



L'AGENCE NATIONALE  
POUR L'AMÉLIORATION  
DES CONDITIONS DE TRAVAIL



# La démarche du réseau Anact-Aract pour évaluer la satisfaction au travail

Rapport détaillé – Mars 2018

# Sommaire

- Preamble p.3
- Profil des répondants p.6
- Résultats d'ensemble p.11
- Analyse par populations p.17
- Principaux enseignements p.39

## GPS : la démarche du réseau Anact-Aract pour évaluer la satisfaction au travail

**Gestion des Perspectives Sociales (GPS) est une démarche d'évaluation de la satisfaction au travail. Plus précisément, il s'agit :**

- D'une démarche participative, pour faire le point et trouver des pistes d'amélioration de la qualité de vie au travail et du climat social. En impliquant les différents acteurs de la structure, direction, encadrement, salariés, instances représentatives du personnel, la démarche permet de fixer des objectifs opérationnels pour améliorer la performance de l'organisation et la qualité de vie au travail.
- D'un dispositif d'enquête par questionnaire, qui permet d'identifier les thèmes prioritaires sur lesquels l'action doit porter. En identifiant et hiérarchisant les attentes des salariés, la démarche permet ainsi d'éclairer la prise de décisions.

**Deux éléments essentiels structurent la démarche :**

- Le comité de pilotage qui assure différents rôles : informer et communiquer sur la démarche auprès de l'ensemble des collaborateurs, analyser les résultats de la mesure avec l'appui du chargé de mission du réseau Aract-Aract, prioriser les pistes d'action retenues à l'issue de la lecture des résultats, et organiser avec la direction la restitution finale aux salariés de la structure.
- Le questionnaire : il est constitué de 33 questions fermées, d'une question ouverte, de quelques questions de signalétique. Simple dans sa mise en œuvre, il balaye les différents champs liés à la qualité de vie au travail dans une structure.

## Préambule : méthodologie (1/2)

- Le questionnaire a été administré en ligne. Plus précisément, un lien vers le questionnaire en ligne a été relayé à l'ensemble des salariés du réseau des missions locales.
- Le terrain d'enquête s'est échelonné du **14 décembre 2017 au 26 janvier 2018**
- L'échantillon obtenu est constitué de **4 012 questionnaires**.
- Les données recueillies ont naturellement été traitées en toute confidentialité par l'Anact. Les seules informations fournies au Comité de Pilotage sont celles qui figurent dans le présent rapport constitué de tableaux et graphiques illustrant les résultats de l'ensemble des questions (questions fermées et question ouverte).
- Le questionnaire comporte des questions sous forme positive et quelques-unes sous forme négative. Lors du traitement des données, afin de faciliter la lecture et l'interprétation des résultats :
  - Les questions ont été transformées en items ;
  - Tous les items sont présentés dans un sens identique, le sens positif. Exemple de la question 20, « Dans mon travail, je suis amené(e) à faire des choses qui vont à l'encontre de mes valeurs personnelles » devient « Travail en accord avec les valeurs ».
- Les pourcentages présentés dans les tableaux et graphiques (et dans les sous totaux) ont été arrondis au % supérieur.

## Préambule : méthodologie (2/2)

- Afin d'enrichir l'analyse, les résultats d'ensemble de cette mesure font l'objet d'une comparaison avec **nos indicateurs nationaux du secteur privé**. Plus précisément, le questionnaire GPS (secteur privé) a été administré, en ligne, à un échantillon national représentatif de 1 000 salariés du secteur privé (selon la méthode des quotas). Le terrain d'enquête a été réalisé en mars 2017.
- De plus, diverses analyses ont été conduites, entre catégories de populations :
  - Par le genre : Femmes / Hommes ;
  - Par l'âge : Moins de 35 ans / De 35 à 44 ans / 45 ans ou plus ;
  - Par l'ancienneté : Moins de 5 ans / De 5 à 14 ans / 15 ans ou plus ;
  - Par la catégorie de fonction : Insertion sociale & professionnelle / InfoCom & Gestion / Encadrement ;
  - Par le temps de travail : temps complet / Temps partiel ;
  - Par la taille de la structure : Moins de 20 salariés / de 10 à 49 salariés / 50 salariés ou plus ;
  - Par le type de site : Siège / Autre site
  - Par l'activité de la structure : Une seule activité / Plusieurs activités
  - Par le type de structure : ML concernée par un projet de fusion (en cours ou à venir) / ML non concernée par un projet de fusion / Autre type de structure.
  - Par région administrative

Des tests de significativité (Test du Khi2) ont également été réalisés afin d'identifier les différences significatives entre les différents profils de populations étudiées, indiquées de la manière suivante.

**XX%** Significativement inférieur à l'ensemble de la population

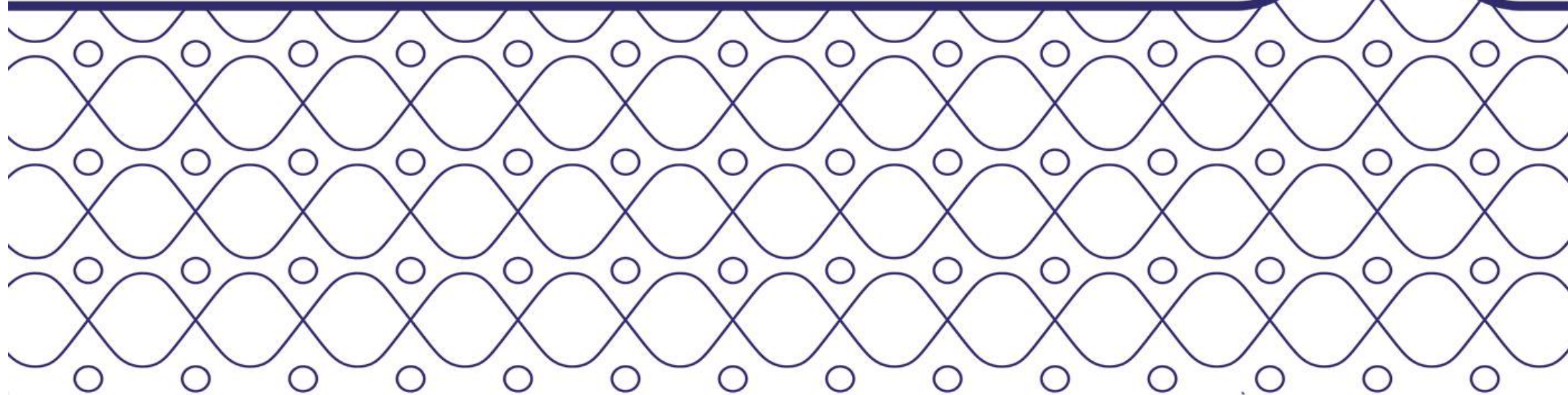
**XX%** Significativement supérieur à l'ensemble de la population



L'AGENCE NATIONALE  
POUR L'AMÉLIORATION  
DES CONDITIONS DE TRAVAIL

# Profil des répondants

1



## Profil des répondants (1/4)

		Echantillon interrogé	
<i>Base de répondants</i>		4 012	100%
<b>Sexe</b>	Homme	818	20%
	Femme	3158	79%
	Ne se prononce pas	36	1%
<b>Age</b>	Moins de 25 ans	121	3%
	De 25 à 34 ans	796	20%
	De 35 à 44 ans	1401	35%
	De 45 ans à 54 ans	1213	30%
	55 ans ou plus	450	11%
	Ne se prononce pas	31	1%
<b>Ancienneté</b>	Moins de 5 ans	1290	32%
	De 5 à 9 ans	680	17%
	De 10 à 14 ans	825	21%
	De 15 à 19 ans	531	13%
	20 ans ou plus	533	13%
	Ne se prononce pas	153	4%

## Profil des répondants (2/4)

		Echantillon interrogé	
<i>Base de répondants</i>		4 012	100%
<b>Contrat</b>	En CDI	3450	86%
	En CDD	318	8%
	En contrat aidé	184	5%
	Autre	25	1%
	Ne se prononce pas	35	1%
<b>Effectif</b>	Moins de 20 salariés	827	21%
	Entre 20 et 49 salariés	1882	47%
	Entre 50 et 99 salariés	718	18%
	100 salariés et plus	524	13%
	Ne se prononce pas	61	2%
<b>Fonction</b>	Insertion sociale et professionnelle	3108	77%
	Information et communication	78	2%
	Gestion	434	11%
	Encadrement	326	8%
	Ne se prononce pas	66	2%
<b>Temps de travail</b>	A temps complet	3270	82%
	A temps partiel	671	17%
	Ne se prononce pas	71	2%



