

A hand holding a glowing lightbulb, symbolizing an idea or insight. The background is a soft, light purple gradient.

# 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**.

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

**Prioriser les axes de travail** pour optimiser le bien-être des salariés

**Communiquer auprès des salariés** sur les points forts de l'entreprise

**Mesurer l'efficacité des actions mises en œuvre** sur le ressenti des salariés

**Nourrir la stratégie globale de l'entreprise**



# Méthodologie



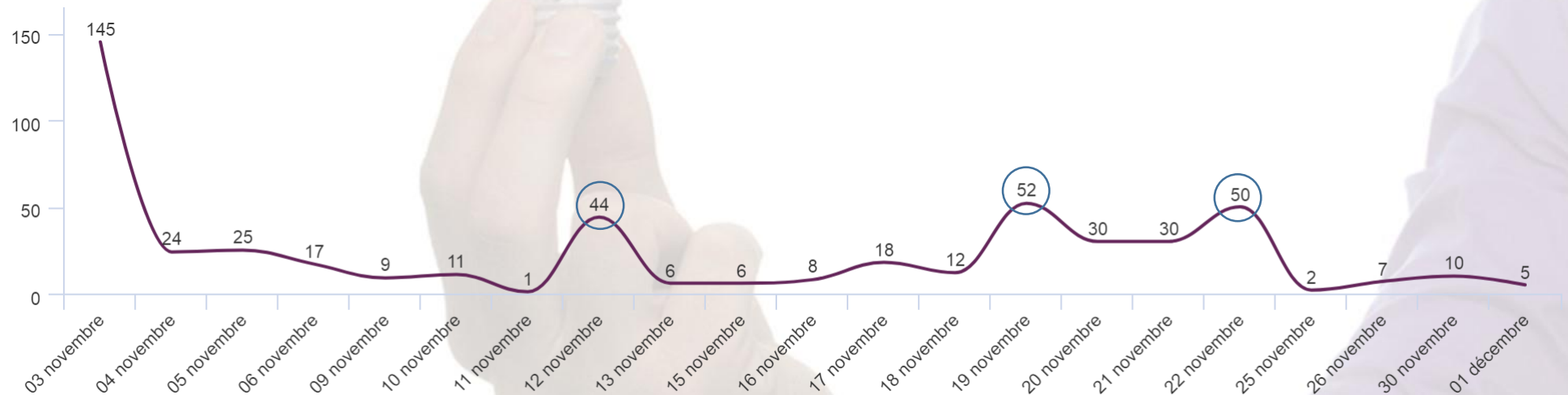
- Communication en amont du lancement de l'enquête via l'intranet et les responsables de services
- Méthode d'administration de l'enquête :

Diffusion d'un questionnaire **via un emailing** à destination des **620 collaborateurs**

**545 réponses**  
*523 en année N-1*

Taux de participation de **88%**  
*Forte participation à l'enquête, signe d'attentes fortes de la part de collaborateurs et gage d'une bonne représentativité*

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.



