



2<sup>e</sup>

BAROMETRE NATIONAL  
QUALITE DE VIE AU TRAVAIL  
DANS L'ESS

2017

Synthèse des résultats

**CSA** CONSUMER  
SCIENCE &  
ANALYTICS



MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE  
ET DES FINANCES

MINISTÈRE DE LA VILLE,  
DE LA JEUNESSE  
ET DES SPORTS

  
**Chorum**

En 2013, la Mutuelle CHORUM lançait la première édition de son enquête nationale sur la qualité de vie au travail dans l'économie sociale et solidaire en s'engageant à renouveler cette initiative dans le temps pour mesurer les évolutions de la qualité de vie au travail. Cette première édition fut un réel succès. La seconde édition, lancée en octobre 2016, s'inscrit dans la même lignée.

Cette année, **6246 salariés et dirigeants de l'ensemble du secteur de l'économie sociale et solidaire se sont mobilisés et exprimés à travers notre baromètre**, réalisé avec l'appui technique de l'institut de sondage CSA, en partenariat avec le Ministère de la Vie associative, le Ministère en charge de l'ESS, et avec le soutien de l'Anact, des principales fédérations d'employeurs et de salariés et des mouvements du secteur, ce qui constitue une très belle mobilisation.

Le questionnaire, conçu sur les mêmes bases que le précédent, intègre également **de nouvelles questions liées aux enjeux actuels, notamment sur le numérique**. Il s'agit ici pour nous de recueillir les tendances du secteur, mais aussi **d'identifier les pistes d'action** pour agir. Lors de la première édition, nous avons décliné les résultats par région, en partenariat avec plusieurs Chambres Régionales de l'Economie Sociale et Solidaire, mais aussi par branche professionnelle afin de permettre aux acteurs locaux et sectoriels de s'emparer des problématiques qui leur sont spécifiques.

En effet, la qualité de vie au travail des salariés comme des employeurs de l'économie sociale et solidaire est au cœur de nos préoccupations, et ce depuis de nombreuses années. CHORUM poursuit ainsi son engagement fort et de long terme auprès des structures du secteur. A travers **les actions menées depuis maintenant 10 ans par son centre de ressources et d'action CIDES**, en matière de prévention des risques professionnels, santé et qualité de vie au travail, notre Mutuelle CHORUM accompagne ses adhérents et produit des données et études de référence pour l'ensemble du secteur de l'économie sociale et solidaire.

Parmi les thématiques et les défis instruits, nos experts développent des outils et services adaptés aux problématiques des professionnels de l'ESS : citons la compréhension de **l'absentéisme et des solutions pour le réduire, la prévention des troubles musculo-squelettiques et des risques psychosociaux ou encore l'appui à la mise en place du compte C3P** (pénibilité). Les données chiffrées du baromètre ont ainsi permis à nos experts de modéliser des outils pratiques contribuant à l'amélioration de la qualité de vie au travail.

Nous espérons que les données de cette deuxième édition serviront de tremplin car **s'exprimer, c'est déjà agir !**

**Brigitte Lesot**  
Directrice générale de  
la Mutuelle CHORUM



## LE COMITÉ SCIENTIFIQUE

Pierre Aldrovandi  
**Juris Asso**

Arnaud Matarin  
**CNCRESS**

Jacqueline Berrut  
**FO-FNAS**

Dominique Ribet  
**CGT**

Marion Boinot  
**Mouvement associatif**

Nadine Richez-Battesti  
**LEST CNRS**

Fabienne Demousseau  
**SYNOFDES**

Aurélié Rossi  
**SNAECOS**

Alain Détolle  
**Associations  
Mode d'emploi**

Clément Ruffier  
**ANACT**

Sabine Esnault  
**Uriopss IDF**

Gérard Sauty  
**CFTC**

Francis La Régina  
**CFDT**

Violaine Trosseille  
**UDES**

Amandine Levieil  
**UGEM**

## LE COMITÉ DE PILOTAGE

Sébastien Darrigrand  
**UDES**

Christine Rodriguez  
**CNEA**

Éric Darzens  
**CFE-CGC**

Gérard Sauty  
**CFTC**

Nathalie Pain  
**CFDT**

Anne Taquet  
**CGT**

Manuella Pinto  
**UNA**

# SOMMAIRE

QUALITÉ DE VIE  
AU TRAVAIL /10  
Vue d'ensemble  
et principaux  
enseignements

p. 4

UN SENTIMENT  
DE DÉGRADATION  
de plus en plus  
prononcé...