## Profil des répondants (3/4)

		Echantillon interrogé	
<i>Base de répondants</i>		4 012	100%
<b>Site</b>	Au siège	1871	47%
	Dans une antenne	1375	34%
	Dans une permanence	53	1%
	Sur plusieurs sites	604	15%
	Ne se prononce pas	109	3%
<b>Type de structure</b>	Dans une mission locale	3728	93%
	Dans une association régionale des missions locales	56	1%
	Dans une MDE	90	2%
	Dans un PLIE	48	1%
	Dans un autre type d'organisme d'insertion	55	1%
	Ne se prononce pas	35	1%
<b>Activité de la structure</b>	Une seule activité	2055	51%
	Plusieurs activités	1817	45%
	Ne se prononce pas	140	3%
<b>Fusion ou projet de fusion pour la structure</b>	ML concernée par un projet de fusion (réalisé ou prévu)	888	22%
	ML non concernée par un projet de fusion	2709	68%
	Ne travaille pas dans une MLIS	249	6%
	Ne se prononce pas	166	4%

## Profil des répondants (4/4)

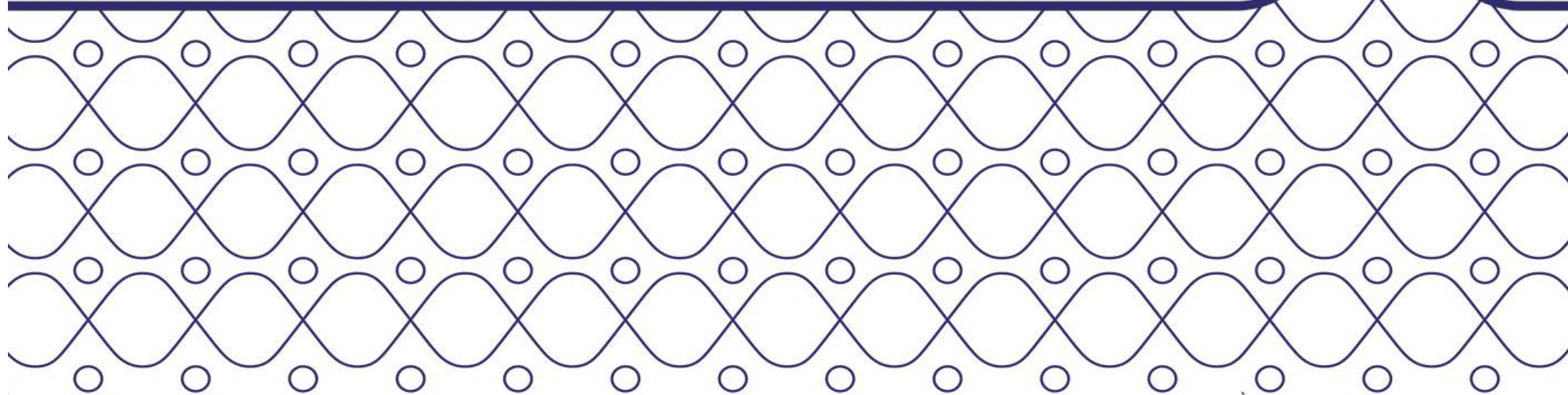
		Echantillon interrogé	
<i>Base de répondants</i>		4 012	100%
<b>Région</b>	Hauts-de-France	568	14%
	Nouvelle-Aquitaine	442	11%
	Ile-de-France	437	11%
	Auvergne Rhône-Alpes	413	10%
	Provence-Alpes-Côte d'Azur	373	9%
	Normandie	310	8%
	Grand Est	284	7%
	Occitanie	254	6%
	Bretagne	195	5%
	Pays-de-la-Loire	192	5%
	Bourgogne Franche-Comté	176	4%
	Centre Val-de-Loire	153	4%
	DOM	133	3%
	Corse	7	0%
	Ne se prononce pas	75	2%



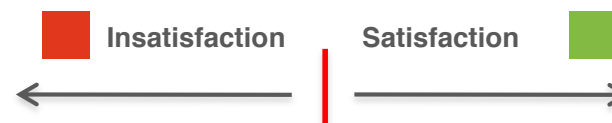
L'AGENCE NATIONALE  
POUR L'AMÉLIORATION  
DES CONDITIONS DE TRAVAIL

# Résultats d'ensemble

2



# Thème 1 : la structure

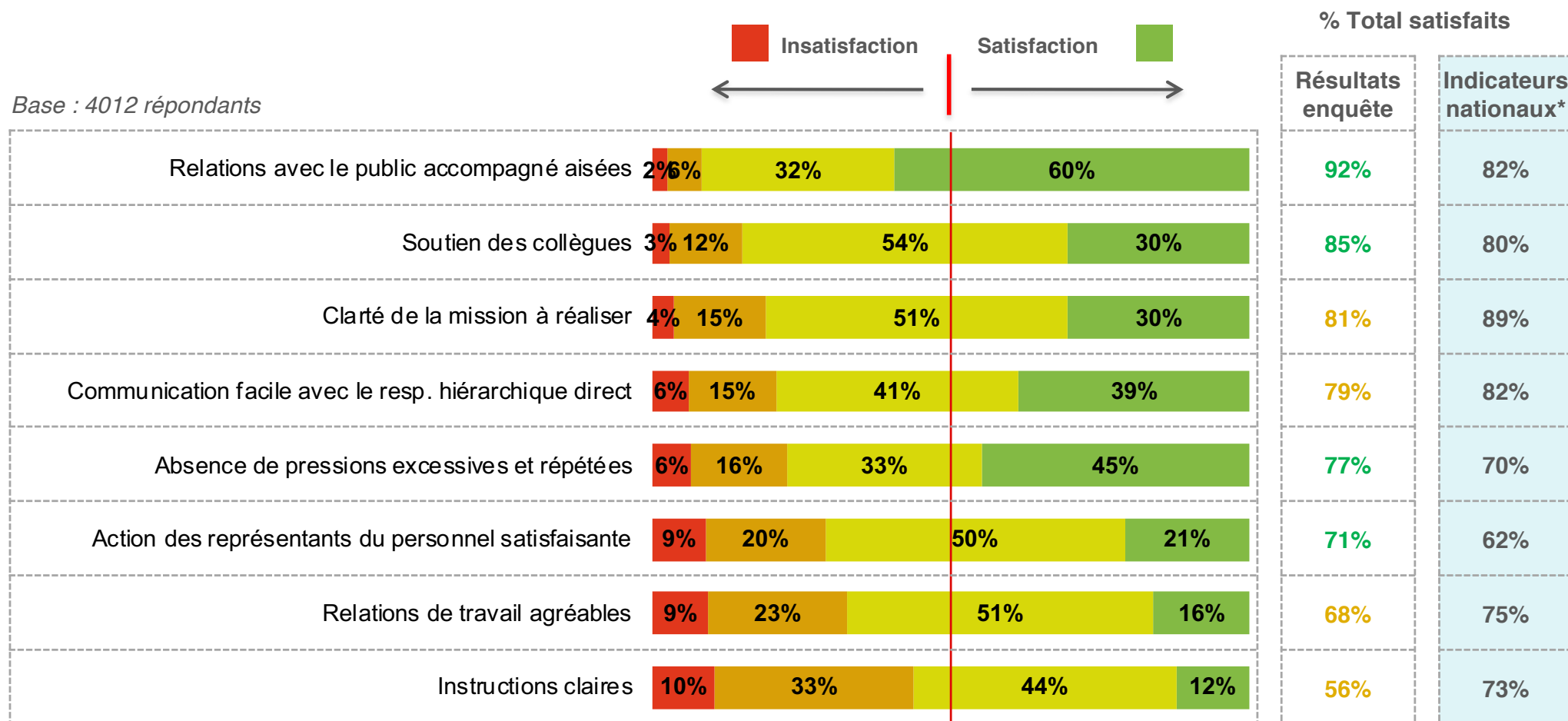


Base : 4012 répondants

					% Total satisfaits	
	10%	20%	38%	33%	Résultats enquête	Indicateurs nationaux*
Communication facile avec la direction	10%	20%	38%	33%	71%	69%
Prise en compte des problèmes personnels	11%	19%	47%	23%	70%	60%
Possibilités d'accroissement des compétences	14%	25%	43%	18%	60%	55%
Reconnaissance de la qualité du travail	13%	26%	42%	19%	60%	65%
Bonne information sur les projets et objectifs de la structure	12%	29%	41%	19%	59%	67%
Prise en compte par la hiérarchie de l'avis des salariés	19%	29%	40%	12%	52%	54%
Adéquation du système de primes et/ou d'intéressement	43%	26%	22%	8%	31%	40%
Adéquation de la rémunération avec le travail accompli	33%	36%	25%	6%	31%	43%
Possibilités d'évolutions professionnelles intéressantes	33%	37%	23%	7%	30%	38%

