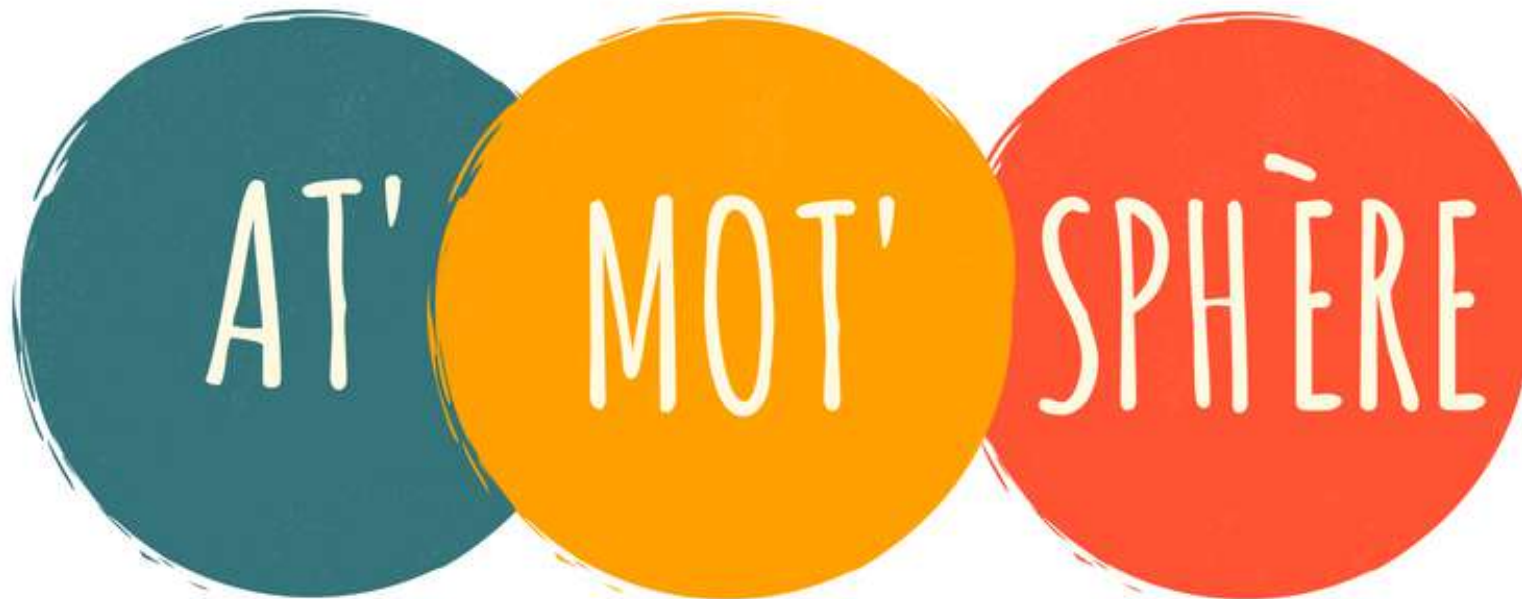


# REGARDS-CROISÉS

Qualité de vie au travail des dirigeants et des  
collaborateurs du secteur des services

Restitution de l'étude  
Le 27 septembre 2018 au Récif Hôtel



# L'équipe projet interne CPME Réunion



**Jean-François  
TARDIF**

Vice-président  
Services



**Santhi  
VELOUPOULÉ**

Déléguée générale



**Leïla  
MARIMAO**

Cheffe de projet  
QVT



**Elodie  
ETHEVE**

Cheffe de projet  
QVT



**Nazîha  
ISSOP**

Cheffe de projet  
QVT

# L'équipe projet externe

3ème Ligne



**Priscilla PILLARD**  
Gérante Cabinet 3ème Ligne

Cabinet de conseil RH - QVT  
DRH externalisée  
Coach Certifié Ariane Navigators



**Nathalie FLORNOY-BANCAL**  
Consultante Formatrice  
certifiée

Conduite du changement  
Qualité de vie au Travail



**Patrick VALÉAU**  
Université de la Réunion

Directeur de la Recherche  
Responsable du Master RH

# LA QVT, QU'EST-CE QUE C'EST ?

« La qualité de vie au travail désigne et regroupe sous un même intitulé les **actions qui permettent de concilier à la fois l'amélioration des conditions de travail pour les salariés et la performance globale des entreprises**, d'autant plus quand leurs organisations se transforment. »

*Accord National Interprofessionnel relatif à la qualité de vie au travail, 2013*



# Réponse à l'appel à projet « Action collective sectorielle territoriale »

Le projet de la CPME Réunion a été lauréat du fonds pour l'amélioration des conditions de travail au second semestre 2017 sur :

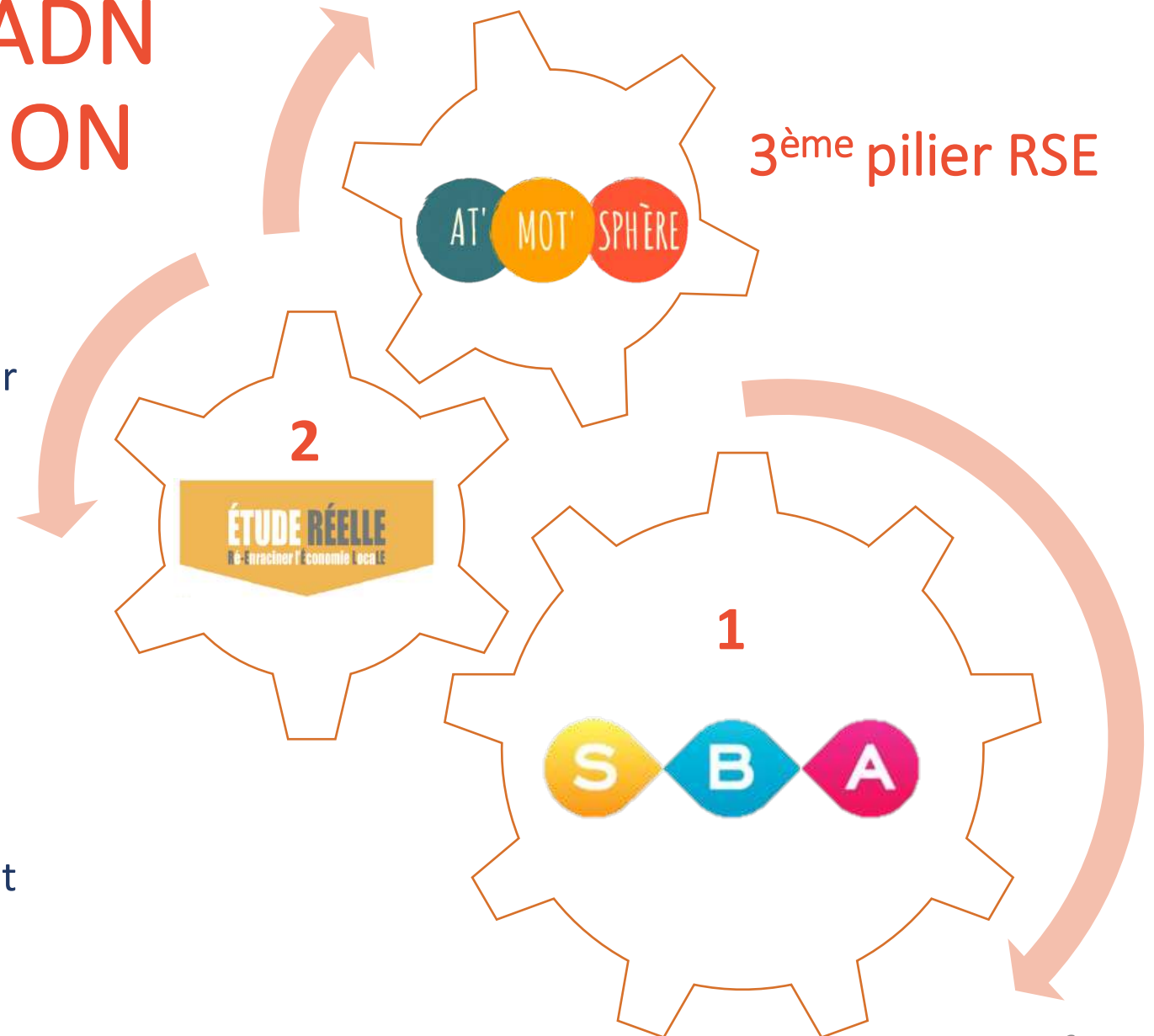
- 40 projets présentés
- 8 financés.



**LAURÉAT DE  
L'APPEL PROJET**

# UN PROJET DANS L'ADN DE LA CPME RÉUNION

- ✓ Accompagner nos adhérents & anticiper les changements,
- ✓ Faire face aux **évolutions** et **enjeux** :
  - du **travail**,
  - de la **société**,
  - du **marché**.
- ✓ Concilier conditions de travail et performance.



# 2 QUESTIONNAIRES QVT DIFFUSES



**1<sup>er</sup> questionnaire à destination des chefs d'entreprise adhérents  
et non adhérents du secteur des services**

**2<sup>ème</sup> questionnaire à destination des salariés du secteur des services**

# LA MÉTHODOLOGIE

## Echantillon



L'enquête a été menée auprès d'un échantillon de 3000 entreprises réunionnaises du secteur des services.

## Méthodologie



Après avoir administré les questionnaires aux chefs d'entreprise, il leur a été demandé de relayer un questionnaire à leurs collaborateurs. Les données ont été traitées anonymement par l'outil Monkey Survey.

## Mode de recueil

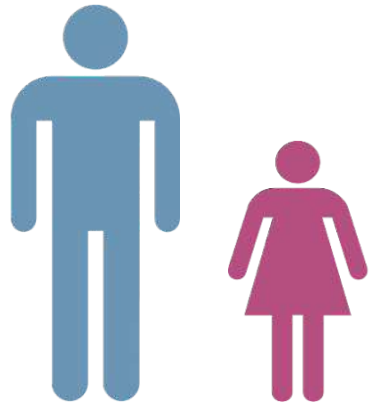


Les interviews ont été réalisées par questionnaire autoadministré en ligne du 20 juin au 31 juillet 2017.



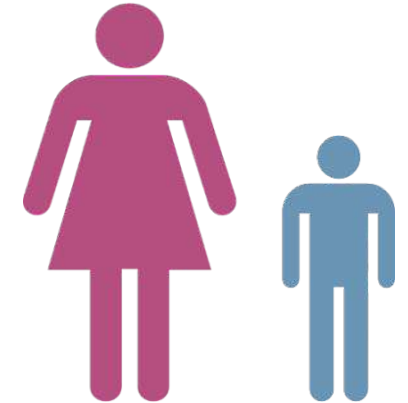
# LES RÉPONDANTS

Taille moyenne des entreprises : 12 collaborateurs



**64%** entrepreneurs

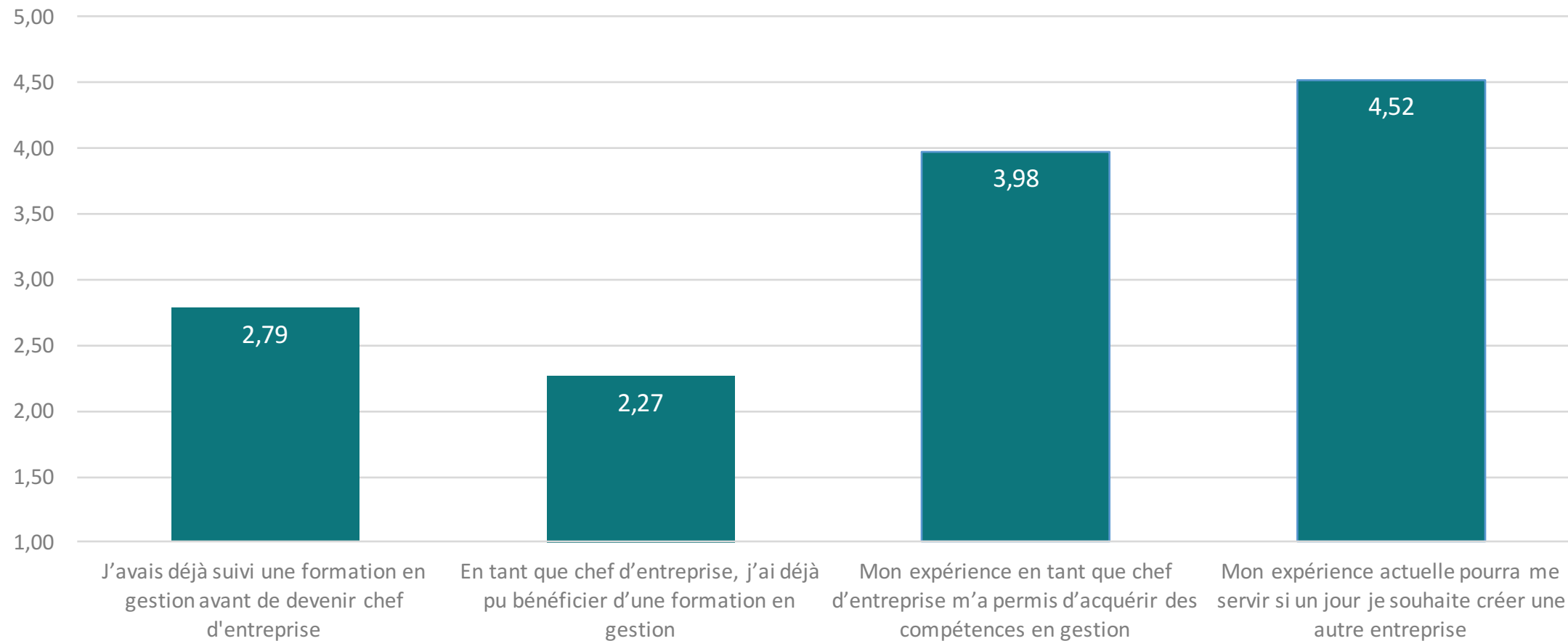
**36%** entrepreneuses



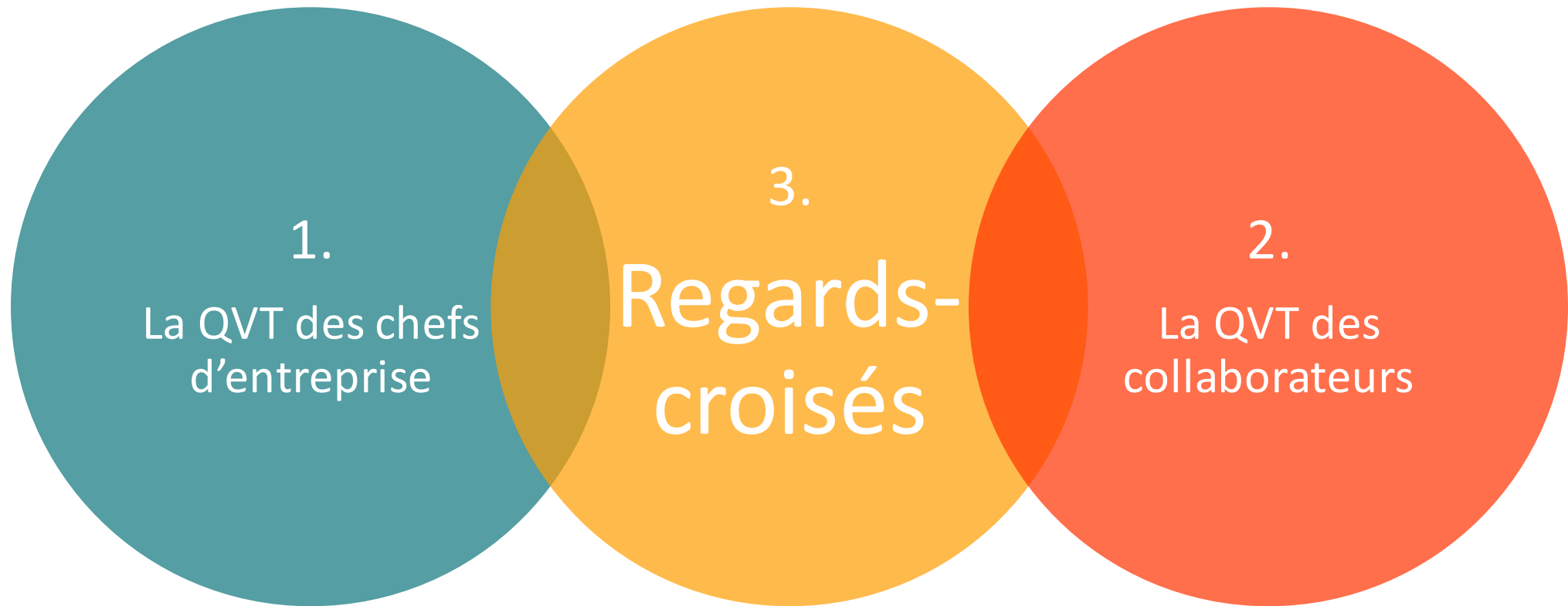
**76%** collaboratrices

**24%** collaborateurs

# UNE MAJORITÉ D'AUTODIDACTES



# DÉROULÉ DE LA RESTITUTION





# 1/ LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL DES CHEFS D'ENTREPRISE DES TPE/PME RÉUNIONNAISES

Des hommes et des femmes qui s'investissent dans le développement de leur propre entreprise.

#impliqués #persévérants  
mais pas surhumains



1.1.

