pénibilité du travail (29%) en évolution de 10 points,
 - notamment dans l'industrie où c'est une des priorités (42%),
 - l'égalité professionnelle (23%) en évolution de 5 points.

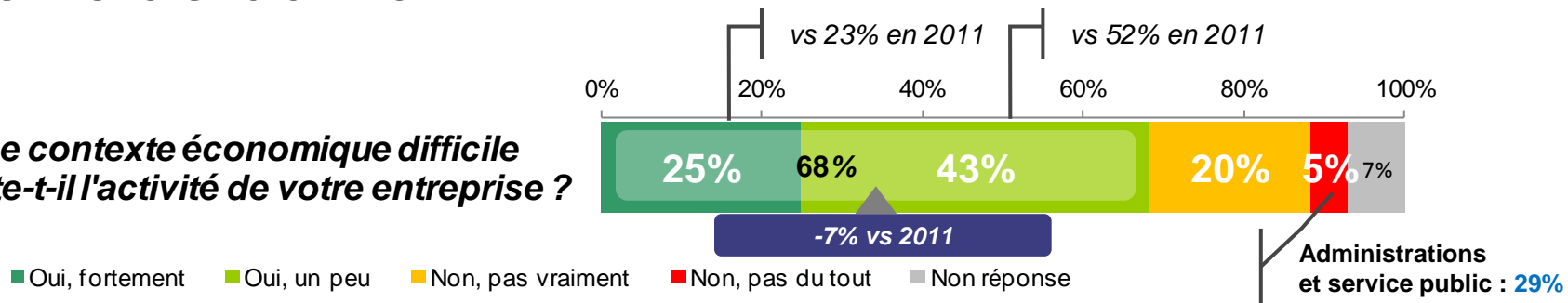
Les contraintes légales sont jugées plus acceptables

Le recours à la rupture conventionnelle se généralise pour 8 DRH sur 10, mais ne concerne que 10% des départs dans les 2/3 des entreprises

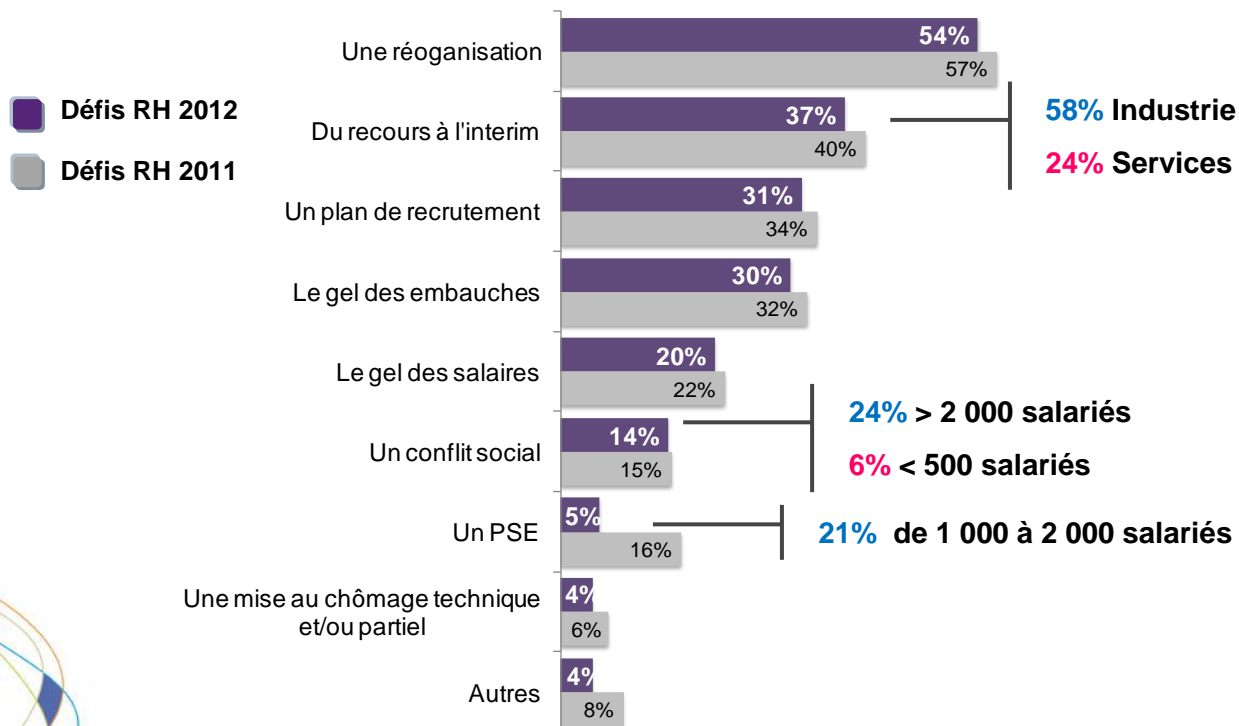
- L'approche des « pénalités financières » liées au non respect des contraintes légales, adoptées par le Ministère du Travail, est jugée efficace par 41% des DRH, même si 19% d'entre eux sont encore résolument contre :
 - on constate une évolution de l'acceptabilité de ces mesures : en 2011, 33% des DRH étaient d'accord avec ces mesures et 36% les jugeaient efficaces.
- Le dispositif de rupture conventionnelle est utilisé par 83% des entreprises (en évolution de 5 points), mais il ne concerne pas plus de 10% des départs dans les 2/3 des entreprises ; sauf dans l'industrie où son utilisation semble plus systématique. Une rupture à l'initiative des salariés dans près de la moitié des cas (44%), bien avant celle de l'entreprise (16%), 39% des ruptures étant motivées par les deux parties.

Votre actualité RH

3. Le contexte économique difficile impacte-t-il l'activité de votre entreprise ?



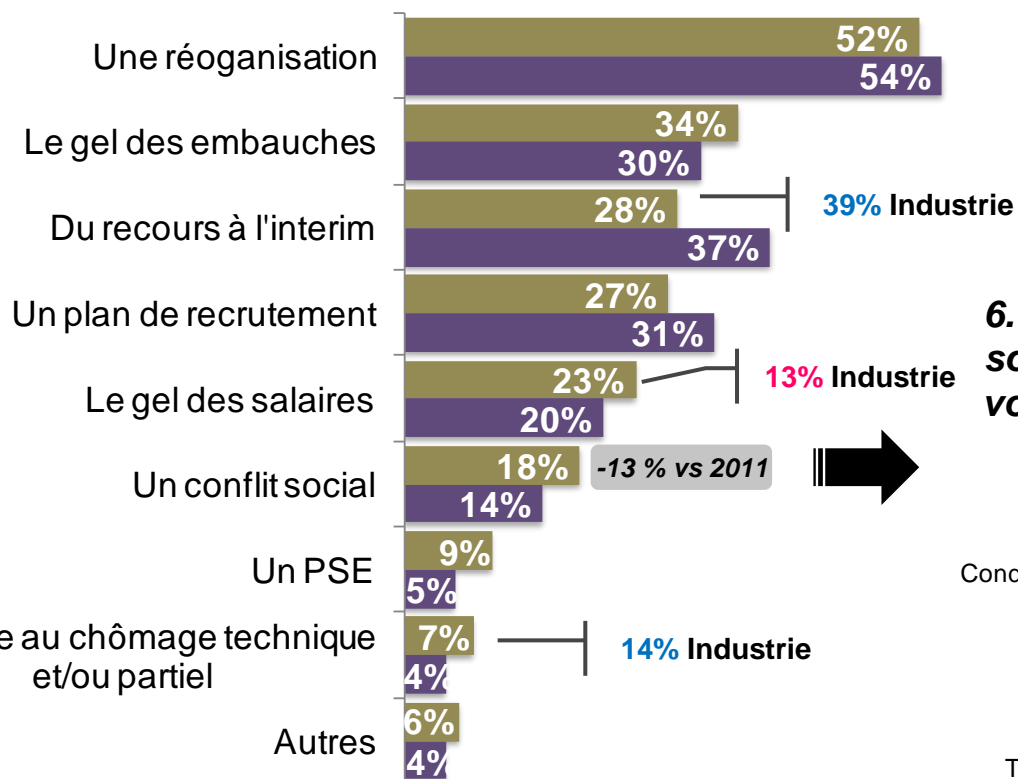
4. Depuis 1 an, avez-vous eu à gérer des situations telles que :



NB : Le total des pourcentages est supérieur à 100% du fait des multi-réponses possibles

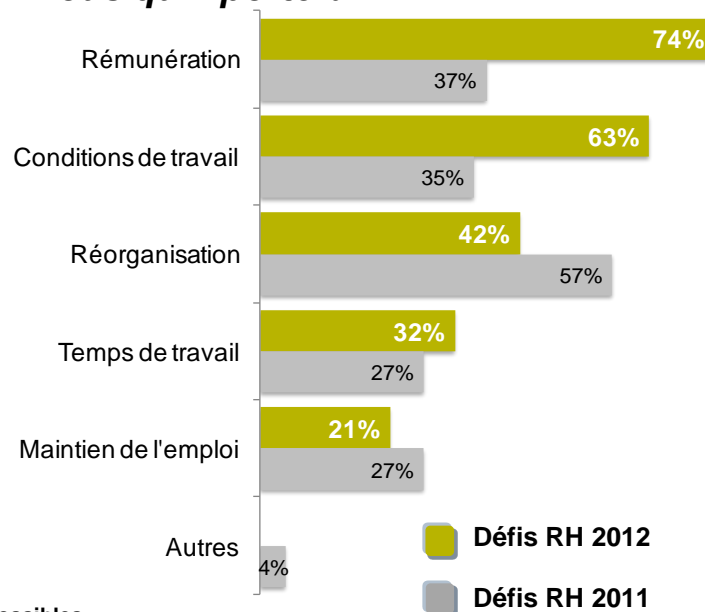
Votre actualité RH

5. Au cours de cette année 2012, pensez-vous avoir à gérer des situations telles que :



■ Projection 2012
■ Rappel année 2011

6. Vous pensez avoir à gérer un conflit social en 2012 : sur quel motif estimez-vous qu'il portera ?

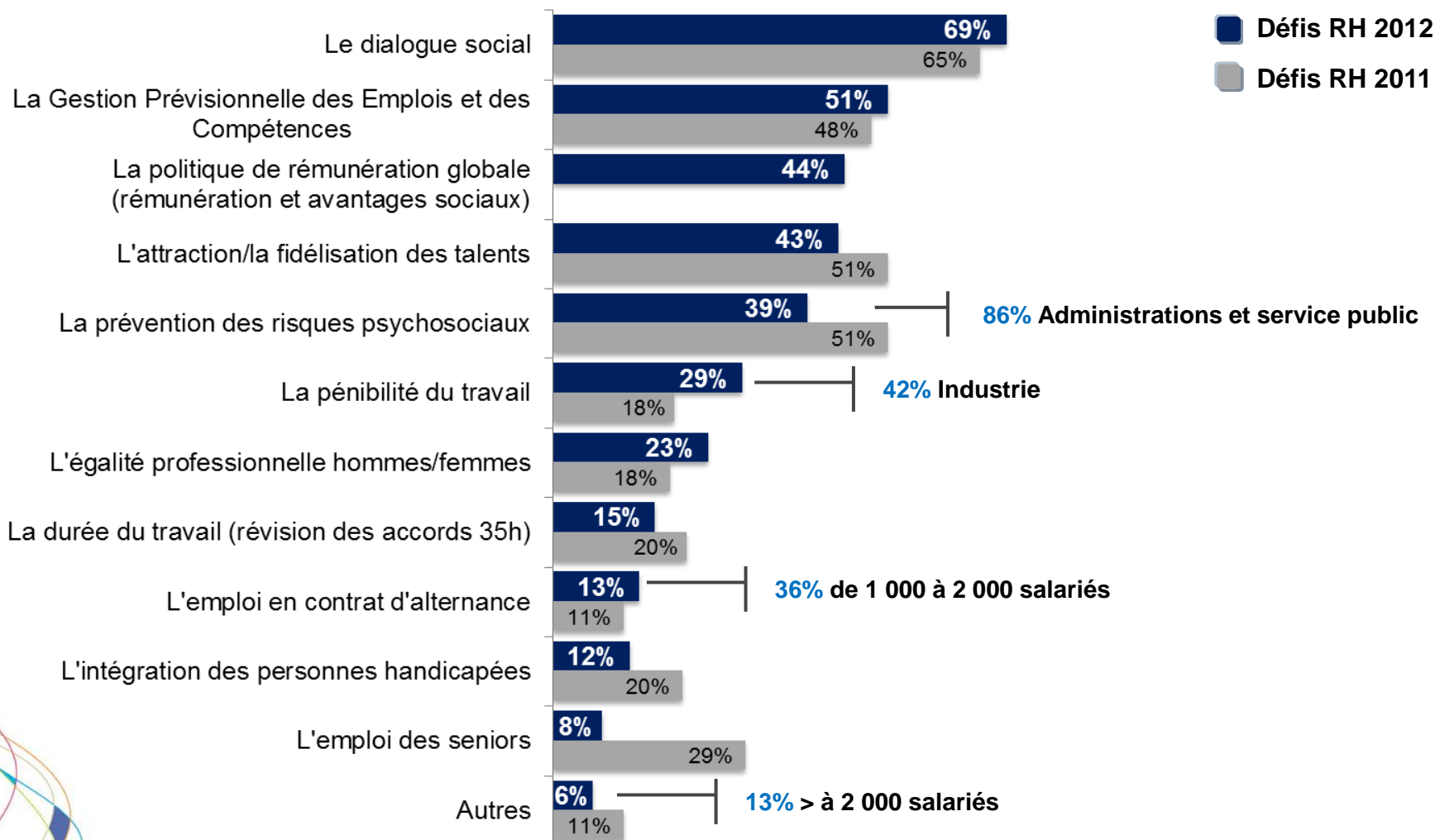


■ Défis RH 2012
■ Défis RH 2011

NB : Le total des pourcentages est supérieur à 100% du fait des multi-réponses possibles

