****

Rapport Qualité de Vie au Travail ISQVT

**CHANTIER EDF ETINCELLE**

Rapport présenté dans le cadre du projet EDF ETINCELLE

Laurent Labrot/ Gilles Dupuis

Suggestions, relecture Pascale Joud

Suivi de terrain questionnaires Pascale Joud & Guillaume Brousseau



Propos introductifs :

Le présent rapport a été réalisé par Laurent Labrot (Association EDIAS) et Gilles Dupuis (Laboratoire LEPSYQ) sur la base de l’ensemble des questionnaires remplis par les participants au chantier EDF ETINCELLE. Ces questionnaires ont fait l’objet d’un traitement spécifique de la part du laboratoire LEPSYQ basé à Montréal selon la méthode ISQVT mise au point par Gilles Dupuis et Patrick Martel.

On trouvera dans les pages qui suivent les résultats de cette consultation portant sur la qualité de vie au travail dans le cadre d’un grand chantier de BTP.

Les auteurs de l’enquête apportent plusieurs garanties scientifiques concernant le déroulement de cette dernière :

* Saisie des questionnaires soit à domicile, soit sur le site en toute confidentialité et indépendance, et avec la présence d’au moins une personne de l’équipe scientifique
* Traitement sur le serveur sécurisé du LEPSYQ à Montréal en toute confidentialité et indépendance
* Présentation des résultats de manière totalement neutre et en comparaison avec les autres enquêtes de ce type conduites en France et à l’étranger ces dernières années.

Il faut toutefois rester prudent concernant certains résultats et plus encore leurs interprétations, et ceci à cause du faible nombre de répondants pour certaines entreprises.

On a en effet 67 répondants au total ce qui est largement suffisant pour légitimer les résultats globaux, mais certains sous-groupes restent beaucoup plus réduits avec un total se situant autour de dix unités, ce qui rend la légitimité de la démarche et du même coup son interprétation plus discutable. Les auteurs de ce rapport ignorant la taille exacte des composantes ainsi que leurs éventuelles divisions et subdivisions internes, il semble difficile d’aller plus loin en la matière, et de sortir des constats pratiques liés à la lecture même des résultats.

|  |  |
| --- | --- |
| Identification | Nombre de questionnaires remplis |
| CIZEPZ | **15** |
| Corps Etats Architecturaux | **13** |
| Couverture façade (CANCE,SMAC,FACE,ALU POSE) | **9** |
| Electricité (CEGELEC, KONE) | **10** |
| Gros œuvre Léon Grosse + sous-traitants | **20** |
| Total | **67** |
|  |  |

En ce qui concerne les fonctions, on a 30 compagnons, 14 compagnons intérimaires et 23 Encadrements-études.

L’enquête ISQVT propose des résultats autour de 4 dimensions principales :

* Résultats globaux correspondant à toutes les structures et catégories
* Résultats par revenus
* Résultats par fonctions
* Résultats par structure

Nous vous proposerons donc dans les pages qui suivent la totalité de ces résultats après extractions, avec un focus sur les questions complémentaires.

 **Résultats généraux**

**1 : Résultat global**

Le baromètre général Ferrier présente l’excellent résultat de 73/100 ce qui le situe comme on le voit dans l’illustration très largement dans le vert. Ce résultat, lorsqu’on le compare avec les autres enquêtes réalisées avec l’ISQVT ces dernières années, est l’un des meilleurs enregistrés pour la France et même au niveau international[[1]](#footnote-1).



Le résultat global de l’enquête est d’autant plus remarquable qu’il concerne un secteur économique, le BTP, connu pour ses conditions de travail jugées généralement difficiles. Ce secteur offre toutefois assez peu de comparaisons avec d’autres enquêtes ISQVT car c’est la première fois qu’il est couvert par une telle démarche, mais on peut dire que les résultats sont meilleurs que pour d’autres cas d’entreprises industrielles fonctionnant également avec des chantiers comme dans les secteurs du transport ou des communications. La meilleure nouvelle au-delà du constat du résultat lui-même est bien les bonnes possibilités d’améliorations qu’offrent un tel panorama puisque les catégories à améliorer ne sont pas trop nombreuses.

