

Baromètre de climat interne

Extrait d'un exemple de rapport d'étude



Présentation de l'étude



Contexte et objectifs de l'étude



Dans le cadre de **sa démarche d'amélioration continue**, la société ProKH organise chaque année une enquête de climat interne.

Ce baromètre est l'occasion de **donner la parole à l'ensemble des salariés** sur les sujets qui les touchent directement, et permet ainsi à la Direction de **percevoir le ressenti des collaborateurs**.

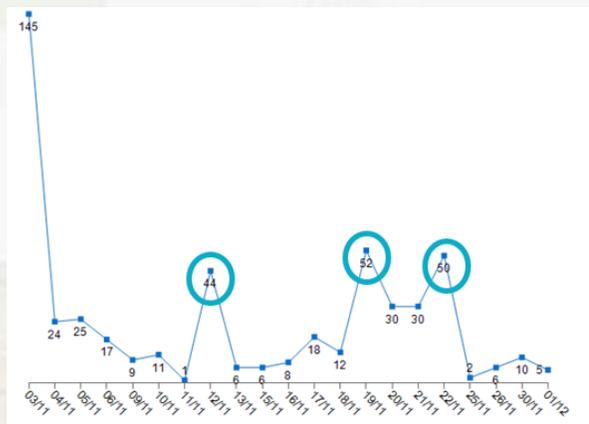
Dans l'objectif de **faire vivre cette démarche et d'impliquer au maximum les collaborateurs**, une **démarche de communication** est menée :

- En amont de l'enquête :
 - Pour inciter au maximum les salariés à participer à la consultation et ainsi de donner leur avis
- Suite à l'enquête, pour promouvoir son intérêt et les actions envisagées :
 - Communication des principaux résultats aux collaborateurs et sur les pistes d'actions mises en œuvre
 - Communication opérationnelle des résultats aux managers
- Les résultats de cette enquête doivent donc permettre à la société ProKH :
 - De **mesurer le ressenti des salariés** sur l'ensemble des composantes de leur vie dans l'entreprise
 - De **prioriser les axes de travail** pour optimiser le bien-être des salariés
 - De **communiquer auprès des salariés** sur les points forts de l'entreprise
 - De **mesurer l'efficacité des actions mises en œuvre** sur le ressenti des salariés
 - De **nourrir la stratégie globale de l'entreprise**

Méthodologie de l'enquête



- Communication en amont du lancement de l'enquête via l'intranet et les responsables de services
- Méthode d'administration de l'enquête :



Relances effectuées pour optimiser taux de réponse

- Le questionnaire administré comprend une cinquantaine de questions : questions fermées (principalement des échelles) et ouvertes, permettant de mesurer certains indicateurs et de les comparer dans le temps, mais également de laisser les collaborateurs s'exprimer sur leurs préoccupations.

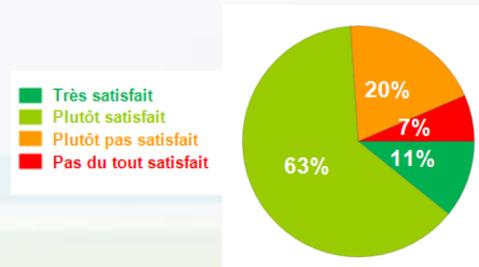
Synthèse des résultats



Ressenti général des collaborateurs

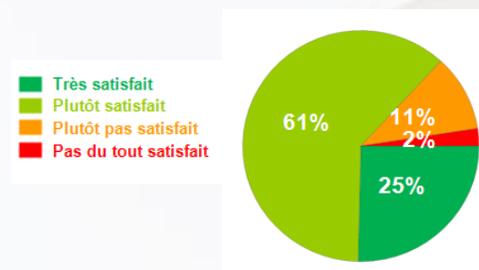
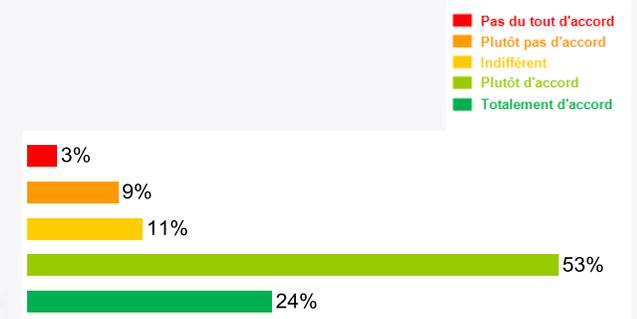


Des indicateurs encourageants et qui restent stables par rapport à la dernière mesure :



Un ressenti des collaborateurs globalement correct mais perfectible (74% de collaborateurs satisfaits de leur travail, dont seulement 11% de très satisfaits)

Une forte confiance en l'avenir de l'entreprise pour plus de $\frac{3}{4}$ des répondants, qui se fragilise toutefois par rapport à la dernière mesure (baisse de la part de collaborateurs totalement en confiance)



Un intérêt marqué pour leur travail (87% d'entre eux le trouve intéressant dont 25% très intéressant), principalement motivé par l'utilité et le sens de ce travail mais aussi par les relations avec leurs collègues. La pénibilité perçue, est liée au manque de reconnaissance, au niveau de rémunération et aux procédures internes.