\* Indicateurs nationaux du secteur privé (Cf. note technique en page 5)

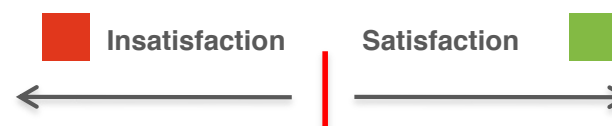
## Thème 2 : le relationnel



\* Indicateurs nationaux du secteur privé (Cf. note technique en page 5)

# Thème 3 : le travail

Base : 4012 répondants

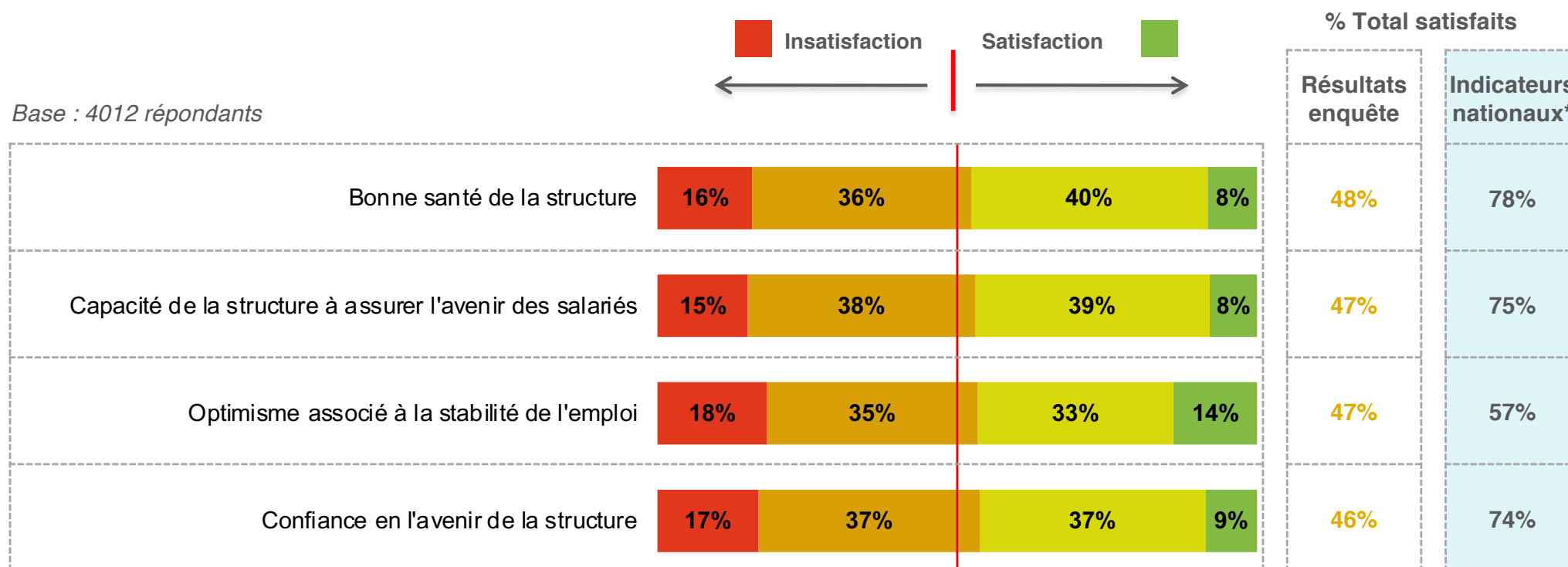


% Total satisfaits

					Résultats enquête	Indicateurs nationaux*
Diversité des activités	2%	9%	49%	40%	89%	79%
Bonne conciliation vie personnelle et professionnelle	4%	11%	51%	34%	85%	71%
Autonomie dans l'exécution du travail	4%	16%	52%	28%	80%	71%
Sentiment de réaliser un travail de qualité	4%	19%	60%	17%	77%	87%
Capacité d'expression sur la réalisation du travail	5%	20%	52%	23%	75%	82%
Environnement de travail agréable	7%	21%	53%	19%	72%	79%
Travail en accord avec les valeurs	8%	23%	37%	32%	69%	73%
Moyens matériels disponibles suffisants	7%	25%	50%	18%	68%	74%
Conditions de travail sans danger pour la santé	7%	25%	37%	31%	68%	63%
Charge de travail acceptable	9%	32%	39%	19%	58%	67%
Absence de contraintes de temps	15%	33%	38%	13%	52%	52%

\* Indicateurs nationaux du secteur privé (Cf. note technique en page 5)

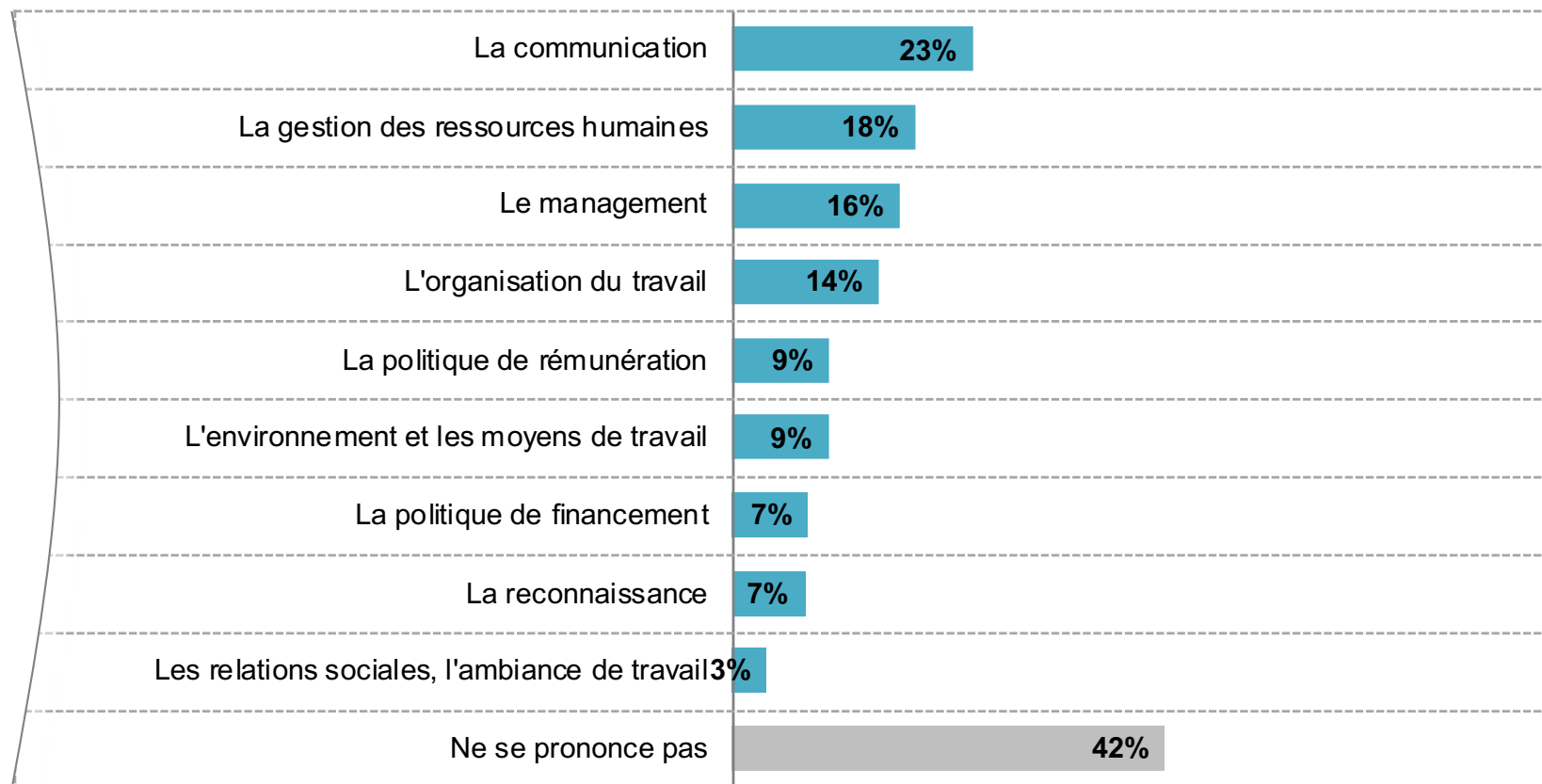
## Thème 4 : l'avenir



\* Indicateurs nationaux du secteur privé (Cf. note technique en page 5)