# UNE CHARGE DE TRAVAIL

# LES HORAIRES DE TRAVAIL / SEMAINE



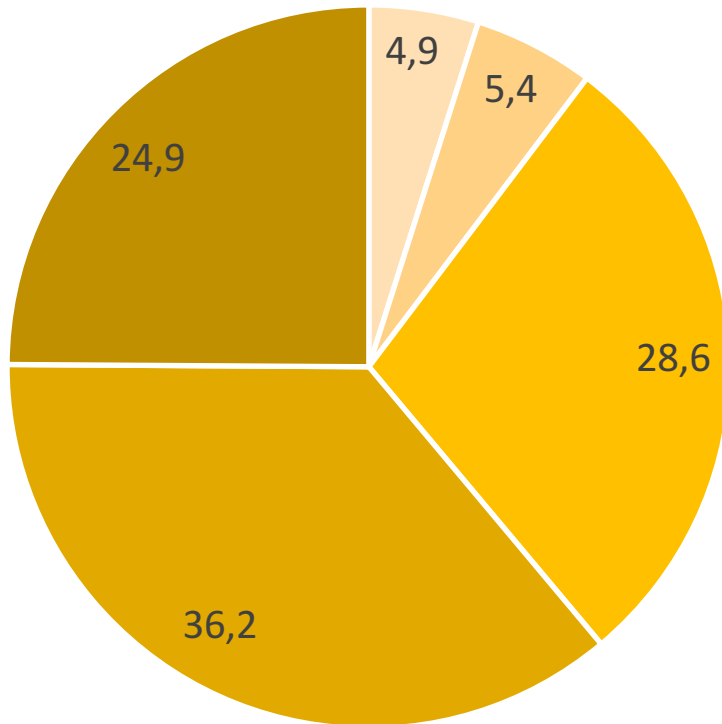
**48,3 %** des chefs d'entreprise  
travaillent **entre 35 et 50 heures**

**45,9 %** des chefs d'entreprise  
travaillent **plus de 50 heures**

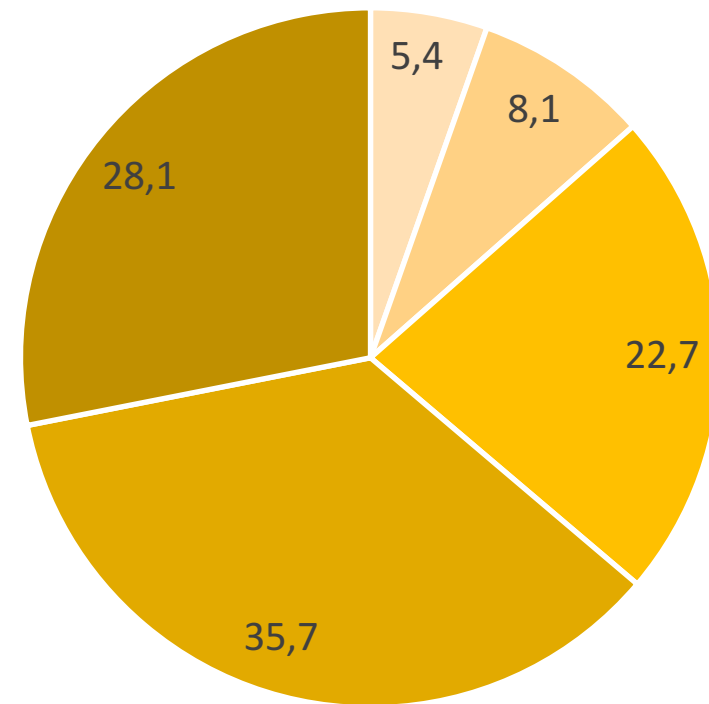
**5,8 %** des chefs d'entreprise  
travaillent **entre 35 heures et moins**

# À LA QUESTION ....

Dans mon travail, je me sens constamment sous pression



Je n'ai jamais le temps de souffler



pas du tout d'accord    plutôt désaccord    moyen    plutôt d'accord    tout à fait d'accord

**61%**

des chefs d'entreprise se sentent  
constamment sous pression

**65%**

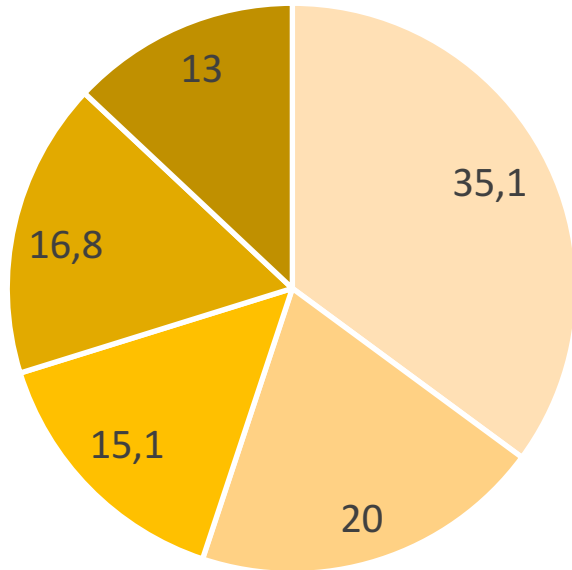
disent ne jamais avoir le temps de  
souffler



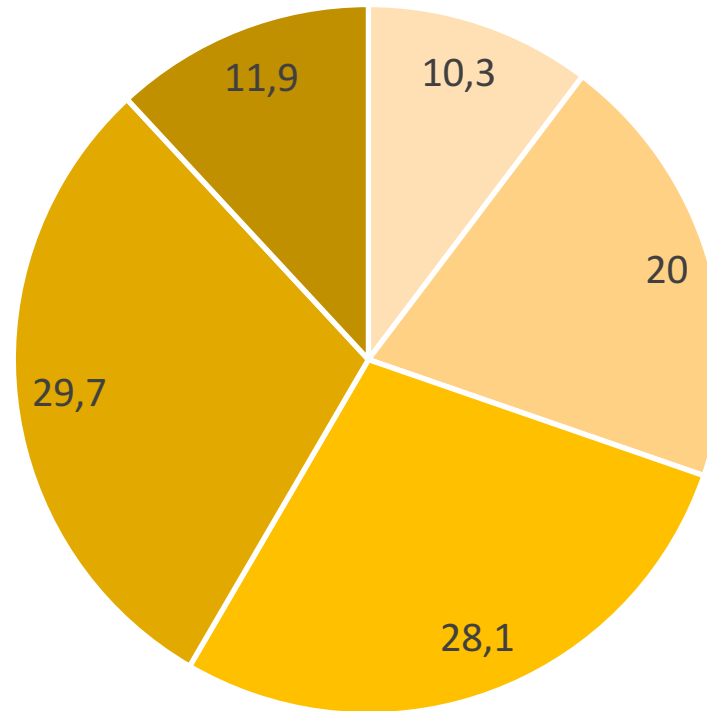


# À LA QUESTION ....

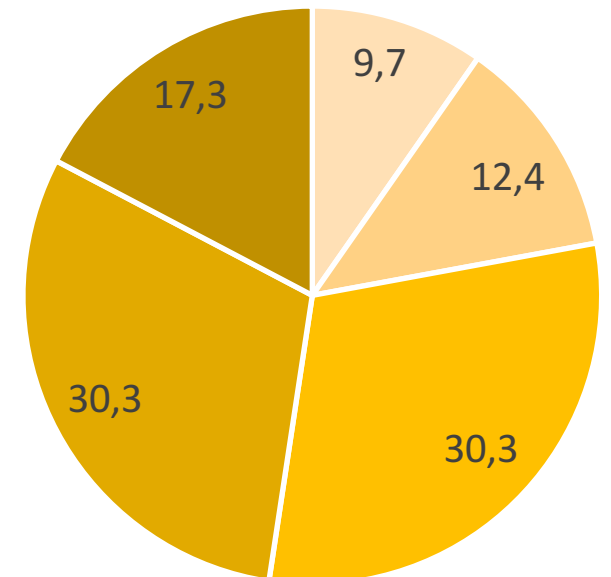
J'arrive  
à faire du sport



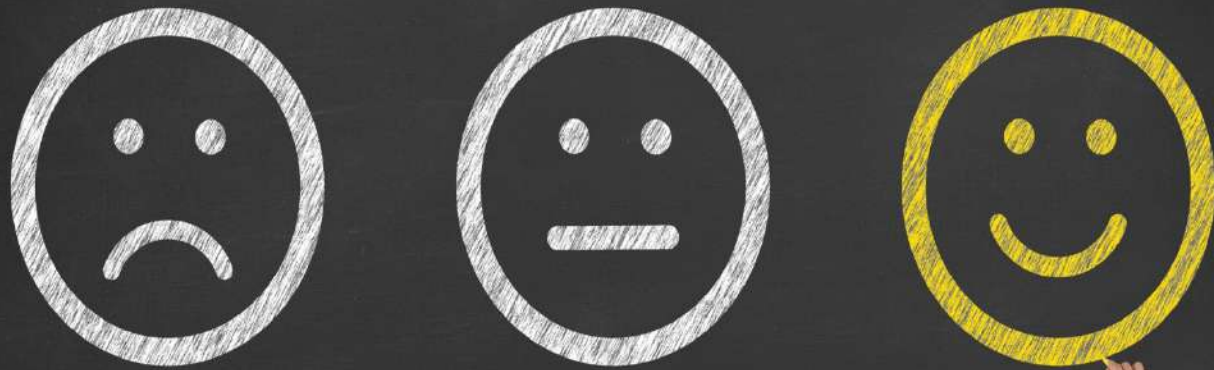
Je trouve un bon équilibre  
entre ma vie privée et ma vie professionnelle



J'ai une vie sociale en  
dehors du travail



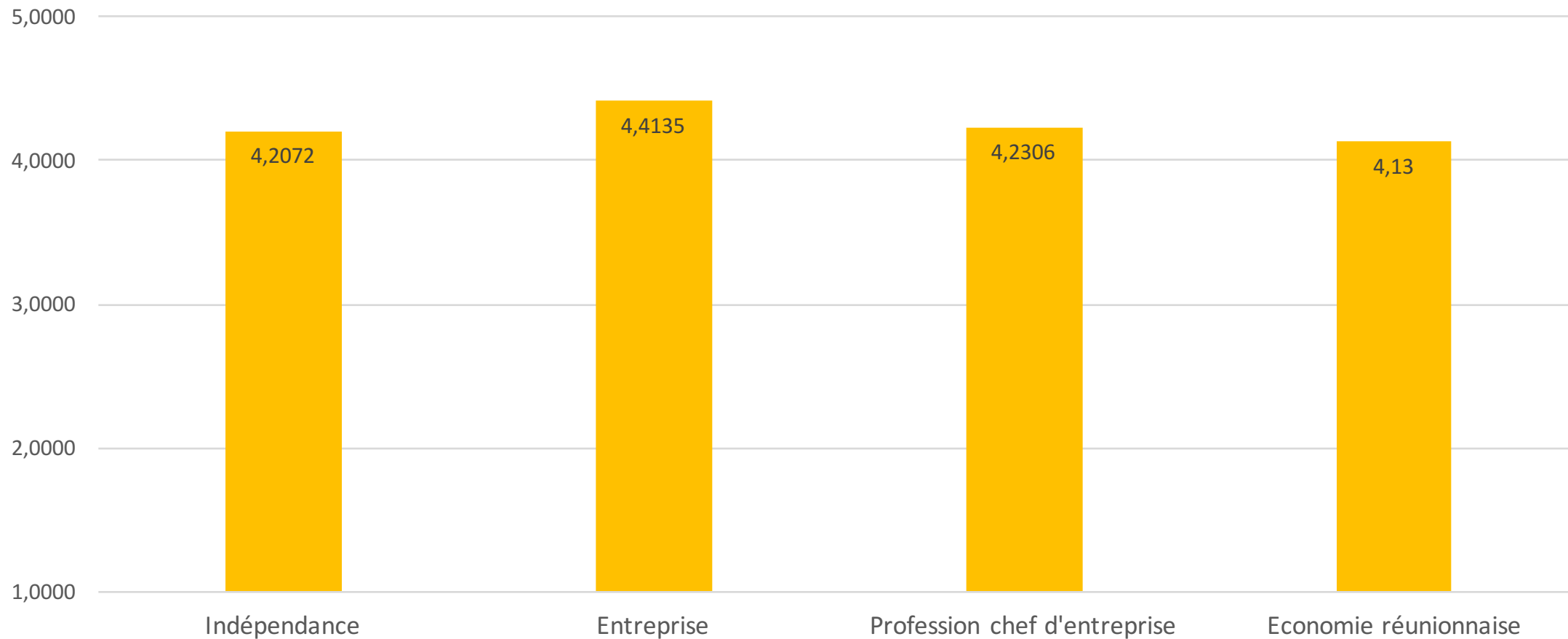
pas du tout d'accord    plutôt désaccord    moyen    plutôt d'accord    tout à fait d'accord



1.2.

## DES SATISFACTIONS ET DES INSATISFACTIONS

# CHEF D'ENTREPRISE : UNE VOCATION



# SOURCES DE SATISFACTION



Augmentation rentabilité, satisfaction avec les collaborateurs, indépendance, décrocher un label, développement, pouvoir conserver mon entreprise, embauche, achat d'un nouveau matériel, côté relationnel, création de poste, délocalisation à l'étranger des projets importants, rénovation des locaux, satisfaction clientèle, embauche, aucun, liberté, développement de l'entreprise, reconnaissance du travail bien fait, partir en vacances sereinement, hausse de mon chiffre d'affaire, finir un chantier et voir le résultat, satisfaction du travail bien fait, de déficitaire l'entreprise va cette année devenir bénéficiaire, liberté des horaires de travail, retour positif de mes clients, augmentation de la clientèle, signature d'un contrat, contact humain ...

# SOURCES D'INSATISFACTION



Co-gérant stupide, environnement réglementaire, fatigue physique, licenciement d'un collaborateur pour inaptitude, les contrôles fiscaux et sociaux à répétition et inutile, non concours bancaires, démission salarié, échanges avec les banques, baisse du marché, pression fiscale et charges calculées sur N-1 ou N-2 et trésorerie N à zéro, gestion administrative, chômage technique 3 mois lié à interruption de chantier, les problèmes financiers, le manque de respect des clients, finir tardivement le soir, non-respect des délais des payeurs, incompétence des salariés, pas de salaire, paperasse, administratif, manque de temps perso, activité fluctuante, prudhomme, stress , employés à faible niveau intellectuel n'ont pas le respect du travail bien fait, aucun, impôts, problèmes informatiques, les clients qui n'ont pas de parole, trésorerie, perte mon client n°1

#plénitude #satisfaction #épanouissement #joie #confiance #reconnaissance #encouragement #liberté

- 👍 PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE
- 👍 RÉALISATION D'UN TRAVAIL
- 👍 RETOUR POSITIF DES CLIENTS
- 👍 RELATION HUMAINE
- 👍 INDÉPENDANCE

SOURCES DE SATISFACTION

SOURCES D'INSATISFACTION

- 👎 FINANCES
- 👎 ADMINISTRATION
- 👎 RELATION HUMAINE



#colère #énervement #agacement #dégoût #déception #impuissance #lassitude #stress #anxiété



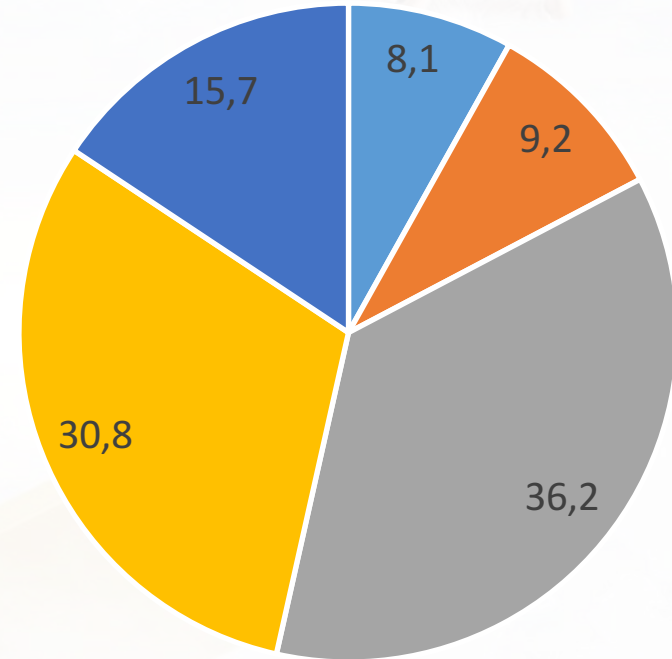
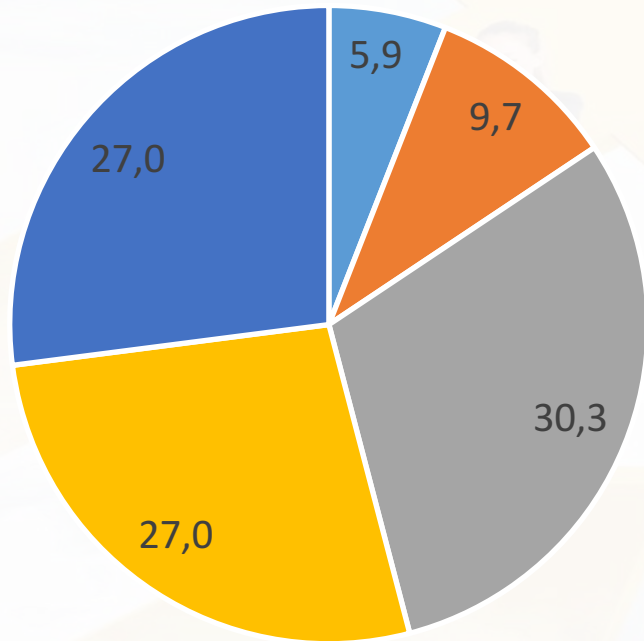
1.3.