# 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*

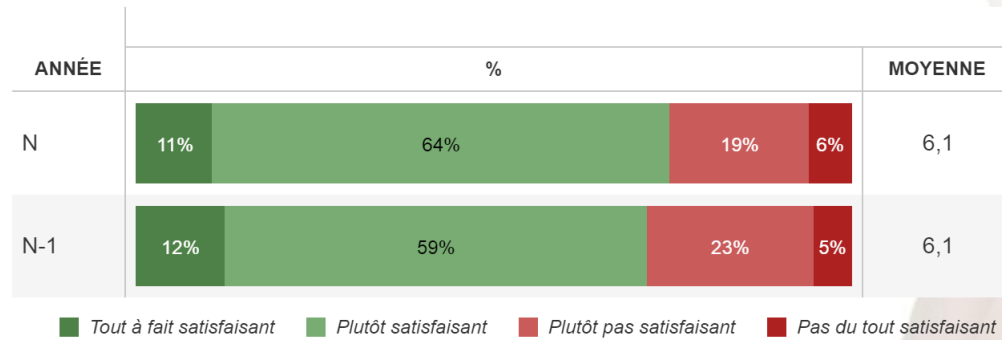


# Indicateurs généraux

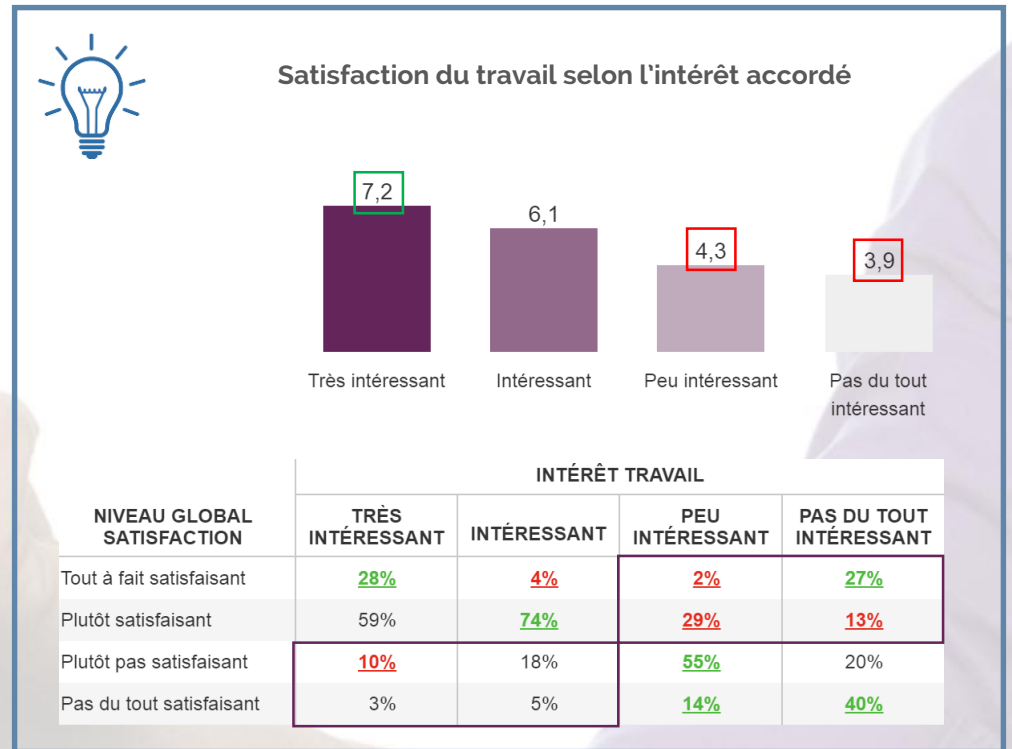
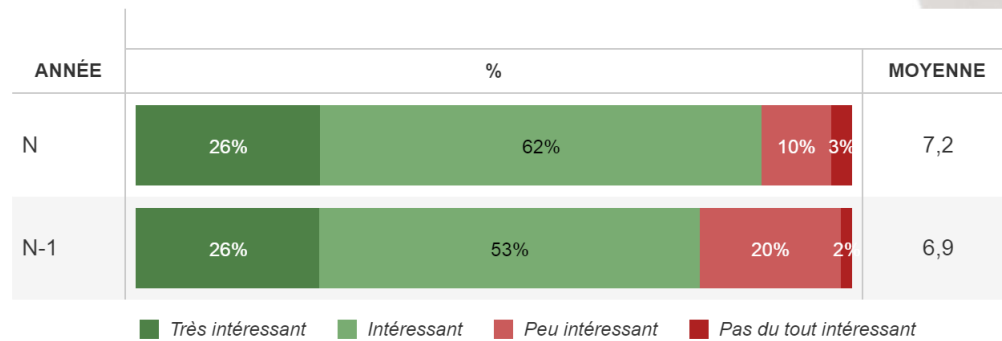
# Un niveau de satisfaction du travail correct mais sans engouement...

Un satisfaction stable vs l'année précédente. Même s'il existe un lien fort entre les 2 indicateurs, la satisfaction du travail n'est pas complètement corrélée à l'intérêt que le collaborateur accorde à son travail (notion qui progresse en tendance) !

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



Diriez-vous que votre travail est :



# ...et qui s'avère relativement hétérogène selon les différents profils de travailleurs

Si les cadres accordent davantage d'intérêt à leur travail (que les ouvriers notamment), ils n'en sont pas pour autant plus satisfaits (en lien avec le constat réalisé sur les collaborateurs au « forfait »).

Satisfaction globale : 6,1				Intérêt travail : 7,2			
▲ Vos horaires de travail :		Moyenne	Effectif	▲ Vos horaires de travail :		Moyenne	Effectif
En journée	6,6		190	En journée	7,1		189
Poste 2x8	6,0		54	Poste 2x8	6,9		54
Poste 3x8	5,6		138	Poste 3x8	6,8		134
Forfait	6,2		119	Forfait	8,0		118
Temps partiel	5,7		13	Temps partiel	7,0		14
▲ Votre statut :		Moyenne	Effectif	▲ Votre statut :		Moyenne	Effectif
Ouvrier	5,7		189	Ouvrier	6,5		186
Etam	6,3		206	Etam	7,3		205
Cadre	6,3		123	Cadre	7,9		122
▲ Votre contrat :		Moyenne	Effectif	▲ Votre contrat :		Moyenne	Effectif
CDI	6,0		476	CDI	7,2		471
CDD	7,0		33	CDD	7,7		33
Intérimaire	6,7		10	Intérimaire	5,3		10
▲ Votre ancienneté dans l'entreprise :		Moyenne	Effectif	▲ Votre ancienneté dans l'entreprise :		Moyenne	Effectif
- de 5 ans	6,8		171	- de 5 ans	7,4		168
5 à 9 ans	5,7		143	5 à 9 ans	6,9		142
10 à 14 ans	6,1		102	10 à 14 ans	7,7		102
15 à 20 ans	5,7		50	15 à 20 ans	7,0		51
+ de 20 ans	5,4		47	+ de 20 ans	6,7		45