p. 6

... MAIS UN  
ATTACHEMENT  
FORT  
au secteur

p. 7

ORGANISATION  
DU TRAVAIL  
Trouver l'équilibre  
malgré la pression  
et la charge de travail

p. 8

RELATIONNEL &  
MANAGEMENT  
Une perception  
positive de l'ambiance  
et un soutien en  
progression

p. 9

FUSIONS ET  
CHANGEMENTS  
ORGANISATIONNELS  
Des contextes peu  
rassurants pour les  
salariés

p. 10

LE NUMÉRIQUE  
Des outils perçus  
comme utiles malgré  
des points de tension

p. 11

ENVIRONNEMENT  
DE TRAVAIL  
Une augmentation  
préoccupante des  
contraintes physiques

p. 12

LES PRIORITÉS  
D'ACTION  
pour améliorer la  
qualité de vie au  
travail dans l'ESS

p. 13

STRUCTURE DE  
L'ÉCHANTILLON

p. 14

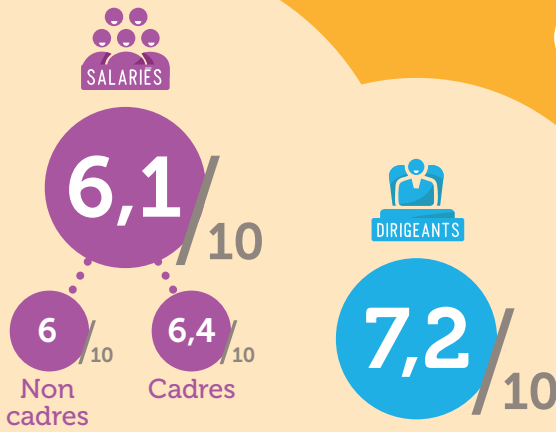
POUR ALLER PLUS  
LOIN  
CIDES, le centre de  
ressources et d'action  
de Chorum

p. 15



## LA NOTE

# Qualité de vie au travail



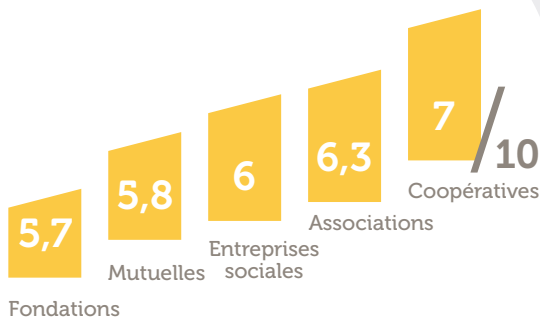
moyenne nationale de la **qualité de vie au travail** dans l'ESS