Votre actualité RH

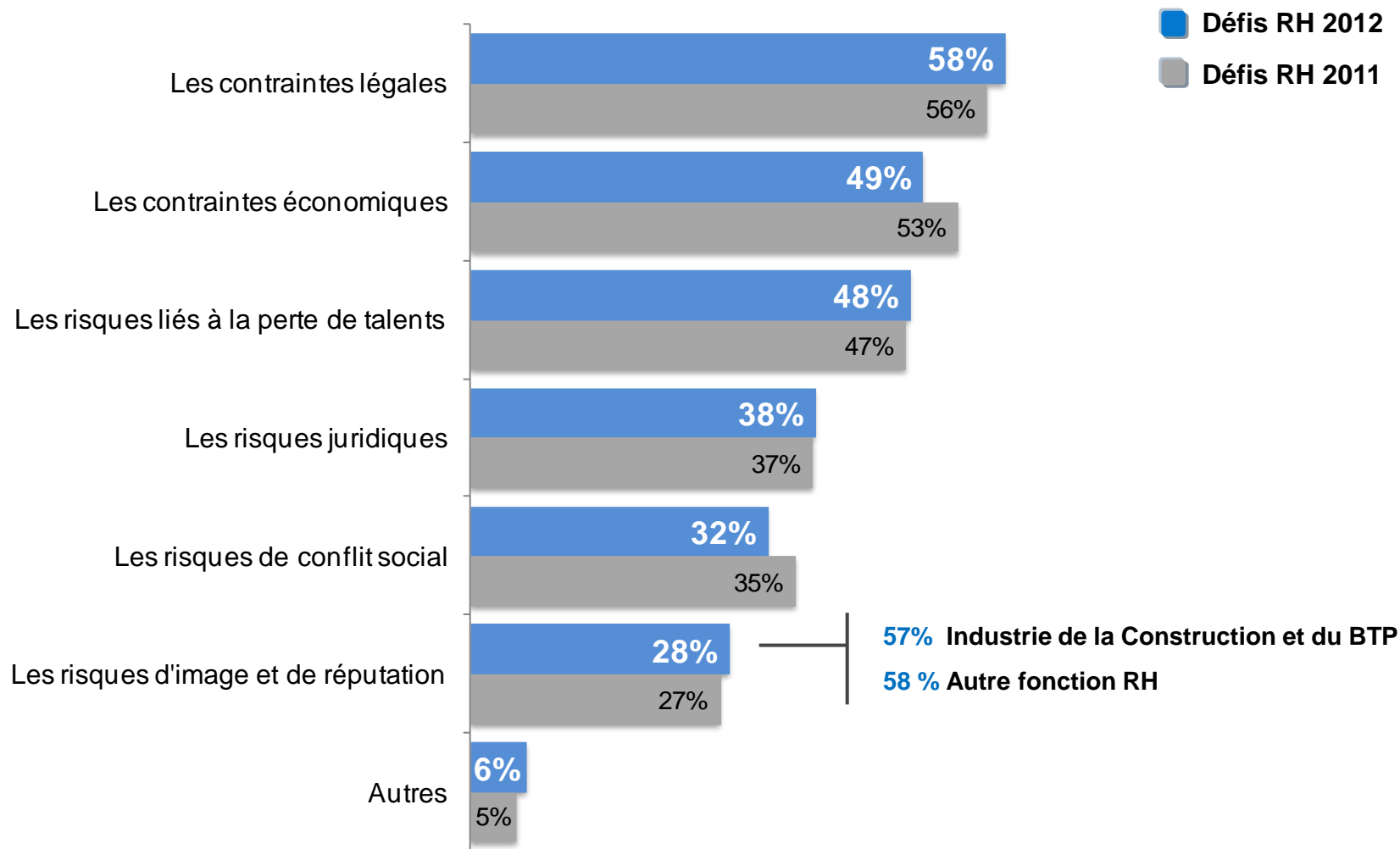
11. Quels sont les sujets sur lesquels vous vous mobilisez en priorité (4 choix maximum)



NB : Le total des pourcentages est supérieur à 100% du fait des multi-réponses possibles

Votre actualité RH

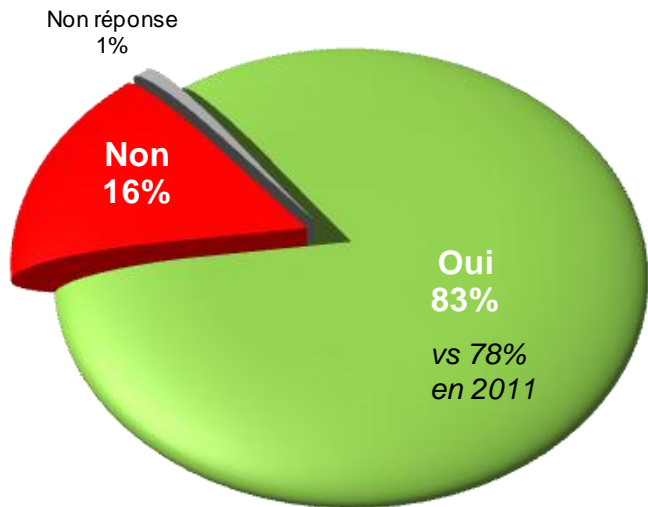
12. Qu'est-ce qui vous incite le plus à faire évoluer vos pratiques RH ? (3 choix maximum)



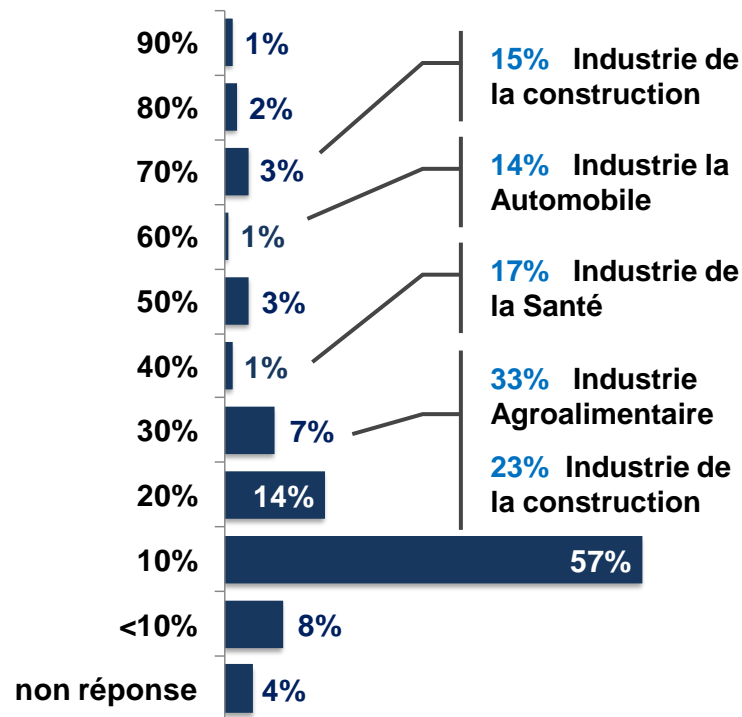
NB : Le total des pourcentages est supérieur à 100% du fait des multi-réponses possibles

Votre actualité RH

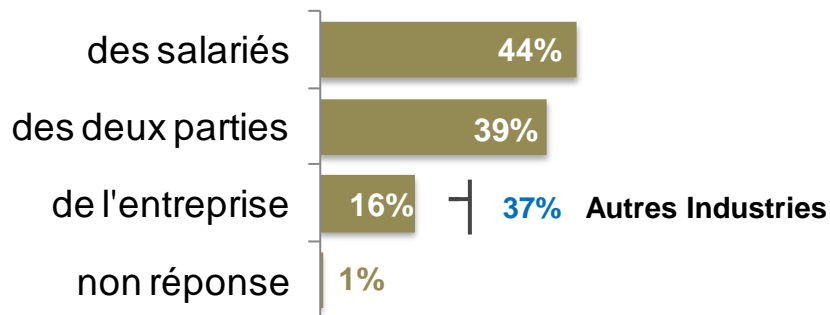
13. Votre entreprise a-t-elle recours aux ruptures conventionnelles ?



14. Si oui, quel est le pourcentage de départs concernés par cette modalité

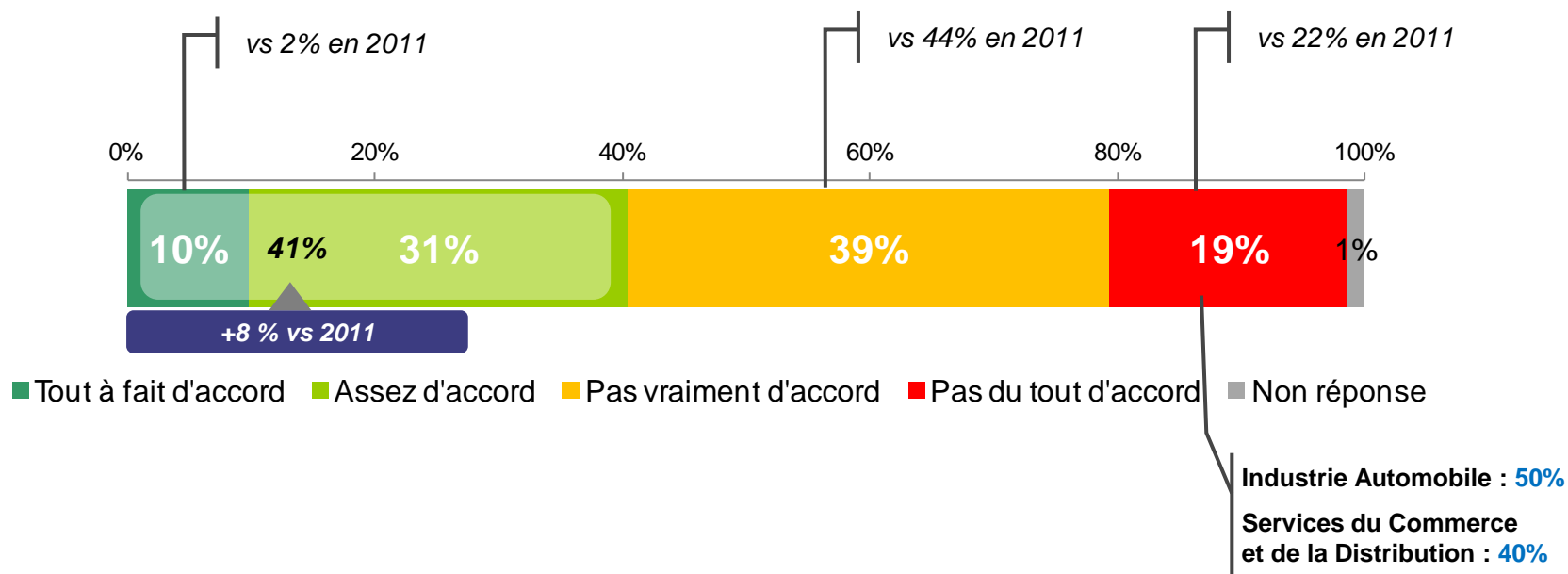


15. Les ruptures conventionnelles sont majoritairement à l'initiative :



Votre actualité RH

16. Pensez-vous que l'approche des "pénalités financières" liées au non respect des contraintes légales, adoptée par le Ministère du Travail soit efficace pour faire avancer les sujets comme l'emploi des séniors, la pénibilité du travail, l'égalité H/F ?



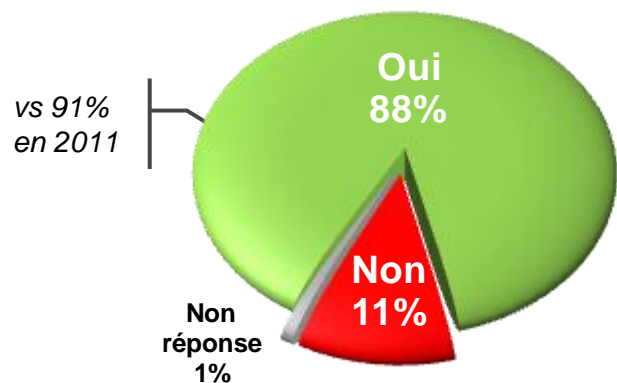
L'emploi des seniors

Les engagements contractuels en matière d'emploi des seniors ont porté leurs fruits : si la part des recrutements continue à progresser, ils sont surtout moins touchés par les réductions d'effectifs ; plus d'une entreprise sur deux a mis en place des entretiens de mi carrière

- Influencées par les contraintes légales, auxquelles la majorité des d'entreprises s'étaient soumises en 2011, les pratiques semblent s'être améliorées depuis un an.
- Au cours des 12 derniers mois, dans les entreprises qui ont recruté (88%) :
 - 1 sur 3 (vs 1 sur 4 en 2011) a recruté une part significative de seniors (+ de 5% des effectifs),
 - 1 sur 5 n'a toujours recruté aucun senior, mais moins qu'en 2011.
- Au cours des 12 derniers mois, pour les entreprises qui ont réduit leurs effectifs (19%) :
 - 2 sur 3 n'ont pas mené de mesure d'âge particulière (vs 1 sur 2 en 2011).
- Seuls 14% des DRH estiment que les seniors font encore l'objet de départs volontaires (vs 29% en 2011).
- Plus de la moitié des DRH (57%) déclare avoir mis en place des entretiens de deuxième partie de carrière (78% dans les grandes entreprises) et un quart d'entre eux ont des projets en la matière.

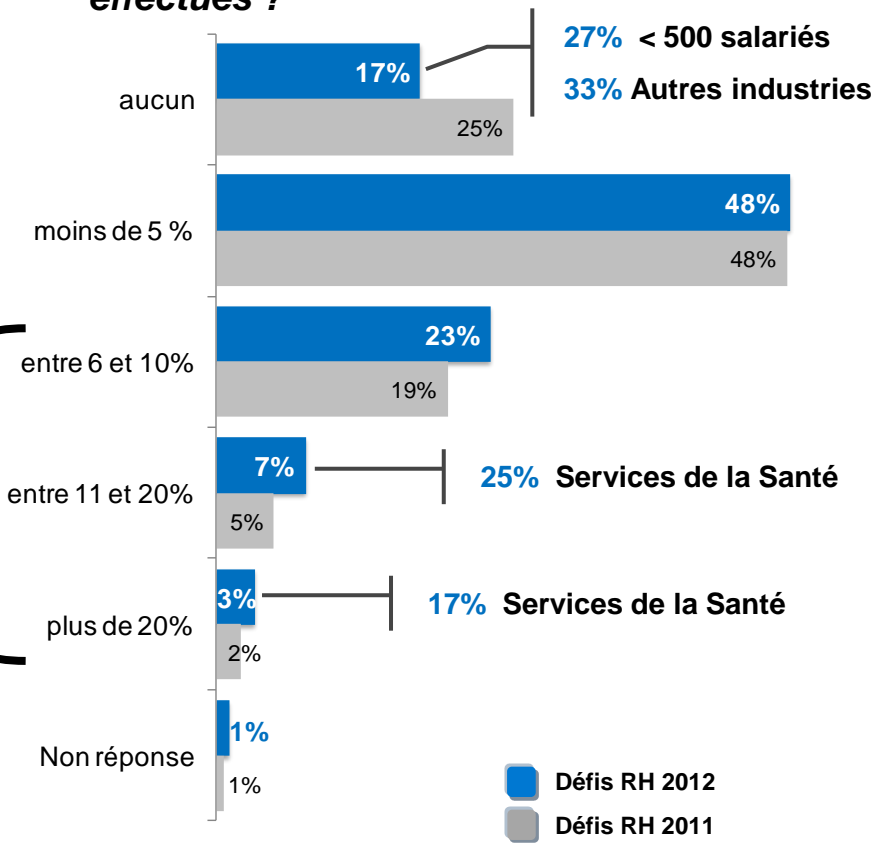
Où en êtes-vous de l'emploi des seniors ?