# Suggestions d'amélioration

- Les % sont calculés sur la base de 4012 répondants –  
- Les répondants ayant pu exprimer plusieurs idées, le total peut donc être supérieur à 100% -



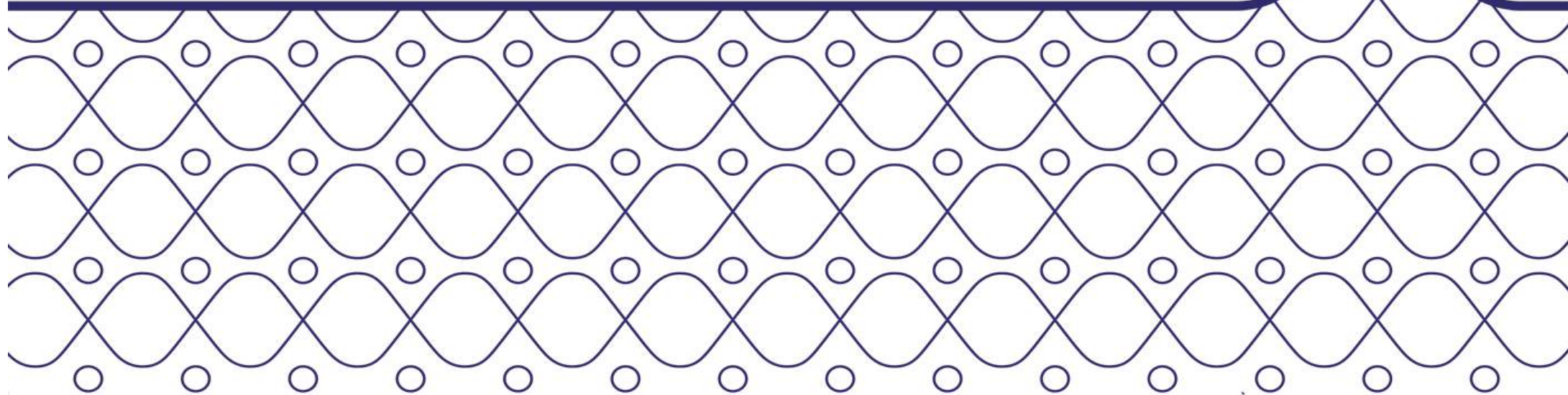




L'AGENCE NATIONALE  
POUR L'AMÉLIORATION  
DES CONDITIONS DE TRAVAIL

# Analyses par population

3



## Analyse par le genre

L'analyse des résultats par la variable « genre » ne permet pas d'identifier des écarts de perception significatifs récurrents entre ces 2 catégories de populations. Quelques exceptions sont toutefois remarquables :

### % Total satisfaits

<b>LA STRUCTURE</b>	<b>Hommes</b>	<b>Femmes</b>
Adéquation du système de primes et/ou d'intéressement	34%	30%
Prise en compte par la hiérarchie de l'avis des salariés	58%	51%

<b>LE RELATIONNEL</b>	<b>Hommes</b>	<b>Femmes</b>
Communication facile avec le responsable hiérarchique direct	83%	79%
Relations avec le public accompagné aisées	89%	92%

<b>LE TRAVAIL</b>	<b>Hommes</b>	<b>Femmes</b>
Travail en accord avec les valeurs	65%	71%

## Analyse par l'âge (1/2)

L'analyse des résultats par l'âge est très pertinente. Elle révèle des écarts significatifs et récurrents, entre les salariés les plus jeunes (âgés de moins de 35 ans) qui ont une perception plus positive de leurs conditions de travail que les salariés plus âgés (45 ans ou plus).

### % Total satisfaits

LA STRUCTURE	Moins de 35 ans	De 35 à 44 ans	45 ans ou plus
Bonne information sur les projets et objectifs de la structure	70%	59%	55%
Communication facile avec la direction	77%	71%	67%
Adéquation du système de primes et/ou d'intéressement	41%	28%	28%
Adéquation de la rémunération avec le travail accompli	37%	27%	30%
Prise en compte des problèmes personnels	79%	70%	64%
Reconnaissance de la qualité du travail	69%	59%	57%
Possibilités d'accroissement des compétences	71%	59%	56%
Possibilités d'évolutions professionnelles intéressantes	39%	29%	26%
Prise en compte par la hiérarchie de l'avis des salariés	65%	52%	46%
LE RELATIONNEL	Moins de 35 ans	De 35 à 44 ans	45 ans ou plus
Relations de travail agréables	75%	68%	63%
Clarté de la mission à réaliser	86%	80%	80%
Communication facile avec le resp. hiérarchique direct	85%	81%	75%
Relations avec le public accompagné aisées	92%	93%	91%
Soutien des collègues	90%	86%	81%
Instructions claires	66%	54%	53%
Absence de pressions excessives et répétées	82%	79%	74%
Action des représentants du personnel satisfaisante	76%	70%	69%

## Analyse par l'âge (2/2)

### % Total satisfaits

LE TRAVAIL	Moins de 35 ans	De 35 à 44 ans	45 ans ou plus
Charge de travail acceptable	67%	56%	56%
Travail en accord avec les valeurs	79%	67%	67%
Conditions de travail sans danger pour la santé	78%	67%	63%
Environnement de travail agréable	76%	71%	71%
Diversité des activités	90%	88%	89%
Bonne conciliation vie personnelle vie professionnelle	88%	84%	85%
Autonomie dans l'exécution du travail	86%	79%	77%
Capacité d'expression sur la manière de réaliser le travail	85%	75%	70%
Moyens matériels disponibles suffisants	70%	68%	69%
Absence de contraintes de temps	58%	49%	51%
Sentiment de réaliser un travail de qualité	85%	74%	76%

L'AVENIR	Moins de 35 ans	De 35 à 44 ans	45 ans ou plus
Confiance en l'avenir de la structure	54%	43%	45%
Bonne santé de la structure	54%	46%	47%
Capacité de la structure à assurer l'avenir des salariés	53%	47%	45%
Optimisme associé à la stabilité de l'emploi	42%	44%	51%

## Analyse par l'ancienneté (1/2)

L'analyse des résultats par l'ancienneté est similaire à l'analyse par l'âge. Elle révèle de nombreux écarts significatifs, entre les salariés les plus récemment recrutés (en poste depuis moins de 5 ans) qui ont une perception plus positive de leurs conditions de travail que les salariés qui sont présents depuis 5 ans et plus.

### % Total satisfaits

LA STRUCTURE	Moins de 5 ans	De 5 à 14 ans	15 ans ou plus
Bonne information sur les projets et objectifs de la structure	69%	55%	54%
Communication facile avec la direction	79%	66%	67%
Adéquation du système de primes et/ou d'intéressement	43%	24%	27%
Adéquation de la rémunération avec le travail accompli	36%	24%	33%
Prise en compte des problèmes personnels	81%	65%	64%
Reconnaissance de la qualité du travail	71%	54%	58%
Possibilités d'accroissement des compétences	74%	55%	53%
Possibilités d'évolutions professionnelles intéressantes	41%	24%	25%
Prise en compte par la hiérarchie de l'avis des salariés	65%	45%	47%

LE RELATIONNEL	Moins de 5 ans	De 5 à 14 ans	15 ans ou plus
Relations de travail agréables	78%	64%	60%
Clarté de la mission à réaliser	87%	77%	80%
Communication facile avec le resp. hiérarchique direct	87%	77%	74%
Relations avec le public accompagné aisées	91%	92%	92%
Soutien des collègues	91%	84%	80%
Instructions claires	68%	50%	52%
Absence de pressions excessives et répétées	84%	74%	75%
Action des représentants du personnel satisfaisante	78%	68%	68%