DÉGRADATION  
PAR RAPPORT À 2013

2013 : 6,3/10 et 7,4/10  
Non cadres 6,2/10, Cadres 6,6/10

### LA NOTE

#### SELON LE STATUT DE LA STRUCTURE



En 2013 : 6 / 10, 5,9 / 10, — / 10, 6,6 / 10, 7 / 10

## SAISFACATION

77% 88%

**SALARIÉS** **DIRIGEANTS**

sont satisfaits de leurs *conditions* de travail

2013 : 78% et 89%

71% 89%

**SALARIÉS** **DIRIGEANTS**

sont satisfaits de leur *travail actuel*

2013 : 77% et 91%

LA NOTE

SELON LA FONCTION



LA NOTE

SELON LE GENRE



LA NOTE

SELON LE SALAIRE MENSUEL NET

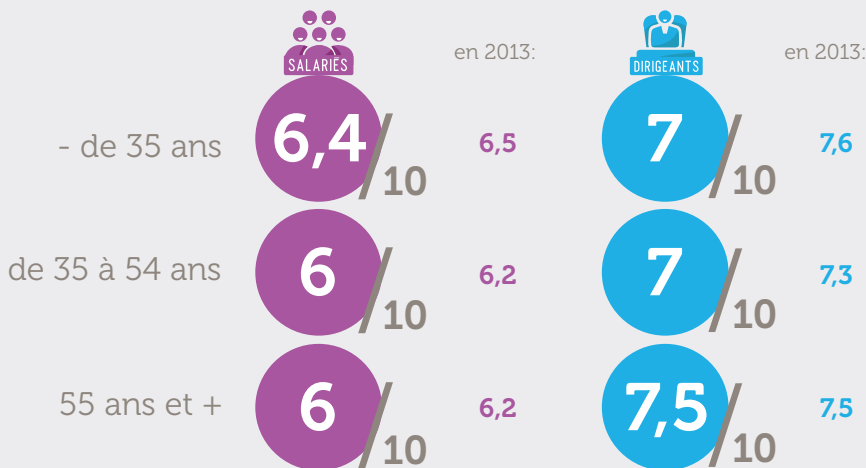


**Une appréciation globalement positive malgré une baisse de la note moyenne** entre 2013 et 2016 pour les salariés comme pour les dirigeants.

**Une insatisfaction plus grande** pour les fonctions d'accompagnement du public, et au sein des structures de grande taille.

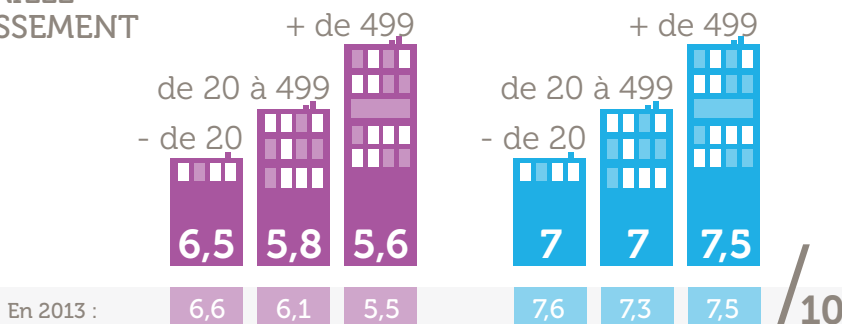
LA NOTE

SELON L'ÂGE



LA NOTE

SELON LA TAILLE DE L'ÉTABLISSEMENT



# UN SENTIMENT DE DÉGRADATION de la qualité de vie au travail de plus en plus prononcé...



ressentent une *dégradation* de leur qualité de vie au travail au cours des dernières années

## LES PRINCIPALES RAISONS DE CETTE DÉGRADATION

### POUR LES SALARIÉS

- 51%** Les changements d'organisation (réorganisation d'un service/établissement, nouvelles procédures...)
- 33%** La reconnaissance des compétences
- 32%** La rémunération
- 31%** L'ambiance de travail

### POUR LES DIRIGEANTS

- 48%** Les relations avec les pouvoirs publics, les financeurs
- 42%** L'évolution des moyens humains et financiers
- 28%** Les changements d'organisation
- 24%** L'ambiance de travail

**56%** SALARIÉS } **52%** Non cadres **64%** Cadres  
sont *confiants* dans leur avenir professionnel au sein de leur structure  
2013 : 58%

### LA NOTE CVT

Ceux qui **ont confiance**

**7,2**/10

Ceux qui **manquent de confiance**

**4,7**/10

...Mais

# UN ATTACHEMENT FORT AU SECTEUR, en lien avec le sens et l'utilité du travail

83%  SALARIÉS

94%  DIRIGEANTS

souhaitent *continuer* à travailler dans l'ESS

2013 : 85% et 92%

76%  SALARIÉS

93%  DIRIGEANTS

sont **satisfaits du contenu** de leur travail actuel

2013 : 80% et 94%

## LA NOTE QVT

Ceux qui **sont satisfaits**

6,8 / 10

Ceux qui **sont insatisfaits**

4 / 10



83% 93%  
SALARIÉS DIRIGEANTS

se sentent **utiles** au public/aux bénéficiaires

2013 : 81% et 92%



82% 93%  
SALARIÉS DIRIGEANTS

sont satisfaits d'**avoir un travail varié**

2013 : 84% et 94%



88% 95%  
SALARIÉS DIRIGEANTS

se sentent **respectés, reconnus** par les bénéficiaires, le public, les adhérents, les clients...