# ...mais plus homogène selon sur la base des données socio-démo

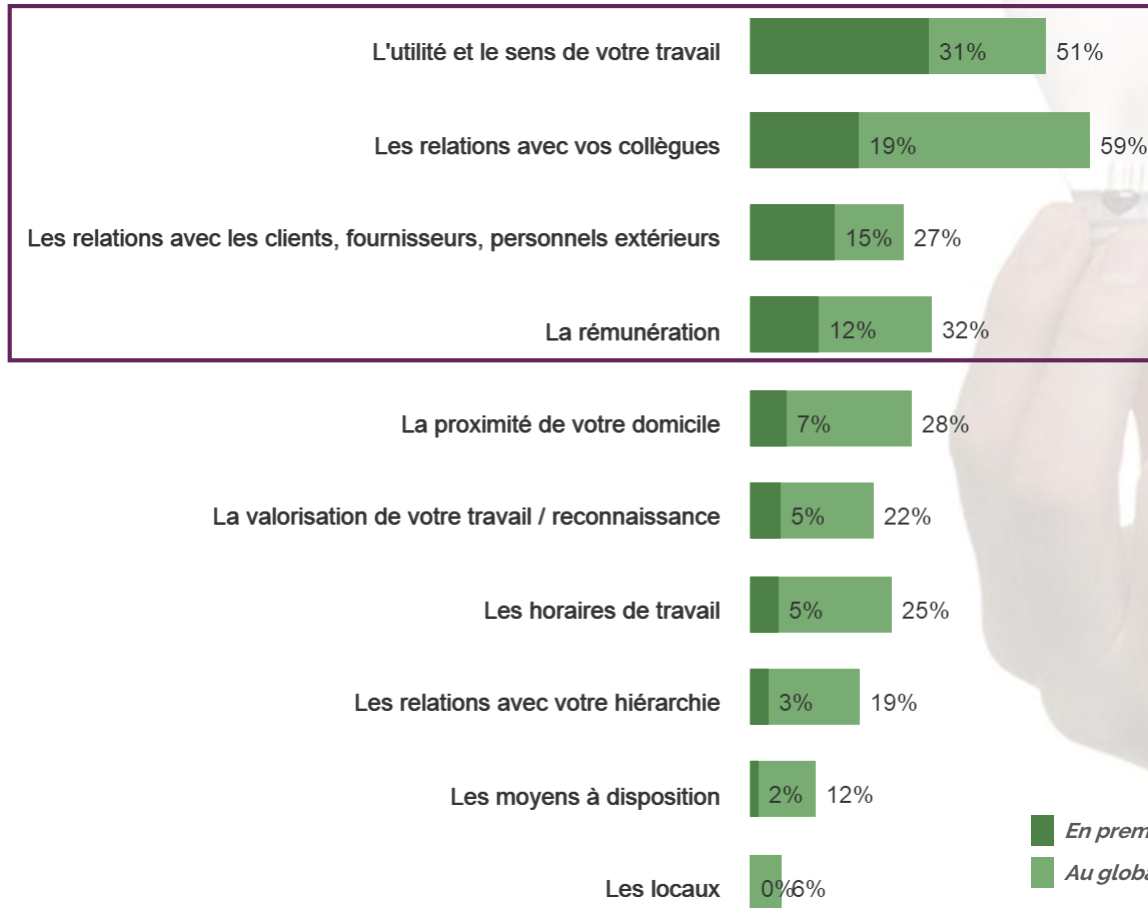
Peu de saillances en termes de satisfaction et d'intérêt pour le travail en ce qui concerne les données personnelles, si ce n'est sur les jeunes, plus satisfaits.