**2 : Profils par domaine**

Lorsque l’on examine les profils par domaine, on va déjà trouver une majorité de variables dans le vert, soit 22/34. On remarquera déjà que plusieurs de ces variables paraissent proposer certains liens avec la démarche Lean Construction adoptée sur le chantier. En d’autres termes, les personnes consultées semblent avoir apprécié l’environnement de travail comme le lieu de travail, participation aux décisions, communication de l’information, efficacité au travail, pour n’en citer que quelques-unes. On peut relever ensuite que certaines variables clefs comme la rémunération ou encore les relations avec les collègues et les supérieurs figurent en bonne place dans la catégorie verte.

L’impression qui se dégage après analyse de ce positionnement est que les répondants reconnaissent évoluer dans un contexte professionnel favorable, tant sur le chantier EDF que pour ce qui concerne leurs conditions de travail dans l’entreprise. Les limites apparaissent pour des variables qui sont moins maîtrisées et maîtrisables par leurs employeurs et d’une manière générale pour ce type d’activité économique.

On va ainsi trouver parmi les 11 variables jaunes une majorité qui renvoie à des éléments plus difficiles à maîtriser pour l’employeur et l’organisation de l’entreprise en général. Les horaires de travail, la sécurité du revenu, ou encore l’équipement et outillage, sont autant d’exemples qui vont dans ce sens, tout comme les questions de formation et de ressources pour les employés. Pour le BTP aujourd’hui, et plus particulièrement pour les PME, ces éléments figurent naturellement parmi les améliorations à produire, mais il s’agit souvent d’une question de ressources économiques et de trésorerie. Plus surprenant car contrastant avec d’autres réponses, le score très médiocre de la compétitivité paraît illustrer un certain écart existant entre le chantier lui-même et la perception plus négative des capacités des entreprises participantes. Ce décalage va de fait être une constante relative dans les réponses à plusieurs niveaux. En d’autres termes il conviendra à chaque fois de s’interroger sur la part du vécu par rapport au chantier en cours dans la réponse par rapport au quotidien moyen. En considérant que lors des présentations faites aux répondants, l’équipe scientifique a insisté sur le fait que l’avis était demandé dans la perspective du chantier actuel, il paraît logique et normal que les réponses se soient faites en conséquence, ce qui introduit par contre des écarts et nécessite certaines interprétations. On peut ici par rapport aux variables considérer que les opinions concernant le chantier sont meilleurs que celles relatives aux conditions de travail moyennes dans les entreprises, et constituent un socle commun qui a augmenté de manière significative l’appréciation globale.

**Profil de la Qualité de Vie au travail par domaine**

Si on considère la seule variable dans le rouge, à savoir les exigences physiques, on retrouve un problème récurrent du BTP mais également une variable particulièrement difficile à faire progresser. En considérant la nécessité de répondre prioritairement à cette dernière, sans doute faudra-t-il aller chercher des réponses par l’entremise des progrès techniques et même scientifiques faits ces dernières années en matière de pénibilité. De ce point de vue, une réflexion en parallèle du Lean Management serait-sans doute importante et intéressante, avec la logique de progression par le Lean dans le domaine de la pénibilité et la recherche d’une optimisation des exigences physiques lorsque cela est possible bien naturellement. On remarquera toutefois que cette question est davantage du ressort des entreprises que de l’organisation du chantier lui-même, mais il serait sans doute très intéressant de considérer les perspectives d’une progression dans ce domaine par le Lean.

**Scores de qualité de vie au travail selon la sphère**

**Rémuneration Cheminement professionnel Horaire du travail**

**Climat avec les collègues Climat avec les supérieurs**

**Caractéristiques de l'environnement physique Support offert à l'employé**

  **Facteurs qui influencent l'appréciation des tâches**

Étincelle Ferrier complète

Comme on peut le voir plus haut, les résultats globaux par sphère soulignent la qualité des appréciations avec aucune sphère proposant une situation problématique ce qui est une autre preuve d’une qualité de vie assez élevée.

**3 : Evolutions des variables**

En ce qui concerne l’appréciation des évolutions autour de ces variables, nous sommes sur un plébiscite avec la totalité des éléments qui sont considérés comme connaissant une évolution positive sur les six derniers mois. Même les variables jugées les plus négativement comme les exigences physiques connaissent une dynamique positive. Ceci constitue un autre élément très favorable au chantier lui-même puisque les jugements portant sur l’environnement de travail en cours. C’est une des premières fois dans des travaux ISQVT que l’on trouve une telle tendance positive pour tous les éléments du questionnaire.