LES EFFETS DE LA QVT  
DE L'ENTREPRENEUR  
SUR SON ENTREPRISE

# À LA QUESTION ....

 J'ai l'intention de rester chef(fe) d'entreprise

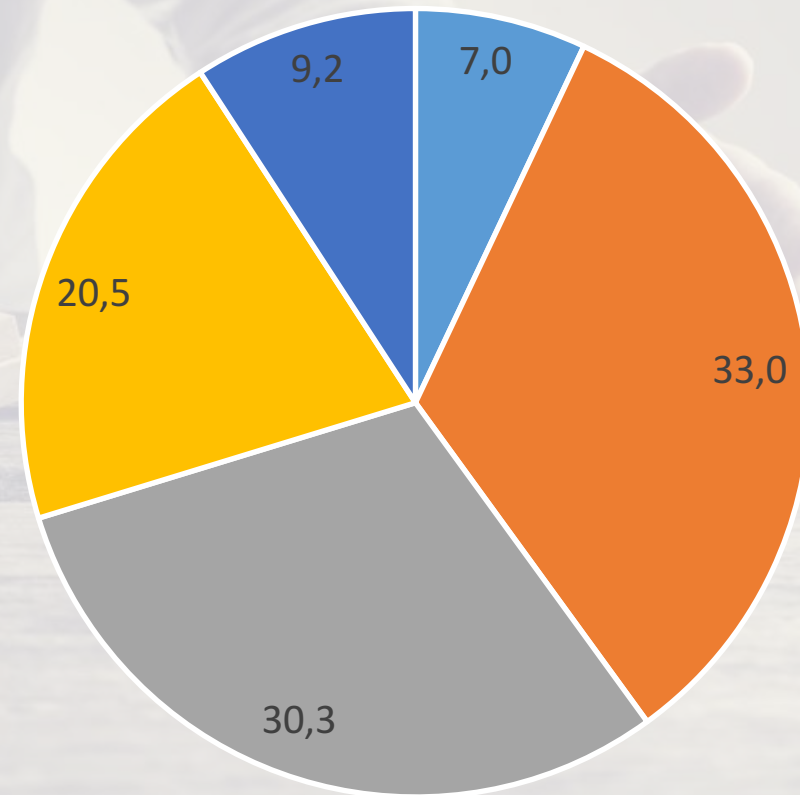
 J'ai l'intention de garder CETTE entreprise



■ pas du tout   ■ plutôt en désaccord   ■ ne sait pas   ■ plutôt d'accord   ■ tout à fait



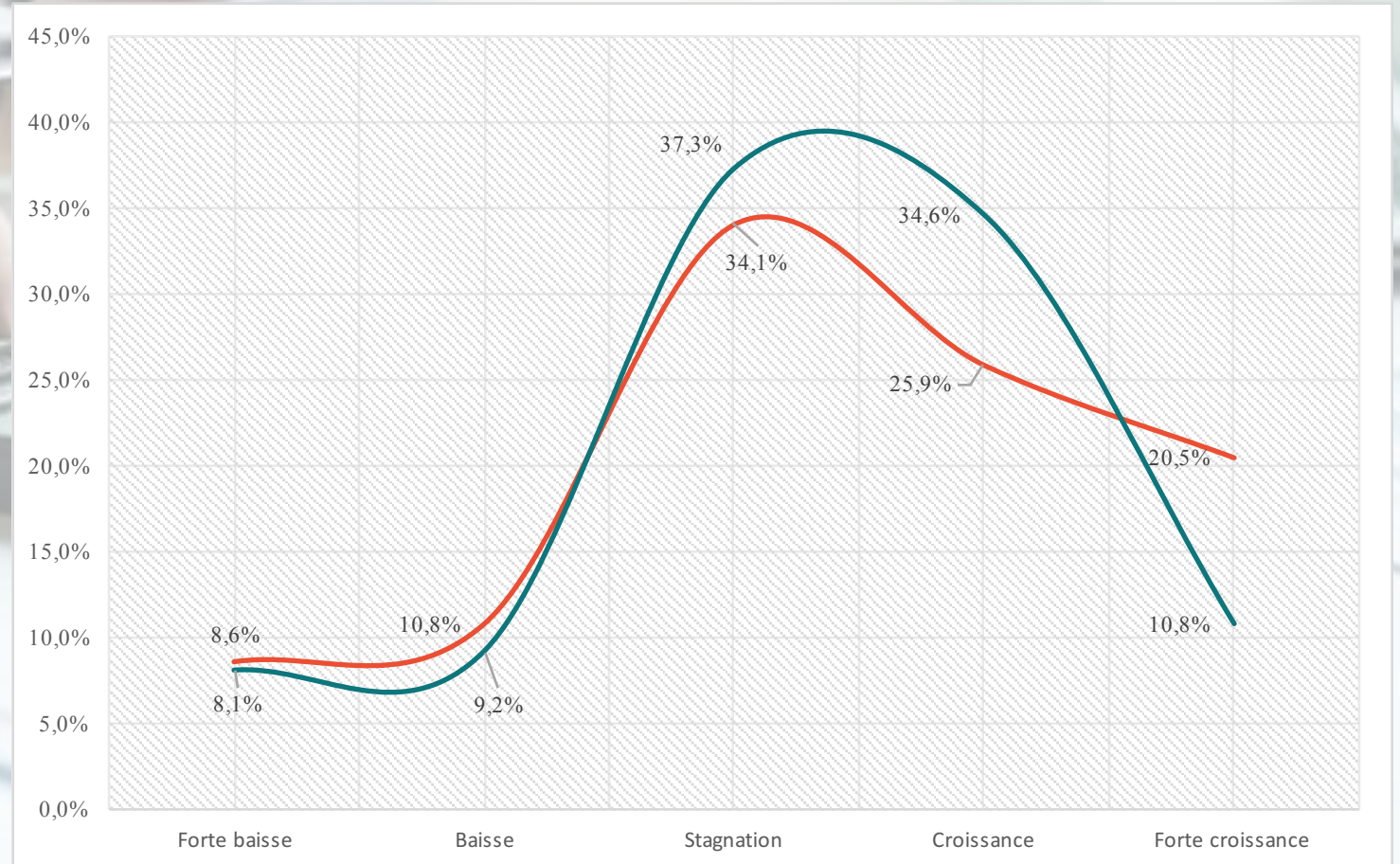
# ENVIE D'ABANDONNER DANS LE PASSÉ



■ jamais ■ plutôt en désaccord ■ moyen ■ plutôt d'accord ■ tout à fait

# À LA QUESTION ....

— Croissance passée  
— Croissance à venir





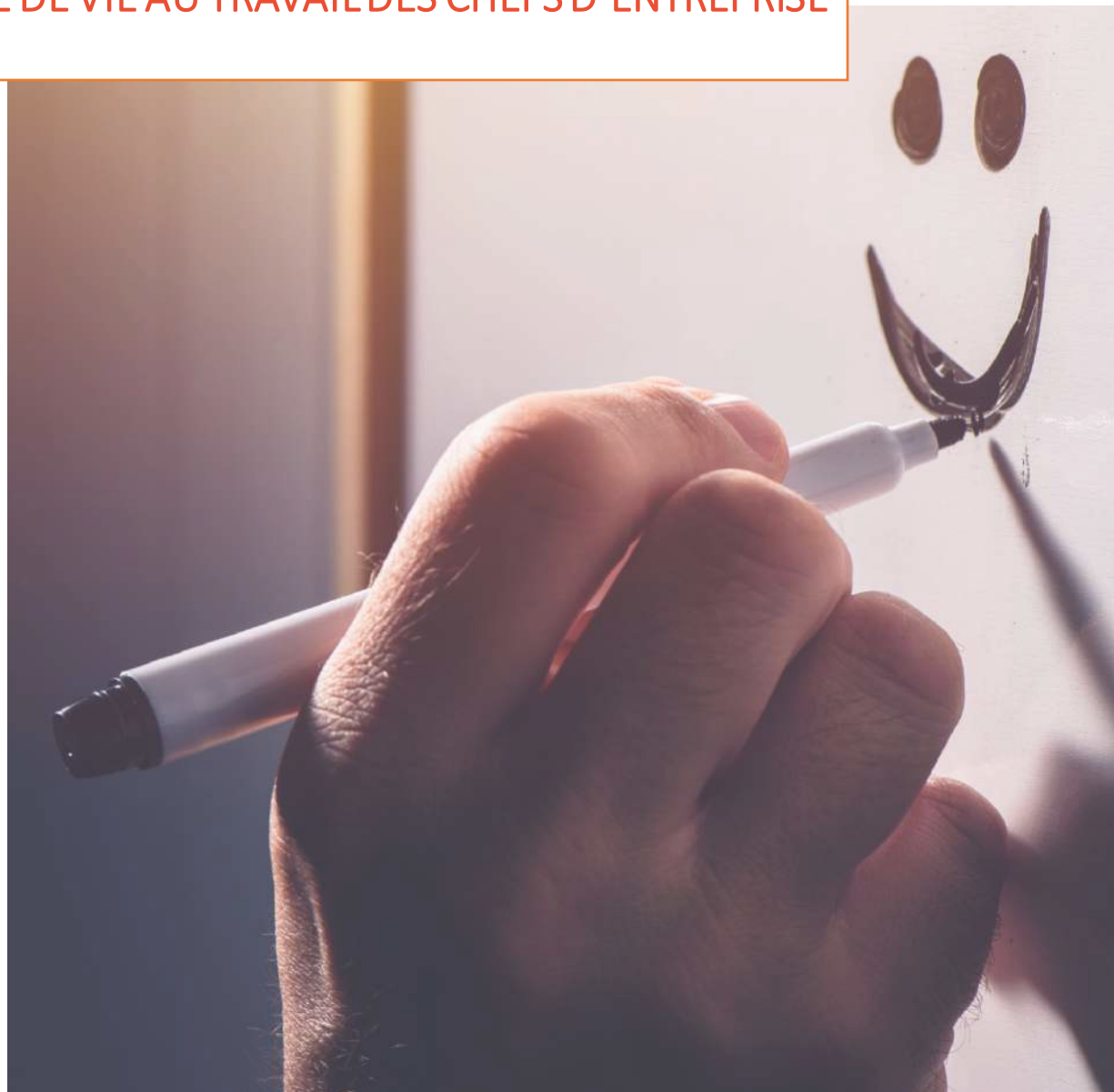
## CE QU'IL FAUT RETENIR SUR LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL DES CHEFS D'ENTREPRISE

Croissance

Persévérance

Implication

Résilience





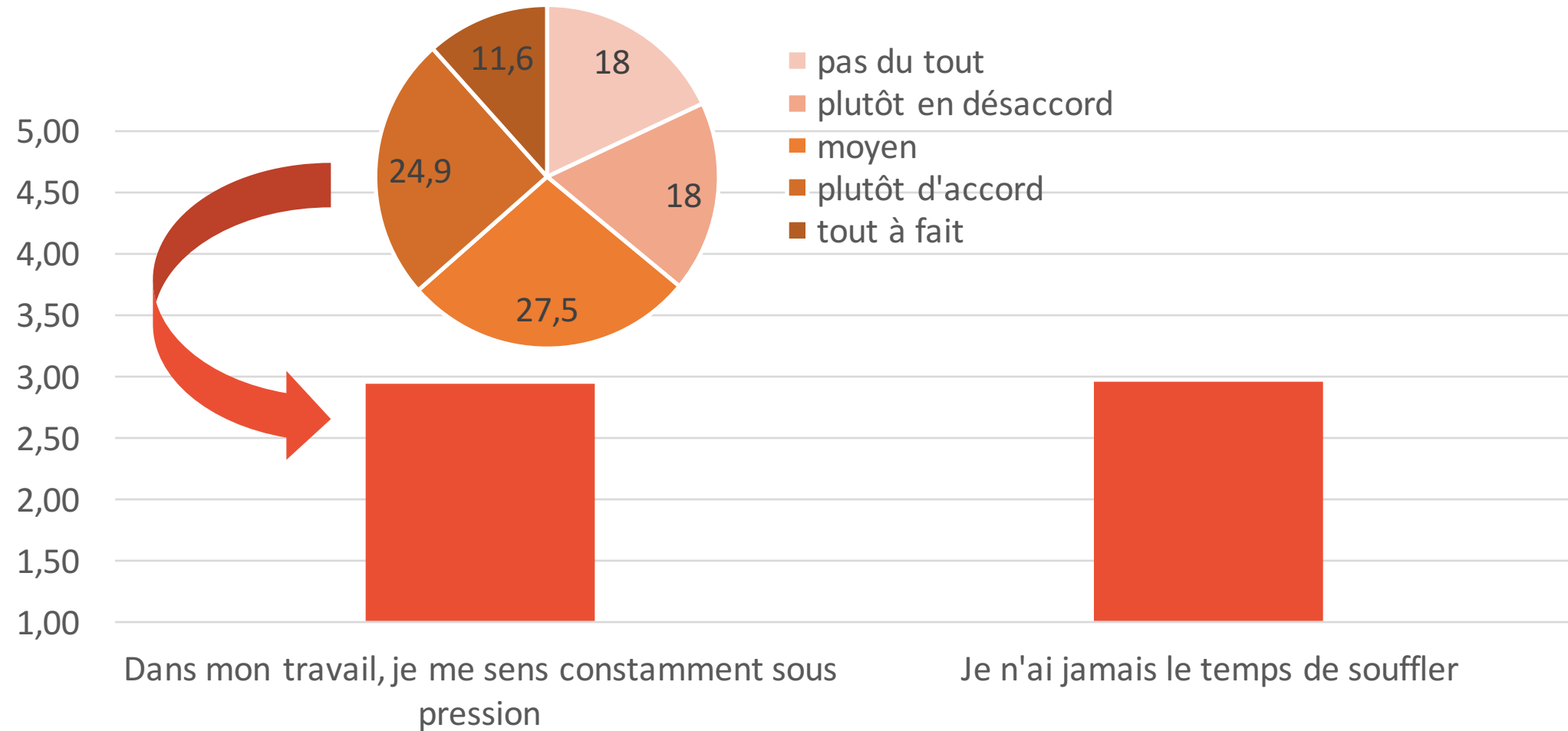
## 2/ LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL DES COLLABORATEURS DES TPE-PME RÉUNIONNAISES

Des salariés qui veulent s'impliquer encore plus dans le développement de leurs entreprises en bénéficiant d'une qualité de vie au travail améliorée

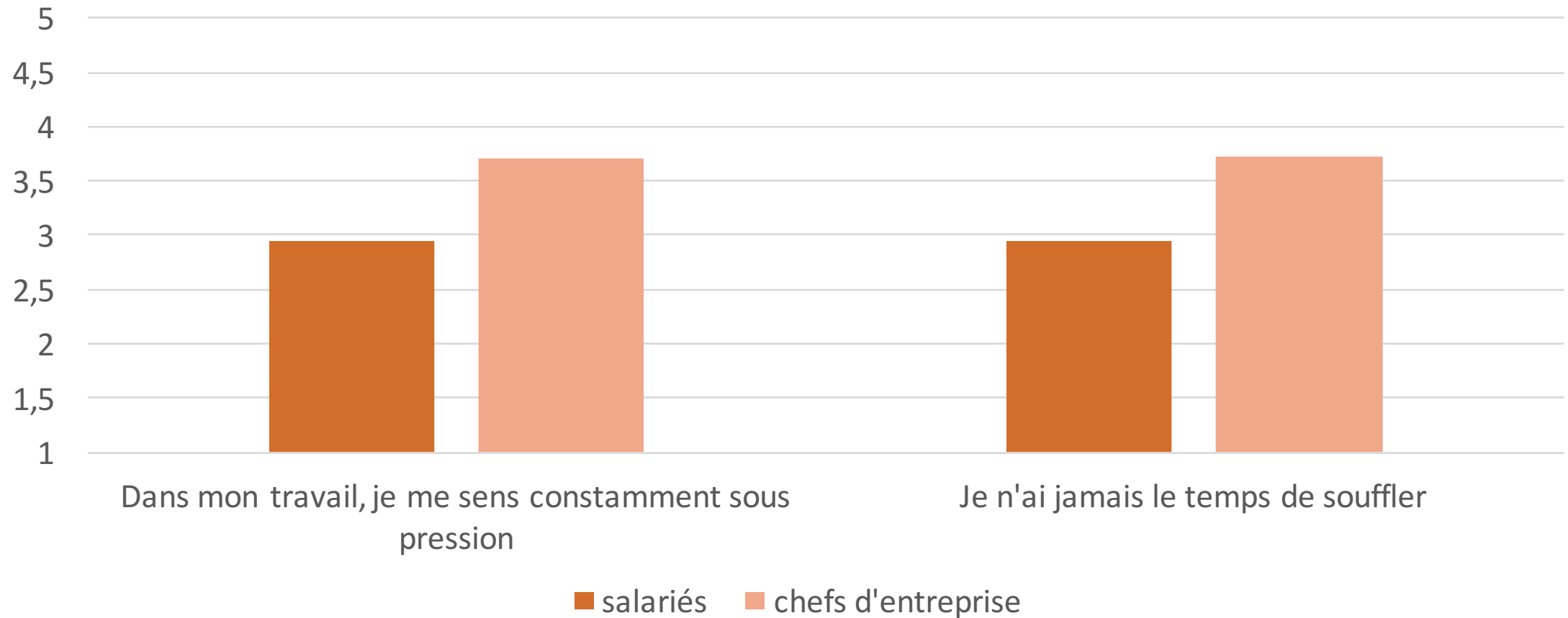


## 2.1. UNE CHARGE DE TRAVAIL

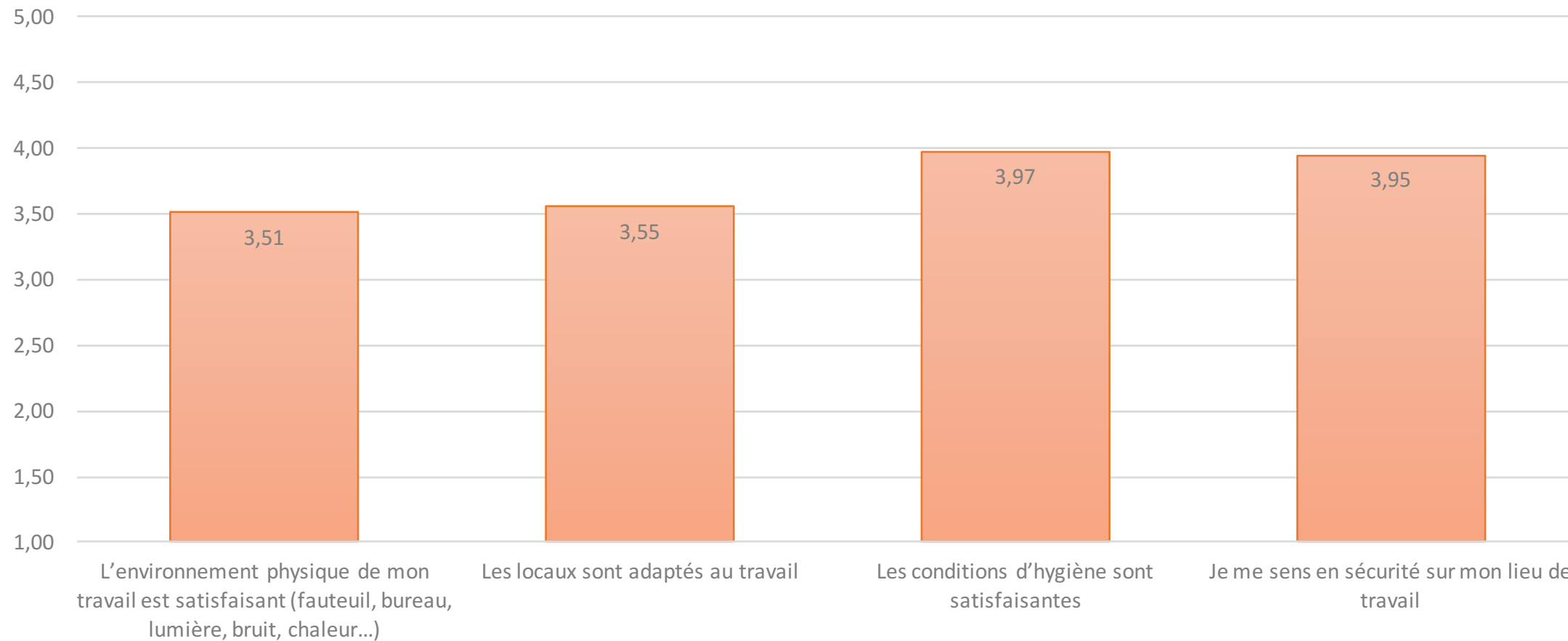
# À LA QUESTION, DANS MON TRAVAIL :



