

Votre prochain rendez-vous
Formation:
Vendredi
27 février 2015

Le Temps
 Vendredi 20 février 2015

Carrières

+ 6'000
offres sur
tablettes et
mobile

Apple Android

N°1 en Suisse romande jobup.ch

Les sondages font peur aux employeurs

> Opinion Plus
 de la moitié des entreprises romandes organisent des enquêtes de satisfaction internes

> Un quart
 des sociétés de plus de 500 personnes ne communiquent pas leurs résultats, selon une étude

Stéphane Herzog

Sonder ses employés, c'est les reconnaître. Le consultant genevois Daniel Cerf a fait sien cet adage RH. L'un des derniers questionnaires qu'il a réalisés s'est déroulé en 2014 dans le cadre d'un mandat comme directeur des ressources humaines (DRH) ad interim au sein des Laiteries Réunies à Genève. Cette entreprise d'environ 500 personnes, qui subit des turbulences économiques, a accepté de se prêter au jeu pour la première fois de son histoire. La participation s'est élevée à 69%. Un taux «correct», juge Daniel Cerf, d'autant que 90% des employés des Laiteries n'ont pas accès à un ordinateur. «Pour un DRH, cet exercice permet de confirmer des éléments observés dans l'entreprise et de fixer des objectifs en matière de ressources humaines. L'enquête représente en outre une occasion de communiquer avec les employés en leur demandant leur avis, ce qui est déjà une vertu en soi», explique cet économiste, ancien DRH à Migros Vaud. Lequel a décidé de lancer une enquête téléphonique sur les sondages de satisfaction au travail. Elle a recueilli les réponses de 207 responsables RH de l'Arc lémanique (voir ci-contre).

Première surprise: 17% des entreprises consultées ne communiquent pas les résultats de leur enquête. Dans les sociétés sondées qui emploient plus de 500 personnes, ce taux est de 27%.

Daniel Cerf relève que les directions hésitent parfois à se lan-

cer dans une telle opération, par peur de ne pas pouvoir répondre aux attentes du personnel. «C'est aberrant. Il s'agit d'une attitude d'un autre temps, estime le Genevois. Les demandes exprimées dans les sondages gravitent souvent autour de l'écoute, de la reconnaissance, de la communica-

«Certaines directions hésitent à lancer une enquête par crainte de ne pas savoir répondre. C'est aberrant»

tion, de la gestion du temps de travail. Or ces thèmes exigent des efforts en matière d'organisation du travail ou de qualité du management.» Mais ces mesures ne sont pas coûteuses.

La question de l'argent revient cependant comme un leitmotiv dans les résultats des sondages, apparaissant systématiquement dans les premiers ou deuxième

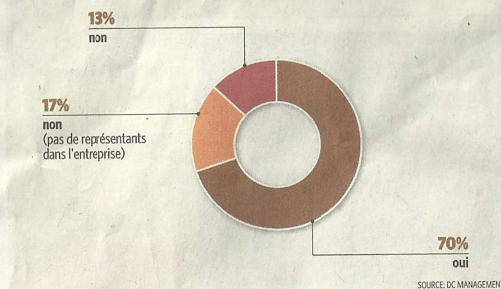
motifs de plainte. Exemple, ce sondage du CHUV de 2008, où il ressort que «parmi les questions où la satisfaction est parmi la plus basse, on relève les salaires» (42% des collaborateurs étant tout à fait ou plutôt satisfaits de leur rémunération).

Daniel Cerf estime que ces requêtes forment une sorte de symptôme. «L'argent est un lieu où se cristallisent les insatisfactions car la rémunération n'est pas que la contrepartie au travail, mais aux conditions de travail en général. Pour vivre ceci ou cela, pour supporter telles ou telles conditions, on veut être suffisamment payé», résume l'ancien DRH. Parfois, l'insatisfaction salariale est liée au marché lui-même. «Une réceptionniste à la Migros gagne moins que dans une banque», résume le consultant.

Autre question qui apparaît au détour de ce sondage, celle de la présence des commissions du personnel (CP) et donc de leur participation à ces processus de questionnement. Il ressort que

30% des sociétés n'associent pas le personnel aux sondages

La représentation du personnel est-elle associée à vos enquêtes de satisfaction?



17% des sondés ne possèdent pas de structure représentative. Par ailleurs, 50% des entreprises comptant moins de 100 employés en sont dépourvues. En outre, dans 13% des cas, les sociétés possèdent bien une CP, mais ne l'associent pas à la démarche. Daniel Cerf rappelle à ce propos la loi sur la participation, qui oblige l'entreprise à consulter les

employés, notamment sur la santé et la sécurité au travail.

Enfin, le consultant souligne que la satisfaction du personnel n'est pas un but en soi. «On peut avoir un employé satisfait, mais peu performant.» Les enquêtes, par QCM et questions ouvertes, associent donc plusieurs items: la satisfaction, la motivation et la performance.

Le risque du flop

Réalisé auprès de 207 entreprises romandes, le sondage du consultant Daniel Cerf indique que 55% des entreprises interrogées ont déjà mené une enquête de satisfaction. Les deux enjeux majeurs d'une enquête sont la participation et les mesures qu'elle entraînera réellement. Daniel Cerf considère que 70% de participation à une enquête de satisfaction au travail est un taux minimum, 80% un taux normal et 90% un bon score. «Si 30 ou 40% des employés ne participent pas, cela doit attirer l'attention de la direction», juge-t-il.

Et l'homme de citer un sondage réalisé par l'Hôpital de Neuchâtel en mars 2013, qui a recueilli 40% de participation. D'autres hôpitaux ont fait ce travail d'introspection. Celui du Valais, en 2015, a enregistré 60% d'adhésion. En 2008, le CHUV a touché 48% de son personnel. Plus récente, une enquête de l'administration fédérale menée en 2011, qui a reçu 61% de réponses, un taux qu'elle juge «réjouissant». Celui-ci dépasse deux précédentes enquêtes menées par la Confédération en 2009 (57% de participation) et 2007 (51%).

Le taux de participation est influencé à la baisse si les enquêtes se suivent de trop près. «Il faut avoir le temps de mettre en œuvre les améliorations, mais aussi de les évaluer», note l'économiste. Quelles sont ces mesures? Les entreprises qui affirment tenir compte des résultats de leurs enquêtes nomment des actions portant en premier lieu sur la communication et l'information. Viennent ensuite des mesures concernant le management, puis des décisions RH relatives à la formation et au développement de compétences. La rémunération arrive dans l'avant-dernière mesure citée par les RH (sur 13 items), juste avant l'accueil des nouveaux collaborateurs. St. H.

ILLUSTRATION DE WAZEM