2013 : 83% et 90%



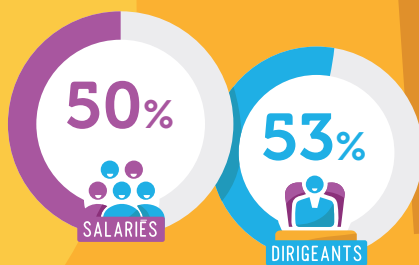
73% 93%  
SALARIÉS DIRIGEANTS

sont *fiers* de travailler dans leur structure

?  
NOUVELLE QUESTION

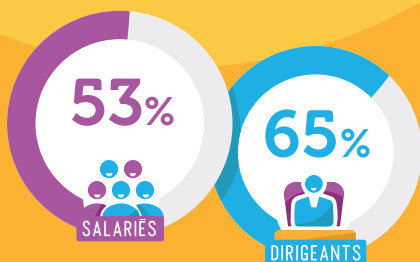
# ORGANISATION DU TRAVAIL

## Trouver l'équilibre malgré la pression et la charge de travail



estiment effectuer une  
*charge de travail*  
excessive

2013 : 50% et 59%



se disent  
constamment  
*sous pression*

2013 : 55% et 73%

70% 64%

SALARIÉS DIRIGEANTS

affirment trouver un  
*bon équilibre*  
entre vie professionnelle  
et vie privée

2013 : 70% et 64%



60% 30%

SALARIÉS DIRIGEANTS

ont des horaires prévisibles  
à + de 3 mois

2013 : 64% et 38%

5,8/10

LA NOTE QVT

Des salariés ayant des  
horaires non prévisibles

58% 82%

SALARIÉS DIRIGEANTS

ont régulièrement ou occasionnellement  
des amplitudes horaires supérieures à 10h

2013 : 45% et 75%

## | LE TÉLÉTRAVAIL



pratiquent le *télétravail*  
régulièrement ou occasionnellement

LA NOTE QVT

Ceux qui télétravaillent

6,5/10

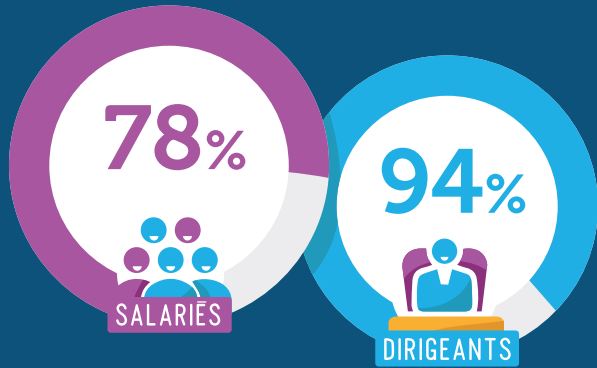
Ceux qui ne télétravaillent pas

6/10



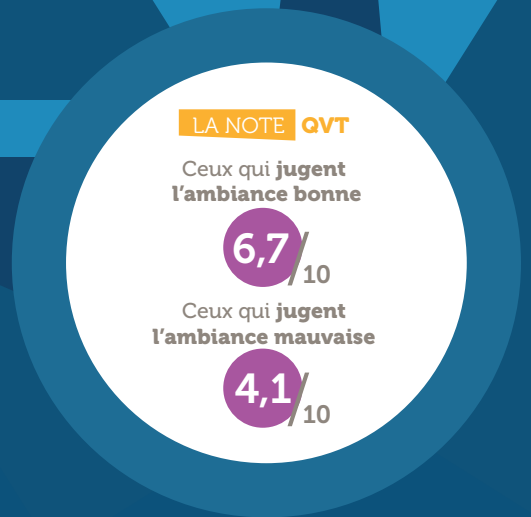
# RELATIONNEL & MANAGEMENT

## Une perception positive de l'ambiance et un soutien en progression



jugent  
*l'ambiance de travail bonne*

2013 : 80% et 92%



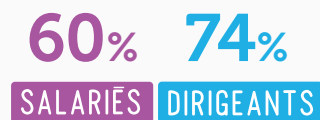
### ÉCHANGES SUR LE TRAVAIL



pensent que **les échanges formels ou informels permettent d'améliorer la qualité de vie au travail**