Un niveau de stress gênant pour près de 1/3 des collaborateurs : cet aspect sera à surveiller lors des prochaines mesures

Évolution des grandes thématiques



Sur les différentes composantes de la vie au sein de l'entreprise, le ressenti diffère et des axes de travail émergent :

THEMES	Année N	Evolution
SATISFACTION GLOBALE	6,1 / 10	→
Qualité des relations	7,9 / 10	→
Autonomie décisionnelle	6,6 / 10	→
Relations au travail	6,2 / 10	→
Leadership	6,1 / 10	→
Structure et organisation	6,1 / 10	→
Equilibre vie pro / vie perso	5,8 / 10	→
Communication	5,2 / 10	→
Reconnaissance et respect	5 / 10	→

Seules ces parties sont présentées de façon détaillée dans cet exemple de rapport

→ Des résultats hétérogènes selon les thématiques, avec des évolutions plus ou moins marquées

TOP 10 / FLOP 10



Une forte disparité selon les indicateurs détaillés :

LES POINTS POSITIFS

- **Pas d'exposition à des agressions verbales ou physiques de personnes extérieures (9,2)**
- **Pas de conflit avec le supérieur hiérarchique (8,5)**
- **Pas d'exposition à des agressions verbales ou physiques d'autres salariés (8,4)**
- *Les relations avec les collègues de l'équipe ne vous gênent pas (8,2)*
- *Les relations avec les collègues des autres services ne vous gênent pas (8,2)*
- *Vous êtes content lorsque vous trouvez une solution (7,9)*
- *Vous avez les compétences pour votre travail (7,8)*
- *Vous appréciez vous investir dans votre travail (7,8)*
- *Vous savez ce qui est attendu dans votre travail (7,8)*
- *Vous distinguez ce qui est de votre responsabilité ou non (7,6)*

LES POINTS NEGATIFS

- **Directement récompensé pour un travail bien fait (2,5)**
- **Temps imposé impose de travailler plus vite (3,5)**
- **Niveau de rémunération annuelle juste (3,9)**
- *L'entretien annuel est un moyen de reconnaître vos compétences et investissement (4,9)*
- *Les procédures liées à votre travail ne sont pas contraignantes (4,9)*
- *Votre vie professionnelle influence positivement votre vie familiale (4,7)*
- *Votre supérieur vous encourage à participer aux décisions (4,7)*
- *Vous n'avez pas trop de travail à effectuer (4,6)*
- *Vous savez à l'avance le travail qui vous sera demandé (4,2)*
- *Votre principale satisfaction provient de votre travail (4,2)*

Typologie des collaborateurs



LES DYNAMIQUES (37%)



SATISFACTION GLOBALE

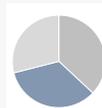
6,9 / 10

- Ancienneté < 5 ans
- < 30 ans

LEURS CARACTERISTIQUES

- **Ne travaillent pas au domicile**
- **Apprécient la communication de l'entreprise**
- **Ont un équilibre vie professionnelle-vie familiale**
- Satisfaits de la rémunération
- Apprécient leur équipe
- Croient en l'avenir de l'entreprise

LES RESIGNES (34%)



SATISFACTION GLOBALE

6,2 / 10

- Statut Cadre
- Horaires Forfait
- Ancienneté 5-9 ans
- 40-49 ans

LEURS CARACTERISTIQUES

- **Travaillent beaucoup au domicile**
- **Apprécient la communication de l'entreprise**
- **Ont un équilibre vie professionnelle-vie familiale**
- Prennent des décisions
- Ont des besoins en formation

LES AIGRIS (29%)



SATISFACTION GLOBALE

4,7 / 10

- Statut Ouvrier
- Horaires 2*8 et 3*8
- Ancienneté > 15 ans
- 50 ans et +

LEURS CARACTERISTIQUES

- **Insatisfaits de la communication de l'entreprise**
- **Pas d'équilibre vie professionnelle-vie familiale**
- Ne prennent aucune décisions
- N'apprécient pas leur équipe
- Insatisfaits de la rémunération
- Ne croient pas en l'avenir de l'entreprise