## Analyse par l'ancienneté (2/2)

### % Total satisfaits

<b>LE TRAVAIL</b>	<b>Moins de 5 ans</b>	<b>De 5 à 14 ans</b>	<b>15 ans ou plus</b>
Charge de travail acceptable	66%	55%	54%
Travail en accord avec les valeurs	80%	64%	68%
Conditions de travail sans danger pour la santé	78%	64%	63%
Environnement de travail agréable	76%	69%	73%
Diversité des activités	92%	87%	89%
Bonne conciliation vie personnelle vie professionnelle	86%	84%	86%
Autonomie dans l'exécution du travail	85%	77%	77%
Capacité d'expression sur la manière de réaliser le travail	85%	71%	69%
Moyens matériels disponibles suffisants	71%	66%	70%
Absence de contraintes de temps	58%	48%	49%
Sentiment de réaliser un travail de qualité	85%	72%	75%

<b>L'AVENIR</b>	<b>Moins de 5 ans</b>	<b>De 5 à 14 ans</b>	<b>15 ans ou plus</b>
Confiance en l'avenir de la structure	57%	39%	43%
Bonne santé de la structure	57%	43%	46%
Capacité de la structure à assurer l'avenir des salariés	56%	43%	44%
Optimisme associé à la stabilité de l'emploi	43%	44%	54%

## Analyse par la catégorie de fonction (1/2)

Les salariés exerçant dans les métiers de l'insertion sociale & professionnelle semblent davantage exposés que les salariés exerçant dans les métiers de l'InfoCom - gestion ou de l'encadrement.

% Total satisfaits

LA STRUCTURE	Insertion sociale & professionnelle	InfoCom & gestion	Encadrement
Bonne information sur les projets et objectifs de la structure	56%	67%	83%
Communication facile avec la direction	67%	80%	88%
Adéquation du système de primes et/ou d'intéressement	28%	39%	48%
Adéquation de la rémunération avec le travail accompli	27%	36%	60%
Prise en compte des problèmes personnels	68%	77%	80%
Reconnaissance de la qualité du travail	56%	72%	81%
Possibilités d'accroissement des compétences	58%	65%	82%
Possibilités d'évolutions professionnelles intéressantes	25%	37%	63%
Prise en compte par la hiérarchie de l'avis des salariés	48%	62%	83%

LE RELATIONNEL	Insertion sociale & professionnelle	InfoCom & gestion	Encadrement
Relations de travail agréables	66%	69%	78%
Clarté de la mission à réaliser	80%	85%	89%
Communication facile avec le resp. hiérarchique direct	78%	84%	86%
Relations avec le public accompagné aisées	93%	89%	88%
Soutien des collègues	85%	82%	86%
Instructions claires	53%	69%	70%
Absence de pressions excessives et répétées	77%	78%	77%
Action des représentants du personnel satisfaisante	73%	69%	59%

## Analyse par la catégorie de fonction (2/2)

Ainsi, à quelques exceptions près, les niveaux de perception sont sensiblement plus favorables parmi les salariés des métiers de l'InfoCom – gestion et de l'encadrement que parmi les salariés exerçant dans les métiers de l'insertion sociale et professionnelle.

### % Total satisfaits

LE TRAVAIL	Insertion sociale & professionnelle	InfoCom & gestion	Encadrement
Charge de travail acceptable	58%	63%	51%
Travail en accord avec les valeurs	66%	85%	76%
Conditions de travail sans danger pour la santé	66%	80%	70%
Environnement de travail agréable	70%	76%	84%
Diversité des activités	88%	88%	97%
Bonne conciliation vie personnelle vie professionnelle	85%	88%	80%
Autonomie dans l'exécution du travail	78%	87%	90%
Capacité d'expression sur la manière de réaliser le travail	73%	81%	85%
Moyens matériels disponibles suffisants	65%	79%	83%
Absence de contraintes de temps	51%	60%	46%
Sentiment de réaliser un travail de qualité	75%	86%	87%
L'AVENIR	Insertion sociale & professionnelle	InfoCom & gestion	Encadrement
Confiance en l'avenir de la structure	43%	55%	65%
Bonne santé de la structure	44%	58%	68%
Capacité de la structure à assurer l'avenir des salariés	44%	54%	66%
Optimisme associé à la stabilité de l'emploi	45%	47%	62%



## Analyse par le temps de travail (1/2)

Les salariés qui exercent à temps complet ont une perception plus positive de leurs conditions de travail que ceux qui exercent à temps partiel. Ce constat est particulièrement remarquable sur les sujets qui concernent la communication et la GRH.

**% Total satisfaits**

<b>LA STRUCTURE</b>	<b>Temps complet</b>	<b>Temps partiel</b>
Bonne information sur les projets et objectifs de la structure	<b>61%</b>	<b>54%</b>
Communication facile avec la direction	<b>72%</b>	<b>66%</b>
Adéquation du système de primes et/ou d'intéressement	31%	29%
Adéquation de la rémunération avec le travail accompli	31%	28%
Prise en compte des problèmes personnels	70%	70%
Reconnaissance de la qualité du travail	61%	59%
Possibilités d'accroissement des compétences	<b>62%</b>	<b>55%</b>
Possibilités d'évolutions professionnelles intéressantes	<b>31%</b>	<b>24%</b>
Prise en compte par la hiérarchie de l'avis des salariés	<b>53%</b>	<b>48%</b>
<b>LE RELATIONNEL</b>	<b>Temps complet</b>	<b>Temps partiel</b>
Relations de travail agréables	68%	66%
Clarté de la mission à réaliser	82%	79%
Communication facile avec le resp. hiérarchique direct	<b>80%</b>	<b>76%</b>
Relations avec le public accompagné aisées	92%	93%
Soutien des collègues	85%	86%
Instructions claires	57%	54%
Absence de pressions excessives et répétées	78%	77%
Action des représentants du personnel satisfaisante	71%	71%

## Analyse par le temps de travail (2/2)

% Total satisfaits

LE TRAVAIL	Temps complet	Temps partiel
Charge de travail acceptable	59%	57%
Travail en accord avec les valeurs	<b>71%</b>	<b>65%</b>
Conditions de travail sans danger pour la santé	68%	68%
Environnement de travail agréable	72%	72%
Diversité des activités	<b>90%</b>	<b>86%</b>
Bonne conciliation vie personnelle vie professionnelle	<b>84%</b>	<b>88%</b>
Autonomie dans l'exécution du travail	80%	79%
Capacité d'expression sur la manière de réaliser le travail	<b>76%</b>	<b>72%</b>
Moyens matériels disponibles suffisants	68%	70%
Absence de contraintes de temps	52%	51%
Sentiment de réaliser un travail de qualité	78%	75%

L'AVENIR	Temps complet	Temps partiel
Confiance en l'avenir de la structure	<b>48%</b>	<b>41%</b>
Bonne santé de la structure	49%	45%
Capacité de la structure à assurer l'avenir des salariés	<b>49%</b>	<b>43%</b>
Optimisme associé à la stabilité de l'emploi	47%	45%

## Analyse par la taille de la structure (1/2)

Les salariés qui exercent au sein de structures de moins de 20 salariés ont une perception plus positive de leurs conditions de travail que ceux qui exercent dans des structures de 50 salariés ou plus.

### % Total satisfaits

LA STRUCTURE	Moins de 20 salariés	De 20 à 49 salariés	50 salariés ou plus
Bonne information sur les projets et objectifs de la structure	71%	61%	50%
Communication facile avec la direction	77%	73%	62%
Adéquation du système de primes et/ou d'intéressement	40%	35%	19%
Adéquation de la rémunération avec le travail accompli	35%	30%	29%
Prise en compte des problèmes personnels	77%	71%	63%
Reconnaissance de la qualité du travail	71%	62%	51%
Possibilités d'accroissement des compétences	69%	61%	54%
Possibilités d'évolutions professionnelles intéressantes	35%	30%	27%
Prise en compte par la hiérarchie de l'avis des salariés	64%	53%	45%

LE RELATIONNEL	Moins de 20 salariés	De 20 à 49 salariés	50 salariés ou plus
Relations de travail agréables	67%	68%	68%
Clarté de la mission à réaliser	84%	81%	79%
Communication facile avec le resp. hiérarchique direct	81%	79%	79%
Relations avec le public accompagné aisées	91%	91%	92%
Soutien des collègues	82%	85%	87%
Instructions claires	63%	57%	51%
Absence de pressions excessives et répétées	77%	78%	78%
Action des représentants du personnel satisfaisante	70%	74%	68%

## Analyse par la taille de la structure (2/2)

Les écarts de perception sont particulièrement marqués sur les items relatifs à la communication interne, la GRH, l'organisation du travail et la perception de l'avenir.