2013 : 65% et 90%

### INFORMATIONS, MOYENS, AUTONOMIE



reçoivent **les informations nécessaires** pour bien faire leur travail

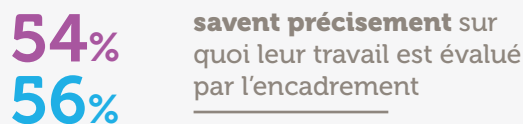
2013 : 66% et 81%

### PILOTAGE DU TRAVAIL



savent **ce que l'on attend d'eux** au travail

2013 : 81% et 87%



savent **précisément** sur quoi leur travail est évalué par l'encadrement

2013 : 58% et 58%



estiment avoir les **moyens matériels** de réaliser un travail de qualité

2013 : 71% et 81%



**prennent souvent des décisions** dans le cadre du travail

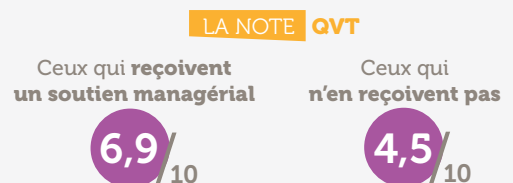
2013 : 73% et 98%

### SOUTIEN MANAGÉRIAL



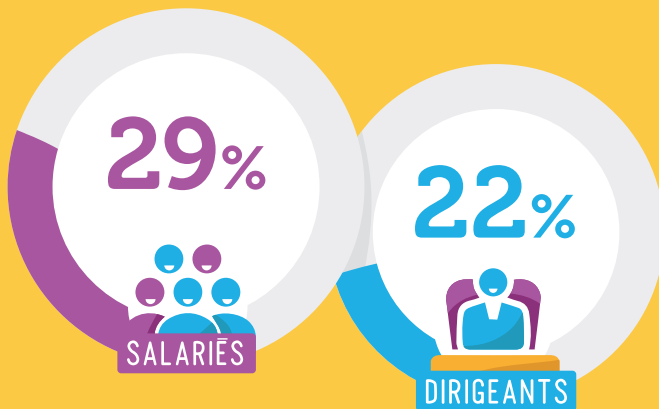
disent **recevoir un soutien satisfaisant** de la part de leur encadrant dans les situations difficiles

2013 : 56%



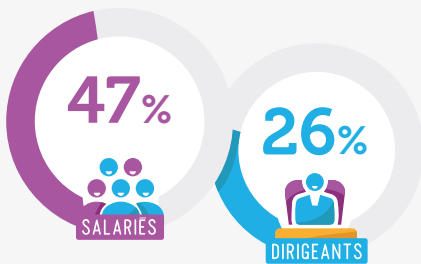
# FUSIONS ET CHANGEMENTS ORGANISATIONNELS

## Des contextes peu rassurants pour les salariés



ont connu une *fusion ou un regroupement*

2013 : 30% et 13%



estiment que la fusion/regroupement a eu **un impact négatif** sur leur travail

### LA NOTE QVT

Ceux qui **estiment que l'impact a été négatif**

4,7/10

54% jugent *insuffisante* l'information reçue à chaque étape de la fusion/regroupement

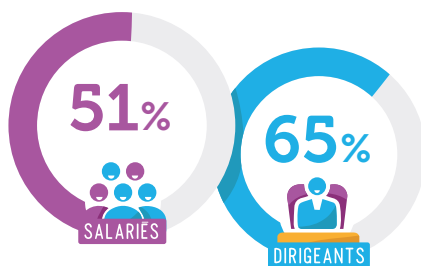
18%

2013 : 49% et 17%

28% sont **rassurés pour leur emploi** suite à la fusion/regroupement

49%

2013 : 31% et 57%



ont vu leur métier évoluer suite à la fusion/regroupement

2013 : 57% et 71%

## | CHANGEMENTS & ÉVOLUTIONS

38% SALARIÉS

Sur les raisons

43% SALARIÉS

Sur la mise en œuvre

estiment **ne pas avoir reçu une information claire et suffisante**

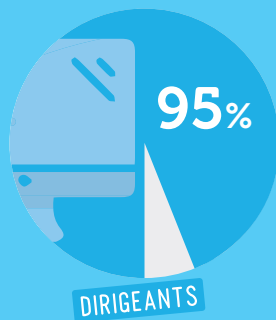
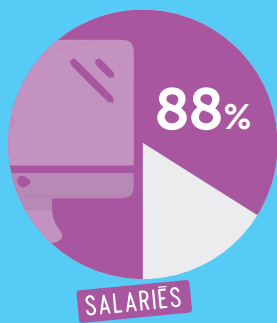
### LA NOTE QVT