Préoccupations des collaborateurs



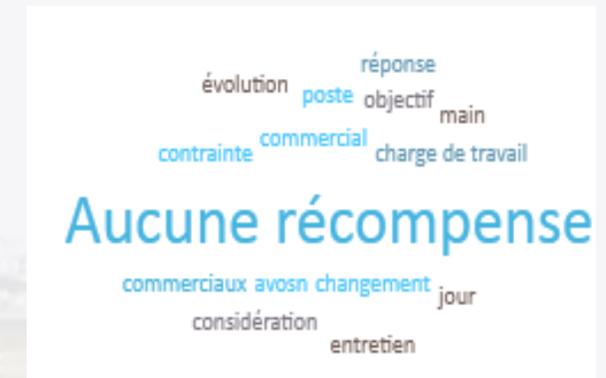
LES DYNAMIQUES (37%)



LES RESIGNES (34%)



LES AIGRIS (29%)



Pistes de réflexion



1

COMMUNIQUER SUR LES POINTS FORTS DE L'ENTREPRISE AUX YEUX DES COLLABORATEURS

Le premier atout de l'entreprise porte sur le sentiment de bien-être des salariés dans leur poste et dans l'entreprise, exprimé à travers :

- la confiance des salariés dans l'entreprise et dans l'avenir
- la qualité des relations au sein de l'entreprise : *ambiance encourageante, détendue et solidaire et appréciation de l'équipe*
- l'efficacité de l'animation des équipes et aide apportée par le supérieur
- le contenu des missions, un levier de motivation pour s'investir dans son travail

Pistes de réflexion



2

AMELIORER CERTAINS ASPECTS DE LA VIE DANS L'ENTREPRISE POUR AMELIORER LE RESENTI DES COLLABORATEURS
ET AINSI OPTIMISER LE CAPITAL HUMAIN

L'entreprise doit mettre en place des pistes d'amélioration :

- **Renforcer les relations avec les managers**
 - meilleure reconnaissance du travail réalisé et de la résolution des problèmes (avantages sociaux)
 - encouragement des collaborateurs (autonomie, amélioration de la qualité du travail)
 - développement des compétences des collaborateurs (communiquer sur le plan de formation)
- **Veiller à une répartition équitable de la charge de travail**
 - des collaborateurs pouvant mêler facilement et sans stress leur vie professionnelle et leur vie familiale
- **Améliorer la communication de l'entreprise**
 - des échanges facilités au sein d'un même service (intra-service) et entre les services (interservices) permettant un climat interne serein



Extraits de résultats

Dans le cadre de cet exemple de rapport, une sélection de résultats a été faite.

Les indicateurs et restitutions ci-après ne sont donc pas exhaustifs.

Note de lecture



- **Calcul de l'indicateur :**

Pour faciliter la communication des résultats, les échelles de satisfaction ont été traduits en notes sur 10, à partir d'un barème établi.

- **Évolutions :**

Les résultats de l'année N-1 sont indiqués pour information sur chacun des critères (note moyenne). Les évolutions significatives sont marquées par une flèche



- **Résultats par sous-cible**

Les résultats les plus significatifs par sous-cible sont indiqués pour chacun des critères

Indicateurs généraux



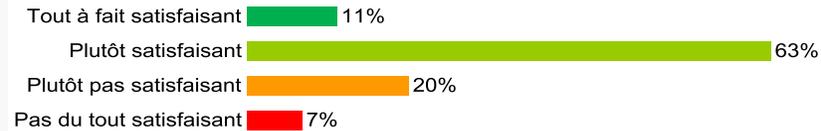
Ressenti global des collaborateurs



Aujourd'hui quel est le niveau global de satisfaction concernant votre travail ? (tâches, environnement et conditions de travail...)

Base : 537 répondants

Note / 10
(2011)

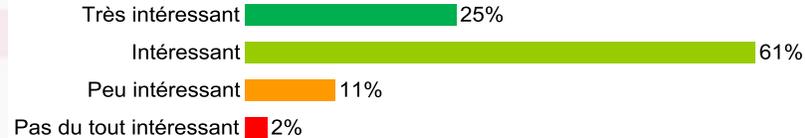


SATISFAITS
74%

6,1
(6,1)

Diriez-vous que votre travail est ... ?

Base : 532 répondants



INTERESSANT
87%

7,2
(6,9)

Lien entre l'intérêt du travail et la satisfaction globale

Globalement satisfaits de leur travail

Intérêt pour le travail et globalement satisfaits
80%



Peu d'intérêt pour le travail et globalement satisfaits 37%

Plus l'intérêt pour le travail est fort, plus la satisfaction est élevée :

80% des collaborateurs intéressés par leur travail sont globalement satisfaits vs 37% pour les collaborateurs désintéressés par leur travail