17. Votre entreprise a-t-elle recruté au cours des 12 derniers mois ?



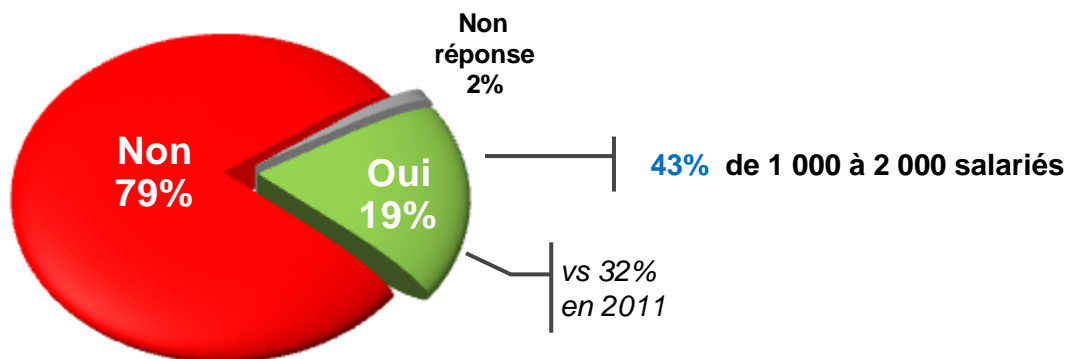
33% des entreprises ont recruté une part significative de seniors (+7%)

18. Si oui, quelle est la part des seniors (plus de 50 ans) dans les recrutements effectués ?

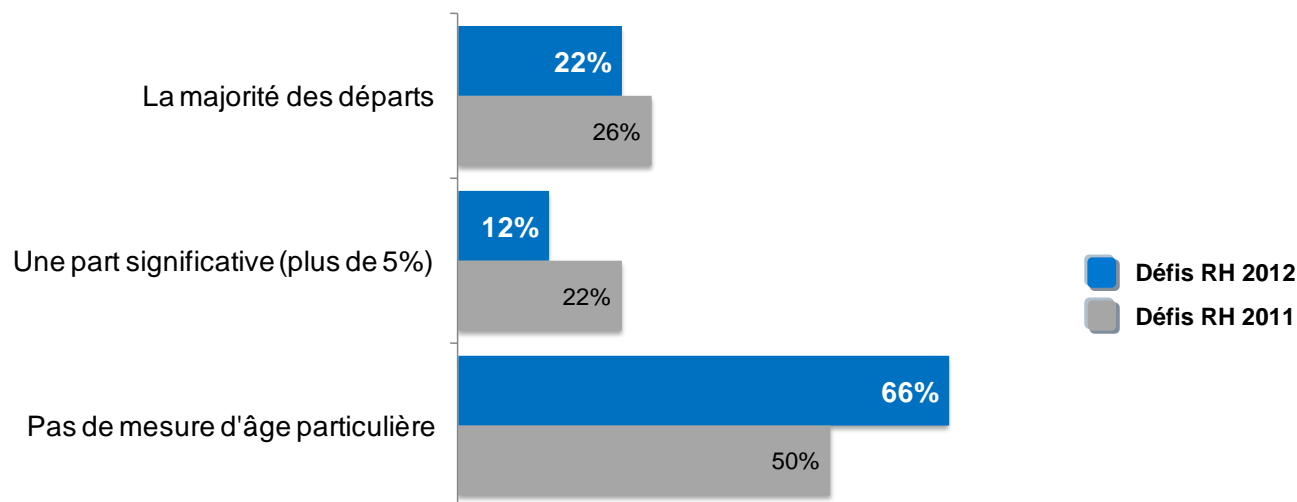


Où en êtes-vous de l'emploi des seniors ?

19. Votre entreprise a-t-elle réduit ses effectifs ou mené un PSE au cours des 12 derniers mois ?

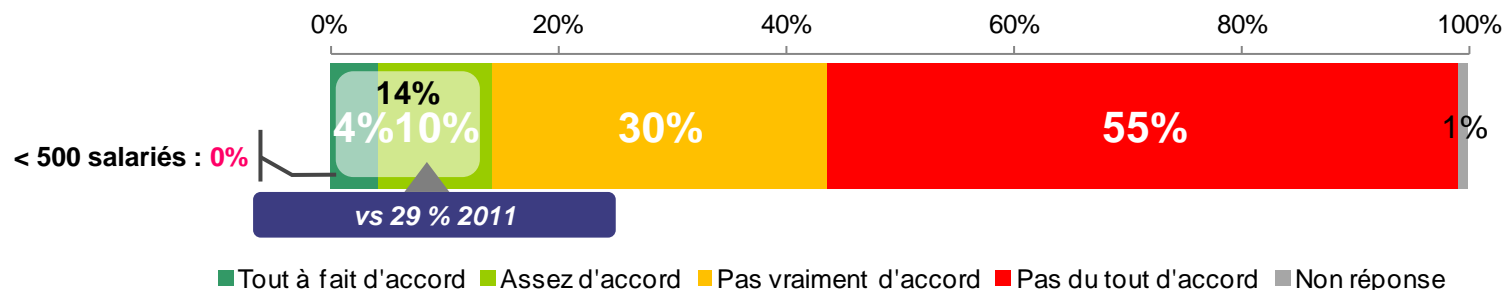


20. Si oui, quelle est la part des plus de 50 ans dans les réductions d'effectifs ?

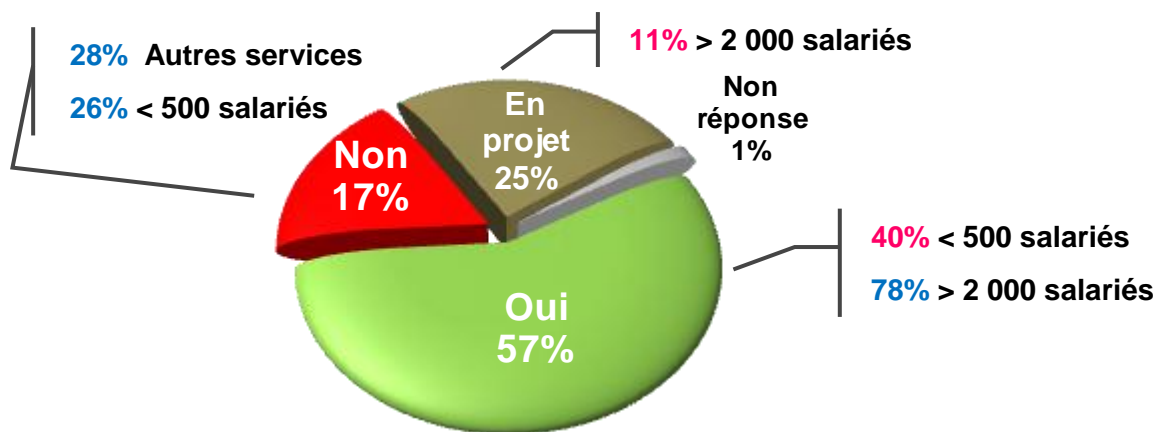


Où en êtes-vous de l'emploi des seniors ?

21. Estimez-vous que dans votre entreprise les seniors font encore l'objet de départs volontaires ?



22. Avez-vous mis en place des entretiens de deuxième partie de carrière ?



L'emploi en contrat d'alternance

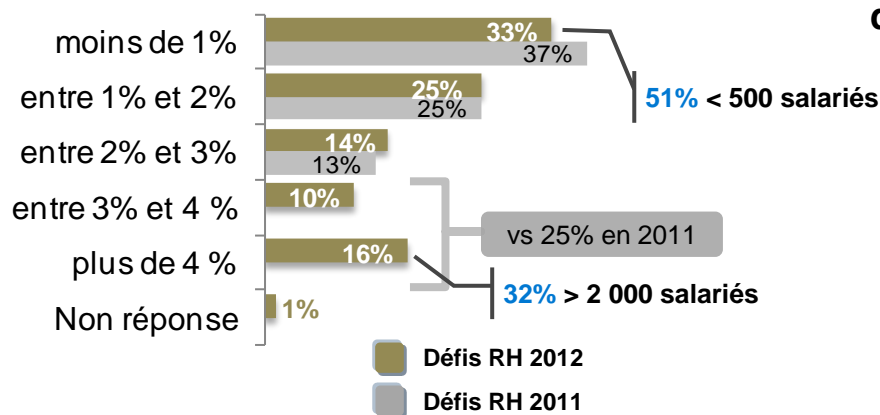
La proportion dans les effectifs reste stable avec 3% ou moins de collaborateurs en contrat d'alternance dans près de 3 entreprises sur 4 ; plus de la moitié d'entre elles compte cependant augmenter cette part dans l'année qui vient.

En 2012, les contrats d'alternance représentent moins de 3% de l'effectif global dans 72% des entreprises interrogées, sans évolution significative depuis l'an dernier :

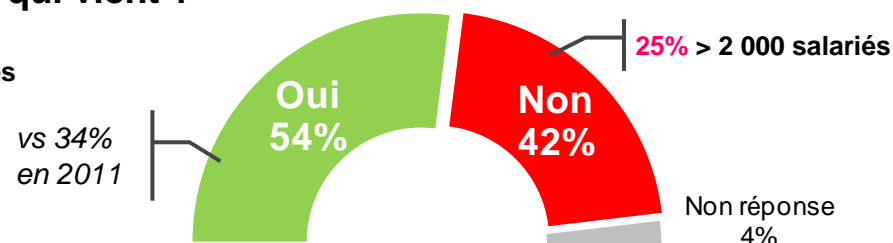
- moins de 1% dans 33% des entreprises
 - notamment celles de moins de 500 salariés,
- entre 3% et 4% dans 10% des entreprises,
- plus de 4% dans 16% des entreprises
 - notamment celles de plus de 2 000 salariés.
- Plus de la moitié d'entre elles (54%) compte cependant augmenter cette proportion dans l'année qui vient, et plus qu'en 2011 (vs 34%).
- Les taux d'embauche à l'issue d'un contrat d'alternance révèlent quelques disparités :
 - près d'un tiers (29%) des entreprises embauche 10% ou moins de leurs alternants,
 - la moitié (52%) embauche 30% ou moins de leurs alternants,
 - plus d'un quart (28%) embauche 50% ou plus de leurs alternants.
- Comme en 2011, les entreprises qui souhaitent développer ce type de contrat sont également celles qui l'utilisent le plus et qui embauchent le plus :
 - 47% d'entre elles emploient déjà entre 1 et 3% d'alternants (contre 29% pour les autres),
 - pour les autres, soit le dispositif ne les incite pas (moins de 1% d'alternants pour 47% des entreprises), soit il est déjà largement utilisé (plus de 4% d'alternants pour 20% des entreprises).

Où en êtes-vous de l'emploi en contrat d'alternance ?

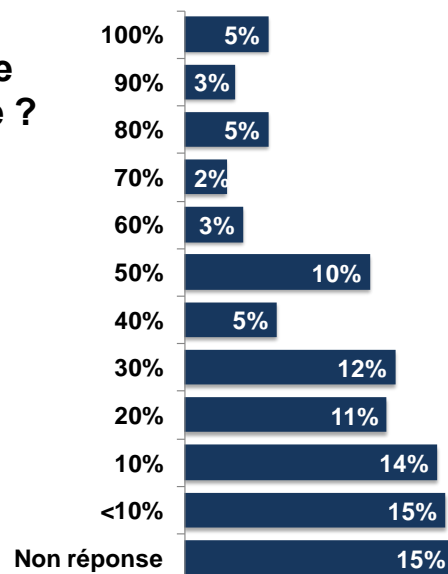
23. Quelle est la proportion de contrats d'alternance dans vos effectifs ?



24. Comptez-vous augmenter la part de contrats en alternance dans vos effectifs au cours de l'année qui vient ?



25. A l'issue d'un contrat d'alternance, quel est le pourcentage d'embauchés, dans votre entreprise ?



Où en êtes-vous de l'emploi en contrat

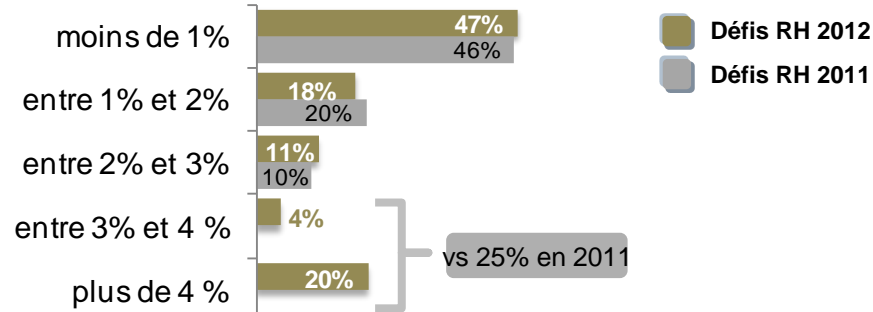
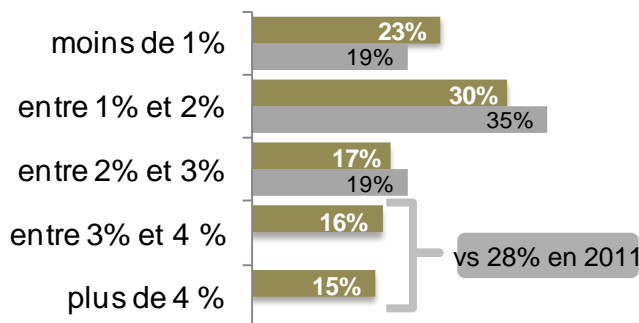
d'alternance ? *(détails selon les intentions d'augmentation de la part des alternants dans les effectifs)*

24. Comptez-vous augmenter la part de contrats en alternance dans vos effectifs au cours de l'année qui vient ?

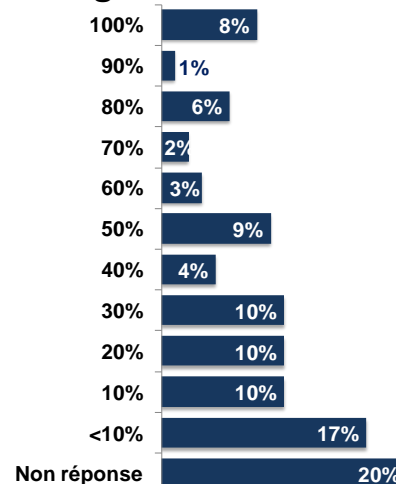
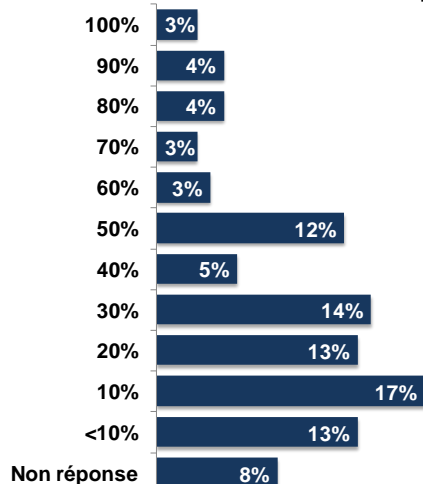
Oui
54%

Non
42%

23. Quelle est la proportion de contrats d'alternance dans vos effectifs ?



25. A l'issue d'un contrat d'alternance quel est le pourcentage d'embauchés dans votre entreprise ?



La prévention des risques psychosociaux



Si une majorité d'entreprises aborde le sujet des RPS sous l'angle préventif du bien-être au travail, il n'en demeure pas moins que c'est une réalité à laquelle les DRH doivent faire face dans 1/4 d'entre elles ; on note cependant une baisse notable de l'évaluation du risque potentiel dans les entreprises de plus de 1 000 salariés

- Comme en 2011 et sans évolution significative, près de la moitié (47%) des entreprises aborde la prévention des risques psychosociaux de façon préventive, sous l'angle du bien-être au travail, alors que pour près d'un quart d'entre elles (23%) c'est une réalité à laquelle elles doivent faire face.
- Sans surprise, plus de la moitié (58%) d'entre elles a mené des actions préventives, notamment pour celles qui estiment être touchées (85%) ou présenter un risque potentiel (73%) ; avec des indicateurs de mesure à la clé dans plus d'une entreprise sur trois, notamment lorsque il y a une réalité avérée de RPS (48%) ou un risque potentiel (46%).
- Concernant les entreprises de plus de 1 000 salariés soumises à l'obligation légale, on constate une évolution forte de l'évaluation du risque psychosocial :
 - si comme en 2011 un tiers (32%) de leurs DRH considère devoir faire face à une réalité au sein de leur entreprise,
 - ils sont moins nombreux qu'en 2011 (16% vs 28%) à estimer qu'il existe un risque potentiel,
 - et privilégient en conséquence pour près de la moitié d'entre eux (45%, vs 32% en 2011) une approche préventive sous l'angle du bien-être au travail.
- C'est au sein de ces mêmes entreprises que les pratiques ont le plus évolué : 8 sur 10 ont mené des actions préventives et 1 sur 2 s'appuie sur des indicateurs de mesure.