# COMPARAISON AVEC LES CHEFS D'ENTREPRISE

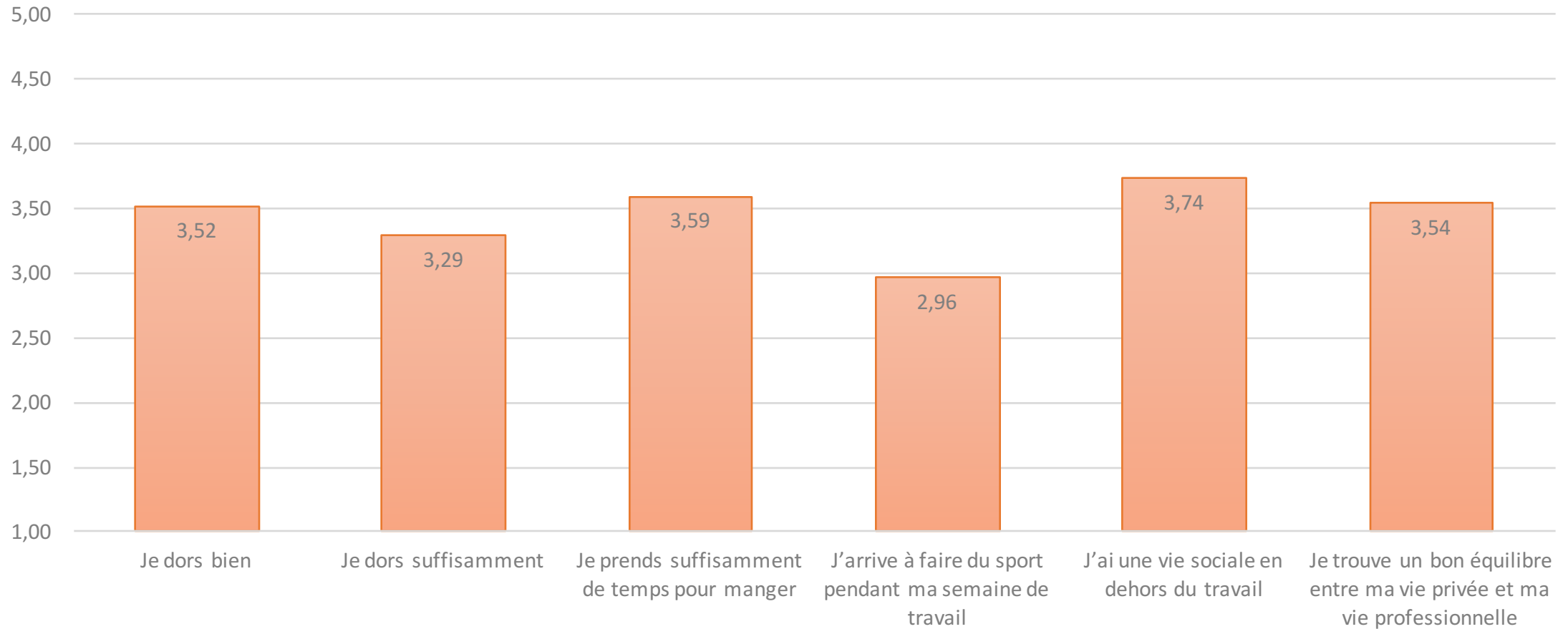


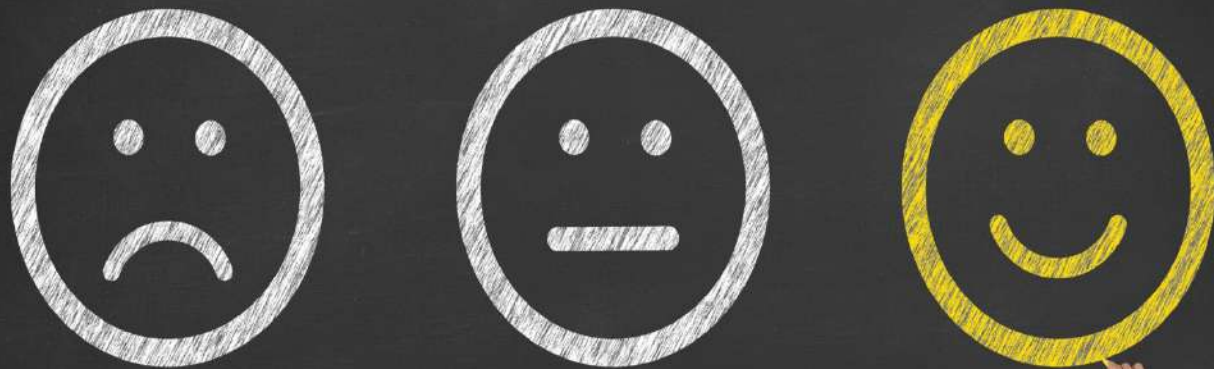
# RISQUES PHYSIQUES





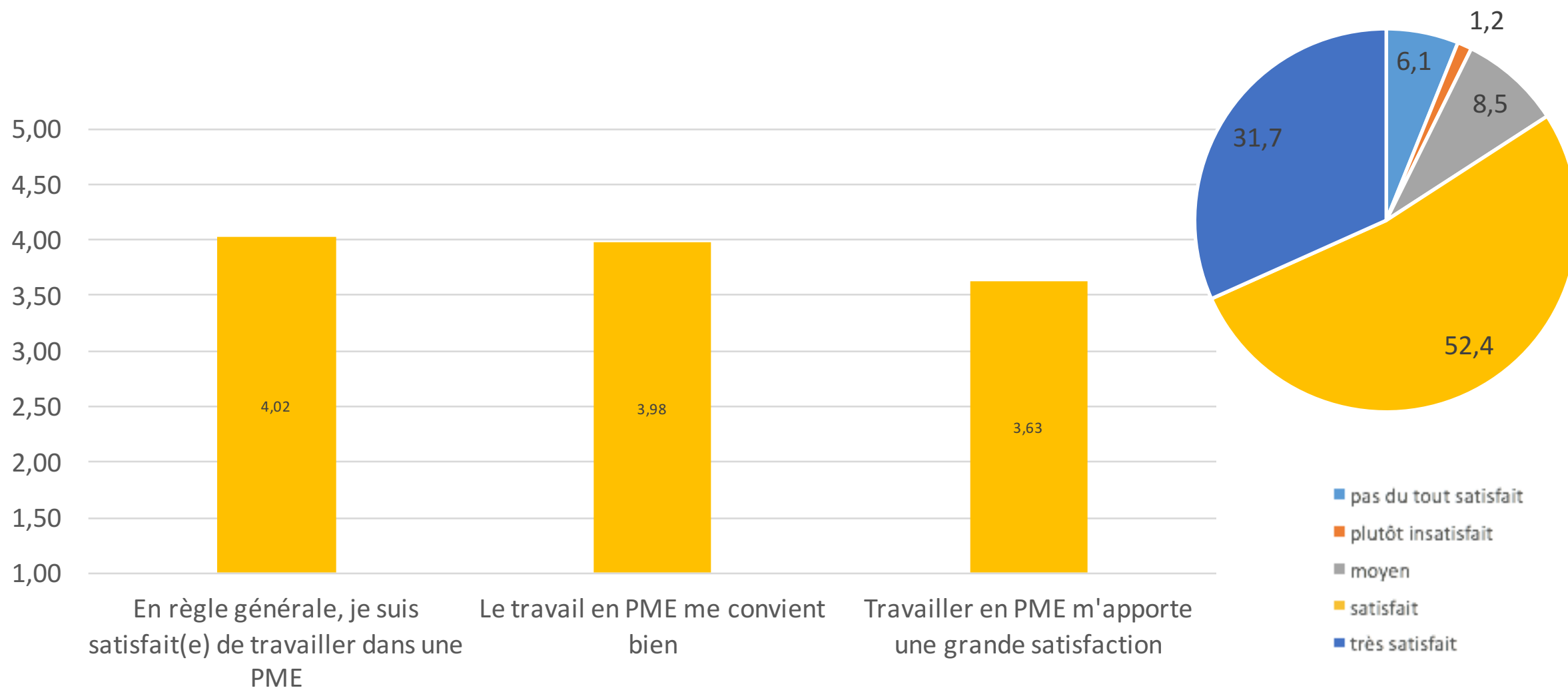
# RISQUES PSYCHOSOCIAUX





## 2.2. SATISFACTIONS ET INSATISFACTIONS AU TRAVAIL

# Satisfaction de travailler dans une TPE / PME



# SOURCES DE SATISFACTION



promotion interne, négociation avec les fournisseurs, la fin du chantier, apporter des optimisations organisationnelles et financières, collègues, changer de poste, mener jusqu'au bout un projet, participer à l'évolution de l'entreprise, réaménagement de la salle de repos, présentation à l'ensemble du personnel de la vision et des objectifs de mes dirigeants, dans un lieu convivial avec un buffet, clientèle satisfaite, autonomie, aucune, la satisfaction des clients, la bonne ambiance dans l'entreprise, être libre de travailler sans pression, salaire, reconnaissance d'un client face à travail bien fait, formation extérieure, collaboratrice compétente, objectifs atteints, reconnaissance par l'employeur

# SOURCES D'INSATISFACTION



Surcharge de travail suite à un manque d'effectif, pas assez de convivialité avec des collègues, altercation avec une collègue dès ma prise de fonction, instabilité de l'organisation, certains collègues, management à revoir, communication avec la hiérarchie, le manque de temps pour bien repenser le projet, absence répétée de collègues, le manque de coordination entre les différents services, recrudescence de l'agressivité, la création d'un poste et pas de proposition de cette offre en interne, faire respecter les règles, les déplacements, relations collègues, la charge de travail, pas de prime d'ancienneté, horaires, pas assez d'interaction physique avec d'autres salariés, stress permanent, pas d'augmentation, relations avec certains collègues, remise en question de mes compétences, arrivée d'un nouveau concurrent (ex collaborateur), manque de reconnaissance, le manque d'information, harcèlement moral, changement de direction, répétitivité des tâches, pas d'équité de salaires, manque de considération, le manque de flexibilité et de transparence dans la société, méconnaissance terrain de la direction, la baisse d'activité du mois de juillet, conditions de travail, ...

#fierté #épanouissement

- 👍 Récompenses
- 👍 Performance de l'entreprise
- 👍 Réalisation d'un travail
- 👍 Relation humaine

SOURCES DE SATISFACTION

SOURCES D'INSATISFACTION

- 👎 Conditions de travail
- 👎 Relation humaine



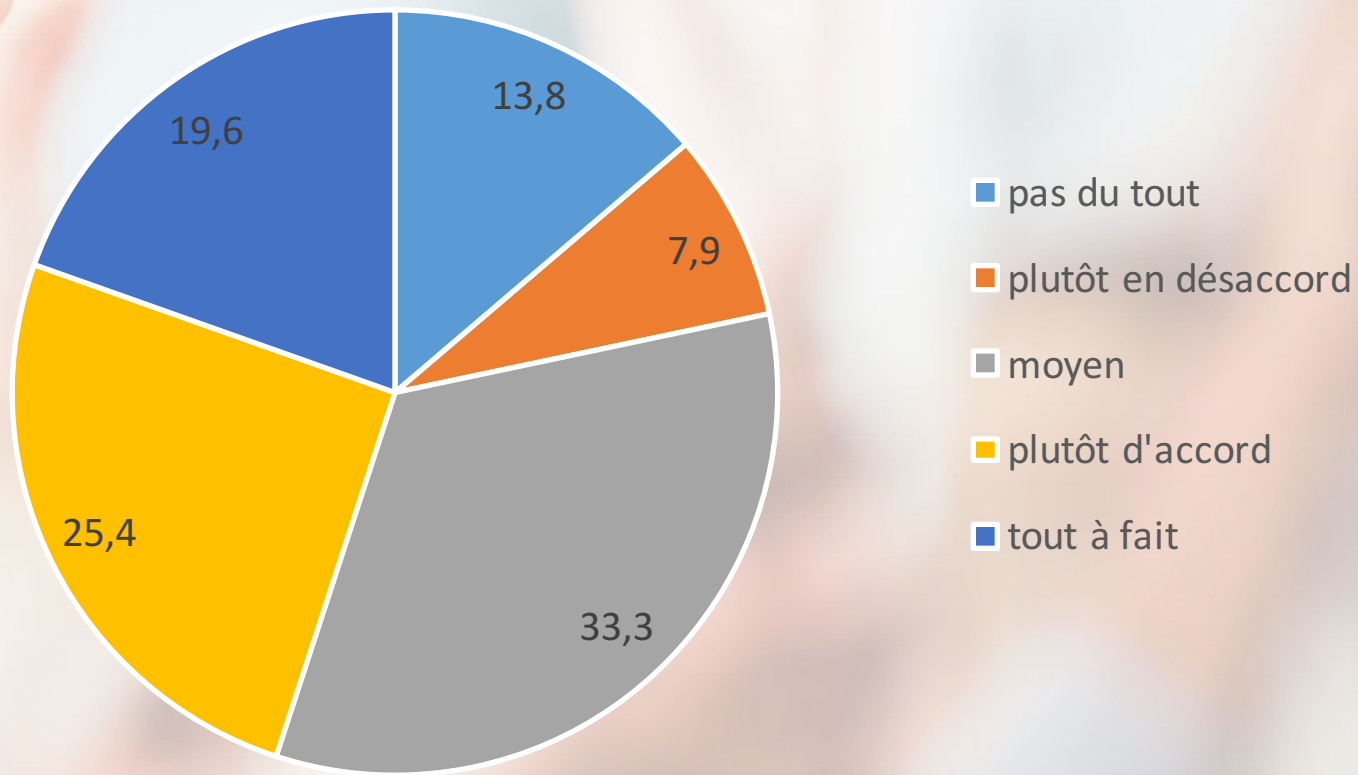


1.3.

LES EFFETS DE LA QVT  
DU COLLABORATEUR  
SUR SON ENTREPRISE

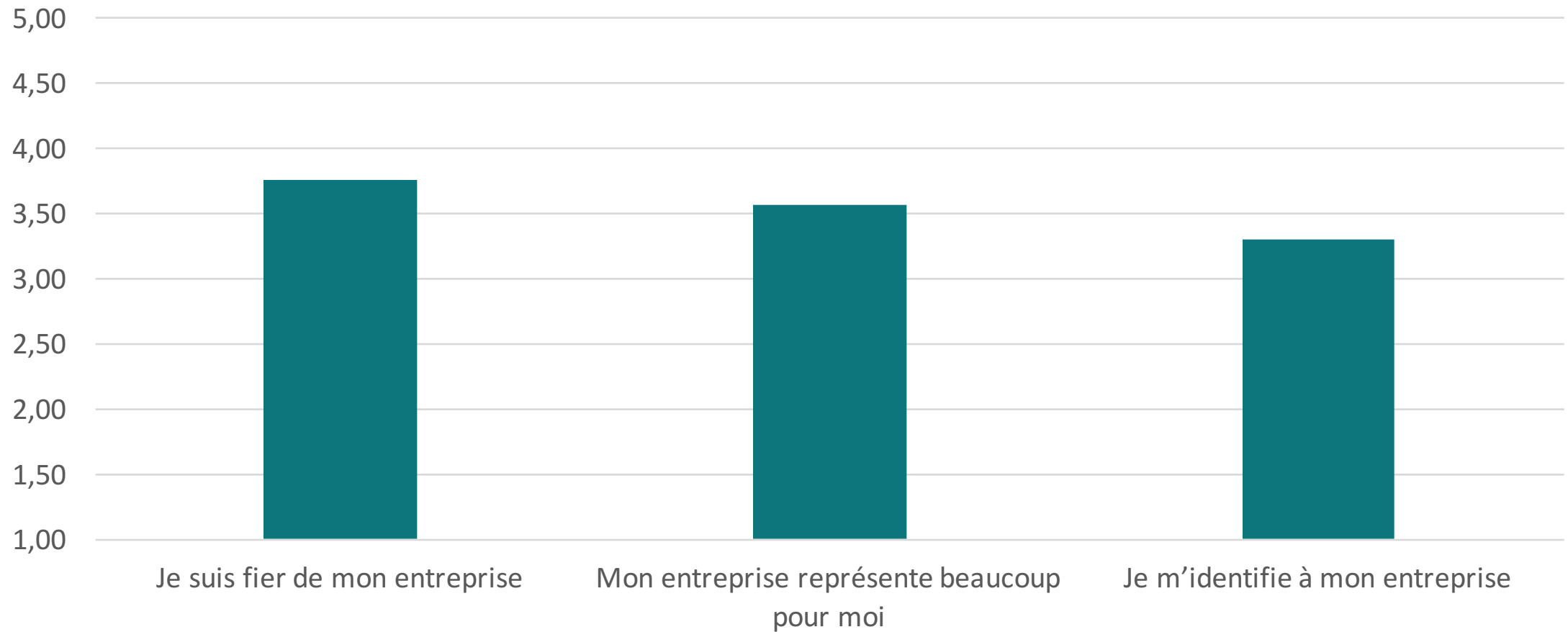
# À LA QUESTION ....