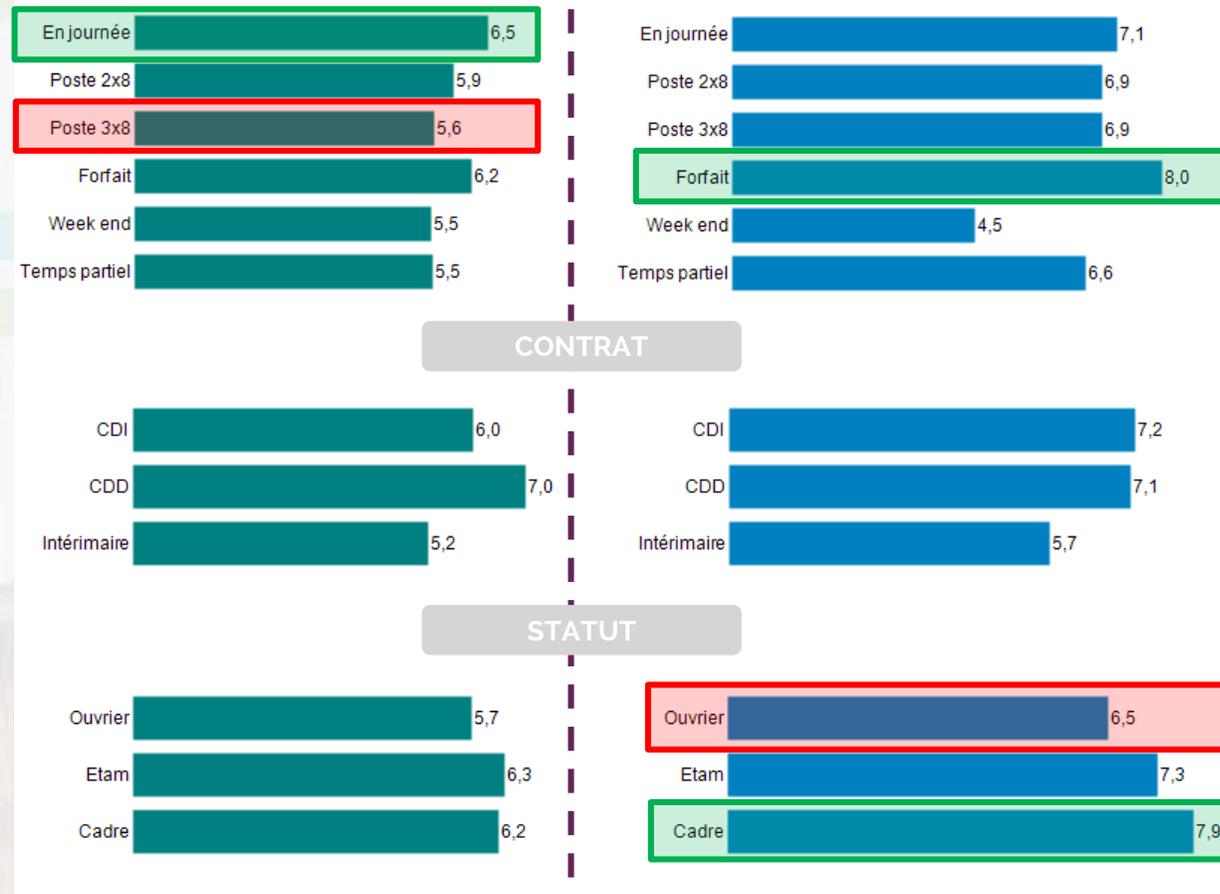
Ressenti global - par cible



SATISFACTION GLOBALE (6,1/10)

HORAIRES

INTERET POUR LE TRAVAIL (6,9/10)