Les entreprises de plus de 1 000 salariés ont focalisé leurs actions, d'abord (pour 8 sur 10) sur la sensibilisation des managers aux RPS et le soutien des collaborateurs en difficulté, ensuite (pour 6 sur 10) sur les relations et l'organisation du travail

- Dans les 77% des entreprises soumises à l'obligation légale qui ont mis en place des actions, deux approches ont été privilégiées, portant :
 - pour 80% sur la « prévention secondaire » (visant à aider à mieux gérer le stress) par la formation et sensibilisation des managers aux RPS, comme le préconisait le rapport Lachmann
 - domaine sur lequel portaient 66% des accord signés en 2011
 - pour 78% sur la « prévention tertiaire » (visant à apaiser et gérer les situations de crise) par le soutien et l'accompagnement des salariés en difficultés
 - domaine sur lequel portaient 46% des accord signés en 2011
- viennent ensuite deux autres approches portant sur la « prévention primaire » (visant à réduire les sources de stress) :
 - pour 64% sur les relations de travail (actions conviviales, cohésions entre les salariés, au sein des équipes),
 - pour 63% sur l'organisation du travail (temps de travail, télétravail, espace et postes de travail...)
 - domaine sur lequel portaient 32 % des accord signés en 2011
- Quand des indicateurs ont été mis en place (56% des entreprises), ils concernent de manière équilibrée la mesure :
 - de l'impact (74%) : arrêt maladies, absences injustifiées...
 - des moyens mis en œuvre (65%) : nombre de managers formés...
 - de la perception des collaborateurs (72%) : enquêtes d'opinion interne...

La stratégie de moyens diffère selon l'évaluation du risque

En cas de réalité avérée (23%) : soutien des salariés et actions managériales (coaching sur la gestion de crise et sensibilisation aux RPS)

- Dans les 23% des entreprises pour lesquelles le **risque psychosocial est avéré**, les actions portent :
 - d'abord sur la prévention tertiaire :
 - **soutien des salariés en difficulté** : 80% (+12 points*)
 - **coaching des managers sur la gestion de crise** : 59% (+9 points*)
 - puis sur la prévention secondaire :
 - **sensibilisation des managers aux RPS** : 73% (=*)
 - et dans une moindre mesure sur la prévention primaire :
 - **accompagnement du changement** : 59% (+4 points*)
 - **organisation du travail** : 56% (=*)
 - **relations de travail** : 56% (=*)
- En matière de suivi :
 - si les indicateurs de perception sont mis en place comme dans les autres entreprises (74%),
 - les indicateurs d'impact sont moins utilisés 70% (-6 points),
 - et l'accent est mis sur la mesure des moyens mis en œuvre 61% (+4 points).

* écart par rapport à la moyenne des entreprises

La stratégie de moyens diffère selon l'évaluation du risque

En cas de risque potentiel (19%) : sensibilisation des managers, accompagnement du changement et soutien des salariés

- Dans les 19% des entreprises pour lesquelles le **risque psychosocial est potentiel**, les actions portent sur les trois type de prévention de manière équilibrée :
 - prévention secondaire :
 - **sensibilisation des managers aux RPS** : 77% (+4 points*)
 - prévention primaire :
 - **accompagnement du changement** : 70% (+11 points*)
 - prévention tertiaire :
 - **soutien des salariés en difficulté** : 70% (=*)
- On trouve ensuite, mais dans une moindre mesure des actions :
 - de prévention primaire et secondaire :
 - **relations de travail** : 53% (=*)
 - **coaching des managers sur la gestion de crise** : 53% (=*)
- En matière de suivi :
 - si les indicateurs d'impact sont mis en place de manière préventive : 89% (+13 points*),
 - l'évaluation des moyens et de l'opinion sont suivis comme dans les autres entreprises (58% et 74%).

* écart par rapport à la moyenne des entreprises

La stratégie de moyens diffère selon l'évaluation du risque

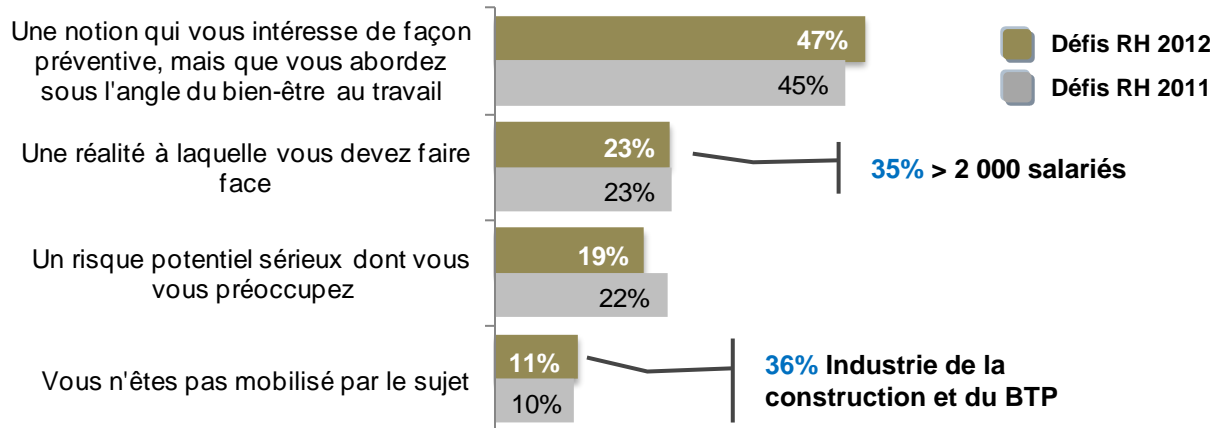
Dans une approche préventive de bien-être au travail (47%) : sensibilisation des managers et relations de travail

- Dans les 47% des entreprises pour lesquelles le **risque psychosocial est abordé de manière préventive, sous l'angle du bien-être au travail**, les actions portent :
 - d'abord sur la prévention secondaire :
 - **sensibilisation des managers aux RPS** : 69% (=*)
 - puis sur la prévention primaire :
 - **relations de travail** : 65% (+6 points*)
 - **organisation du travail** : 55% (=*)
 - et sur la prévention tertiaire :
 - **soutien des salariés en difficulté** : 57% (-11 points*)
- En matière de suivi :
 - si les indicateurs d'impact et de perception sont mis en place comme dans les autres entreprises (74% et 74%),
 - l'accent est moins mis sur les moyens utilisés 53% (-4 points*).

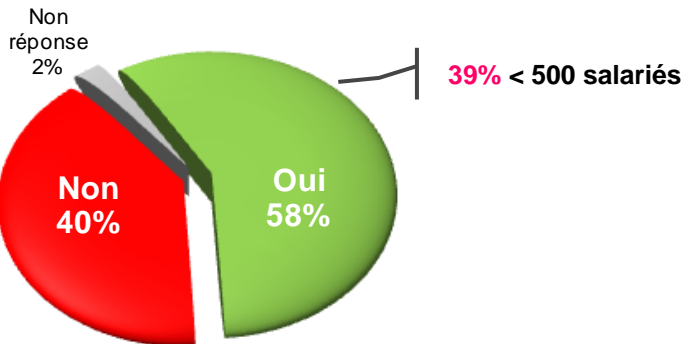
* écart par rapport à la moyenne des entreprises

Votre approche sur la prévention des risques psychosociaux

26. Pour votre entreprise les risques psychosociaux constituent...

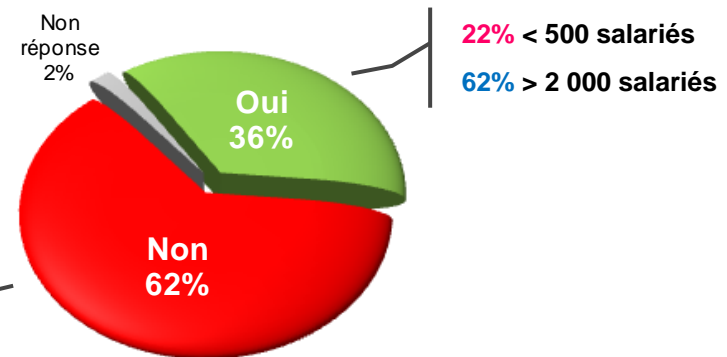


27. Avez-vous mené des actions en matière de RPS ?



22% > 2 000 salariés
58% < 500 salariés

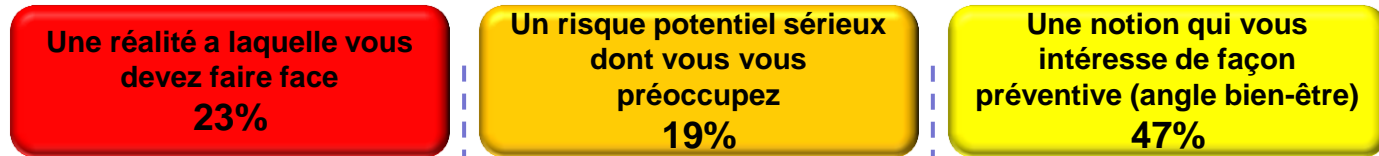
28. Avez-vous mis en place des indicateurs de mesure ?



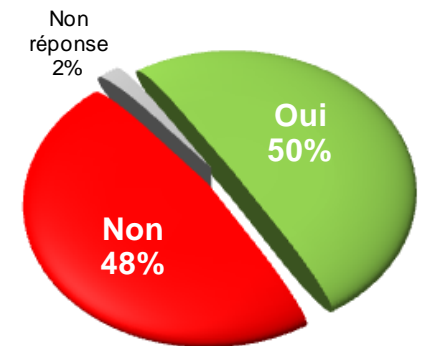
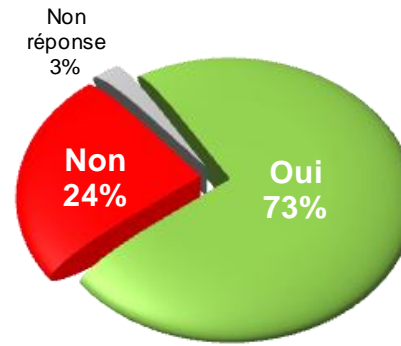
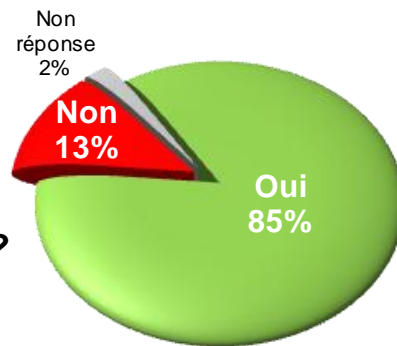
35% > 2 000 salariés

Votre approche sur la prévention des risques psychosociaux *(détails selon l'approche des entreprises)*

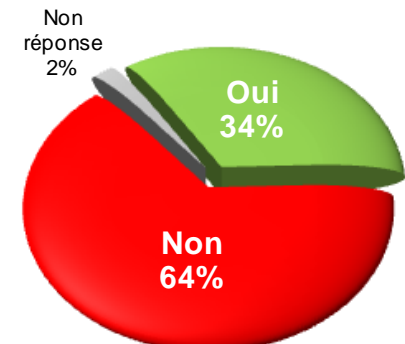
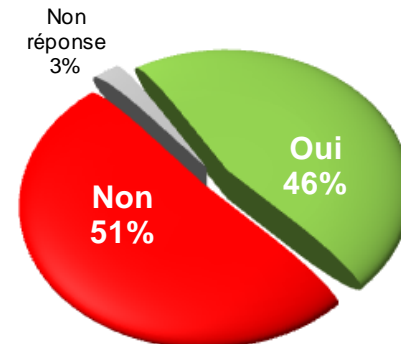
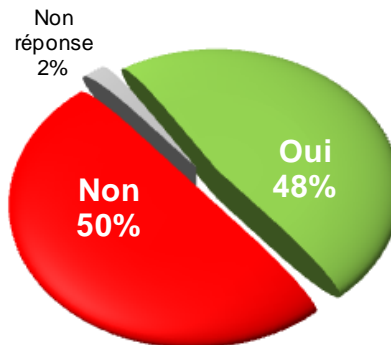
26. Pour votre entreprise les risques psychosociaux constituent...