.... Avez-vous l'intention de rester dans votre entreprise ?

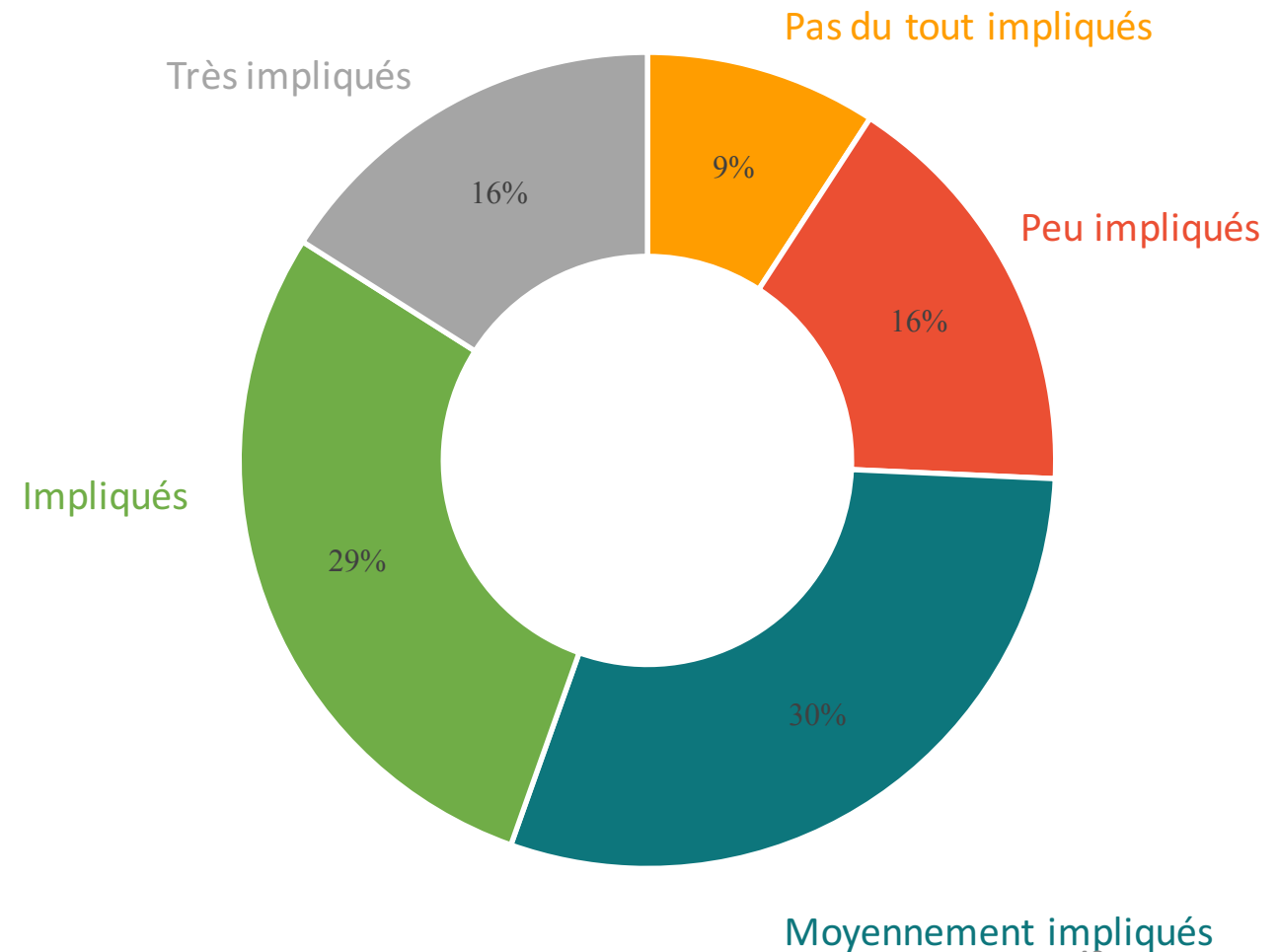




# IMPLICATION DES SALARIÉS DANS LEUR TPE / PME



# IMPLICATION DANS L'ENTREPRISE



# DES DIFFÉRENCES D'IMPLICATION DANS L'ENTREPRISE

3,54

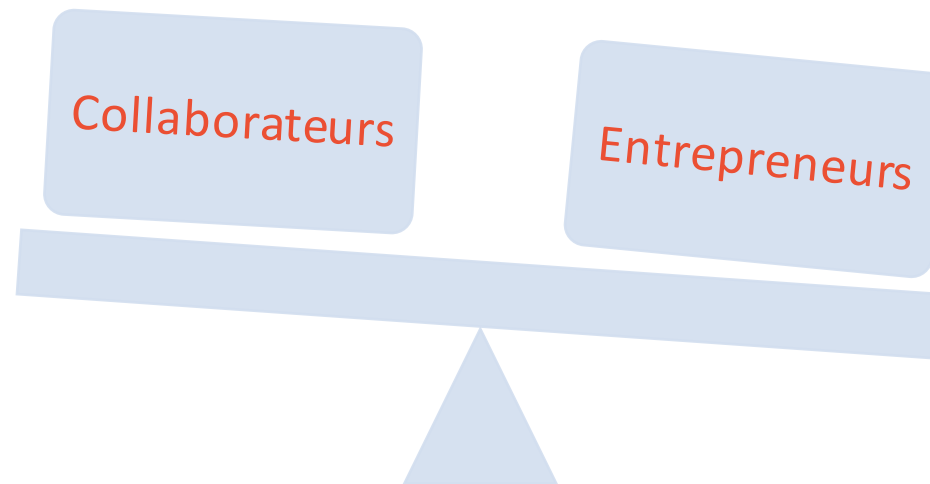
**collaborateurs sur 5**

sont fortement impliqués  
dans le développement de  
leur entreprise

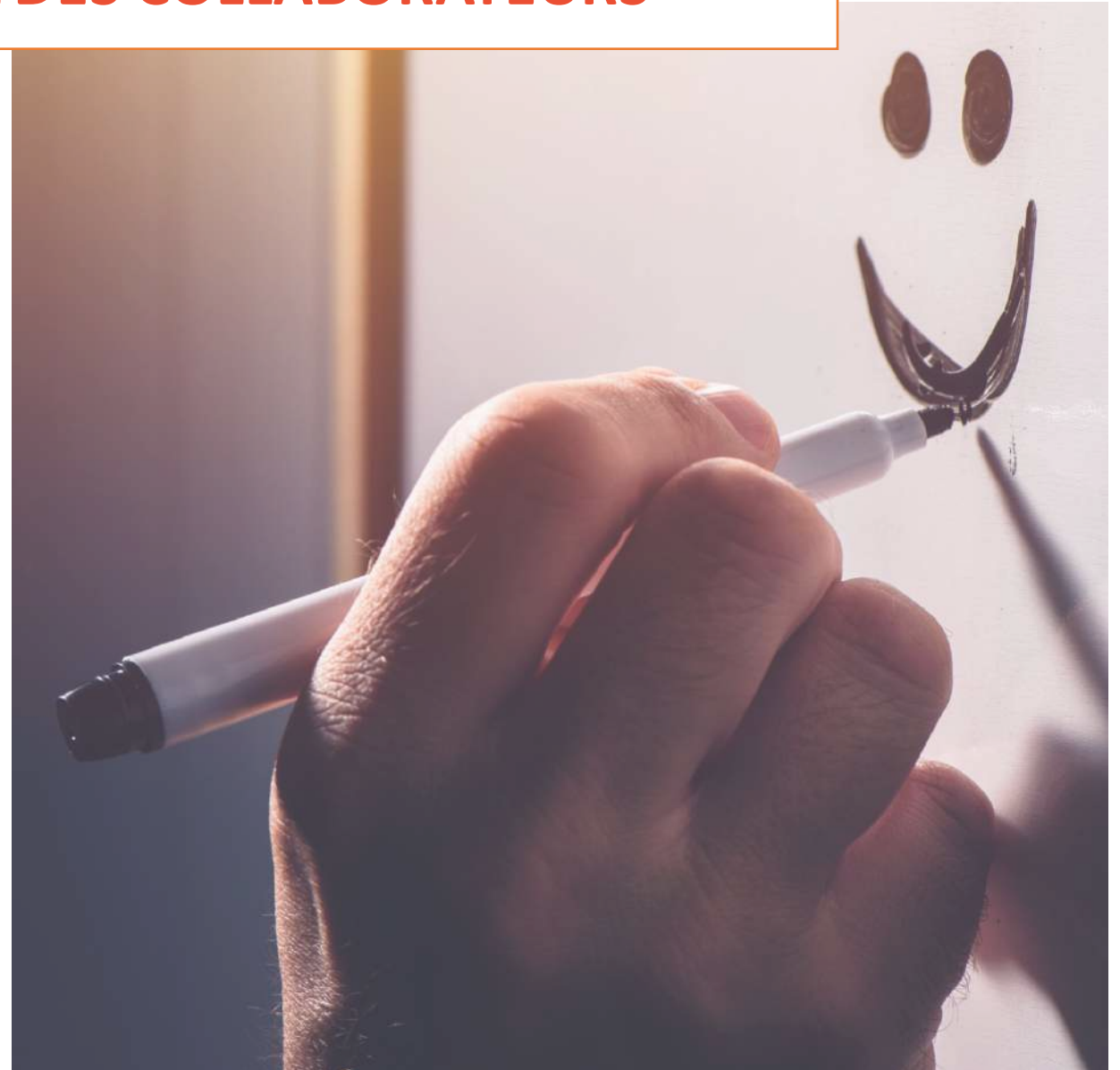
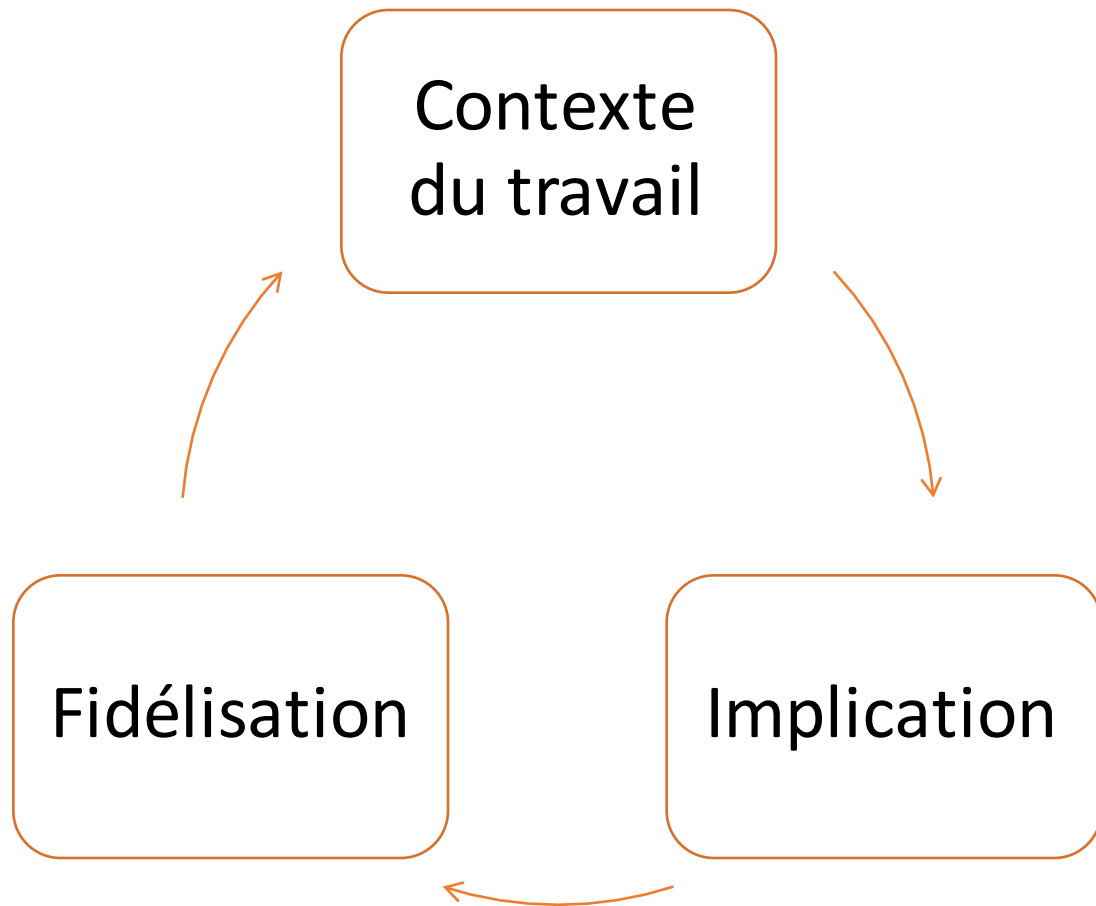
4,41

**entrepreneurs sur 5**

sont fortement impliqués  
dans le développement de  
leur entreprise



# LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL DES COLLABORATEURS



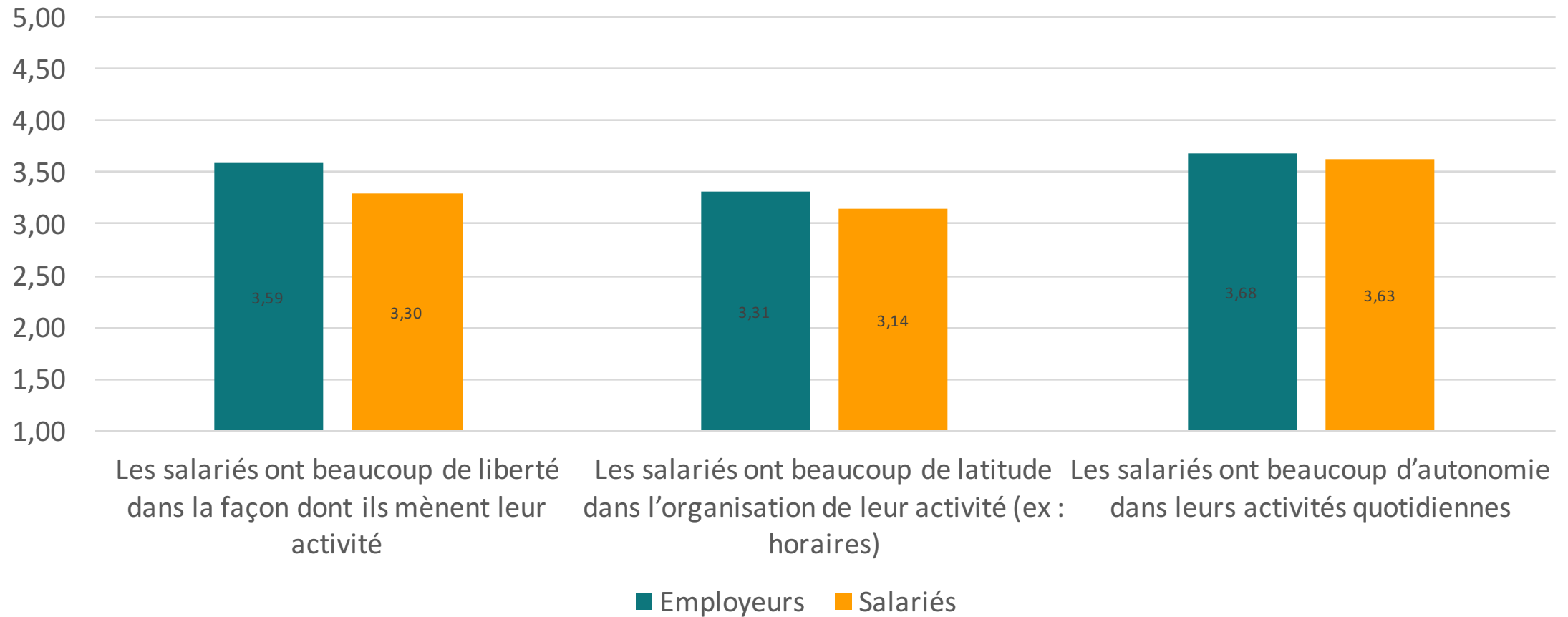


**3/ REGARDS-CROISÉS SUR LA QUALITÉ  
DE VIE AU TRAVAIL DES DIRIGEANTS ET  
DES COLLABORATEURS DU SECTEUR  
DES SERVICES**