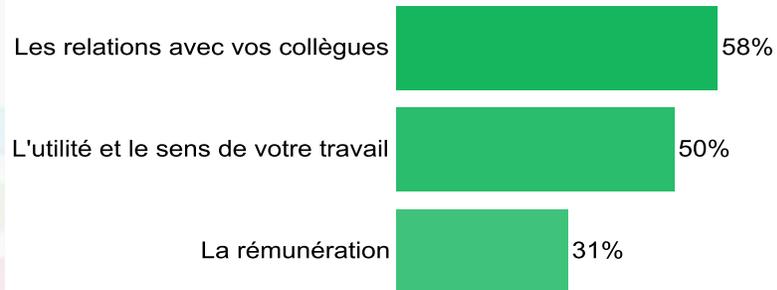
Significativement supérieur au global

Significativement inférieur au global

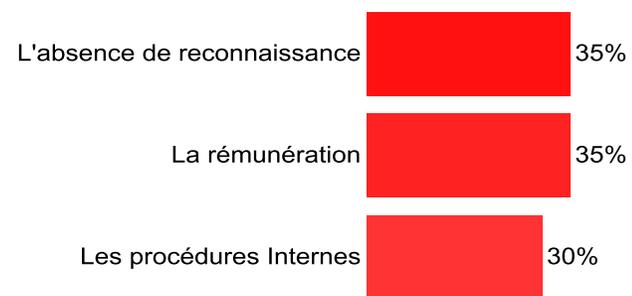
Motivations et pénibilité au travail



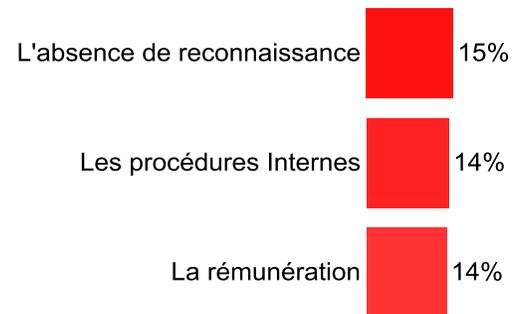
3 PRINCIPAUX LEVIERS DE MOTIVATION AU TRAVAIL



3 PRINCIPAUX CRITERES DE PENIBILITE AU TRAVAIL



AU RANG 1

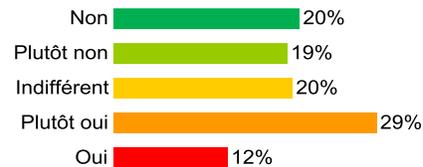


Stress au travail



Vous sentez-vous stressé(e) ces jours-ci ?

Base : 522 répondants

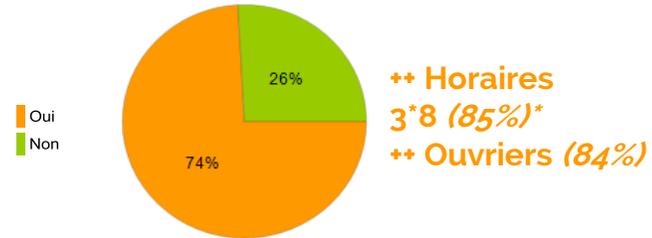


Note moyenne : 5,1 / 10

PAS DE STRESS
39%

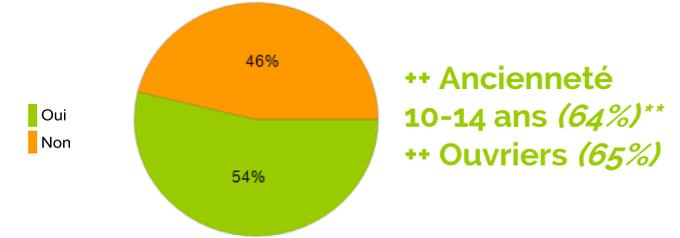
Ce niveau de stress vous pose-t-il un problème ?

Base : collaborateurs stressés (209)



Ce niveau est-il ponctuel (depuis quelques jours ?)

Base : collaborateurs stressés (210)



Des commentaires spontanés :

« beaucoup de stress depuis 9 mois », « ...surtout par le fait qu'une collègue soit en burn out. », « la vie au travail est trop stressante et pas assez rémunérée. », « un mode de management très autoritaire est aussi source de stress. », « le stress est essentiellement lié à ma charge de travail (journées à rallonge, délais toujours plus courts, gestion uniquement des priorités à certaines périodes donc travail qui s'accumule, fatigue...etc »



Notes de lectures :

* Le niveau de stress pose un problème pour 85% des ouvriers (contre 74% au global)

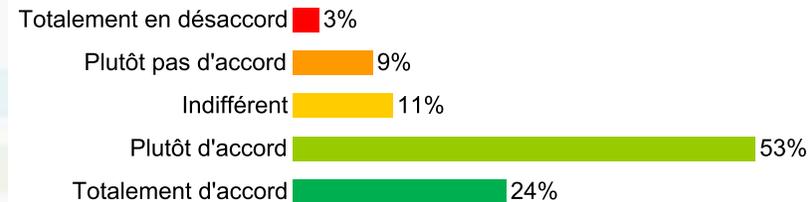
** Le stress est ponctuel pour 64% des collaborateurs ayant entre 10 et 14 ans d'ancienneté (contre 54% au global)

Confiance en l'avenir de l'entreprise



Je crois en l'avenir de mon entreprise

Base : 513 répondants



D'accord (77% / 82% en année N-1)
++ CDI (79%)

“

Des commentaires spontanés :

« Je crois en l'avenir de mon entreprise. J'espère ne pas me tromper ! »

« Je suis par ailleurs inquiète pour l'avenir de l'entreprise car son pilotage et son management sont très aléatoires.
Il n'y a pas de vision stratégique claire à moyen et long terme. »

”