27. Avez-vous mené des actions en matière de RPS ?



28. Avez-vous mis en place des indicateurs de mesure ?

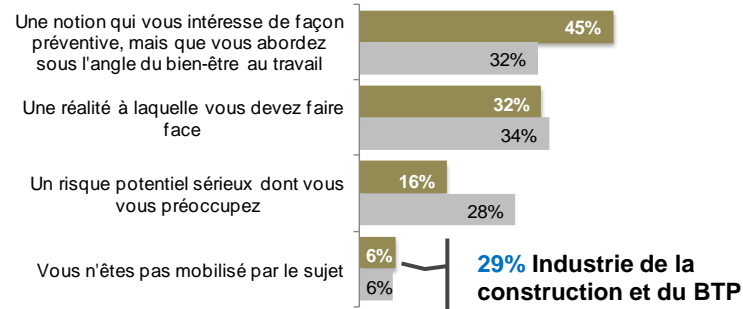
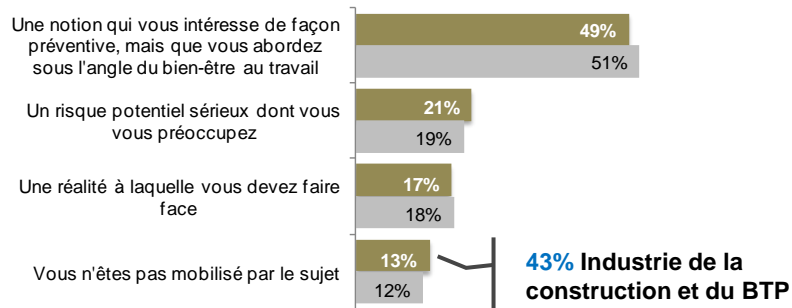


Votre approche sur la prévention des risques psychosociaux *(détails selon la taille des entreprises)*

Entreprises de moins de 1 000 salariés
(135 répondants)

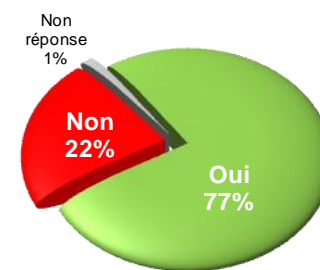
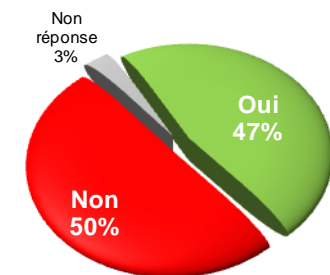
Entreprises de plus de 1 000 salariés
(77 répondants)

26. Pour votre entreprise les risques psychosociaux constituent...

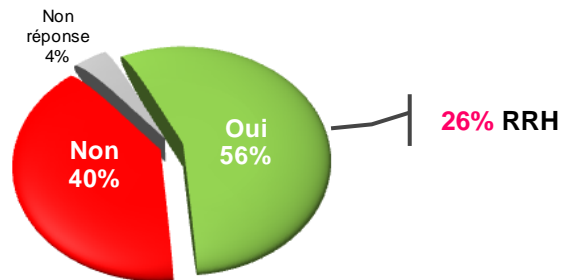
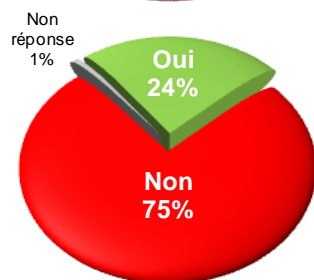


■ Défis RH 2012
■ Défis RH 2011

27. Avez-vous mené des actions en matière de RPS ?



28. Avez-vous mis en place des indicateurs de mesure ?



Votre approche sur la prévention des risques psychosociaux

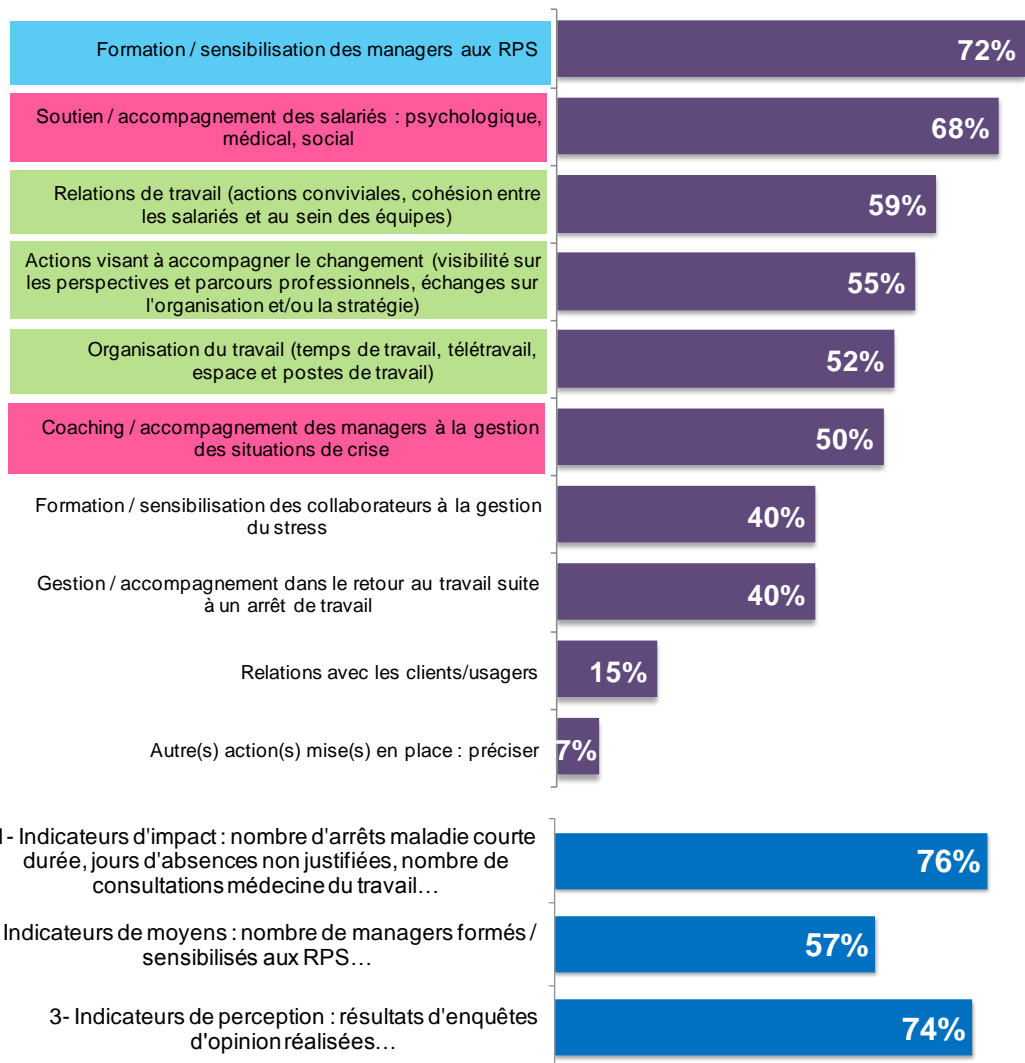
Actions menées en matière de RPS

Prévention primaire

Prévention secondaire

Prévention tertiaire

Indicateurs de mesure mis en place



NB : Le total des pourcentages est supérieur à 100% du fait des multi-réponses possibles

Votre approche sur la prévention des risques psychosociaux

(détails selon la taille des entreprises)

Entreprises de moins de 1 000 salariés

(135 répondants)

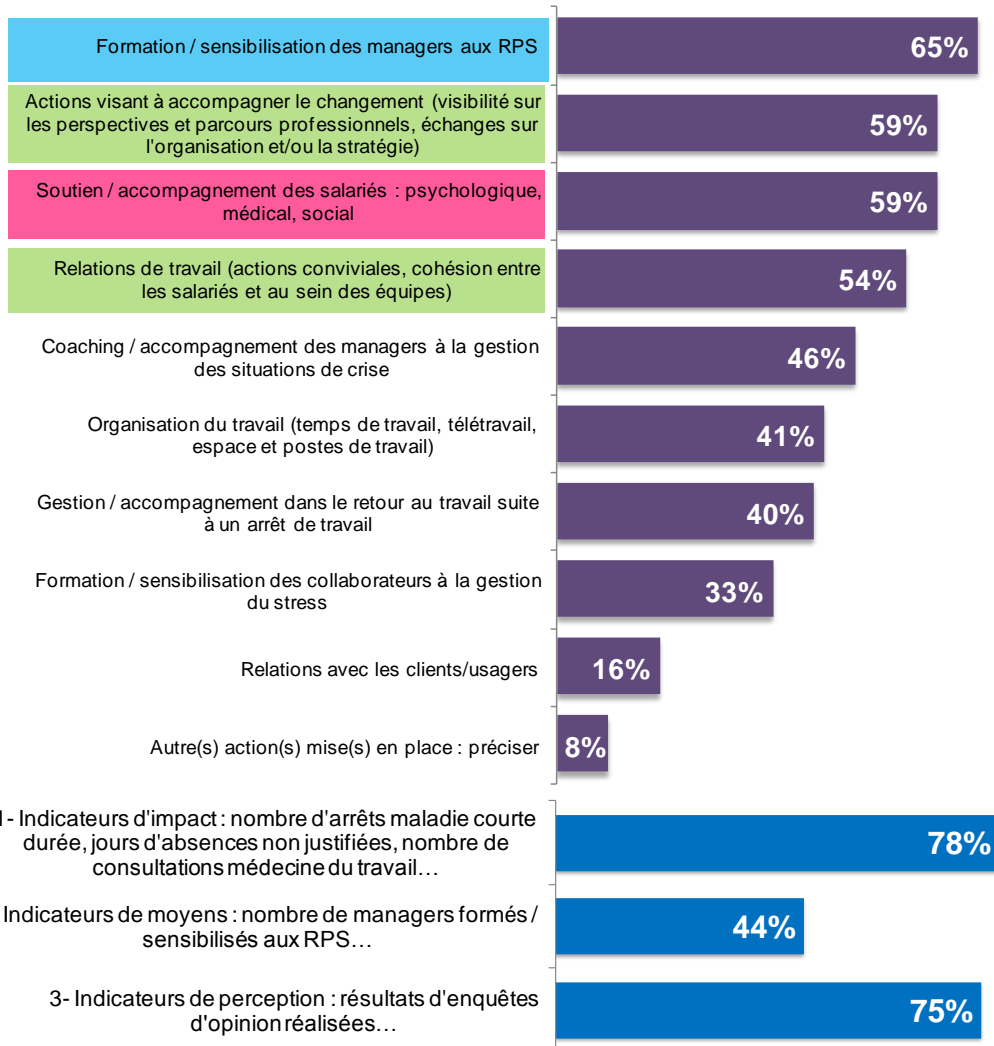
Actions menées en matière de RPS

Prévention primaire

Prévention secondaire

Prévention tertiaire

Indicateurs de mesure mis en place



NB : Le total des pourcentages est supérieur à 100% du fait des multi-réponses possibles

Votre approche sur la prévention des risques psychosociaux

(détails selon la taille des entreprises)

Entreprises de plus de 1 000 salariés

(77 répondants)

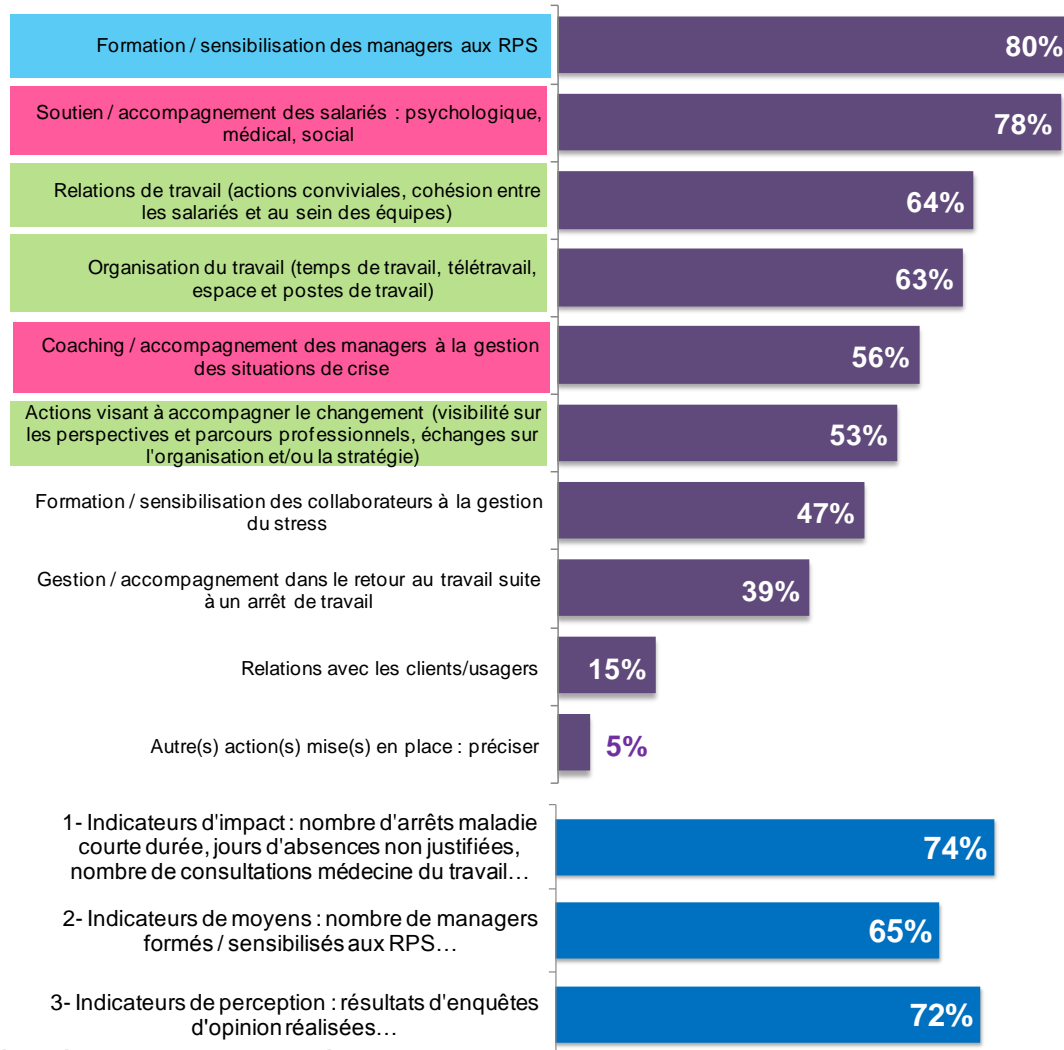
Actions menées en matière de RPS

Prévention primaire

Prévention secondaire

Prévention tertiaire

Indicateurs de mesure mis en place



NB : Le total des pourcentages est supérieur à 100% du fait des multi-réponses possibles

Votre approche sur la prévention des risques psychosociaux

Entreprises pour lesquelles c'est une réalité à laquelle elles doivent faire face
23%