### % Total satisfaits

LE TRAVAIL	Moins de 20 salariés	De 20 à 49 salariés	50 salariés ou plus
Charge de travail acceptable	62%	59%	55%
Travail en accord avec les valeurs	76%	68%	67%
Conditions de travail sans danger pour la santé	73%	68%	64%
Environnement de travail agréable	77%	72%	70%
Diversité des activités	93%	89%	86%
Bonne conciliation vie personnelle vie professionnelle	85%	86%	84%
Autonomie dans l'exécution du travail	85%	80%	77%
Capacité d'expression sur la manière de réaliser le travail	80%	76%	72%
Moyens matériels disponibles suffisants	75%	71%	61%
Absence de contraintes de temps	55%	53%	48%
Sentiment de réaliser un travail de qualité	84%	77%	72%

L'AVENIR	Moins de 20 salariés	De 20 à 49 salariés	50 salariés ou plus
Confiance en l'avenir de la structure	50%	48%	41%
Bonne santé de la structure	57%	51%	37%
Capacité de la structure à assurer l'avenir des salariés	53%	49%	41%
Optimisme associé à la stabilité de l'emploi	48%	49%	44%

## Analyse par le site (1/2)

La perception des salariés du Siège est sensiblement plus favorable que celle des salariés qui exercent sur d'autres sites, notamment concernant la communication, le management, la GRH et l'avenir.

### % Total satisfaits

<b>LA STRUCTURE</b>	<b>Siège</b>	<b>Autre site</b>
Bonne information sur les projets et objectifs de la structure	64%	55%
Communication facile avec la direction	75%	67%
Adéquation du système de primes et/ou d'intéressement	35%	27%
Adéquation de la rémunération avec le travail accompli	35%	27%
Prise en compte des problèmes personnels	73%	67%
Reconnaissance de la qualité du travail	66%	55%
Possibilités d'accroissement des compétences	64%	57%
Possibilités d'évolutions professionnelles intéressantes	33%	27%
Prise en compte par la hiérarchie de l'avis des salariés	59%	47%
<b>LE RELATIONNEL</b>	<b>Siège</b>	<b>Autre site</b>
Relations de travail agréables	67%	69%
Clarté de la mission à réaliser	82%	81%
Communication facile avec le resp. hiérarchique direct	80%	79%
Relations avec le public accompagné aisées	91%	93%
Soutien des collègues	83%	87%
Instructions claires	59%	53%
Absence de pressions excessives et répétées	77%	79%
Action des représentants du personnel satisfaisante	69%	73%

## Analyse par le site (2/2)

### % Total satisfaits

LE TRAVAIL	Siège	Autre site
Charge de travail acceptable	58%	59%
Travail en accord avec les valeurs	<b>73%</b>	<b>66%</b>
Conditions de travail sans danger pour la santé	<b>72%</b>	<b>64%</b>
Environnement de travail agréable	73%	72%
Diversité des activités	90%	88%
Bonne conciliation vie personnelle vie professionnelle	85%	85%
Autonomie dans l'exécution du travail	<b>81%</b>	<b>78%</b>
Capacité d'expression sur la manière de réaliser le travail	76%	75%
Moyens matériels disponibles suffisants	<b>76%</b>	<b>62%</b>
Absence de contraintes de temps	53%	50%
Sentiment de réaliser un travail de qualité	<b>81%</b>	<b>74%</b>

L'AVENIR	Siège	Autre site
Confiance en l'avenir de la structure	<b>49%</b>	<b>44%</b>
Bonne santé de la structure	<b>53%</b>	<b>44%</b>
Capacité de la structure à assurer l'avenir des salariés	<b>51%</b>	<b>44%</b>
Optimisme associé à la stabilité de l'emploi	<b>50%</b>	<b>44%</b>

## Analyse par l'activité de la structure (1/2)

Les salariés exerçant dans une structure « mono-activité » ont une perception moins favorable que les autres de la communication et du relationnel.

### % Total satisfaits

LA STRUCTURE	Une seule activité	Plusieurs activités
Bonne information sur les projets et objectifs de la structure	57%	62%
Communication facile avec la direction	69%	72%
Adéquation du système de primes et/ou d'intéressement	30%	32%
Adéquation de la rémunération avec le travail accompli	31%	30%
Prise en compte des problèmes personnels	69%	70%
Reconnaissance de la qualité du travail	59%	61%
Possibilités d'accroissement des compétences	59%	62%
Possibilités d'évolutions professionnelles intéressantes	27%	32%
Prise en compte par la hiérarchie de l'avis des salariés	51%	53%
LE RELATIONNEL	Une seule activité	Plusieurs activités
Relations de travail agréables	65%	70%
Clarté de la mission à réaliser	80%	83%
Communication facile avec le resp. hiérarchique direct	78%	81%
Relations avec le public accompagné aisées	92%	92%
Soutien des collègues	84%	86%
Instructions claires	54%	58%
Absence de pressions excessives et répétées	75%	80%
Action des représentants du personnel satisfaisante	70%	72%

## Analyse par l'activité de la structure (2/2)

### % Total satisfaits

<b>LE TRAVAIL</b>	<b>Une seule activité</b>	<b>Plusieurs activités</b>
Charge de travail acceptable	59%	58%
Travail en accord avec les valeurs	<b>68%</b>	<b>72%</b>
Conditions de travail sans danger pour la santé	67%	69%
Environnement de travail agréable	71%	74%
Diversité des activités	88%	90%
Bonne conciliation vie personnelle vie professionnelle	85%	85%
Autonomie dans l'exécution du travail	79%	80%
Capacité d'expression sur la manière de réaliser le travail	<b>74%</b>	<b>77%</b>
Moyens matériels disponibles suffisants	69%	67%
Absence de contraintes de temps	52%	52%
Sentiment de réaliser un travail de qualité	<b>76%</b>	<b>79%</b>

<b>L'AVENIR</b>	<b>Une seule activité</b>	<b>Plusieurs activités</b>
Confiance en l'avenir de la structure	45%	47%
Bonne santé de la structure	49%	47%
Capacité de la structure à assurer l'avenir des salariés	48%	47%
Optimisme associé à la stabilité de l'emploi	48%	45%



## Analyse par le type de ML (1/2)

Les salariés qui exercent au sein de missions locales concernées par un projet de fusion (en cours ou à venir) ont une perception nettement moins favorable de leurs conditions de travail que les autres salariés interrogés.

### % Total satisfaits

LA STRUCTURE	ML concernée par un projet de fusion	ML non concernée par un projet de fusion	Ne travaille pas dans une ML
Bonne information sur les projets et objectifs de la structure	51%	61%	68%
Communication facile avec la direction	68%	71%	79%
Adéquation du système de primes et/ou d'intéressement	25%	33%	33%
Adéquation de la rémunération avec le travail accompli	28%	30%	41%
Prise en compte des problèmes personnels	66%	70%	76%
Reconnaissance de la qualité du travail	57%	61%	66%
Possibilités d'accroissement des compétences	57%	61%	68%
Possibilités d'évolutions professionnelles intéressantes	26%	31%	37%
Prise en compte par la hiérarchie de l'avis des salariés	49%	53%	59%

LE RELATIONNEL	ML concernée par un projet de fusion	ML non concernée par un projet de fusion	Ne travaille pas dans une ML
Relations de travail agréables	66%	67%	73%
Clarté de la mission à réaliser	80%	82%	80%
Communication facile avec le resp. hiérarchique direct	79%	79%	84%
Relations avec le public accompagné aisées	91%	92%	91%
Soutien des collègues	88%	84%	85%
Instructions claires	52%	57%	62%
Absence de pressions excessives et répétées	76%	77%	82%
Action des représentants du personnel satisfaisante	72%	70%	71%

## Analyse par le type de ML (2/2)

Les écarts sont particulièrement sensibles sur les items qui portent sur la communication, le management, la GRH, l'environnement de travail et l'avenir.