A retenir : Indicateurs généraux



- Une satisfaction globale perfectible (stable par rapport à l'année N-1) malgré une légère hausse du niveau d'intérêt des collaborateurs pour leur travail.
- Un intérêt marqué pour leur travail qui repose principalement sur l'utilité et le sens donné au travail mais également sur les relations avec les collègues.
- La pénibilité perçue est essentiellement liée au manque de reconnaissance, au niveau de rémunération et aux procédures internes.
- Des différences de perception entre collaborateurs :

Des collaborateurs satisfaits et intéressés par leur travail :

- Horaires journée
- Moins de 5 ans d'ancienneté
- Cadres
- Moins de 30 ans

Des collaborateurs plus critiques sur leur travail et avec peu d'intérêt :

- Horaires 3*8
- Ancienneté > 20 ans
- Ouvriers

- Un niveau de stress gênant pour près de 1/3 des collaborateurs
- Une bonne confiance en l'avenir des collaborateurs – comme en année N-1



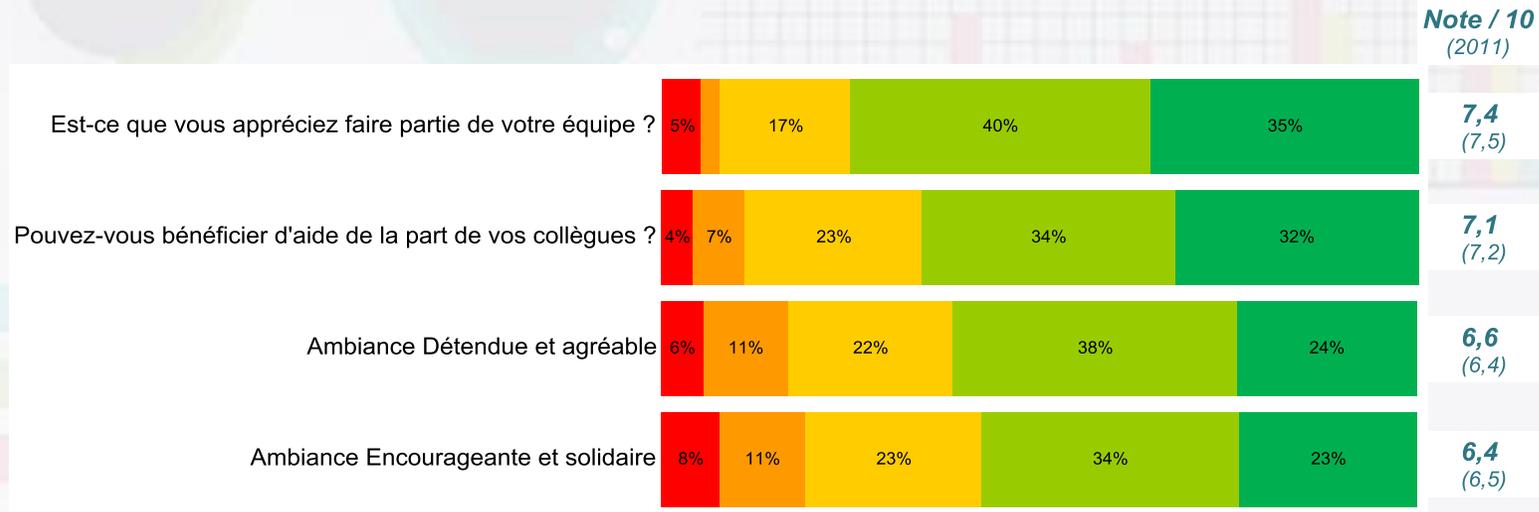
Qualité des relations

Dans le cadre de cet extrait de rapport, un zoom est fait uniquement sur cette thématique du questionnaire

Ambiance de travail



Base : 523 répondants



■ Jamais ou très rarement ■ Plutôt rarement ■ Quelquefois ■ Plutôt souvent ■ Très souvent ou toujours

“

Des commentaires spontanés :

« certains collègues ne sont par moment pas abordables, à cause de la surcharge de travail et/ou de stress »
« problème et mauvaise ambiance au sein du service provenant de la responsable directement qui fait du favoritisme et qui n'est pas juste vis-à-vis de certains de ses collègues. »

« La solidarité et la bonne humeur au sein de nos équipes maintient une belle cohésion. »

”

Ambiance de travail – par cible



-- Les plus négatifs

Horaires 2*8 (6,4)
Ouvriers (6,9)

Horaires 3*8 (6,5)
Ouvriers (6,5)
> 50 ans (6,4)

Ouvriers (5,9)

Horaires 2*8 (5)
Ouvriers (5,5)

Rappel de la note moyenne
globale des collaborateurs
(/10)

Appréciation équipe
(7,4)

Aides collègues
(7,1)

Ambiance détendue
et agréable
(6,6)

Ambiance encourageante
et solidaire
(6,4)

** Les plus positifs

Horaires forfait (8,4)
Cadres (8,2)