On pourra cependant et pour tempérer quelque peu les propos souligner tout de même que l’évolution, si elle est jugée positive, reste toutefois modérée d’une manière générale. Pour les répondants, il y a certes progression mais sur un rythme relativement lent.

Photo Ferrier

**Profil des Vitesses de Changement**

 Détérioration Amélioration



**4 : Profil des situations désirées**

L’une des spécificités de l’ISQVT est également de questionner sur le niveau d’exigence par rapport à l’évolution souhaitée. C’est un excellent moyen de mesurer l’étendue des possibilités d’évolutions réelles ou supposées par les personnes interrogées, mais également de mieux cerner la situation générale et de distinguer un public raisonnable dans ses aspirations d’un autre plus exigeant et parfois même assez hostile au système. On pourra cependant en retour également percevoir parfois une certaine résignation pour ne pas dire impuissance avec des salariés qui ne demandent rien ou presque.

Le profil ici est un comportement très responsable avec des exigences très modérées. La presque totalité des variables fait l’objet d’une demande d’amélioration très modérée avec quelques exceptions comme l’absence pour situation familiale qui mériterait certainement un examen et réflexion plus poussée, ainsi que l’autonomie et l’équipement et outillage qui sont les deux autres variables qui suscitent certaines impatiences. En matière d’autonomie, il semble intéressant de supposer que les innovations mises en place sur le chantier aient pu susciter certaines volonté d’aller encore plus loin dans ce domaine, tandis que la demande d’un meilleur matériel semble indiquer un réel professionnalisme ainsi qu’une volonté de travailler mieux et plus rapidement.

**5 : Importance des domaines**

En ce qui concerne l’importance des domaines, c’est-à-dire l’importance accordée par les répondants à chaque élément, on observe généralement que pratiquement toutes les questions comme c’est le cas ici sont jugées très importantes et importantes. L’ISQVT observe depuis ses débuts plusieurs tendances dont la plus significative est le positionnement des revenus qui sont souvent jugés moins importants que d’autres variables comme la relation aux collègues de travail ou encore le lieu de travail, et ceci dès lors que la qualité de vie au travail atteint un certain seuil. C’est le cas ici puisque les revenus arrivent seulement en onzième position. Autre constat avec des variables directement liées à la compétitivité qui arrivent en tête avec des salariés responsabilisés et motivés, comme c’est également le cas ici avec l’efficacité au travail et l’équipement et outillage. Enfin, troisième constante, la place accordée aux relations dans le travail, que ce soit avec des supérieurs, collègues ou clients lorsqu’il y en a. On retrouve ici ces variables aux premières positions (relations supérieurs, employés, collègues), ce qui indique clairement un attachement important aux valeurs collectives et humaines, ceci soulignant généralement les dynamiques mises en place autour du lieu de travail. On relèvera que les activités industrielles présentent souvent comme ici ces caractéristiques que l’on ne va pas forcément retrouver de la même manière dans les activités de service et analyses faites au sein de services publics. Si l’on compare les résultats avec les analyses ISQVT précédentes, on trouve clairement un profil industriel avancé c’est-à-dire comportant clairement un fort attachement aux valeurs des entreprises ainsi qu’un souci de réaliser le meilleur travail possible et terme de temps et de qualité.

**Profil des situations désirées (buts)**

 Très élevé Élevé Plutôt élevé Plutôt bas Bas Très Bas

**Profil de l’Importance des Domaines**

 Essentiel Très important Important Moyennement important Peu ou pas important



**6 : Modules supplémentaires**

# La question des modules supplémentaires, ou en d’autres termes les questions spécifiques à cette enquête, reste particulièrement importante du fait de leurs lien avec la démarche du Lean Construction et de son impact sur les salariés du chantier. On trouvait donc six questions dans cette catégorie avec l’organisation du chantier, le poste de travail, la sécurité, le stockage des matériaux, le climat sur le chantier et la communication.