De ces salariés

5/10

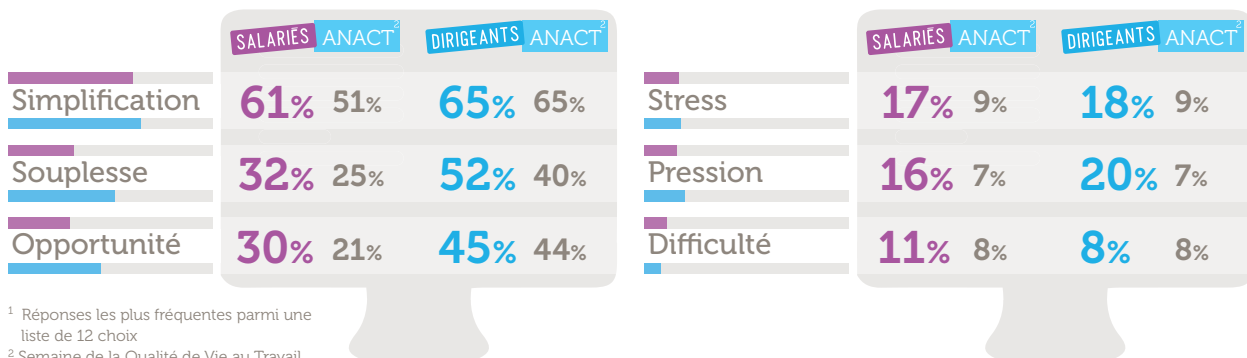
# LE NUMÉRIQUE

Des outils perçus comme utiles malgré des points de tension



déclarent que **le numérique a un impact positif** sur leur qualité de vie au travail

## SENTIMENTS À L'ÉGARD DU NUMÉRIQUE<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Réponses les plus fréquentes parmi une liste de 12 choix

<sup>2</sup> Semaine de la Qualité de Vie au Travail

Sondage ANACT-TNS Sofres – Du 13 au 17 Juin 2016



utilisent un *ordinateur portable* dans leur travail quotidien

42%  
76%



utilisent un *smartphone* dans leur travail quotidien

23%  
61%

## CONNEXION EN DEHORS DU TEMPS DE TRAVAIL



déclarent **se connecter souvent à un équipement numérique** en dehors de leur temps de travail

# ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

## Une augmentation préoccupante des contraintes physiques



31% 26%

SALARIÉS DIRIGEANTS

déclarent que leur travail nécessite *un effort physique* pour aider des personnes ou porter du matériel

2013 : 29% et 26%



30% 18%

SALARIÉS DIRIGEANTS

ressentent des *douleurs articulaires, une gêne dans le travail*

2013 : 23% et 16%



61% 62%

SALARIÉS DIRIGEANTS

se sentent **affectés par les comportements et discours agressifs** des bénéficiaires/clients

2013 : 62% et 64%



47% 31%

SALARIÉS DIRIGEANTS

disent être gênés par le *bruit*

# LES PRIORITÉS D'ACTION pour améliorer la qualité de vie au travail dans l'ESS

Données issues d'analyses statistiques complémentaires réalisées par l'institut de sondage CSA