Horaires journée (7,6)
Etam (7,5)
Ancienneté < 5 ans (7,6)
< 30 ans (8,1)

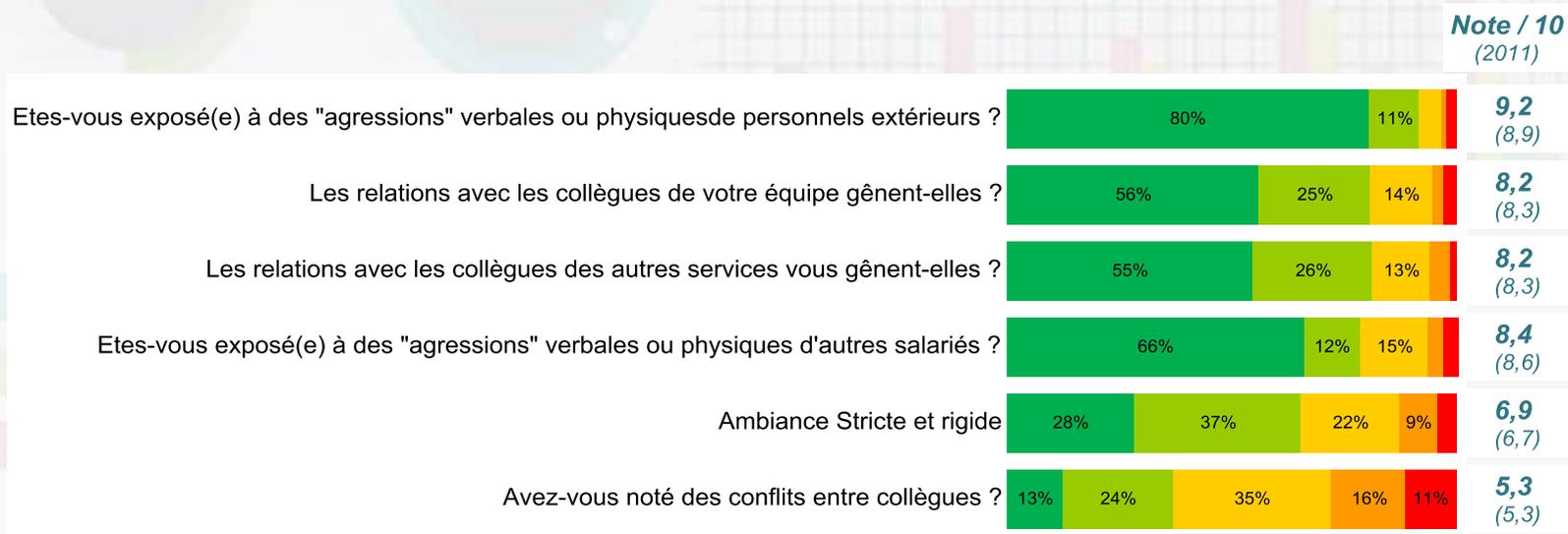
Horaires forfait (7,5)
Cadres (7,3)

Horaires forfait (7,2)
Cadres (7)

Relations conflictuelles



Base : 517 répondants



■ Jamais ou très rarement ■ Plutôt rarement ■ Quelquefois ■ Plutôt souvent ■ Très souvent ou toujours



Des commentaires spontanés :

« Les tensions relationnelles entre collaborateurs, généralement non motivées. L'esprit de jalousie très forte entre collaborateurs »

« Les problèmes proviennent des relations inter-services. »

« Toujours le problème des personnes qui grâce à des passe-droits (ancienneté, relations privilégiées) se permettent d'intervenir hors de leurs champs d'action, ceci perturbe terriblement le fonctionnement d'autres services (difficultés pour les équipes & les managers de ces équipes) »



Relations conflictuelles – par cible



-- Les plus négatifs

Cadres (7,5)
Hommes (7,7)

Horaires 2*8 (6)
Ouvriers (6,4)

Horaires 2*8 (4,2)
Horaires 3*8 (4,4)
Ouvriers (4,4)

Rappel de la note moyenne
globale des collaborateurs
(/10)

Relations gênantes avec
collègues de l'équipe
(8,2)

Relations gênantes avec
collègues autres équipes
(8,2)

Exposition agressions
verbales ou physiques
(8,4)

Ambiance stricte et rigide
(6,9)

Aperçu conflit entre
collègues (5,3)

++ Les plus positifs

Horaires forfait (8,8)

Horaires 3*8 (8,7)
Ouvriers (8,6)

Horaires forfait (8,9)

Cadres (7,5)

Horaires Journée (5,8)
Forfait (6,3)
Cadres (6,1)