Satisfaction globale : 6,1				Intérêt travail : 7,2			
▲ Votre âge :		Moyenne	Effectif	▲ Votre âge :		Moyenne	Effectif
Moins de 30 ans	7,0	<div style="width: 70%;"></div>	55	Moins de 30 ans	7,2	<div style="width: 72%;"></div>	54
Entre 30 et 39 ans	6,2	<div style="width: 62%;"></div>	163	Entre 30 et 39 ans	7,3	<div style="width: 73%;"></div>	162
Entre 40 et 49 ans	5,8	<div style="width: 58%;"></div>	173	Entre 40 et 49 ans	7,2	<div style="width: 72%;"></div>	169
50 ans et plus	6,0	<div style="width: 60%;"></div>	105	50 ans et plus	7,0	<div style="width: 70%;"></div>	106
▲ Votre sexe :		Moyenne	Effectif	▲ Votre sexe :		Moyenne	Effectif
Homme	6,4	<div style="width: 64%;"></div>	135	Homme	7,6	<div style="width: 76%;"></div>	133
Femme	6,0	<div style="width: 60%;"></div>	379	Femme	7,0	<div style="width: 70%;"></div>	376
▲ Votre situation familiale :		Moyenne	Effectif	▲ Votre situation familiale :		Moyenne	Effectif
Seul(e)	6,0	<div style="width: 60%;"></div>	116	Seul(e)	7,2	<div style="width: 72%;"></div>	114
En couple (marié, pacsé...)	6,2	<div style="width: 62%;"></div>	372	En couple (marié, pacsé...)	7,2	<div style="width: 72%;"></div>	369
▲ Avez-vous des enfants à charge :		Moyenne	Effectif	▲ Avez-vous des enfants à charge :		Moyenne	Effectif
Oui	6,1	<div style="width: 61%;"></div>	297	Oui	7,3	<div style="width: 73%;"></div>	291
Non	6,2	<div style="width: 62%;"></div>	191	Non	7,1	<div style="width: 71%;"></div>	192

# Un intérêt marqué pour le 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, aux procédures internes, au niveau de rémunération mais aussi à l'absence de perspective professionnelle.

## Leviers de motivation au travail



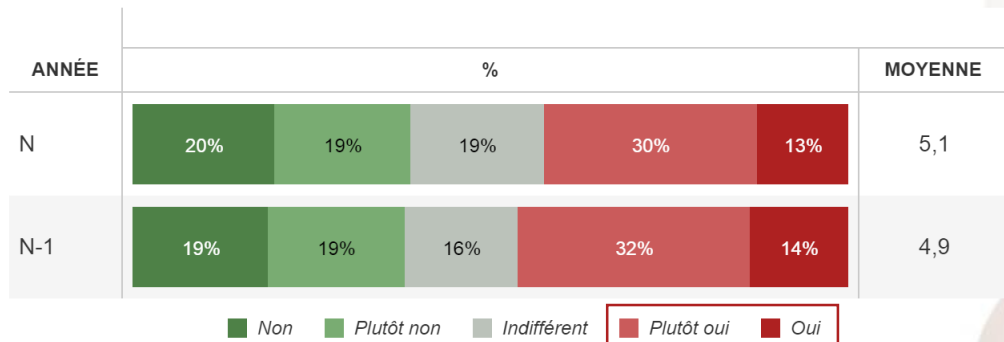
## Critères de pénibilité au travail



# Un niveau de stress gênant pour près d'1/3 des collaborateurs

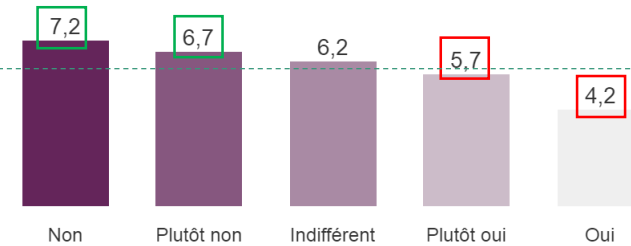
Et qui impacte, en partie, le niveau de satisfaction du travail.

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



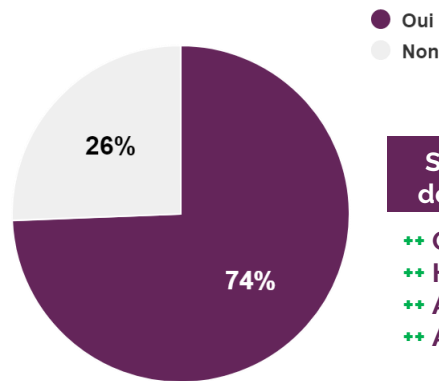
Satisfaction globale : 6,1

Satisfaction du travail selon le niveau de stress



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

Réponses effectives : 211

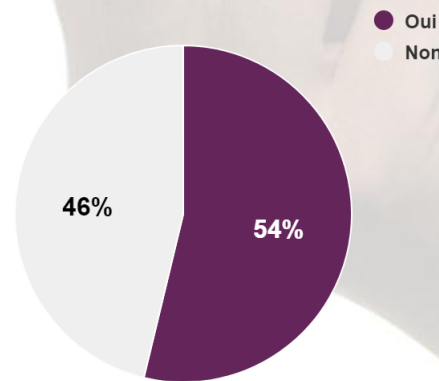


Soit 29% du total des collaborateurs

- ++ Ouvriers (34%)
- ++ Horaires 3\*8 (33%)
- ++ Ancienneté 5-9 ans (40%)
- ++ Age 30-49 ans (35%)