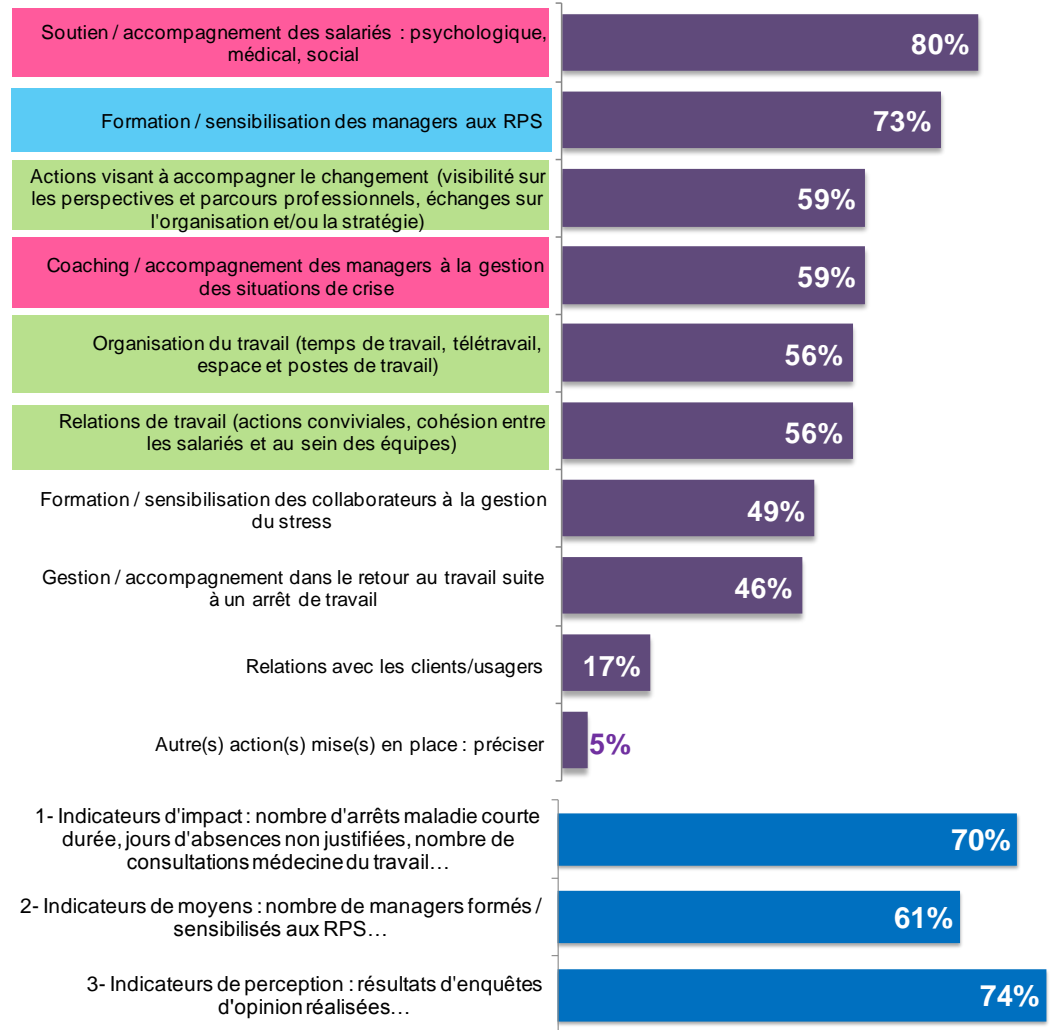
Actions menées en matière de RPS

Prévention primaire

Prévention secondaire

Prévention tertiaire

Indicateurs de mesure mis en place



NB : Le total des pourcentages est supérieur à 100% du fait des multi-réponses possibles

Votre approche sur la prévention des risques psychosociaux

Entreprises pour lesquelles il existe un risque potentiel sérieux dont elles se préoccupent
19%

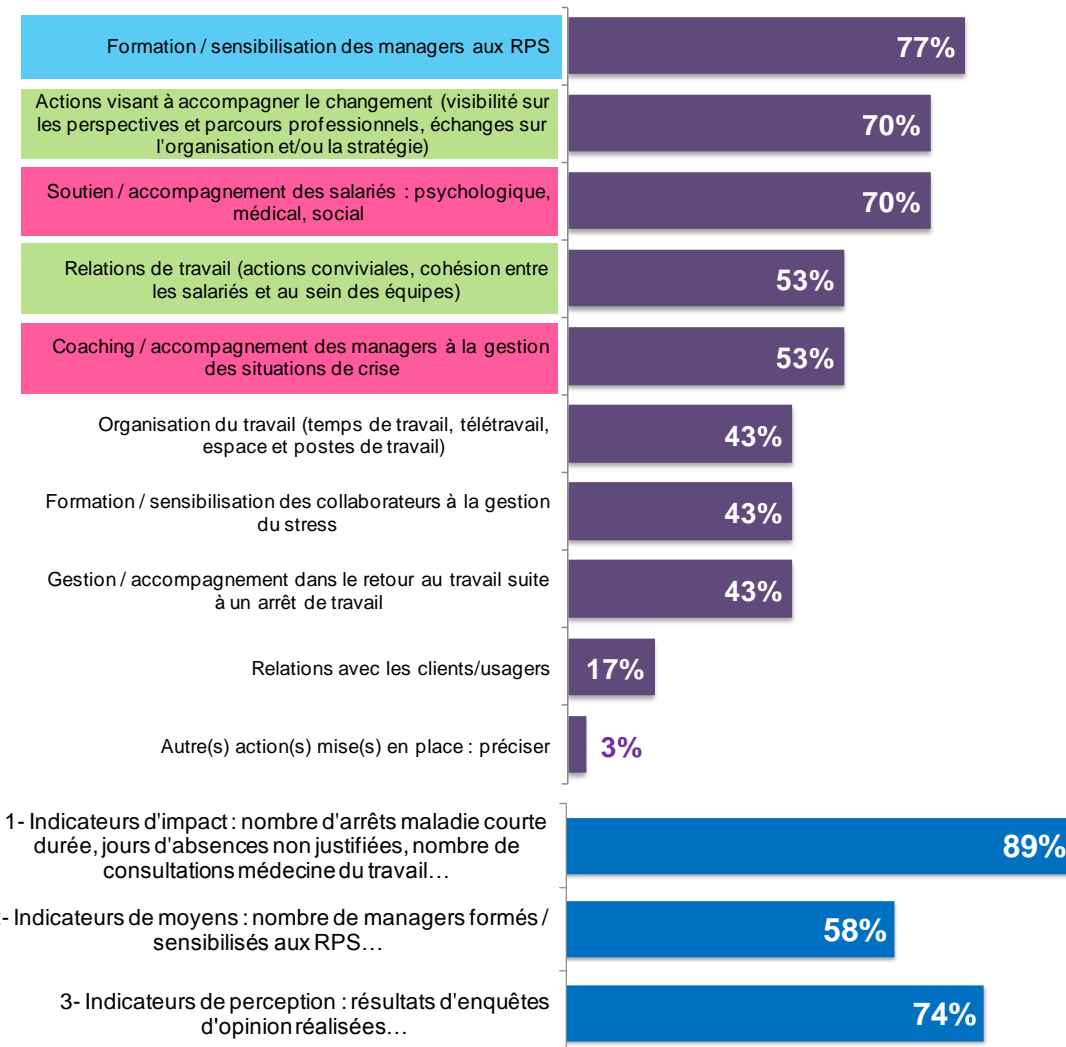
Actions menées en matière de RPS

Prévention primaire

Prévention secondaire

Prévention tertiaire

Indicateurs de mesure mis en place



NB : Le total des pourcentages est supérieur à 100% du fait des multi-réponses possibles

Votre approche sur la prévention des risques psychosociaux

Entreprises pour lesquelles c'est une notion qui les intéresse de façon préventive (angle bien-être)
47%

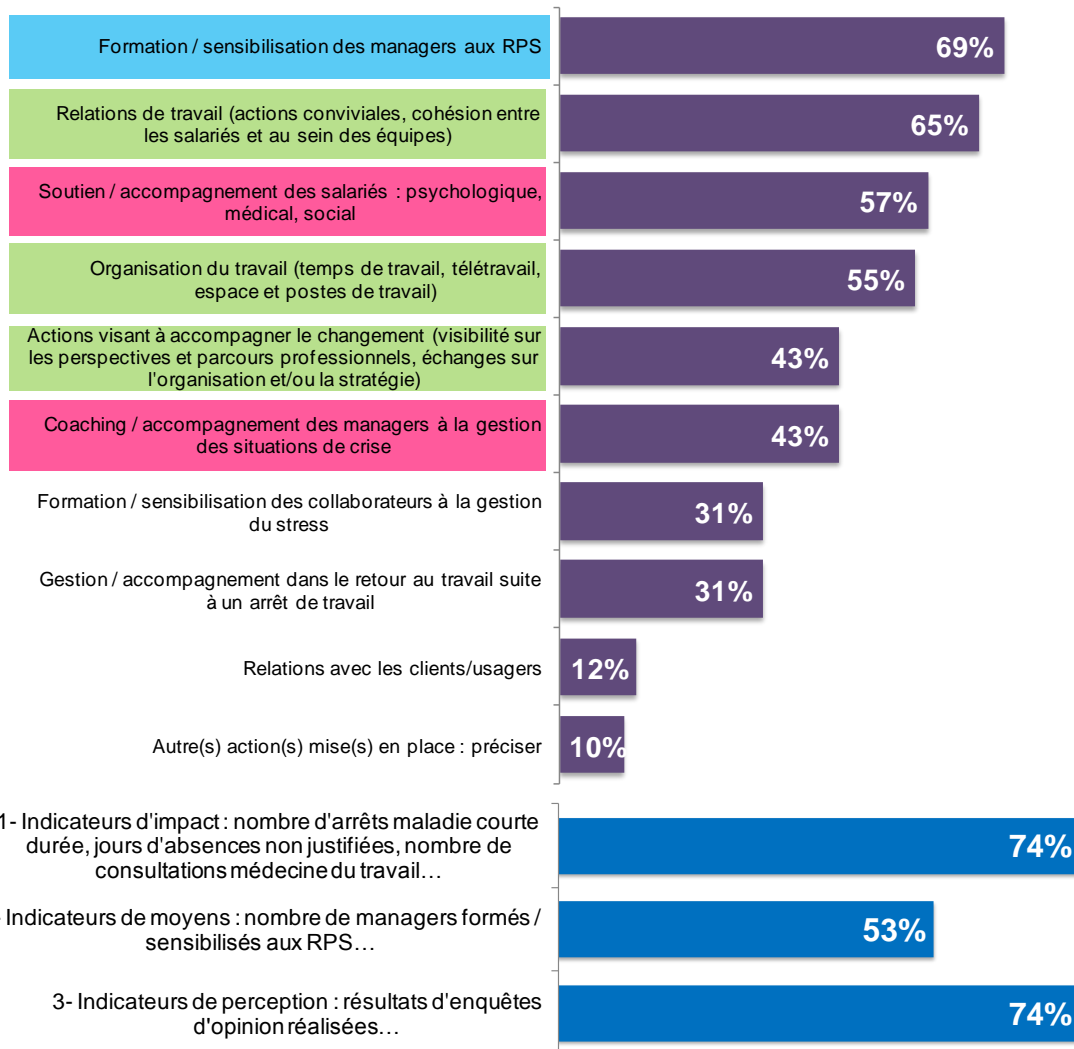
Actions menées en matière de RPS

Prévention primaire

Prévention secondaire

Prévention tertiaire

Indicateurs de mesure mis en place



NB : Le total des pourcentages est supérieur à 100% du fait des multi-réponses possibles

La pénibilité du travail

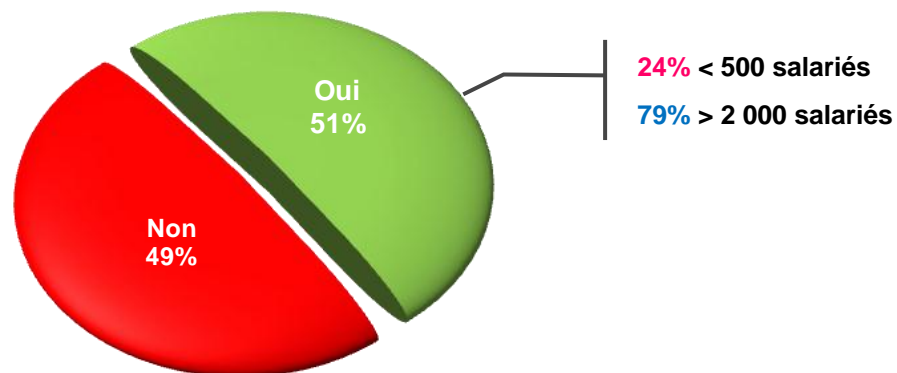


La moitié des entreprises soumises à l'obligation légale s'est engagée sur la pénibilité du travail : via la mise en place d'un plan d'action (31%) ou la signature d'un accord (23%), qui portent majoritairement sur l'aménagement des postes et des conditions de travail, voire sur le développement des qualifications

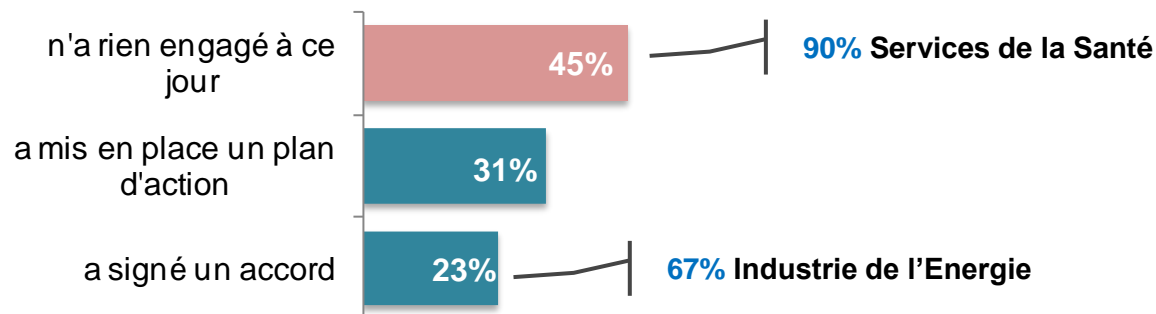
- Les entreprises de plus de 300 salariés, soumises à l'obligation de négocier sur la pénibilité du travail, sont aujourd'hui 54% à avoir, soit :
 - mis en place un plan d'action (31%),
 - signé un accord (23%),pour les autres :
 - près du quart d'entre elles (22%) sont couvertes par un accord de Branche, notamment dans l'industrie.
- Des engagements qui portent majoritairement, pour plus d'une entreprise sur trois, sur :
 - l'adaptation et l'aménagement des postes de travail (38%),
 - le développement des compétences et qualifications (34%),
 - l'amélioration des conditions de travail (33%).et dans une moindre mesure sur :
 - l'aménagement des fins de carrière (24%),
 - la réduction des polyexpositions aux facteurs de pénibilité (23%), notamment dans l'industrie où c'est le premier chantier pour plus de la moitié (56%) des entreprises,
 - le maintien en activité (20%).

Votre approche sur la pénibilité du travail

30. Votre entreprise est-elle soumise à l'obligation légale de négocier sur la pénibilité du travail (+ de 300 salariés) ?