Note méthodologique



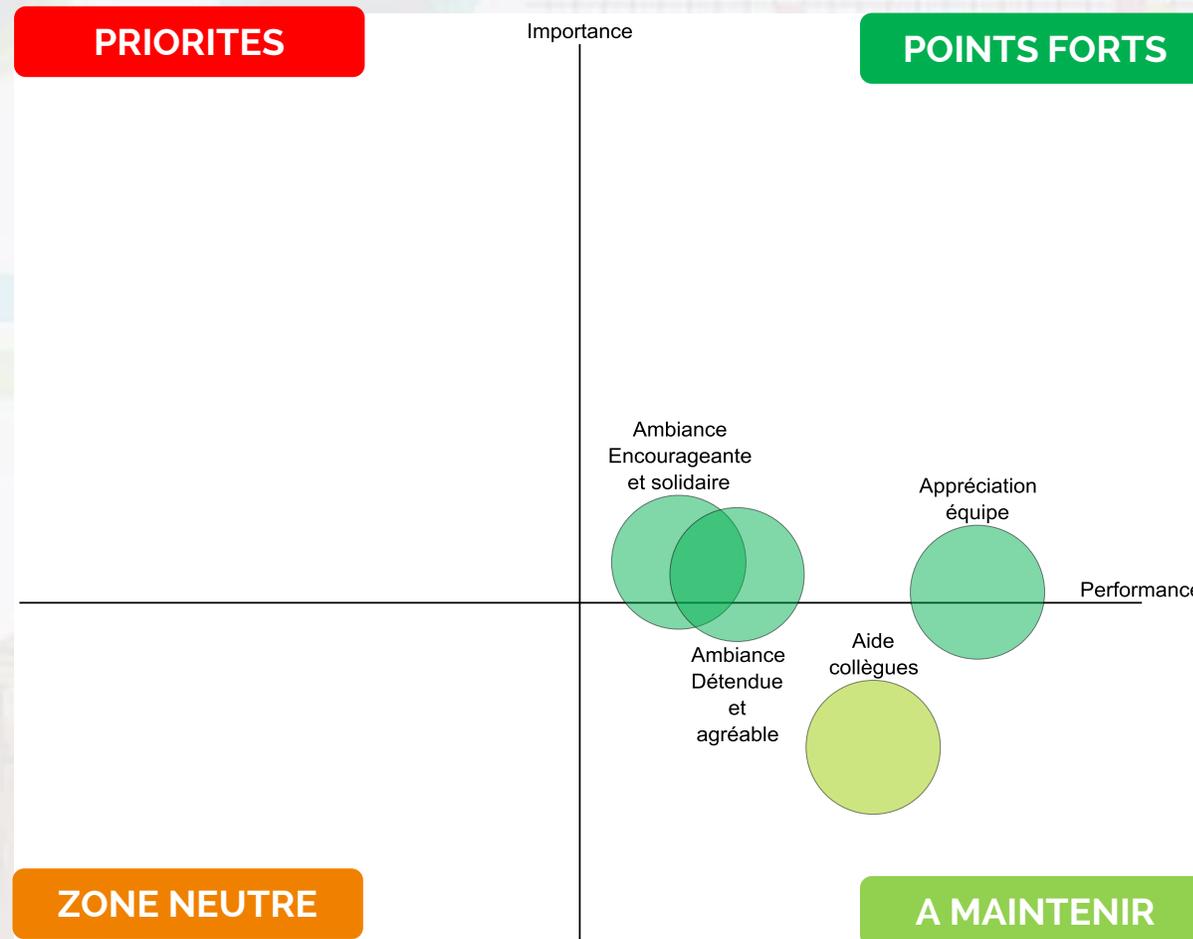
La **matrice Importance / Performance**, présentée en page suivante, permet de mettre en perspective la satisfaction du répondant avec l'importance qu'il accorde aux différents critères évalués.

Cette analyse conduit à la production d'une carte où chaque critère est placé sur deux dimensions :

- **horizontalement** : la satisfaction, qui se mesure par la note moyenne du critère sur l'ensemble des répondants (moyenne sur 10 par ex),
- **verticalement** : l'importance (corrélation avec la satisfaction globale).



Points forts et axes d'amélioration



Note moyenne
7,9 / 10



A retenir : Qualité des relations



- Une entraide entre collègues bien mise en avant par les collaborateurs, dans une ambiance plutôt détendue et encourageante.
- **Très peu d'agressions verbales ou physiques (en interne ou en externe)** sont connues des collaborateurs mais des conflits peuvent intervenir entre collègues
- Une critique plus marquée de la part des ouvriers et des collaborateurs en 2*8 et 3*8 sur l'ambiance au sein de l'**entreprise** (ambiance plutôt stricte, et des conflits interviennent)

**Pour plus d'information,
merci de contacter notre équipe commerciale :**



+ 33 (0)4 50 69 82 98



www.LeSphinx.eu