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

Réponses effectives : 212



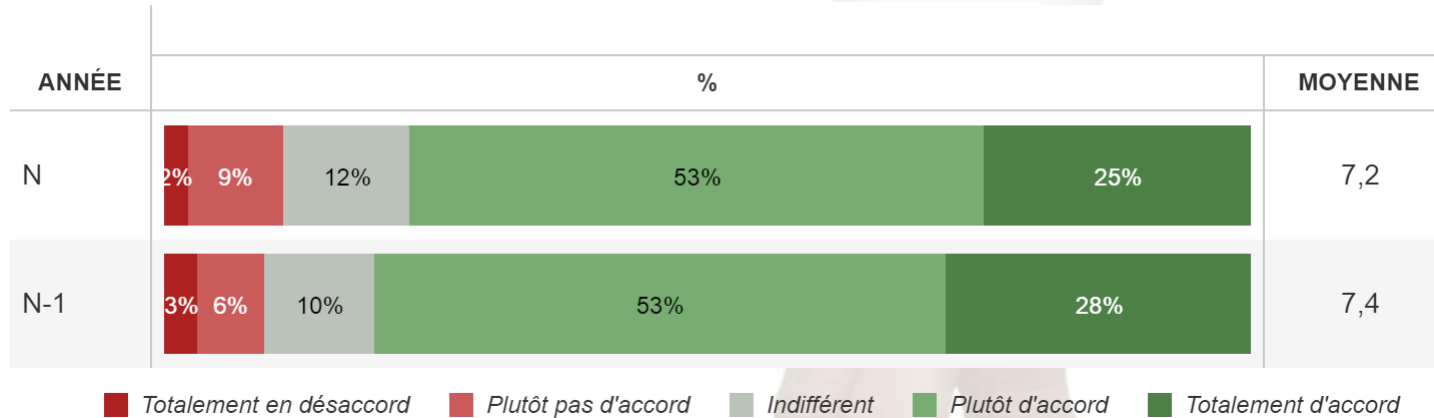
Verbatim

« 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 »

# Des collaborateurs relativement confiants en l'avenir de l'entreprise

Malgré une légère baisse en tendance.

Je crois en l'avenir de mon entreprise.



Soit 78% des collaborateurs en accord

- ++ Etam (82%)
- ++ Horaires en journée (83%)
- ++ CDI (80%)



## Verbatim

« 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. »

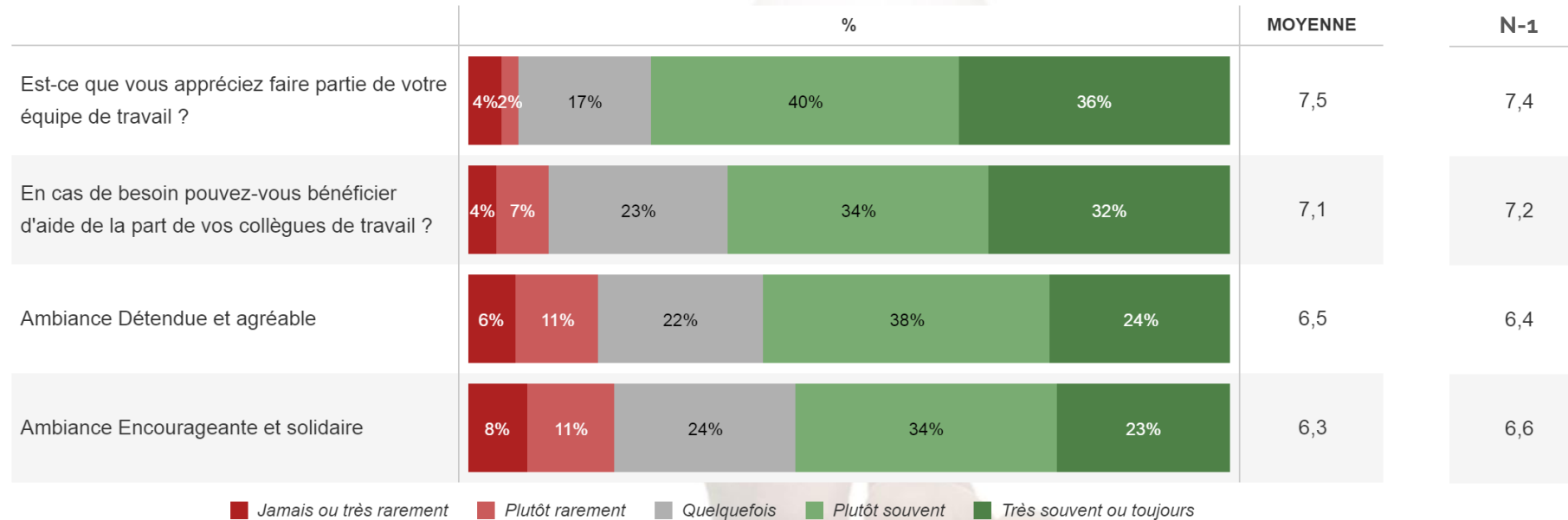


# Qualité des relations

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

# Des collaborateurs qui, globalement, apprécient faire partie de leur équipe

Une entraide entre collègues plutôt bien valorisée, même s'il existe des pistes de progrès en termes d'ambiance.