% Total satisfaits

LE TRAVAIL	ML concernée par un projet de fusion	ML non concernée par un projet de fusion	Ne travaille pas dans une ML
Charge de travail acceptable	55%	60%	58%
Travail en accord avec les valeurs	67%	70%	80%
Conditions de travail sans danger pour la santé	65%	68%	76%
Environnement de travail agréable	68%	74%	74%
Diversité des activités	88%	89%	88%
Bonne conciliation vie personnelle vie professionnelle	84%	86%	80%
Autonomie dans l'exécution du travail	79%	80%	84%
Capacité d'expression sur la manière de réaliser le travail	73%	76%	79%
Moyens matériels disponibles suffisants	60%	70%	78%
Absence de contraintes de temps	48%	53%	52%
Sentiment de réaliser un travail de qualité	73%	77%	88%

L'AVENIR	ML concernée par un projet de fusion	ML non concernée par un projet de fusion	Ne travaille pas dans une ML
Confiance en l'avenir de la structure	40%	49%	41%
Bonne santé de la structure	43%	50%	43%
Capacité de la structure à assurer l'avenir des salariés	42%	50%	40%
Optimisme associé à la stabilité de l'emploi	43%	49%	40%

## Analyse par la région (1/4)

Les salariés exerçant dans des structures localisées en Bretagne ou PACA ont une perception moins favorable que les autres de la communication interne ou encore de la politique de GRH, à l'inverse des personnes qui travaillent au sein d'entités de Bourgogne Franche-Comté ou de Nouvelle Aquitaine.

LA STRUCTURE	Ecart significativement inférieur à la moyenne	Ecart significativement supérieur à la moyenne
Bonne information sur les projets et objectifs de la structure	Bretagne (48%) - PACA (54%)	BFC (69%) – Grand Est (65%) – Nouvelle Aquitaine (68%)
Communication facile avec la direction	Bretagne (56%) - PACA (65%)	BFC (78%) – Nouvelle Aquitaine (78%)
Adéquation du système de primes et/ou d'intéressement	Hauts de France (26%) - PACA (31%)	Grand Est (38%) – Normandie (39%)
Adéquation de la rémunération avec le travail accompli	Bretagne (24%) - PACA (24%)	Hauts-de-France (36%) – Normandie (41%)
Prise en compte des problèmes personnels	Bretagne (62%)	BFC (83%) – Nouvelle Aquitaine (75%)
Reconnaissance de la qualité du travail	Bretagne (48%) - PACA (56%) – Pays-de-la-Loire (51%)	BFC (69%) – Nouvelle Aquitaine (72%)
Possibilités d'accroissement des compétences	Occitanie (55%) - PACA (51%)	BFC (69%) – Normandie (66%) – Nouvelle Aquitaine (66%)
Possibilités d'évolutions professionnelles intéressantes	Centre Val-de-Loire (21%)	
Prise en compte par la hiérarchie de l'avis des salariés	Bretagne (38%) - PACA (47%) – Hauts-de-France (48%)	BFC (61%)

## Analyse par la région (2/4)

Sur les aspects liés au relationnel, les salariés exerçant en Auvergne Rhône-Alpes, expriment de manière récurrente ont une perception significativement moins favorable que leur confrères d'autres région. A l'inverse, les collaborateurs de Normandie se révèlent sensiblement plus positifs sur ces dimensions.

LE RELATIONNEL	Ecart significativement inférieur à la moyenne	Ecart significativement supérieur à la moyenne
Relations de travail agréables	AURA (63%)	
Clarté de la mission à réaliser	Aucun écart significatif entre région	
Communication facile avec le resp. hiérarchique direct	Bretagne (72%) - Centre Val-de-Loire (73%)	Normandie (86%)
Relations avec le public accompagné aisées	Aucun écart significatif entre région	
Soutien des collègues	AURA (79%) – Grand Est (79%)	Hauts-de-France (88%) – Normandie (90%)
Instructions claires	Bretagne (43%) - Pays-de-la-Loire (48%)	BFC (65%) – Nouvelle Aquitaine (62%)
Absence de pressions excessives et répétées	Ile-de-France (73%)	Normandie (82%)
Action des représentants du personnel satisfaisante	AURA (66%)	Nouvelle Aquitaine (78%)

## Analyse par la région (3/4)

Les collaborateurs qui exercent au sein de structures d'Auvergne Rhône-Alpes ou de Bretagne ont une perception dégradée de leur conditions de réalisation de l'activité à l'inverse des salariés de Normandie qui expriment une opinion sensiblement plus favorable sur ces aspects.

LE TRAVAIL	Ecart significativement inférieur à la moyenne	Ecart significativement supérieur à la moyenne
Charge de travail acceptable	AURA (54%) – Bretagne (52%) - Nouvelle Aquitaine (54%) – PACA (53%)	Centre Val-de-Loire (66%) - Normandie (66%) - DOM (68%)
Travail en accord avec les valeurs	AURA (65%) – Occitanie (63%) – Pays-de-la-Loire (61%)	Grand Est (76%) – Normandie (77%)
Conditions de travail sans danger pour la santé	DOM (58%)	Centre Val-de-Loire (76%) – Grand Est (74%) – Normandie (74%)
Environnement de travail agréable	Bretagne (63%) – Occitanie (64%)	BFC (79%) – Normandie (79%)
Diversité des activités	Hauts-de-France (85%) – PACA (85%)	Grand Est (93%) – Nouvelle Aquitaine (94%)
Bonne conciliation vie personnelle vie professionnelle	AURA (80%) – Ile-de-France (78%)	BFC (90%) – Centre Val-de-Loire (91%) - Normandie (91%) – Occitanie (91%)
Autonomie dans l'exécution du travail	AURA (72%) – Pays-de-la-Loire (74%) - PACA (75%)	Grand Est (86%) – Normandie (86%) – Nouvelle Aquitaine (87%)
Capacité d'expression sur la manière de réaliser le travail	AURA (71%) – Bretagne (67%)	Normandie (81%)
Moyens matériels disponibles suffisants	Bretagne (59%) – Ile-de-France (63%) – PACA (64%)	Grand Est (81%) – Normandie (75%)
Absence de contraintes de temps	Bretagne (43%)	Centre Val-de-Loire (66%)
Sentiment de réaliser un travail de qualité	AURA (72%) - Occitanie (71%) – Pays-de-la-Loire (65%)	Ile-de-France (81%)

## Analyse par la région (4/4)

La perception de l'avenir est très clivante selon la région d'exercice de l'activité. En effet, les salariés exerçant dans des structures d'Auvergne Rhône-Alpes ou encore des Hauts-de-France ont une perception très dégradée de leur avenir à l'inverse des collaborateurs des régions Grand-Est ou Normandie.

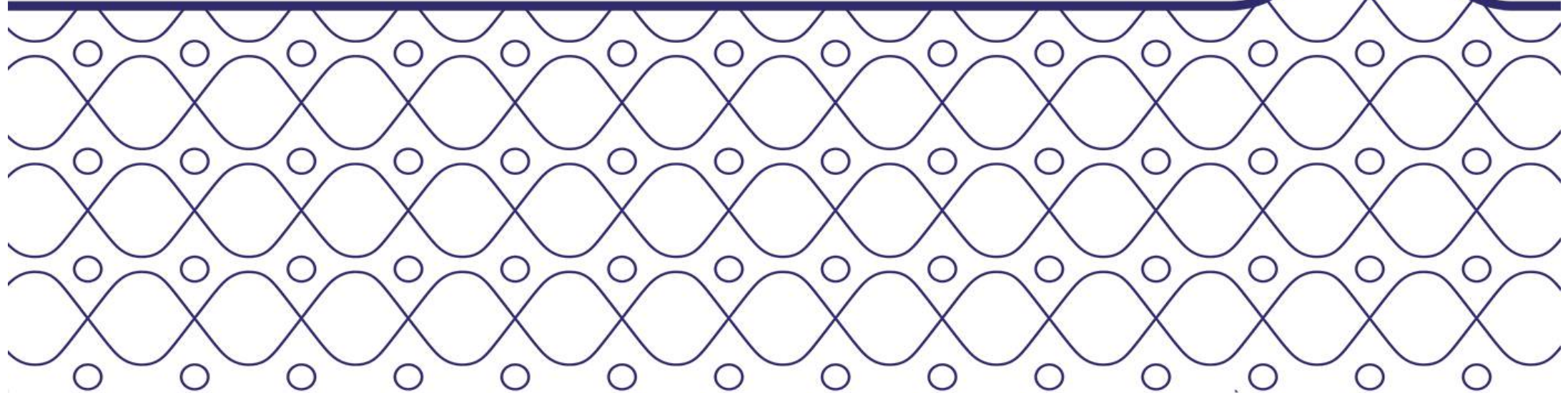
L'AVENIR	Ecart significativement inférieur à la moyenne	Ecart significativement supérieur à la moyenne
Confiance en l'avenir de la structure	Bretagne (39%) – Hauts-de-France (34%)	Grand Est (62%) – Normandie (63%)
Bonne santé de la structure	Bretagne (32%) – Hauts-de-France (36%) – Pays-de-la-Lire (40%) – DOM (38%)	Grand Est (69%) – Normandie (66%)
Capacité de la structure à assurer l'avenir des salariés	Bretagne (37%) – Hauts-de-France (36%) – Nouvelle Aquitaine (41%)	Grand Est (65%) – Normandie (64%)
Optimisme associé à la stabilité de l'emploi	Hauts-de-France (33%)	Grand Est (60%) – Normandie (55%) – PACA (53%)