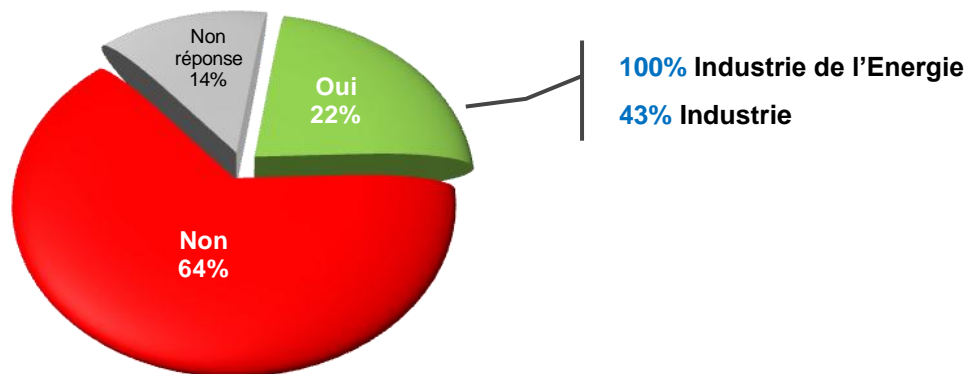


31. Si oui, votre entreprise :

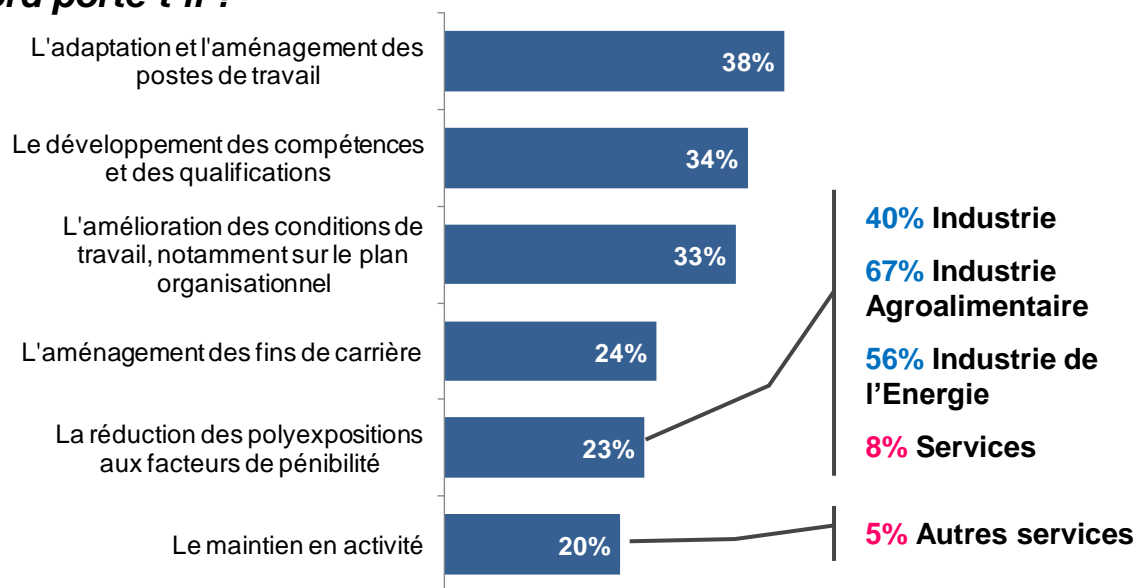


Votre approche sur la pénibilité du travail

32. Si non, votre entreprise bénéficie d'un accord de branche :



33. Parmi les 6 thèmes suivants (dont 3 sont obligatoires), sur lesquels votre plan ou accord porte-t-il ?



NB : Le total des pourcentages est supérieur à 100% du fait des multi-réponses possibles

L'égalité professionnelle H/F

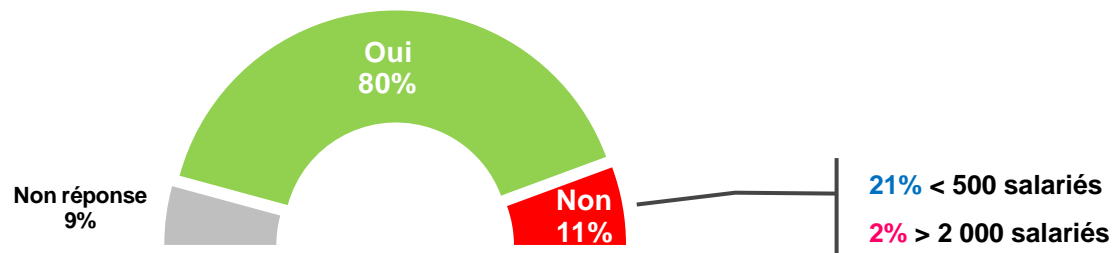
Les trois quart des entreprises soumises à l'obligation légale se sont engagées sur l'égalité professionnelle : par la signature d'un accord (46%) ou la mise en place d'un plan d'action (28%), qui portent majoritairement sur la conciliation des temps de vie (63%)

Un tiers d'entre elles communique des indicateurs chiffrés à l'externe

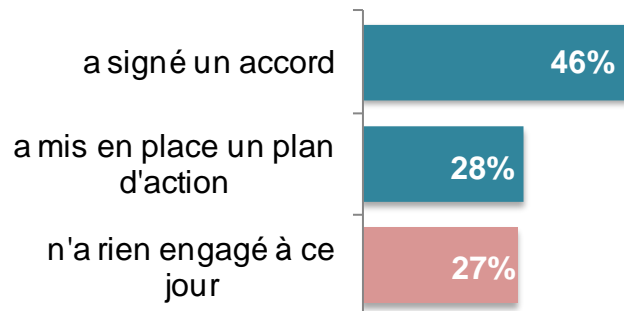
- 74% des entreprises soumises à l'obligation légale ont contractualisé sur l'égalité professionnelle :
 - près de la moitié par la signature d'un accord (46%),
 - les autres, sous la forme d'un plan d'action (28%).
 - Les engagements portent essentiellement :
 - dans deux tiers des entreprises (63%), sur la conciliation des temps de vie, notamment l'équilibre entre la vie professionnelle et les responsabilités parentales,
 - suivie par la réduction des écarts de salaires hommes/femmes (43%),
- On retrouve ensuite :
- la stratégie de recrutement (38%),
 - la mixité des métiers (33%),
 - ou la promotion de l'encadrement féminin (29%)
 - notamment dans les grandes entreprises dans lesquelles la lutte contre le « plafond de verre » arrive en seconde priorité (47%),
 - avec très peu d'actions menées en matière de lutte contre les stéréotypes (15%).
- Seul un tiers des entreprises (35%) a rendu publique une synthèse de ses indicateurs chiffrés portant sur l'égalité professionnelle.

Votre approche sur l'égalité professionnelle H/F

34. Votre entreprise est-elle soumise à l'obligation légale ?

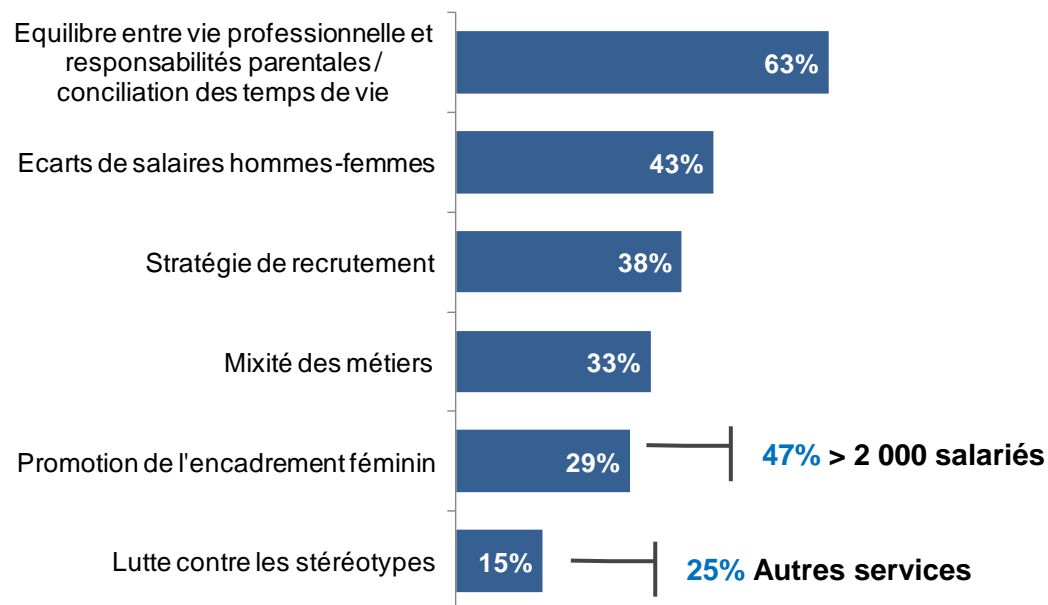


35. Si oui, votre entreprise :

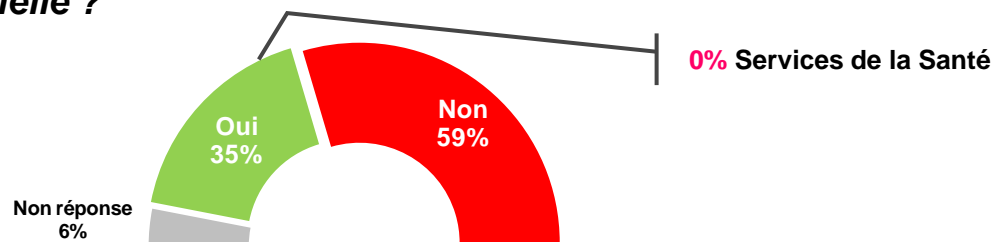


Votre approche sur l'égalité professionnelle H/F

36. Sur quel(s) domaine(s) porte ce plan ou cet accord ?



37. Avez-vous rendu publique une synthèse des indicateurs chiffrés sur l'égalité professionnelle ?



NB : Le total des pourcentages est supérieur à 100% du fait des multi-réponses possibles

inergie
la chaleur ajoutée®


ANDRH
Association Nationale des DRH

www.wk-rh.fr

Entreprise & Carrières

Les partenaires sociaux et vous

Impact limité de la réforme de la représentativité syndicale pour la moitié des répondants : une tendance néanmoins à la réduction des organisations représentatives pour 1/3 d'entre eux, sans changement majeur sur les relations, si ce n'est plus de difficulté à négocier dans 1/4 des grandes entreprises

- Alors que les élections professionnelles ont eu lieu dans 84% des entreprises soumises à la Loi du 20 août 2008, pour près de la moitié d'entre elles (47%) la réforme de la représentativité syndicale n'a pas modifié leur paysage syndical.
- 34% des entreprises estiment cependant que cette réforme contribue à la réduction de nombre d'organisations représentatives :
 - sans évolution significative depuis 2011.
- Si la majorité des DRH interrogés (77%) n'a pas signalé d'impact notable sur les relations avec les partenaires sociaux, pour 16% d'entre eux les négociations et conclusions d'accords semblent cependant plus difficiles :
 - notamment au sein de 25% des entreprises de plus de 2 000 salariés.

Les partenaires sociaux et vous

38. Les élections professionnelles soumises à la Loi du 20 août 2008 ont-elles eu lieu dans votre entreprise ou établissement ?

Non réponse
1%

Non
15%

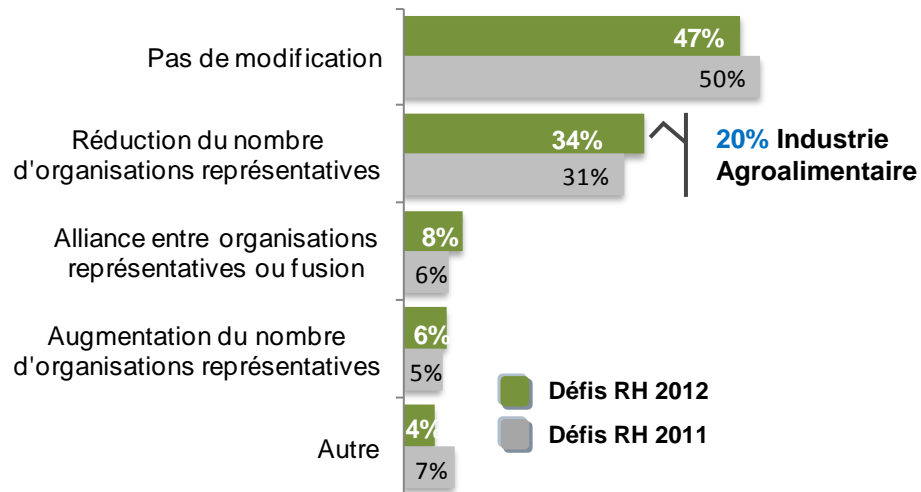
Oui
84%

24% < 500 salariés

0% de 500 à 1 000 salariés

vs 70%
en 2011

39. Si oui, quel en est l'impact ?



40. Si oui, les négociations et conclusions d'accord sont-elles ?

19% de 500 à 1000 salariés

Plus faciles
7%

Sans
changement
77%

3% < 500 salariés

25% > 2 000 salariés

Plus difficiles
16%

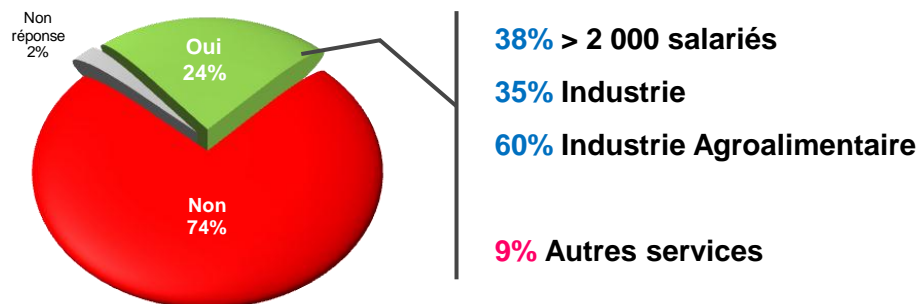
La prime de partage des profits

La prime de partage des profits de 1 000 € annoncée en 2011 n'a réellement concerné qu'un quart des entreprises et ce, pour un montant versé inférieur à 200 € dans 55% d'entre elles ; en revanche plus de la moitié des DRH sont favorables au principe du partage du profit selon la règle des « trois tiers »

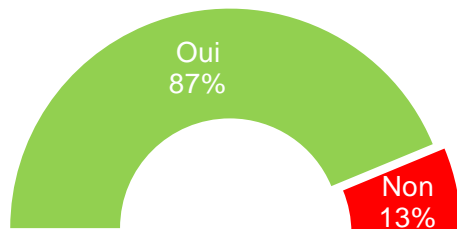
- Seules 1/4 (24%) des entreprises répondantes ont été concernées par la prime de partage des profits annoncée en 2011 :
 - plus du tiers cependant des entreprises de plus de 2 000 salariés (38%) ou du secteur de l'industrie (35%).
- Pour la grande majorité des DRH répondants, le montant annoncé de 1 000 € pour la prime n'a pas été atteint.
- La moyenne de 420 € brut communiquée par le Ministère révèle ici quelques disparités : elle s'élève à moins de 200 € pour 55% des entreprises, seules 18% d'entre elles ayant versé une prime en 2011 comprise entre 500 et 1 000 €.
- En revanche le principe de partage du profit au sein de l'entreprise selon la règle des « trois tiers » (investissement, actionnaire, salarié) recueille l'agrément de plus de la moitié des DRH (58%), contre 25% de réfractaires.