## Verbatim

« 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. »

# Un constat plus vrai auprès des cadres que des ouvriers, et auprès de ceux récemment arrivés dans l'entreprise (vs ceux avec une ancienneté de + de 20 ans)

Appréciation  
équipe **7,5**

Aide collègues **7,1**

Ambiance  
détendue  
et agréable **6,5**

Ambiance  
encourageante  
et solidaire **6,3**

## Les collaborateurs les plus positifs

Horaires au forfait (8,4)  
Cadre (8,3)  
Ancienneté de - de 5 ans (7,9)

Horaires en journée (7,6)  
Etam (6,5)  
Ancienneté de - de 5 ans (7,6)

Horaires au forfait (7,6)  
Cadre (7,2)  
Ancienneté de - de 5 ans (7,0)

Horaires au forfait (7,3)  
Cadre (7,0)  
Ancienneté de - de 5 ans (6,9)

## Les collaborateurs les plus négatifs

Horaires 2\*8 (6,7)  
Ouvrier (6,9)  
Ancienneté de + de 20 ans (6,6)

Horaires 3\*8 (6,5)  
Ouvrier (6,5)  
Ancienneté de + de 20 ans (6,4)

Horaires 2\*8 (5,7)  
Horaires 3\*8 (6,0)  
Ouvrier (5,9)

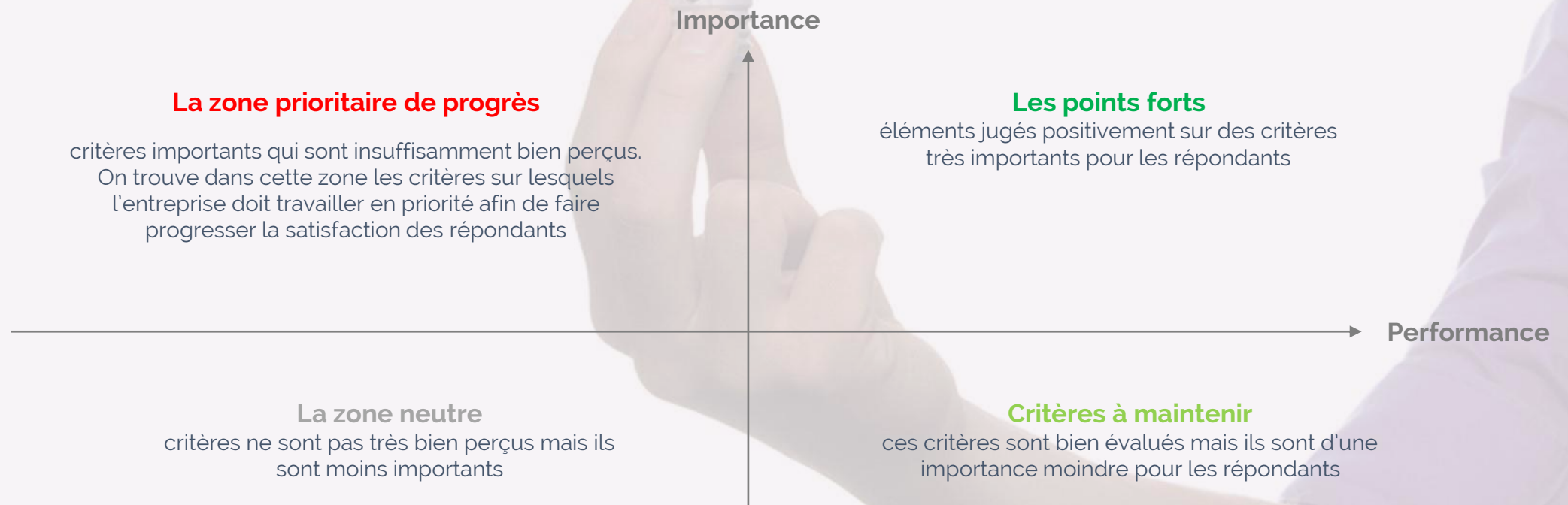
Horaires 2\*8 (4,9)  
Ouvrier (5,4)  
Ancienneté de + de 20 ans (5,7)