## POUR LES SALARIÉS

**Échanges**  
sur le travail

**Soutien** du manager

**Informations**  
nécessaires  
pour bien faire son  
travail

**Informations**  
claires et suffisantes  
sur les raisons et  
la mise en œuvre  
des changements/  
évolutions

**Moyens** matériels de  
réaliser un travail de  
qualité

**Connaissance** des  
critères d'évaluation  
du travail par  
l'encadrement

**Liberté** de faire  
évoluer les procédures  
pour travailler  
efficacement



## POUR LES DIRIGEANTS

**Moyens** matériels de  
réaliser un travail de  
qualité

**Régulation** de la  
pression temporelle

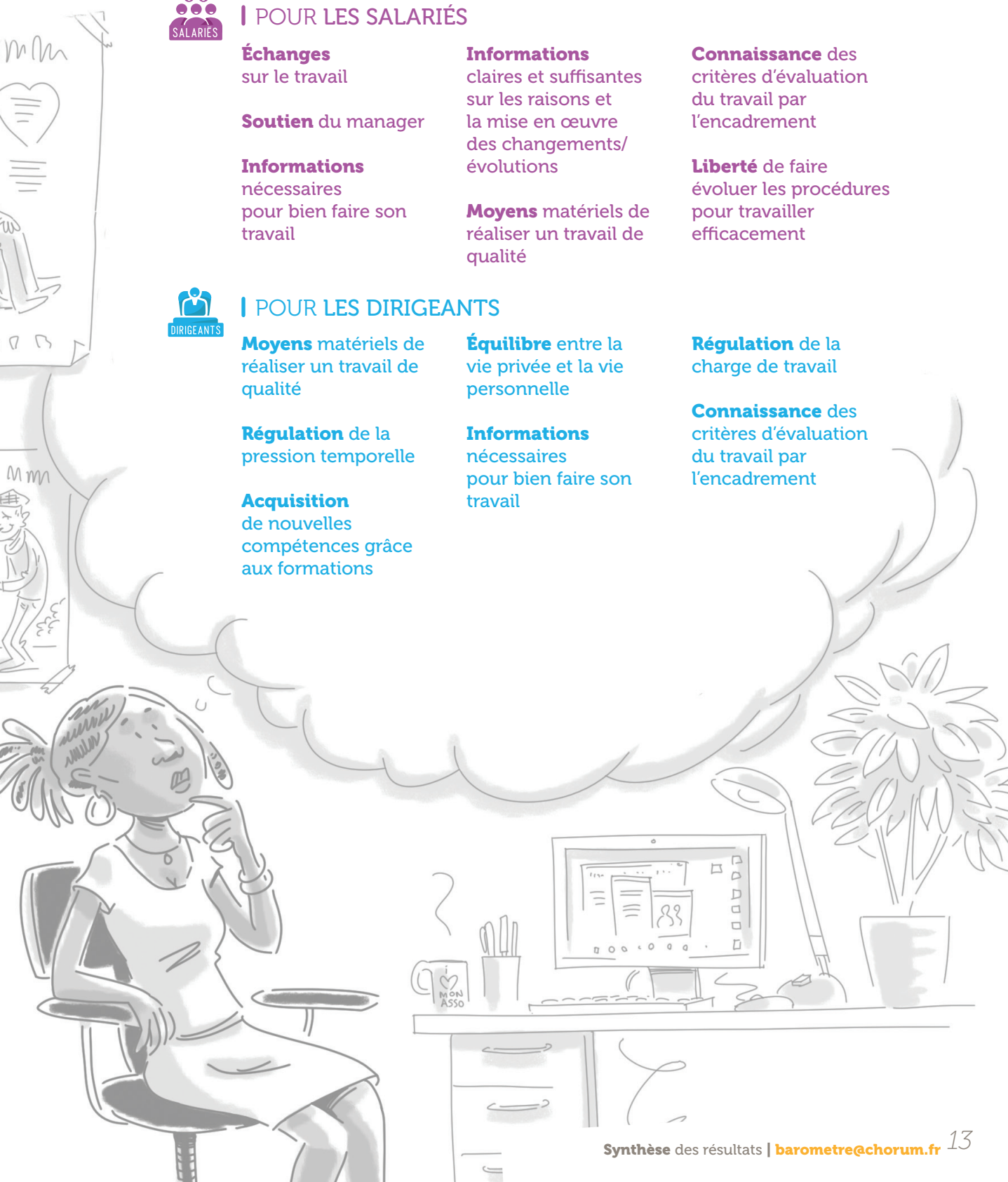
**Acquisition**  
de nouvelles  
compétences grâce  
aux formations

**Équilibre** entre la  
vie privée et la vie  
personnelle

**Informations**  
nécessaires  
pour bien faire son  
travail

**Régulation** de la  
charge de travail

**Connaissance** des  
critères d'évaluation  
du travail par  
l'encadrement



# STRUCTURE DE L'ÉCHANTILLON

6152 \*



60% Non cadres  
30% Cadres

90%



8% Salariés  
2% Élus

10%

## | FONCTIONS

Accompagnement du public, des bénéficiaires, des adhérents, des clients		34%
Fonctions support		27%
Direction générale		12%
Gestion de projets transversaux		10%
Commercial et développement		5%
Production		1%
Services techniques		1%