La prime de partage des profits

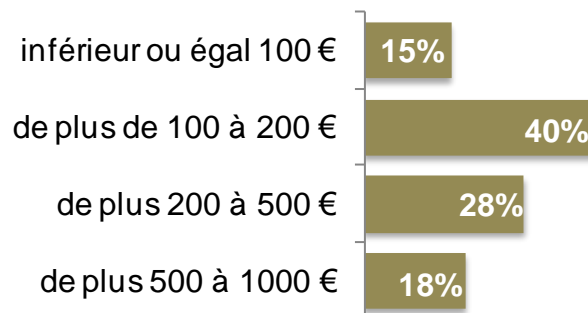
41. Votre entreprise était-elle concernée par cette mesure en 2011 ?



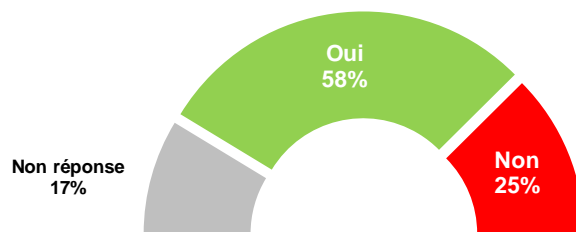
42. Si oui, avez-vous versé une prime de partage des profits sur augmentation des dividendes ?



43. Si oui, quel en est le montant brut



44. Etes-vous favorable à un partage du profit au sein de l'entreprise, suivant la « règle des 3 tiers »: investissements, actionnaires, salariés ?



inergie
la chaleur ajoutée®


ANDRH
Association Nationale des DRH

www.wk-rh.fr

Entreprise & Carrières

Election présidentielle

Dans le bilan du dernier quinquennat, les DRH plébiscitent la rupture conventionnelle... et rejettent la prime de partage des profits

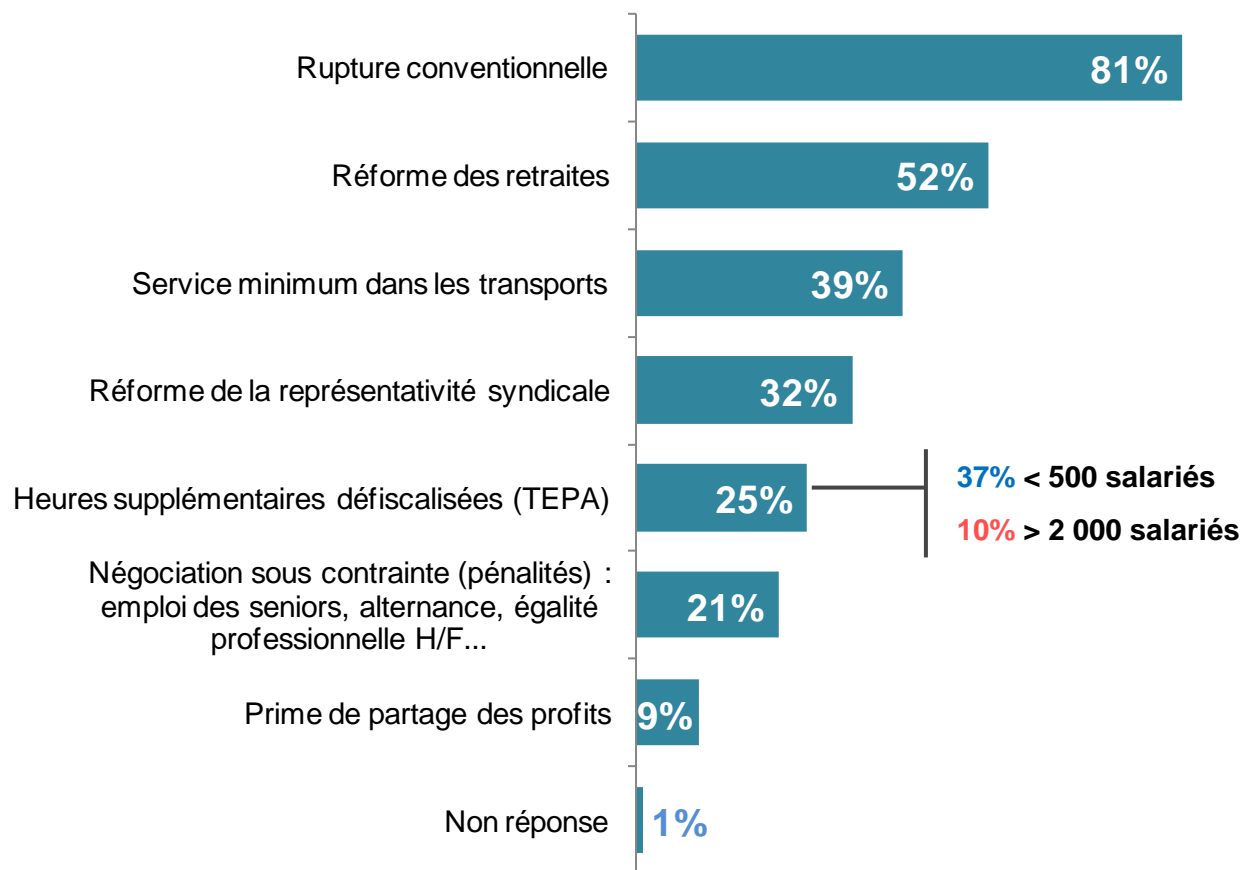
- 81% des DRH estiment que la rupture conventionnelle est la meilleure des mesures adoptées au cours du dernier quinquennat, suivie de :
 - la réforme des retraites (52%),
 - le service minimum dans les transports (39%),
 - pour son effet sans doute sur l'absentéisme subi dû aux grèves
 - la réforme de la représentativité syndicale (32%),
 - alors qu'elle semble avoir un impact limité pour 47% des DRH
 - les heures supplémentaires défiscalisées (25%),
 - notamment pour les plus petites entreprises de moins de 500 collaborateurs (37%)
 - la négociation sous contrainte (21%),
 - alors qu'elle est jugée efficace par 41% des DRH
 - et que 58% d'entre eux considèrent les contraintes légales comme première cause d'évolution des pratiques
- Sans surprise, la prime de partage des profits, perçue comme le résultat d'un effet d'annonce, arrive en queue des mesures avec 9% d'adhésion.

Concernant les propositions formulées par les principaux candidats à l'élection présidentielle sur la réforme du marché du travail, les DRH votent pour la baisse du coût du travail, mais pas à n'importe quel prix

- Les DRH approuvent les baisses de charges sociales :
 - la mesure phare de François Bayrou (emploi sans charge pendant 2 ans pour l'embauche d'un chômeur ou d'un jeune en CDI) est plébiscitée par 62% des DRH,
 - la TVA sociale en contrepartie de la baisse des charges sociales, chère à Nicolas Sarkozy, remporte l'adhésion de plus de la moitié des DRH (56%), contre 25% de réfractaires.
- Ils sont réservés sur les accords « compétitivité-emploi » avec baisse de salaire, proposés par Nicolas Sarkozy :
 - 19% seulement des DRH les jugent pertinents, à l'exception de ceux de l'industrie automobile (63%).
- Les deux mesures phares de François Hollande sont plutôt bien perçues :
 - le label social et le contrat de génération séduisent la moitié des DRH (respectivement 50% et 48%) mais en laissent indifférents 42% et 35%.
- Les réformes « de fond » proposées par certains candidats : la révision des 35h par Nicolas Sarkozy et le CTU par François Bayrou sont positivement perçues par les DRH, sans pour autant créer l'unanimité :
 - moins de la moitié de partisans (48% et 43%) contre un tiers de réfractaires (35% et 29%).
- Enfin... les 2 mesures « typées » de Jean-Luc Mélenchon (Smic à 1 700 €) et de Marine Le Pen (préférence nationale à l'embauche) recueillent respectivement 15% et 9% des votes des DRH :
 - des réponses en phase avec les sondages préélectorales qui montrent que toutes les tendances sont représentées au sein du corps des DRH.

Bilan du dernier quinquennat

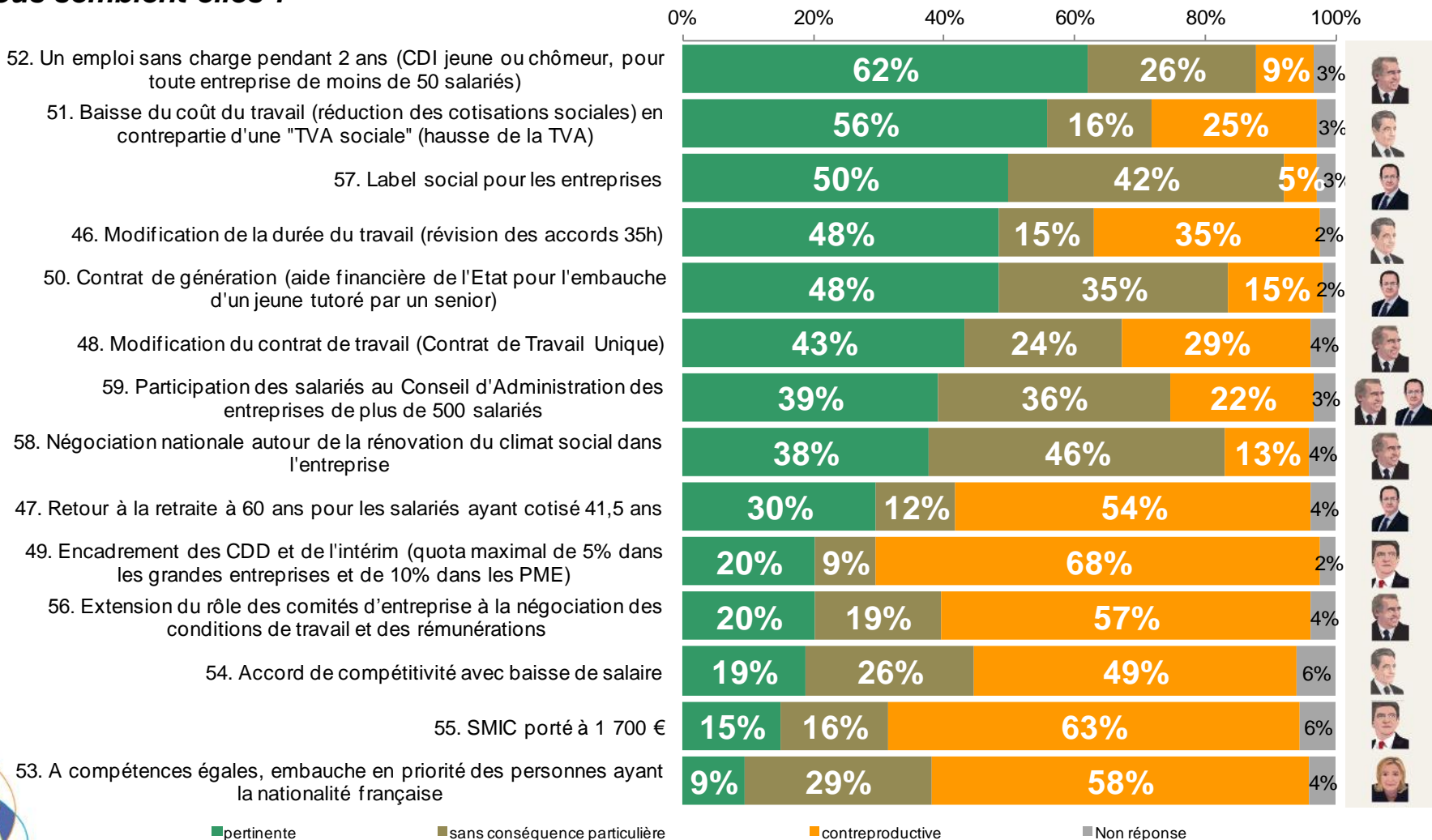
Parmi les mesures suivantes, prises au cours du dernier quinquennat, lesquelles vous ont semblé les plus pertinentes ? (3 choix possibles)



NB : Le total des pourcentages est supérieur à 100% du fait des multi-réponses possibles

Propositions des principaux candidats

Les propositions suivantes ont été formulées par les principaux candidats à l'élection présidentielle. Vous semblent-elles ?



3. Les partenaires de l'étude

- Créée en 1947, l'ANDRH est une association loi 1901 au service des professionnels des ressources humaines, représentant les entreprises et organisations de tous secteurs d'activité et de toutes tailles, publiques et privées, nationales et internationales.
- Avec plus de 5 000 membres, rassemblés en 80 groupes locaux, l'ANDRH est aujourd'hui la communauté de référence dans le débat RH.
- Elle a pour mission d'échanger les bonnes pratiques et développer le professionnalisme de ses adhérents, promouvoir la contribution de la fonction RH à l'amélioration des performances des organisations publiques et privées et représenter les DRH auprès des pouvoirs publics, des médias et des partenaires sociaux.

www.andrh.fr

- Inergie est un cabinet indépendant de **conseil en management, communication et opinion interne**. Il a pour vocation de **développer l'efficacité relationnelle** des organisations autour de trois domaines d'activités : évaluer & anticiper, développer les talents, engager dans les transformations.
- Inergie dispose d'équipes spécialisées sur **deux pôles d'expertise** :
 - le pôle **Management**, spécialisé dans la conception et la mise en œuvre de dispositifs et de programmes de management centrés sur la qualité et les **compétences relationnelles des managers**
 - le pôle **Opinion**, spécialisé dans les démarches d'écoute au sein des entreprises, qui met en œuvre des études qualitatives et quantitatives : **baromètres de climat interne**, audits de communication interne, évaluation des relations interservices, des **compétences managériales** ou du **bien-être au travail**...
 - Une base de données comparative de 300 entreprises représentant plus de 560 000 collaborateurs en France et à l'International permet d'établir un « benchmark » avec d'autres organisations.

www.inergie.com

- L'hebdomadaire Entreprise & Carrières, lancé en kiosque en 1989, est édité par Wolters Kluwer France, l'un des leaders mondiaux des solutions d'information dédiés aux professionnels du droit, de la réglementation, de la santé, des finances...
- Bénéficiant d'une diffusion totale de 12 400 exemplaires (en 2010, source OJD), Entreprise & Carrières, l'hebdomadaire des ressources humaines, se veut un outil de travail pour la mise en œuvre des solutions RH et pour la gestion quotidienne des ressources humaines dans l'entreprise.
- Le magazine traite des enjeux de la fonction ressources humaines au travers de 4 rubriques principales :
 - "l'actualité" reprend les faits marquants de la semaine pour les RH,
 - "les pratiques" sont conçues comme une véritable aide aux prises de décisions quotidiennes en proposant le partage d'expériences des meilleures pratiques RH,
 - "l'enquête" est une analyse approfondie d'un sujet majeur de la GRH,
 - "les enjeux" décryptent les nouvelles tendances des RH ou de l'emploi.

http://www.wk-rh.fr/publication/sommaire.php?ID_PUBLICATION=ECA