L'AGENCE NATIONALE  
POUR L'AMÉLIORATION  
DES CONDITIONS DE TRAVAIL

# Principaux enseignements

4



## Principaux enseignements (1/6)

- Concernant le thème de « l'entreprise », qui couvre des sujets relatifs à la **communication interne, au management et à la gestion des ressources humaines**, les niveaux de satisfaction oscillent de 30% à 71%.
- Seuls 3 items obtiennent des niveaux d'agrément supérieurs aux indicateurs nationaux :
  - La communication avec la direction : **71%** (vs. 69% au niveau national)
  - La prise en compte des problèmes personnels : **70%** (vs. 60%)
  - Les possibilités d'accroissement des compétences : **60%** (vs. 55%).
- Tous les autres items de ce thème sont dotés de scores de satisfaction inférieurs à la moyenne nationale, et les niveaux de perception associés à la reconnaissance financière sont particulièrement dégradés :
  - La reconnaissance de la qualité du travail : **60%** (vs. 65% au niveau national)
  - L'information sur les projets & objectifs de la structure : **59%** (vs. 67%)
  - La prise en compte par la hiérarchie de l'avis des salariés : **52%** (vs. 54%)
  - L'adéquation du système de primes et / ou d'intéressement : **31%** (vs. 40%)
  - L'adéquation de la rémunération avec le travail accompli : **31%** (vs. 43%)
  - Les possibilités d'évolutions professionnelles : **30%** (vs. 38%)



## Principaux enseignements (2/6)

- En matière de relationnel, les niveaux d'agrément observés auprès des salariés interrogés sont plus élevés, compris sur ce thème entre 56% et 92%.
- Plus des  $\frac{3}{4}$  des répondants sont satisfaits ...
  - Des relations avec la « clientèle » : 92% (vs. 82% au niveau national)
  - Du soutien des collègues : 85% (vs. 80%)
  - De la clarté de la mission à réaliser : 81% (vs. 89%)
  - De la facilité de communication avec le hiérarchique direct : 79% (vs. 82%)
  - De l'absence de pressions excessives et répétées : 77% (vs. 70%).
  - De la communication avec la direction : 71% (vs. 69% au niveau national)
- Les avis sont un peu plus mitigés concernant ...
  - L'action des représentants du personnel : 71% (même si le score reste sensiblement supérieur à l'indicateur national qui est de 62% sur cet item)
  - Les relations de travail (agréables) : 68% (vs. 75% au niveau national).
- Seuls 56% des répondants sont satisfaits de la clarté des instructions reçues alors que la référence nationale est, sur ce point, de 73%.

## Principaux enseignements (3/6)

- Sur le thème du travail, les niveaux d'agrément s'échelonnent de 52% à 89%.
- Plus des  $\frac{3}{4}$  des répondants sont satisfaits ...
  - De la diversité de leurs activités : **89%** (vs. 79% au niveau national)
  - De leur capacité de conciliation vie personnelle - vie professionnelle : **85%** (vs. 71%)
  - De leur autonomie dans l'exécution du travail : **80%** (vs. 71%)
  - De la qualité du travail réalisé : **77%** (vs. 87%)
  - De leur capacité d'expression sur la manière de réaliser leur travail : **75%** (vs. 82%).
- Les niveaux d'agrément sont plus mesurés concernant ...
  - L'environnement (physique) de travail : **72%** (vs. 79% au niveau national)
  - L'adéquation entre travail et valeurs personnelles : **69%** (vs. 73% au niveau national).
  - Les moyens matériels mis à disposition : **68%** (vs. 74%)
  - Les conditions de travail (sans danger pour la santé) : **68%** (vs. 63%)
- Seuls **58%** des répondants sont satisfaits de leur **capacité à assurer leur charge de travail** (vs. 67% au niveau national) et 52% de l'absence de contraintes de temps (score identique au niveau national).

## Principaux enseignements (4/6)

- Les niveaux de perception associés à l'avenir des salariés sont quant à eux extrêmement dégradés, notamment au regard des indicateurs nationaux sur ce thème.
- En effet, aucun niveau d'agrément n'atteint 50% ...
  - La santé de la structure : 48% (vs. 78% au niveau national)
  - La capacité de la structure à assurer l'avenir de ses salariés : 47% (vs. 75%)
  - L'optimisme associé à la stabilité de leur emploi : 47% (vs. 57%)
  - La confiance en l'avenir de la structure : 46% (vs. 74%)
- L'analyse de la question ouverte conforte ces premiers constats. En effet, des attentes d'amélioration sont exprimées en matière de communication interne (23%), de gestion de ressources humaines (18%), de management (16%), d'organisation du travail (14%). 9% des répondants évoquent également la politique de rémunération, 9% également l'environnement et les moyens de travail, 7% la politique de financement des structures, 7% également la reconnaissance et 3% l'ambiance de travail.

## Principaux enseignements (5/6)

Les différentes analyses conduites ont mis en évidence des écarts sensibles entre catégories de population.

- Analyse par âge : les salariés plus « âgés » (45 ans et plus) ont une perception plus dégradée de leurs conditions de travail, de manière quasi-systématique sur l'ensemble des thèmes abordés.
- Analyse par ancienneté : l'analyse des résultats par l'ancienneté conforte l'analyse par l'âge. De nombreux écarts significatifs sont observés, entre les salariés les plus récemment recrutés (en poste depuis moins de 5 ans) qui ont une perception plus positive de leurs conditions de travail que les salariés qui sont présents depuis 5 ans et plus.
- Analyse par catégorie de métier : les salariés exerçant dans les métiers de l'insertion sociale & professionnelle semblent davantage exposés que les salariés exerçant dans les métiers de l'InfoCom et la gestion ou de l'encadrement. Ainsi, à quelques exceptions près, les niveaux de perception sont sensiblement plus favorables parmi les salariés des métiers de l'InfoCom - gestion et de l'encadrement que parmi les salariés exerçant dans les métiers de l'insertion sociale et professionnelle.
- Analyse par le temps de travail : les salariés qui exercent à temps complet ont une perception plus positive de leurs conditions de travail que ceux qui exercent à temps partiel. Ce constat est particulièrement remarquable sur les sujets qui concernent la communication interne et la GRH.
- Analyse par la taille de la structure : les salariés qui travaillent au sein de structures de moins de 20 salariés ont une perception plus positive de leurs conditions de travail que ceux qui exercent dans des structures de 50 salariés ou plus. Les écarts de perception sont particulièrement remarquables sur les items relatifs à la communication interne, la GRH, l'organisation du travail et la perception de l'avenir.

## Principaux enseignements (6/6)

- Analyse par le site : la perception des salariés du Siège est sensiblement plus favorable que celle des salariés qui exercent sur d'autres sites, notamment concernant la communication, le management, la GRH et l'avenir.
- Analyse par l'activité de la structure : les salariés exerçant dans une structure « mono-activité » ont une perception moins favorable que les autres de la communication et du relationnel.
- Analyse par type de mission locale : les salariés qui exercent au sein de missions locales concernées par un projet de fusion (en cours ou à venir) ont une perception nettement moins favorable de leurs conditions de travail que les autres salariés interrogés.
- Analyse par région : les constats sont assez différenciés par thème et par région d'exercice de l'activité. D'une manière générale, les collaborateurs d'Auvergne Rhône-Alpes, de Bretagne ou encore de PACA ont une perception sensiblement moins favorable de leurs conditions de travail que les salariés exerçant dans les régions Bourgogne Franche-Comté, Grand Est, Nouvelle Aquitaine ou Normandie.