

# *Perception et attentes des salariés*

**Convention AMARC**

29 juin 2012

**Laurent Rouas**

[lrouas@inergie.com](mailto:lrouas@inergie.com)

Tél. 01 41 09 05 37 – 06 86 40 34 05

15 avenue Victor Hugo – 92170 Vanves

Tél. : 01 41 09 05 05 – Fax : 01 41 09 05 07 - [www.inergie.com](http://www.inergie.com)

## Un client au centre des attentions ...

*Mon entreprise met le client au centre de ses préoccupations*

**91%**

*Chacun travaille pour le même objectif : la satisfaction du client*

**89%**

## ... mais des enjeux insuffisamment partagés

*L'organisation favorise la coopération entre services*

**56%**

*« Nous avons tellement d'interlocuteurs **qu'on ne comprend plus rien**.  
En 5 ans il y a eu 5 réorganisations !!! »*

*« Si nous avons des **objectifs communs** (par exemple entre le domaine commercial et le service clients : recouvrement et gestion du risque), cela pourrait faire évoluer les choses »*

## Des salariés ...

>>> ... pour qui le travail tient une place importante

86%

« J'ai toujours eu à cœur de bien faire mon travail ... »

**... mais qui vivent une expérience qui a de moins en moins de sens**

« ... aujourd'hui je n'ai plus le temps d'aller au fond des choses.  
C'est une situation qui me coûte, cela ne correspond pas à l'idée que je me fais du travail.  
**Mon travail a de moins en moins de sens »**

« Notre contribution est surtout abordée sous **l'aspect quantitatif**  
autrement dit productivité en occultant le reste.  
Comme si c'était que la prime qui allait me faire avancer !!! »

## Le sentiment d'une « qualité empêchée » ...

**Je dispose du temps nécessaire pour bien faire mon travail**

**57%**

**J'ai les moyens d'améliorer la satisfaction du client**

**55%**

« Trop de décisions sont prises sans nous consulter.  
Il y a des **incohérences** entre ce que l'on me demande  
de faire et qu'il faudrait faire pour satisfaire le client »

« Ce que je trouve dommage c'est la rapidité du changement. Pas le changement en soi.  
On n'a **pas le temps de s'habituer** aux processus.  
On manque de repères et ça génère du stress, on suffoque »

## ... qui développe des postures de retrait des salariés

« Maintenant je n'arrive plus jamais avant l'heure, j'arrive à l'heure.  
Quand le soir c'est l'heure je ferme l'ordinateur et je pars directement. **Le client attendra ...** »

## Un lien social apprécié et recherché ...

**84%** Les relations avec mon responsable direct sont bonnes

**82%** J'ai le sentiment de faire partie d'une équipe

**... mais fragilisé par l'intensification des rythmes, l'instabilité des collectifs et l'organisation de travail**

**La coopération entre les différents services est efficace**

**53%**

« Il n'y a plus d'écoute, de temps pour les échanges informels. On ne se connaît plus. **L'esprit collaboratif** qui pouvait exister il y a quelques années est en train de disparaître, ce qui **nuît** non seulement à l'ambiance générale de travail mais aussi à la **qualité du service apporté au client** »

## *Du rôle ambivalent du management de proximité :*

*➤ Etre proche et distant à la fois*

**78%**

*Mon responsable direct est disponible pour m'aider quand c'est nécessaire*

### *Des managers qui soulignent ...*

*>>> ... un manque de marges de manœuvre pour **36%** d'entre eux*

*>>> ... une ressource temps qui fait défaut pour **42%** d'entre eux*

*« Aujourd'hui être manager c'est manipuler des outils de gestion, c'est renseigner des tableaux de bords, c'est **manager des chiffres plus que des hommes** »*

**Des salariés plutôt confiants dans le devenir de leur entreprise** **80%**

**Mais un lien à l'entreprise qui se fragilise, qui se distend**

**Mon entreprise est attentive à ses collaborateurs**

**56%**

**J'ai confiance dans mon avenir au sein de l'entreprise**

**69%**

*« On ne vit que dans le stress. **Mon boulot va disparaître.** Comment se projeter dans l'avenir ? L'avenir ... je préfère ne pas y penser. Nous pouvons toujours nous investir mais dans quoi, pour qui et surtout sans garantie de retour ... »*

## En conclusion

### **Des salariés confrontés à ...**

- ... une intensification et une standardisation du travail
- ... un éloignement du management
- ... l'affaiblissement des collectifs de travail
- ... une multiplication des changements

### **Des salariés en attente de ...**

- ... marges de manœuvre et de ressource temps
  - ... sens et de reconnaissance
  - ... de dialogue, d'échanges, d'écoute
- ... visibilité quant à leur trajectoire professionnelle