45 ans En moyenne



## | STATUT DE LA STRUCTURE

73% Associations

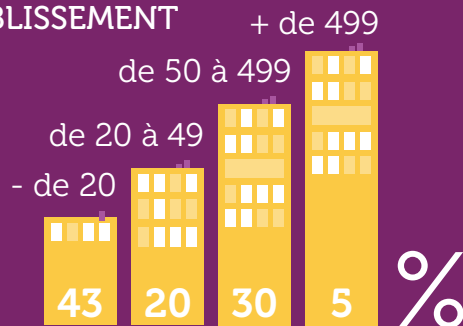
16% Mutuelles

3% Fondations

3% Coopératives

2% Entreprises sociales

## | TAILLE DE L'ÉTABLISSEMENT







\*Après requalification de la base des 6246 répondants





# POUR ALLER PLUS LOIN

## CIDES, le centre de ressources et d'action de Chorum pour l'emploi de qualité dans l'ESS




### RENFORCER LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

-  **Fiches repères** « S'engager dans une démarche de qualité de vie au travail »
-  **Étude** « Santé et qualité de vie au travail : un lien avec l'effectif salarié »
-  **Baromètre interne** « Evaluation de la qualité de vie au travail au sein de mon entreprise »
-  **Guide méthodologique** « Animer une démarche de qualité de vie au travail dans l'ESS »






### ACCOMPAGNER LA CONDUITE DU CHANGEMENT

-  **Club** « Préparer et accompagner le changement »
-  **Guide méthodologique** « Accompagner le changement et agir pour la qualité de vie au travail dans l'ESS »
-  **Séminaire** « Accompagner le changement »
-  **Guide méthodologique** « Associations & fusions : mariage d'amour ou de raison ? » - en partenariat avec France Active






### PRÉVENIR LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

-  **Séminaire** « Agir sur les risques psychosociaux : des constats aux pistes d'action »
-  **Guide méthodologique** « Les risques psychosociaux dans l'ESS : piloter la prévention »
-  **Étude** « Les conditions de travail des cadres dans l'ESS »

### PRÉVENIR LES FACTEURS DE L'ABSENTÉISME

-  **Séminaire** « Analyser les absences pour mieux piloter la prévention des risques professionnels dans l'ESS »
-  **Étude** « L'absentéisme dans l'économie sociale et solidaire »
-  **Rapport individualisé** (pour les adhérents Chorum) « Absences au travail et turnover »
-  **Outil d'autodiagnostic** sur le taux d'absentéisme
-  **Guide méthodologique** « Santé au travail et absentéisme : engager une démarche de prévention des risques professionnels »

### PRÉVENIR LES TROUBLES MUSCULO-SQUELETTIQUES

-  **Séminaire** « Outils et méthodes pour analyser le travail et évaluer les risques »
-  **Séminaire** « Evaluation de la pénibilité : de l'obligation à sa mise en œuvre »
-  **Étude** « Les pratiques de prévention des TMS dans l'ESS »
-  **Référentiel** « Agir sur les TMS dans l'ESS : comprendre le travail pour le transformer »
-  **Site web** « VousPréférez.fr » - en partenariat avec l'Anact

Retrouvez ces outils sur



[www.chorum-cides.fr](http://www.chorum-cides.fr)

## **CHORUM**, c'est :

La seule mutuelle **entièrement dédiée** aux acteurs de **l'économie sociale et solidaire**.

Une offre **prévoyance, santé, épargne retraite et ingénierie sociale**.

## **CIDES**, c'est :

Le **centre de ressources et d'action** de CHORUM pour le développement de **l'emploi de qualité** dans l'ESS.

Des **outils** et **services** pour accompagner les professionnels de l'ESS.

## **Chorum facilit'**, c'est :

Le 1<sup>er</sup> service d **accompagnement social des salariés** de l'ESS.

Un accompagnement **sur-mesure** et des **conseils pratiques** dans les moments importants ou difficiles de la vie.



[www.Chorum.fr](http://www.Chorum.fr)

SUIVEZ-NOUS SUR TWITTER ET FACEBOOK



### **Mutuelle CHORUM**

Mutuelle soumise aux dispositions du livre II du Code de la Mutualité, immatriculée au répertoire Sirene sous le n° 784 621 419

Siège social : 4/8 rue Gambetta 92240 Malakoff