# Matrice importance / performance : 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.

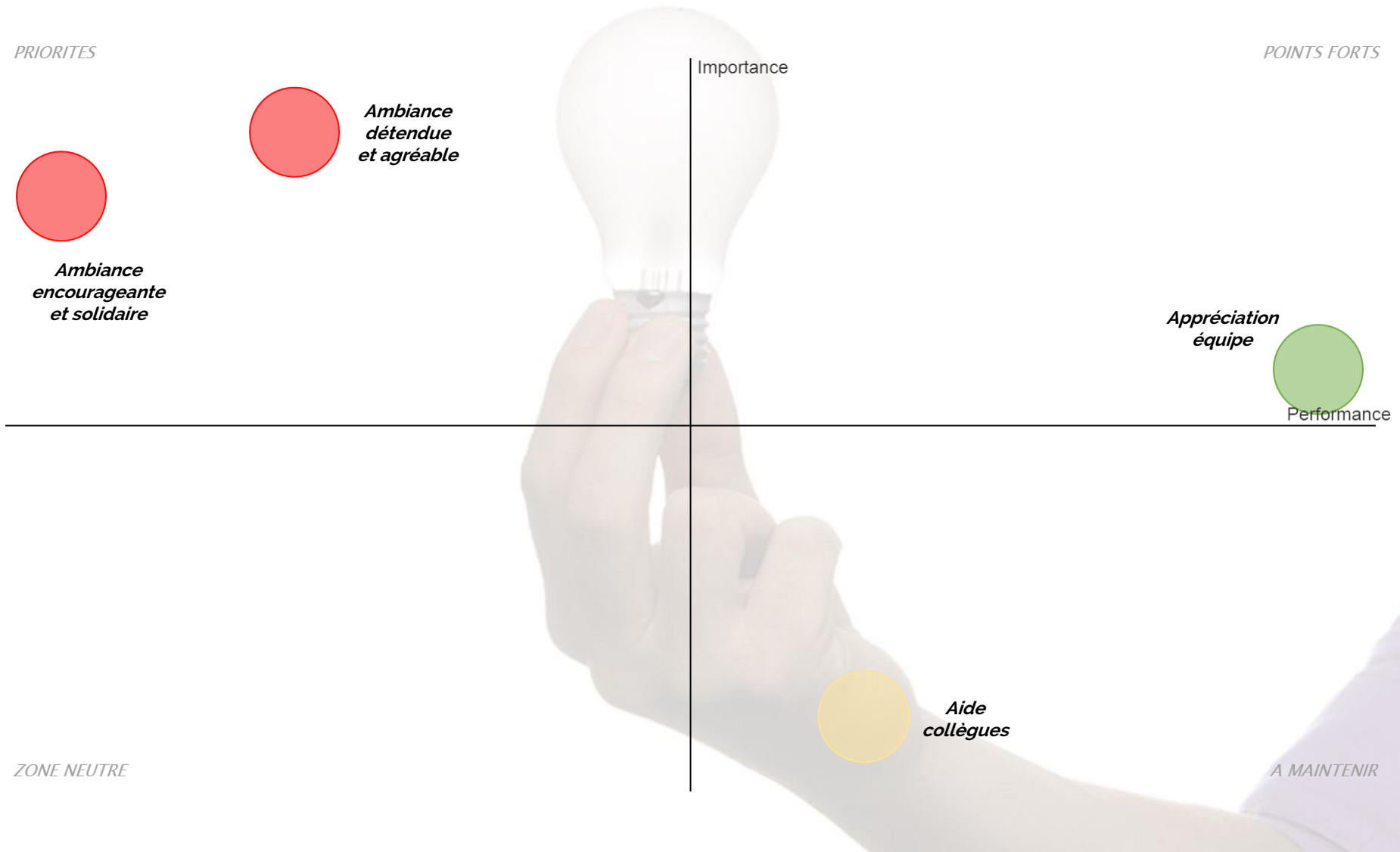
Cette analyse conduit à la production d'une carte où chaque critère est placé sur deux dimensions :

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





# L'ambiance peut encore être optimisée pour améliorer la satisfaction du travail



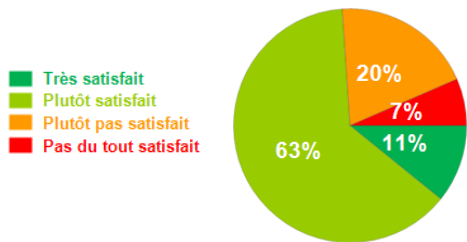
A hand holding a glowing lightbulb, symbolizing an idea or insight. The background is a soft, light purple gradient.

# ENSEIGNEMENTS CLÉS

# Ressenti général des collaborateurs

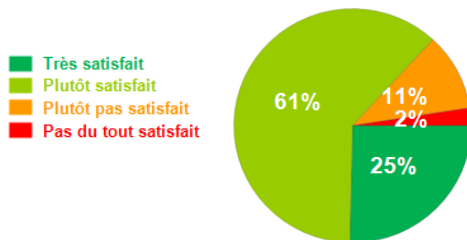
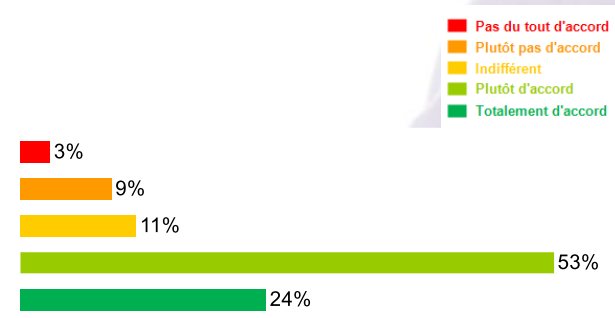