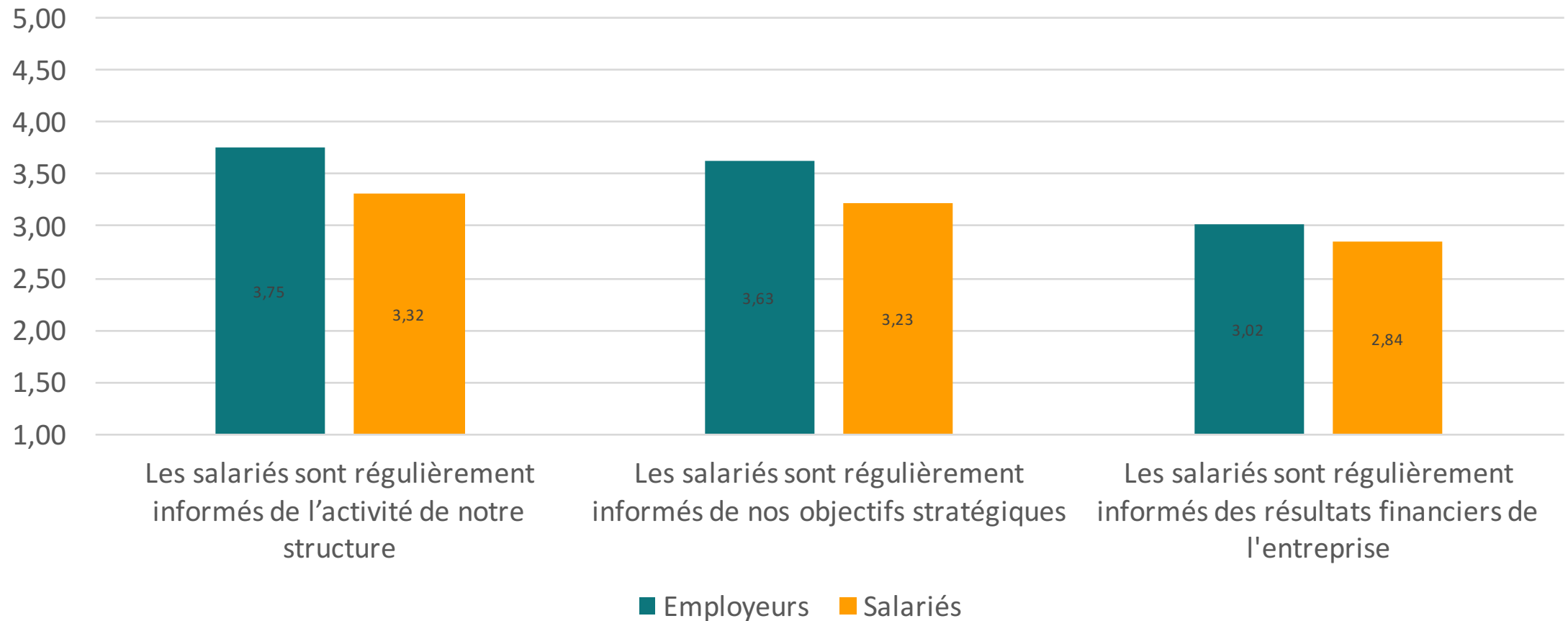


# 3.1. REGARDS CROISÉS SUR LES PRATIQUES MANAGÉRIALES

# AUTONOMIE & INITIATIVE

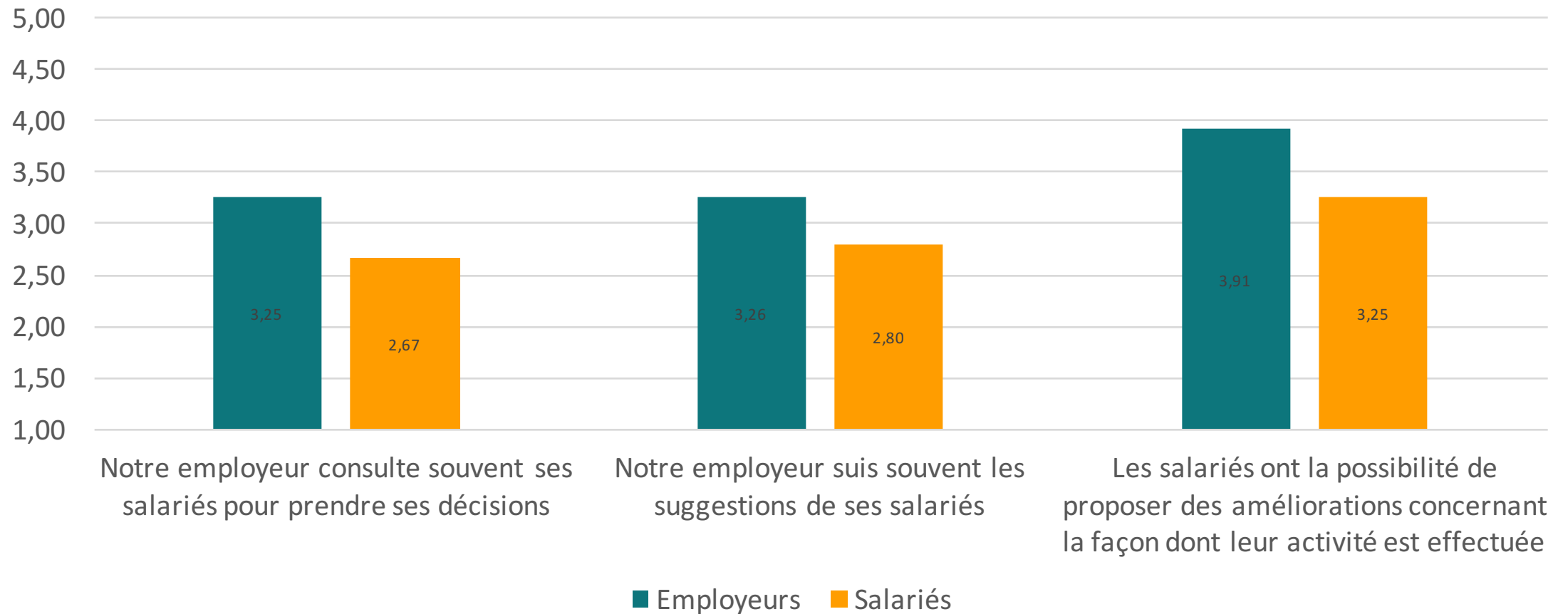


# QUALITÉ DE L'INFORMATION DESCENDANTE

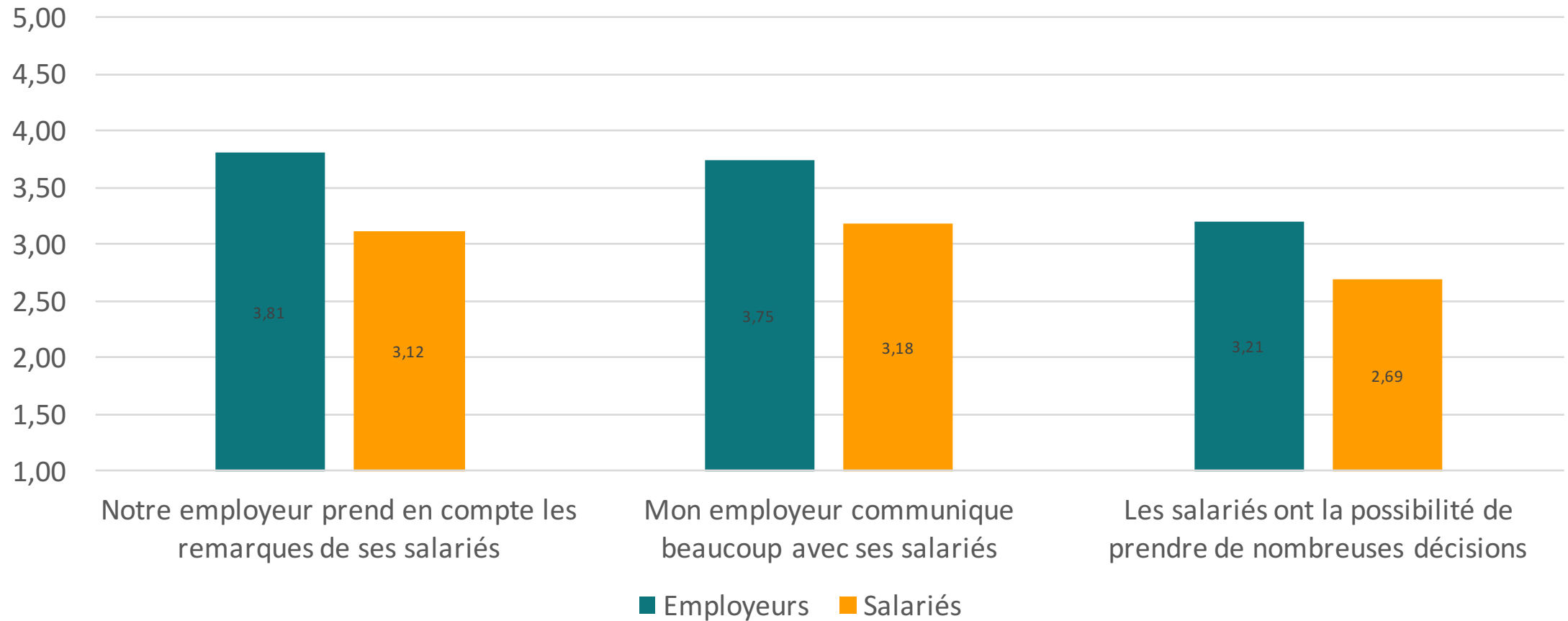




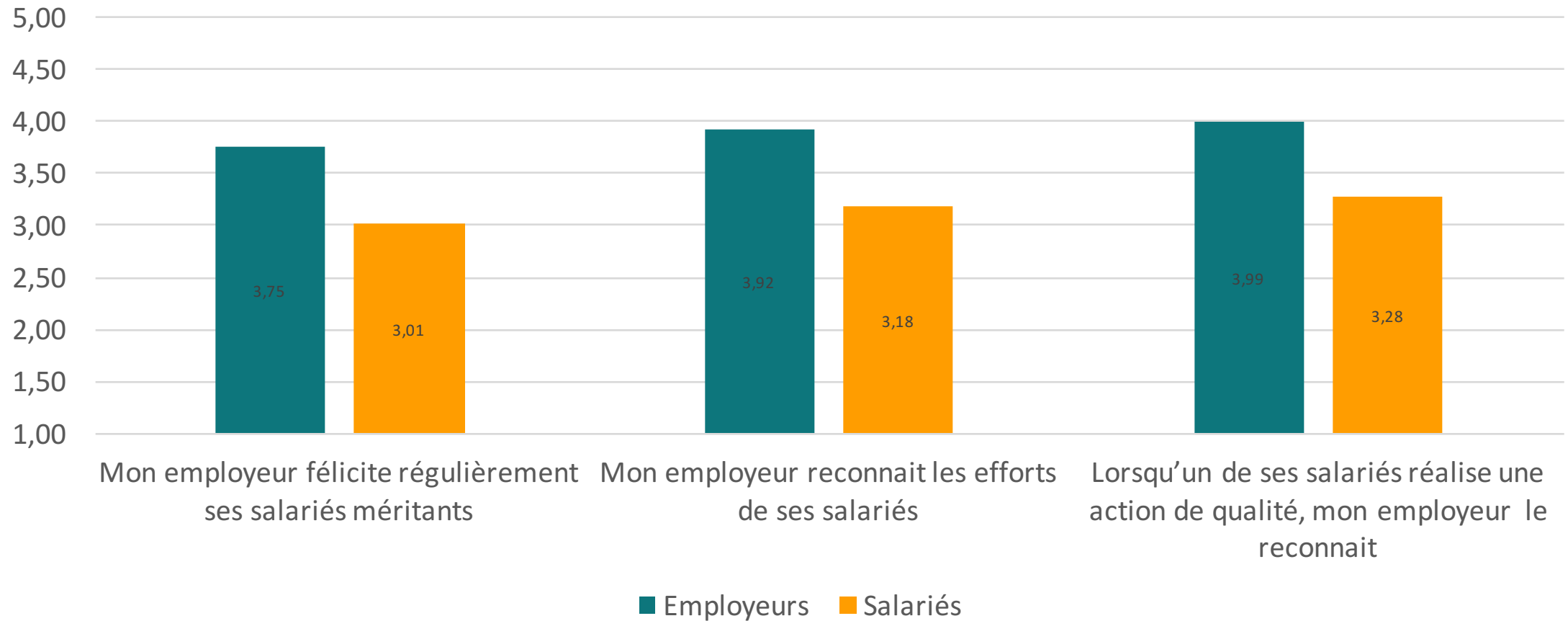
# QUALITÉ DE L'INFORMATION ASCENDANTE



# PARTICIPATION À LA DÉCISION

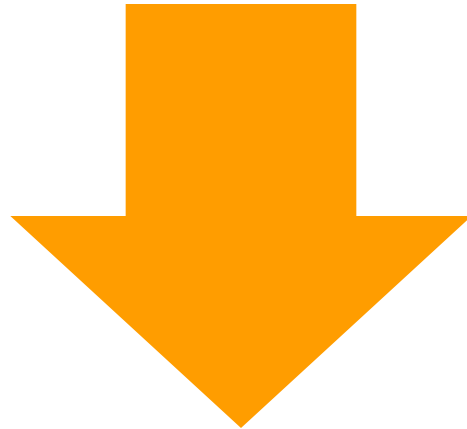


# RECONNAISSANCE





Perception de  
l'employeur