Des indicateurs encourageants et qui restent stables par rapport à la dernière mesure :



**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 ¾ 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 trouvent 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
<b>SATISFACTION GLOBALE</b>	<b>6,1 / 10</b>	<b>→</b>
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	→

Attention toutes ces parties ne sont pas présentées de façon détaillée dans cet exemple de rapport

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



Une forte disparité selon les indicateurs détaillés :

## LES POINTS POSITIFS

- Pas d'exposition à des agressions verbales ou physiques de personnes extérieures (9,3)
- Pas de conflit avec le supérieur hiérarchique (8,5)
- Pas d'exposition à des agressions verbales ou physiques d'autres salariés (8,5)
- *Les relations avec les collègues de l'équipe ne vous gênent pas (8,3)*
- *Les relations avec les collègues des autres services ne vous gênent pas (8,3)*
- *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 disposé 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)*



# BILAN STRATÉGIQUE & SUGGESTIONS D' ACTIONS

# Bilan stratégique : les enjeux actuels

1

## Des vécus contrastés entre les différentes catégories de salariés et au sein même de chaque catégorie

Des profils d'ouvriers éclatés entre « dynamisme » (2\*8) et « aigreur » (2\*8), de même pour les cadres majoritairement « engagés résignés » mais aussi pour 1/4 d'entre eux « dynamiques »

### Harmoniser les vécus au sein de l'entreprise

- Chez les ouvriers 2\*8, 3\*8 et les cadres, ancienneté de 5 à 9 ans : explorer et comprendre les causes des ressentis variables (pourquoi de l'insatisfaction ici et non là ? Qu'est-ce qui fait que le travail apparaît valorisé dans un cas et pas dans l'autre ? Pourquoi du stress ici ?)
- Engager un chantier pour l'homogénéisation des vécus

2

## Pour certains, un déficit de sens et de valeur associés à son rôle

Un rôle peu lisible, une faible autonomie et une performance insuffisamment rétribuée

### Redonner une place et du sens à l'action de chacun dans une organisation plus souple où chacun peut prendre des décisions dans le cadre de ses missions

- Redéfinir et rétribuer le rôle et la contribution de chaque collaborateur dans la réussite du service et de l'entreprise
- Valoriser l'initiative et la prise de décision chez les opérationnels

3

## Un réel atout : les relations interpersonnelles

Qualités des relations, appréciation de l'équipe, ambiance encourageante et solidaire... des atouts pour le bien-être au travail

### Capitaliser sur la « convivialité » au cœur de la motivation des collaborateurs

- Un spectre de valeurs riche et activable dès à présent pour régénérer et mobiliser autour d'un projet collectif
- Possibilité de construire une communication mobilisatrice en s'appuyant sur cette dimension

# Suggestions d'actions

1

## Des vécus contrastés entre les différentes catégories de salariés et au sein même de chaque catégorie

Des profils d'ouvriers éclatés entre « dynamisme » (3\*8) et « aigreur » (2\*8), de même pour les cadres majoritairement « engagés résignés » mais aussi pour ¼ d'entre eux « dynamiques »

### Harmoniser les vécus au sein de l'entreprise

- **Chez les ouvriers 2\*8, 3\*8 et les cadres, ancienneté de 5 à 9 ans : explorer et comprendre les causes des ressentis variables (pourquoi de l'insatisfaction ici et non là ? Qu'est-ce qui fait que le travail apparaît valorisé dans un cas et pas dans l'autre ? Pourquoi du stress ici ?)**
- **Engager un chantier pour l'homogénéisation des vécus**

## → Harmoniser les vécus au sein de l'entreprise

- **Chez les ouvriers 3\*8 et les cadres, ancienneté de 5 à 9 ans : explorer et comprendre les causes des ressentis variables** (pourquoi de l'insatisfaction ici et non là ? Qu'est-ce qui fait que le travail apparaît valorisé dans un cas et pas dans l'autre ? Pourquoi du stress ici ?)
  - Mise en place d'une investigation complémentaire qualitative afin d'approfondir et comprendre les vécus hétérogènes au sein d'une même catégorie via des entretiens individuels semi-directifs.
  - Sur la base des résultats de cette étude et de la cartographie des profils sensibles « aigris » (quels services en particulier ? Quel type de management ? Quelle organisation du travail d'équipe ?...), élaborer une charte RH et managériale pour le ré-engagement de ces catégories de salariés.
- **Engager un chantier pour l'homogénéisation des vécus**
  - Partages d'expériences et des best - practices RH, managériales, organisationnelles...
  - Prévoir des sessions d'entretiens réguliers pour recueillir voire 'purger' les insatisfactions et s'inscrire dans une logique d'amélioration continue en impliquant le salarié
  - Communication d'une charte d'équité pour 'faire-savoir' le traitement équivalent de tous les salariés