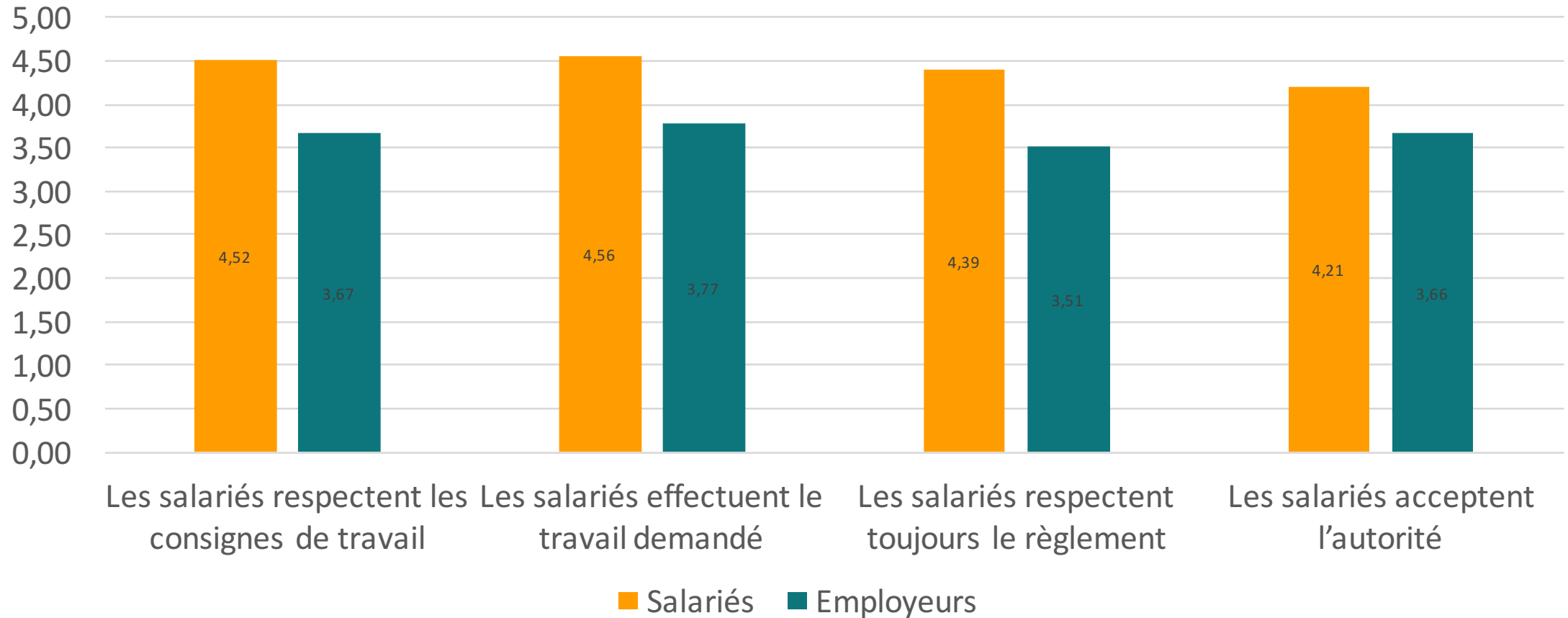


Perception des  
collaborateurs

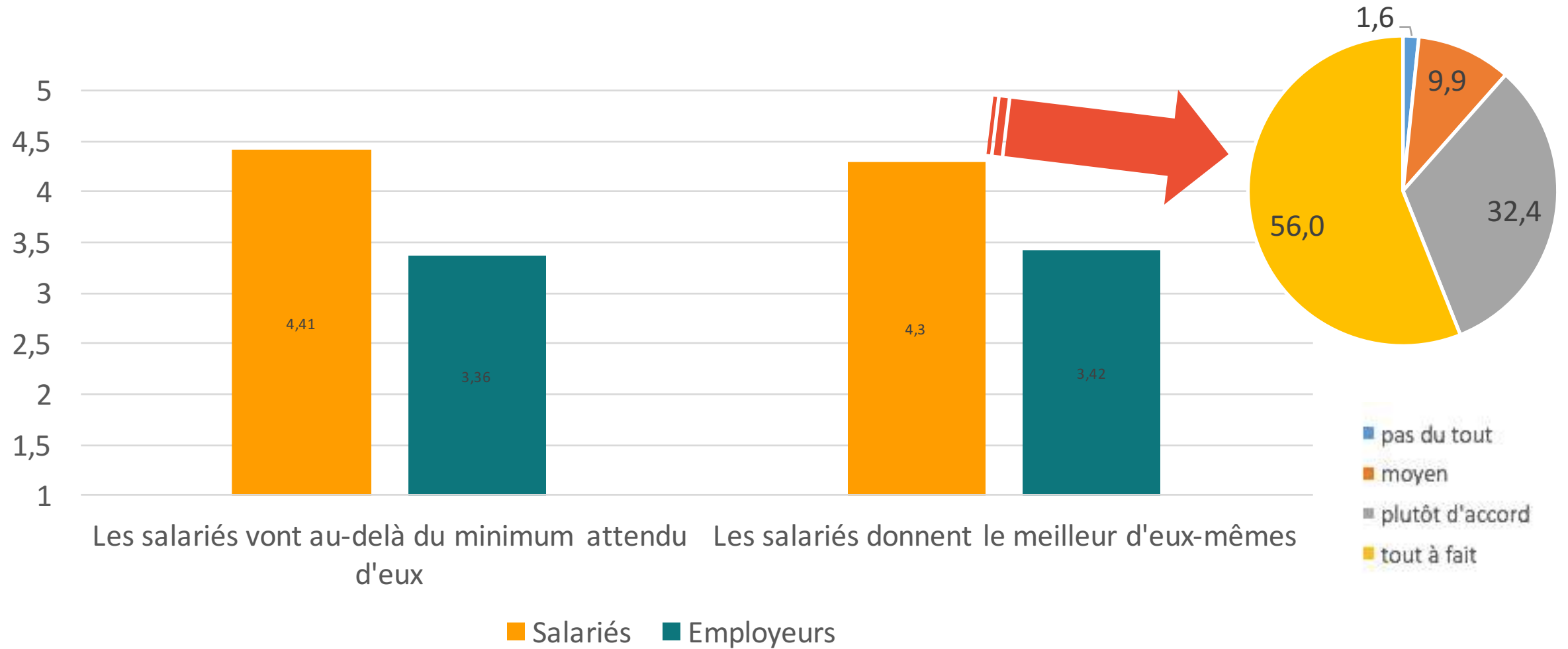


## 3.2. REGARDS CROISÉS SUR LE TRAVAIL DES SALARIÉS

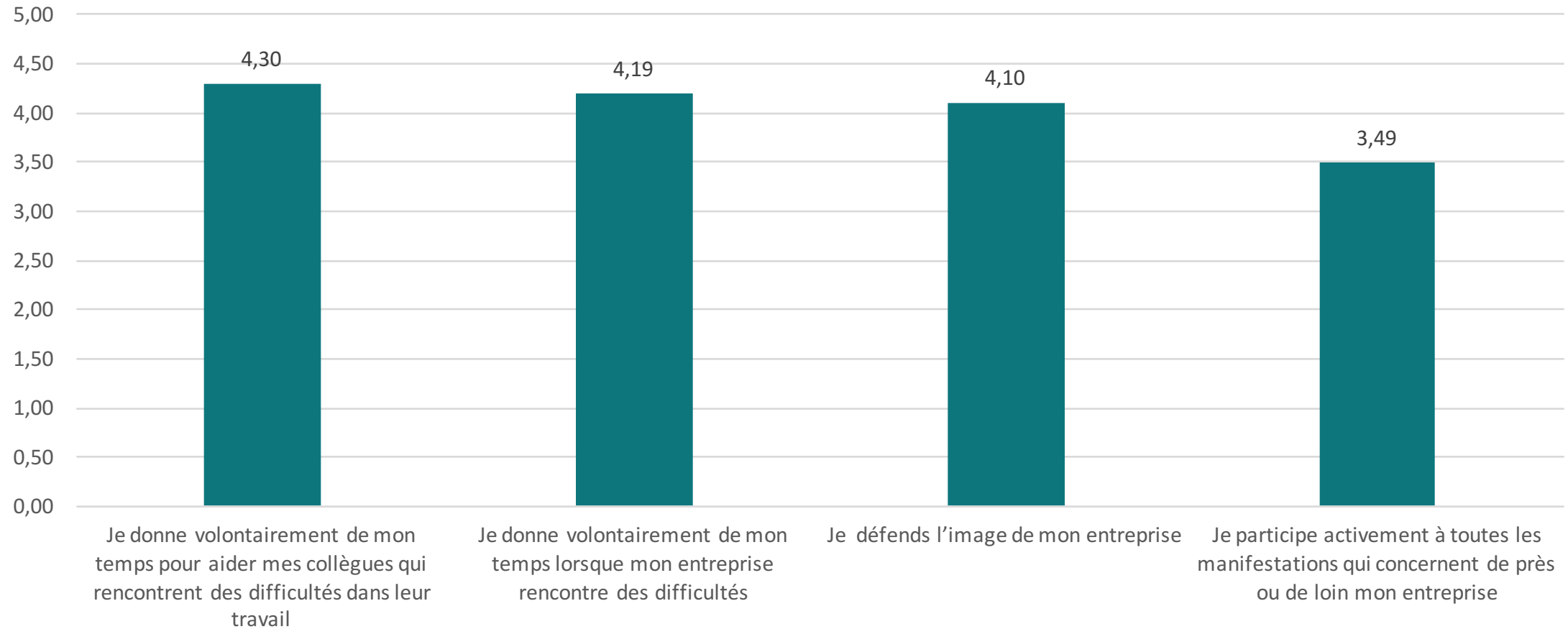
# REGARDS CROISÉS SUR LE RESPECT DES CONSIGNES



# REGARDS CROISÉS SUR LES EFFORTS FOURNIS PAR LES SALARIÉS



# CITOYENNETÉ EN ENTREPRISE



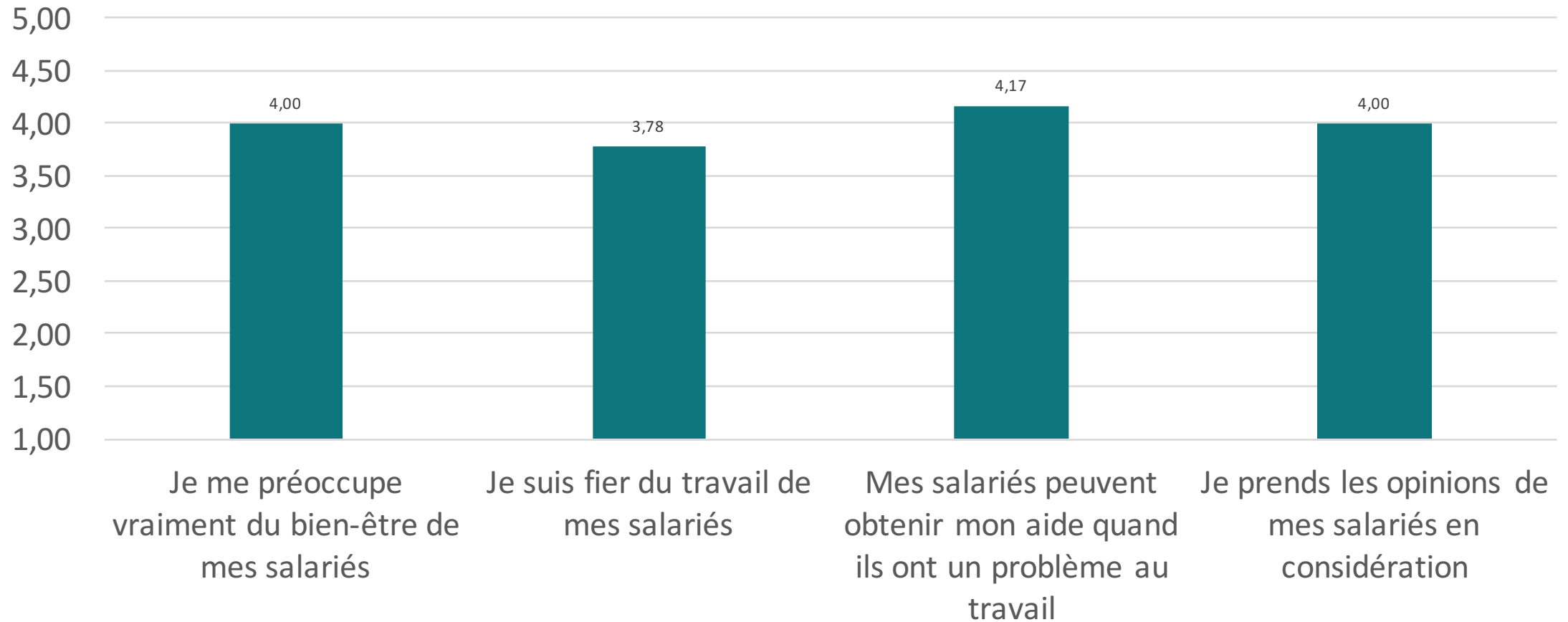




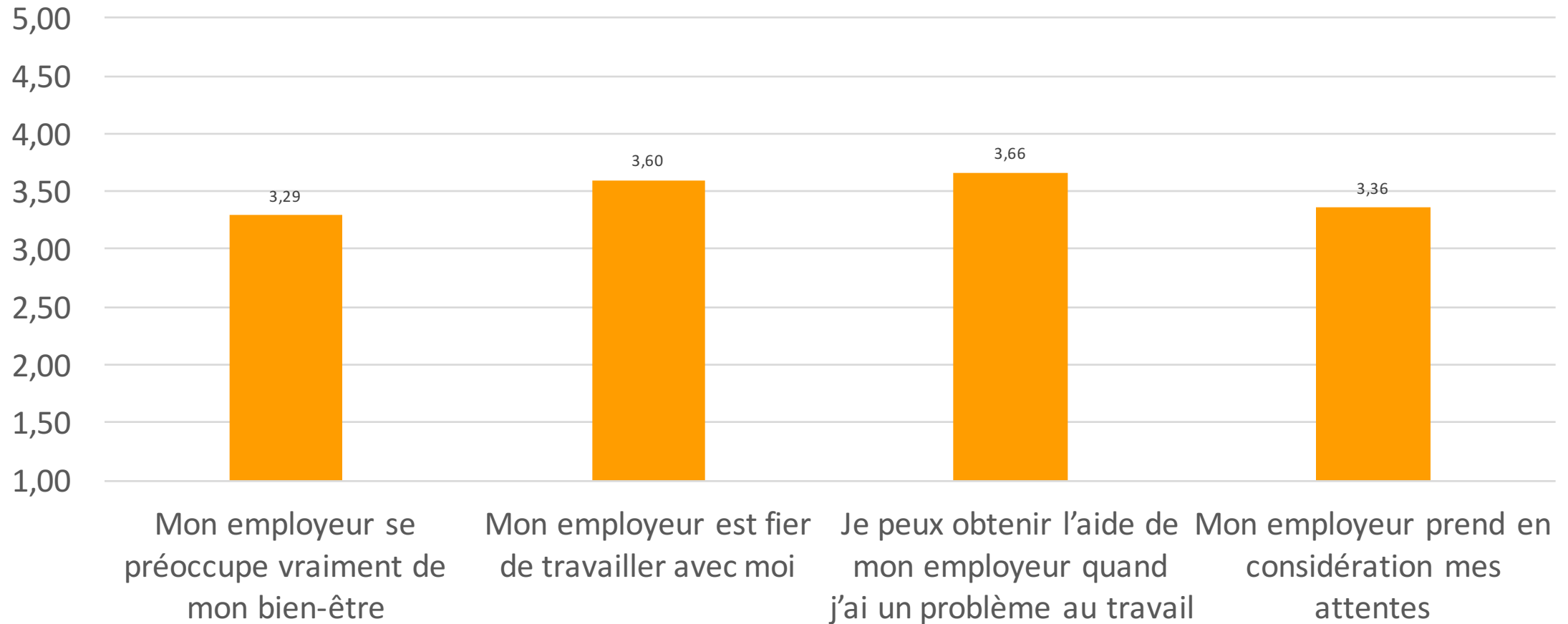
### 3.3.

## LA QUALITÉ DES RELATIONS ENTRE LES CHEFS D'ENTREPRISE ET LEURS SALARIÉS

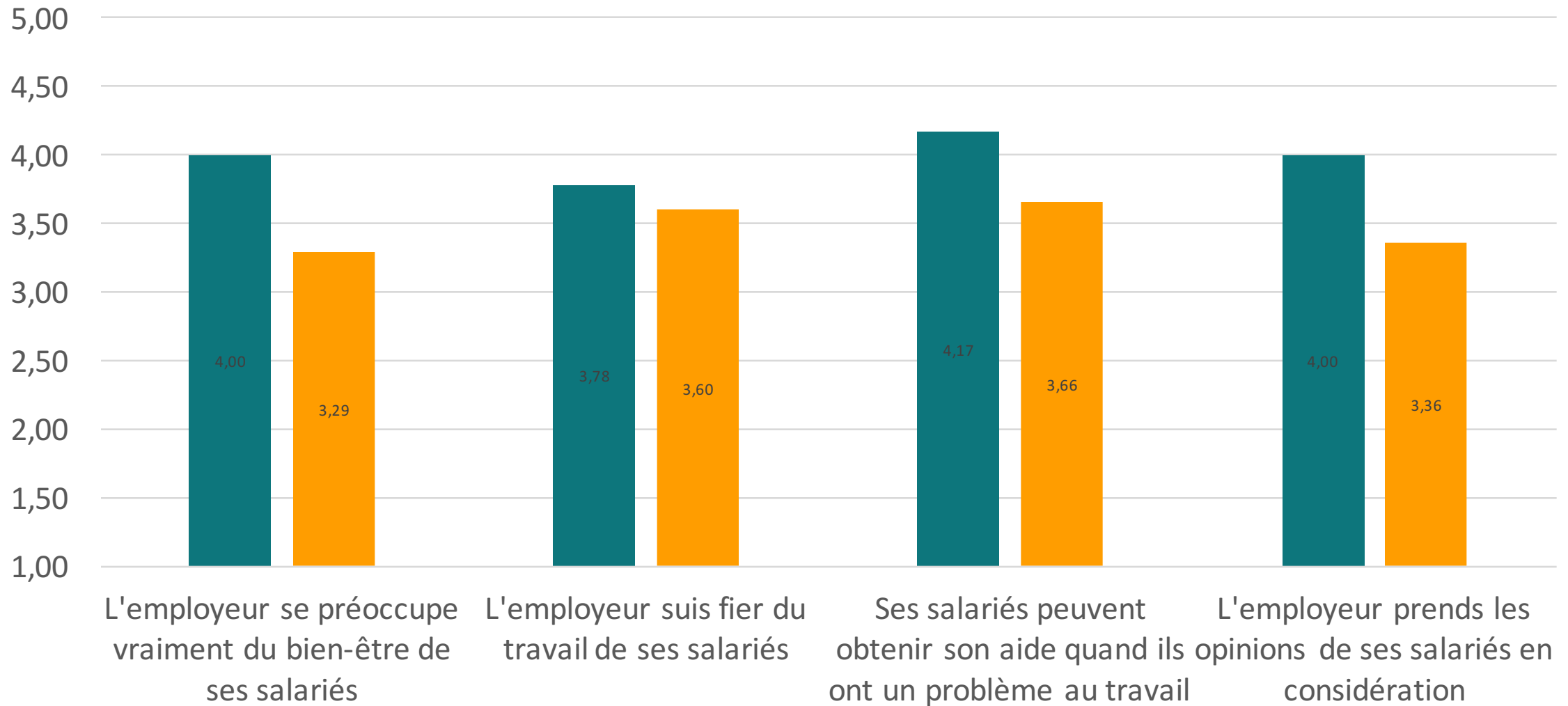
# LE SOUTIEN DONNÉ



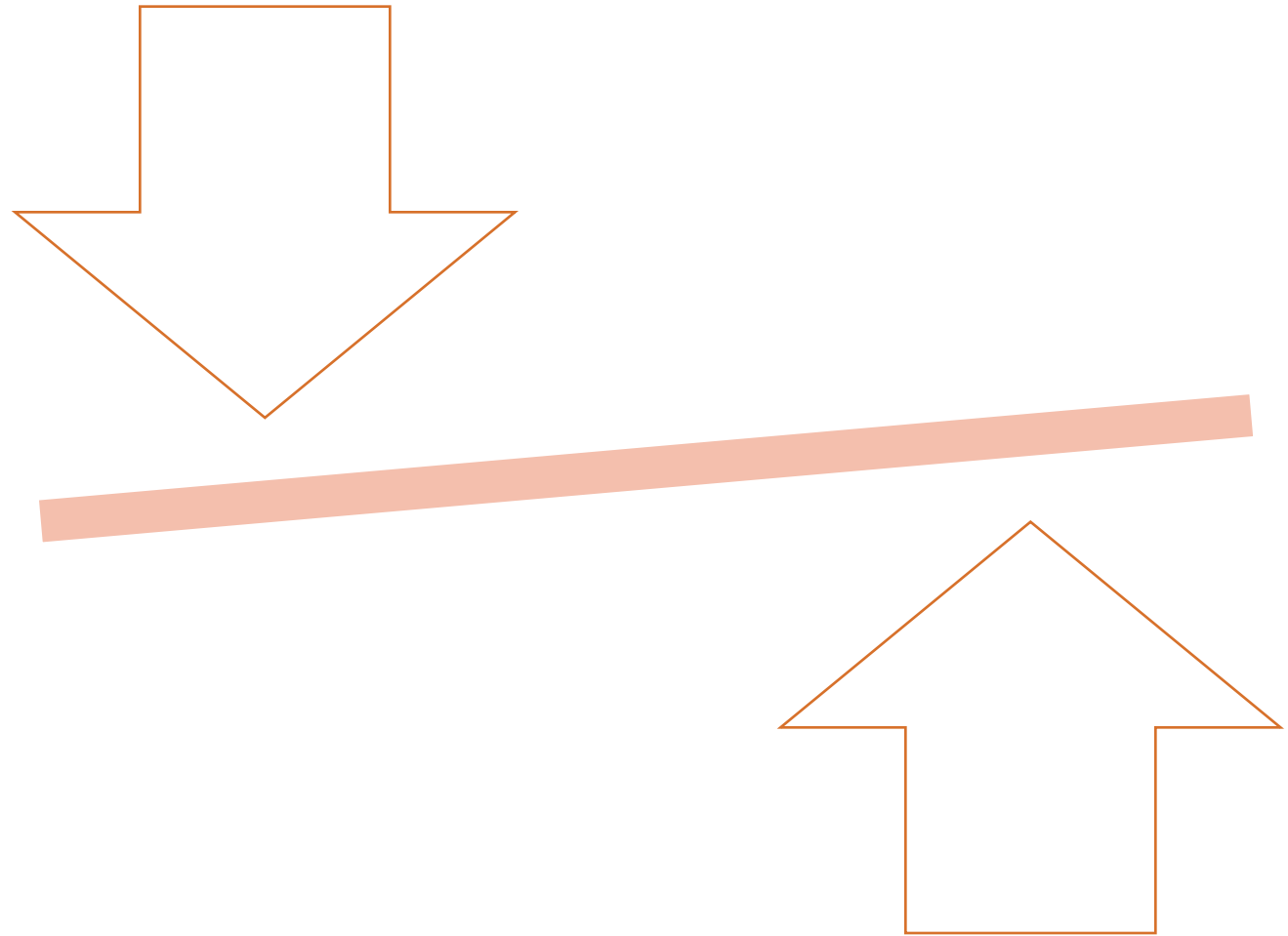
# LE SOUTIEN PERÇU



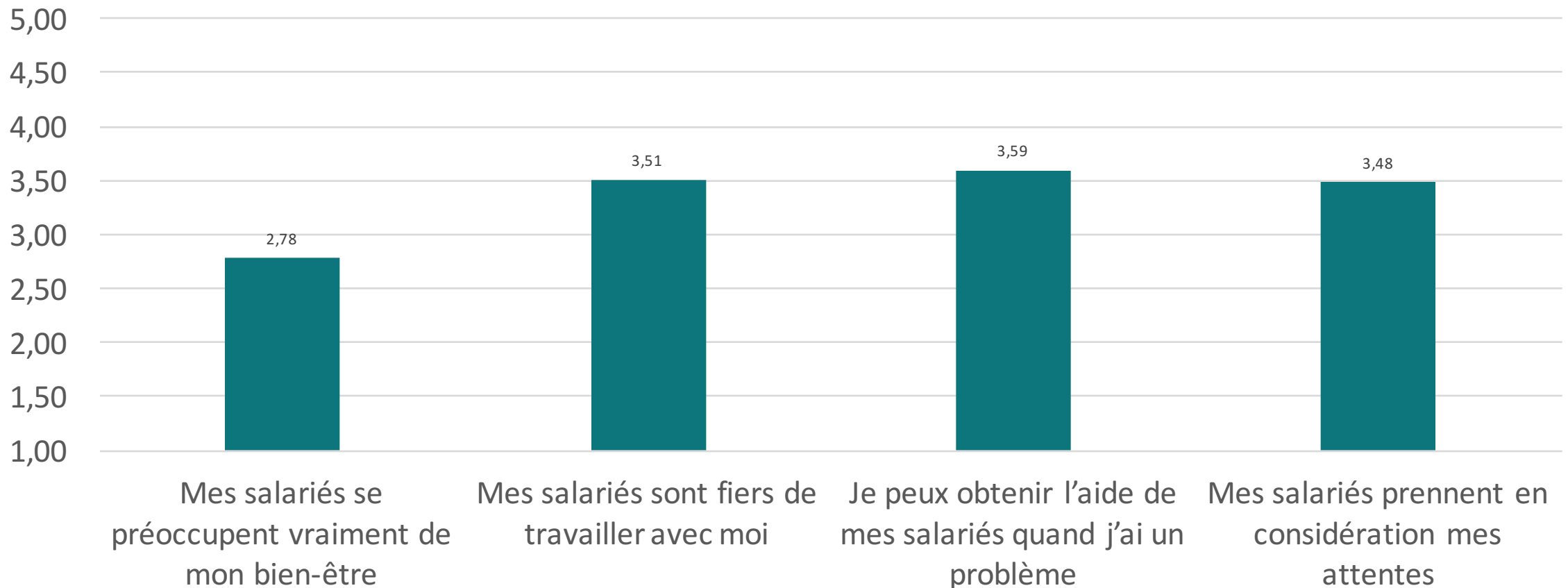
# COMPARAISON



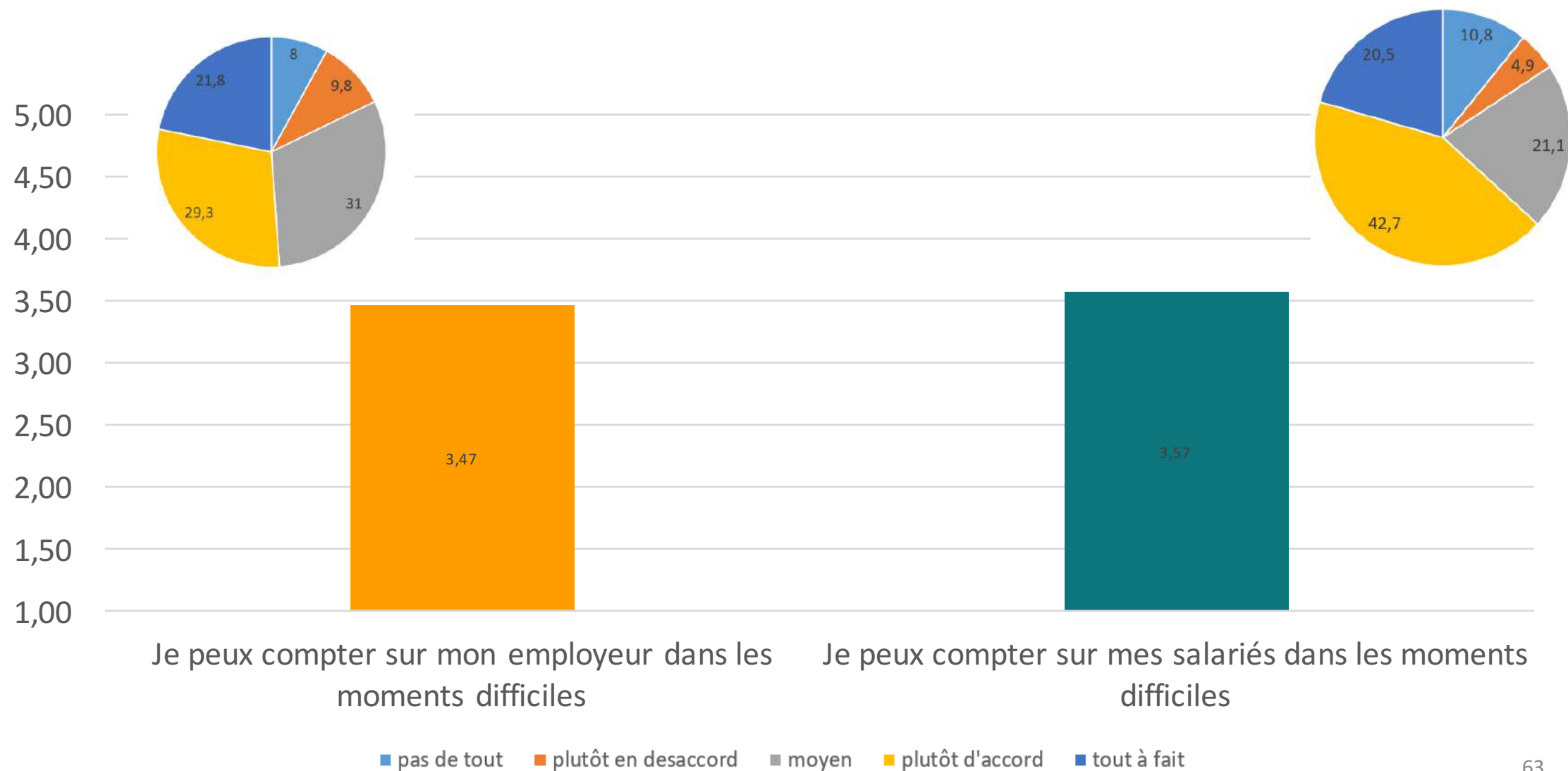
# RÉCIPROCITÉ ?

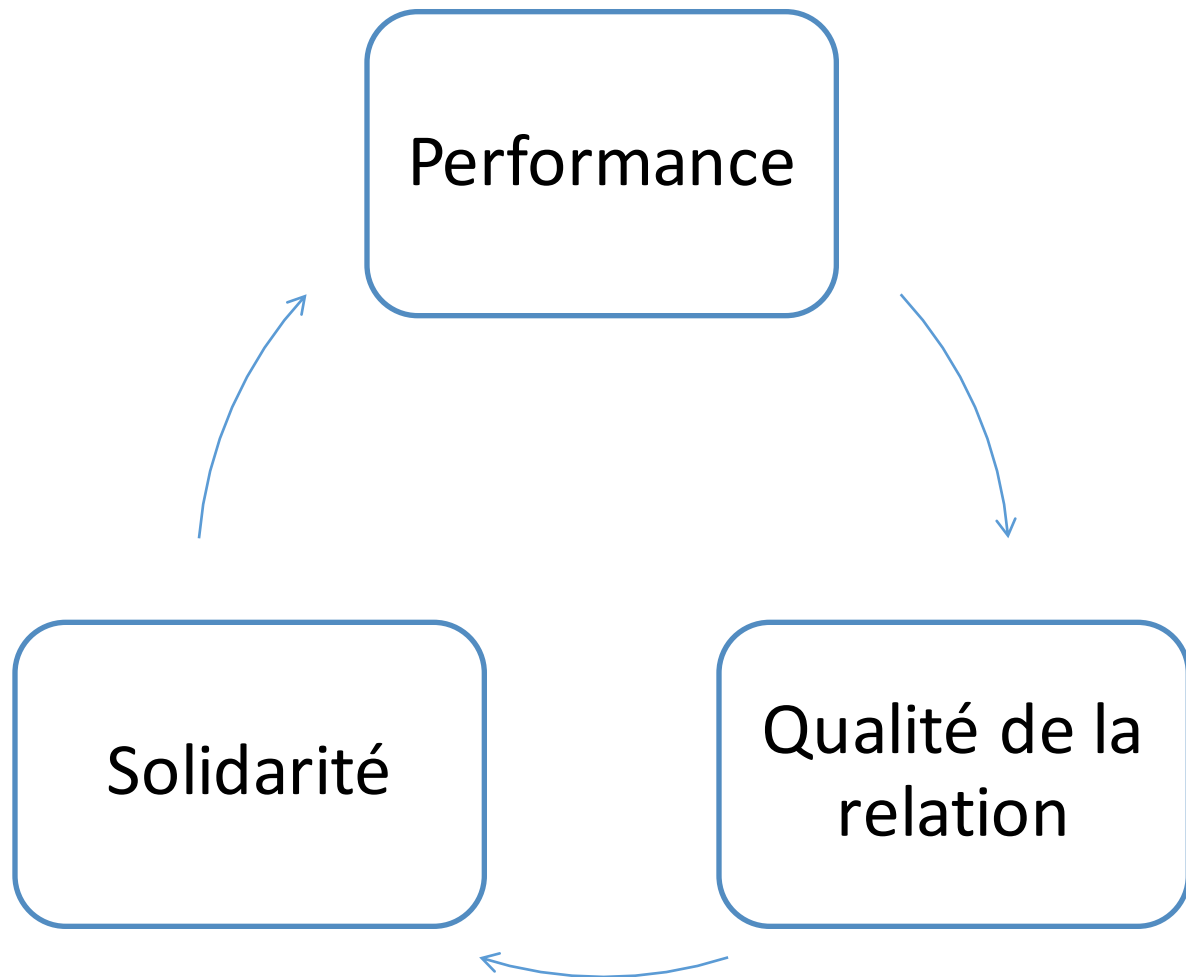


# LES SOUTIENS PERÇUS PAR LES CHEFS D'ENTREPRISE DE LA PART DE LEURS SALARIÉS



# POUVOIR COMPTER L'UN SUR L'AUTRE







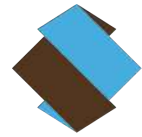
# PHASAGE DE LA DÉMARCHE QVT



# LE COPIL



Daniel CLAIN



AG2R LA MONDIALE

Thierry PIERRAT



AIR AUSTRAL

Sandrine LE GOFF



Moïse NICE  
Indina NICE



Gilbert LAPORTE  
Loïc AMIOT



Jean François TARDIF  
Santhi VELOUPOULÉ

TAMARINS SERVICES



Olivier VITRY  
Claudia MARIA



Jean-Paul RIVIERE

# 3 AXES DE TRAVAIL RENFORCÉS

## GEX 1 : RELATION DE TRAVAIL / CLIMAT SOCIAL

- Un dialogue social mieux construit entre employeurs, délégués du personnel et salariés pour un meilleur climat social
- Sujets prioritaires : la reconnaissance et le développement de l'extra rôle (engagement)
- Autres sujets à aborder : la circularité de l'information, la participation à la décision (les droits et les devoirs), la possibilité de faire des suggestions

# 3 AXES DE TRAVAIL RENFORCÉS

## GEX 2 : PARTAGE & CRÉATION DE VALEUR

- Une notion de « création de valeurs » mieux comprise et partagée pour une meilleure performance productive
- Sujets prioritaires : les leviers d'implication, la collaboration efficace
- Autres sujets à traiter : la qualité du travail, la solidarité, l'égalité homme femme

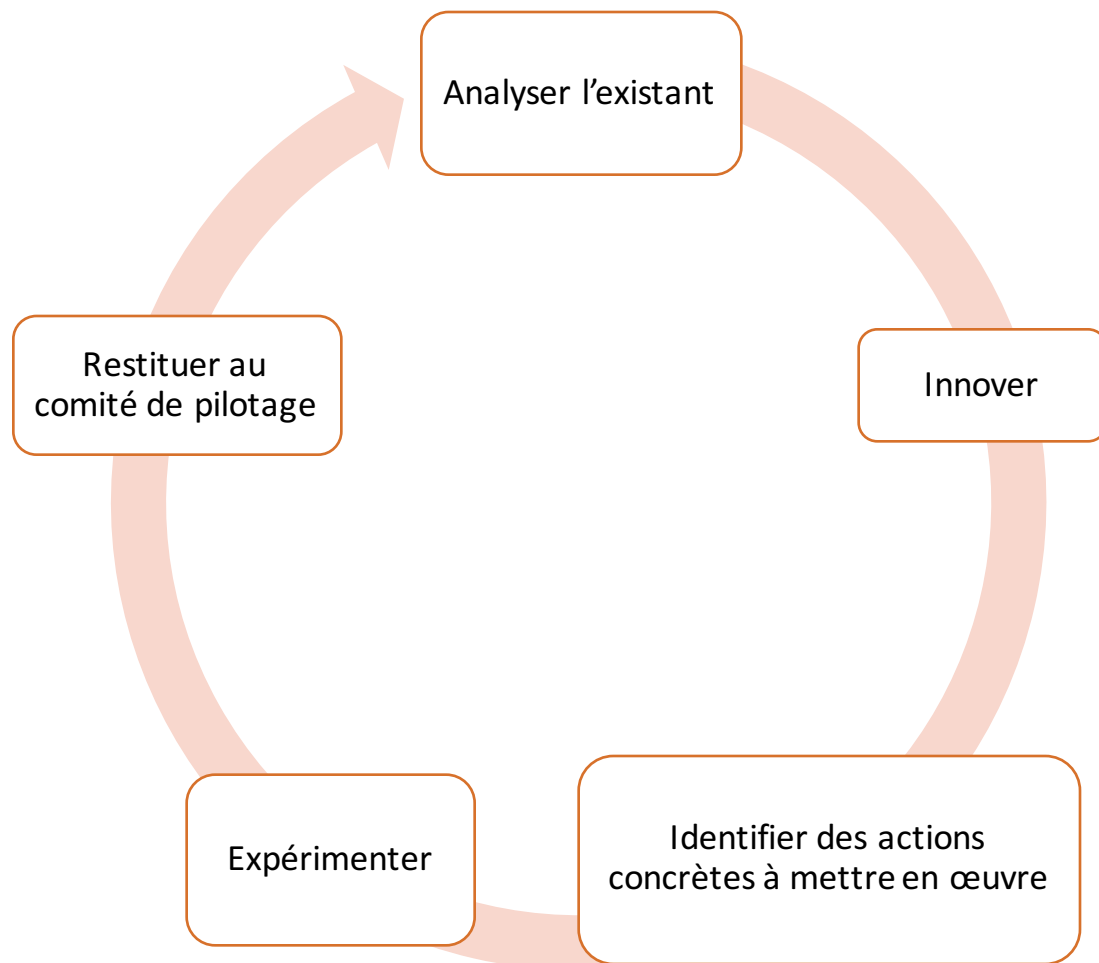
# 3 AXES DE TRAVAIL RENFORCÉS

## GEX 3 : SANTÉ & SÉCURITÉ AU TRAVAIL

- Une meilleure prévention des risques professionnels pour une meilleure préservation de la santé physique et mentale
- Sujets prioritaires : le sport élément de ressource, la gestion de la pression / faire de la pression un moteur
- Autres sujets à traiter : la santé : élément de ressource / facteur de performance, le numérique & QVT, les 1/3 lieux, le risque routier

# LES GROUPES D'EXPÉRIMENTATION

Véritables « **chevilles ouvrières** »,  
leur rôle est d'agir sur le terrain  
selon les 3 axes de travail.



# LES ANIMATEURS

## RÔLE

Définir la stratégie d'actions des GEX et animer les réunions mensuelles

## MISSIONS

- Accompagner les membres des GEX
- Assurer le suivi du travail d'intersession
- Faire des points réguliers avec les autres organes de la démarche : équipe interne et Copil

Relation au travail  
& climat social

- Eva DIJOUX, RRH dans le groupe EXCELLENCE
- Élodie ÉTHÈVE, Cheffe de projet à la CPME Réunion

Partage & création  
de valeurs

- Samuel LELONG, Directeur régional F.INICIATIVAS
- Leïla MARIMAO, Cheffe de projet à la CPME RÉUNION

Santé & sécurité  
au travail

- David CARPANIN, Chargé de la santé et de la sécurité à l'Aéroport de La Réunion
- Nazîha ISSOP, Cheffe de projet à la CPME Réunion

# VOTRE RETOUR SUR INVESTISSEMENT ?

✓ Vous intégrez une démarche innovante à La Réunion !

✓ Vous développez des compétences sur la mise en place d'une démarche de qualité de vie au travail !



✓ Vous valorisez votre image en investissant dans la RSE !

✓ Vous construisez une marque employeur auprès de vos collaborateurs !

**PROJET FÉDÉRATEUR**



Nous continuons à recruter dans nos GEX !  
Les inscriptions sont ouvertes jusqu'au 05 octobre.