Après analyse, on peut considérer que ces questions ont connu des appréciations très diverses. Si quatre d’entre-elles à savoir le poste de travail, la sécurité, le stockage des matériaux et la communication ont enregistré un véritable plébiscite avec un rang au-dessus des 90 percentiles (indice de satisfaction) pour le poste de travail, sécurité et stockage, et un 77 percentile pour la communication, l’organisation du chantier et le climat sur le chantier ont par contre posé problème avec respectivement du 21 et du 19 percentile ce qui en fait les deux questions les plus problématiques de l’enquête.

On peut s’interroger déjà sur la compréhension de ces deux questions, avec certaines incohérences assez flagrantes au niveau des réponses. Comment justifier un score aussi faible pour l’organisation alors qu’il y a un plébiscite sur de nombreux aspects de ce dernier comme la sécurité, communication ou encore stockage ? Avouons que nous n’avons pas forcément la réponse. On peut cependant après avoir constaté comme il en sera question dans les pages suivantes que la qualité de vie au travail est jugée moins bonne par les personnes en situation décisionnelles, avancer comme hypothèse que l’organisation du chantier, et particulièrement ses aspects innovants, a posée des problèmes aux entreprises, pas tant sur la légitimité de la démarche mais en termes de capacité de réponse. Ceci dit, si les responsables des équipes ont pu s’exprimer ainsi, cela ne permet pas de comprendre vraiment pourquoi une très forte majorité des répondants, y compris les salariés sans responsabilités particulières ont également laissé une appréciation négative ? Peut-on parler de problème général pour se conformer aux méthodes proposées, et ceci même si on en comprend et apprécie le bienfondé ? N’ayant pas discerné de malaise et donc de réponses spécifiques à cette question lors des entretiens que nous avons eu en parallèle du questionnement des participants, il nous semble impossible d’avancer des explications scientifiquement cohérentes.

Pour ce qui concerne l’ambiance sur le chantier en revanche, il nous semble après échanges sur place qu’il y a eu de nombreux problème entre les entreprises participantes, et donc entre les équipes de chacune de ces entreprises. Ceci ne remet donc pas en cause la démarche LEAN, ni ne juge l’ambiance par rapport à cette dernière, mais renvoie à de mauvaises relations entre les entreprises présentes, et par extensions entre les salariés. Cette explication, qui nous paraît correspondre à ce que nous avons pu entendre et voir sur place en parallèle de la saisie des questionnaires, permet également de comprendre ce qui serait autrement des contradictions entre les réponses. Le problème ne se situe pas manifestement entre la conduite de travaux et les entreprises mais bien entre les entreprises entre elles.

# Module supplémentaire

**Profil de la qualité de vie au travail**

 Étincelle Ferrier complète

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | QVT  | Vitesse | Importance | Situation désirée (but) |
| Sécurité | Bonne | Amélioration | Essentiel | Plutôt élevé |
| Stockage des matériaux | Bonne | Amélioration | Très important | Plutôt bas |
| Communication | Bonne | Amélioration | Très important | Plutôt élevé |
| Climat  | Problématique | Amélioration | Essentiel | Plutôt bas |
| Poste de Travail | Bonne | Amélioration | Très important | Plutôt élevé |
| Organisation | Problématique | Amélioration | Essentiel | Plutôt bas |



**Détails du profil de la qualité de vie au travail**

**Vitesse Importance Situation désirée**

**(buts)**

**QVT avec impact**

**BONNE QUALITÉ DE VIE**

Participation aux décisions Amélioration Très important Plutôt bas NA Mutation Amélioration Important Plutôt bas NA

Efficacité au travail Amélioration Essentiel Plutôt bas NA Possibilités d'avancement Amélioration Très important Plutôt bas NA Relation avec mon supérieur Amélioration Essentiel Plutôt bas NA Compétence / type de travail Amélioration Très important Plutôt bas NA Relation avec les collègues Amélioration Très important Plutôt bas NA Répartition travail absence Amélioration Très important Plutôt bas NA Charge émotive Amélioration Très important Plutôt bas NA Communication de l’info Amélioration Très important Plutôt bas NA Commentaires et évaluation Amélioration Très important Plutôt bas NA Temps exécution tâches Amélioration Très important Plutôt bas NA Lieu de travail Amélioration Très important Plutôt bas NA Relation avec le syndicat Amélioration Important Plutôt bas NA Autonomie Amélioration Très important Plutôt élevé NA

Revenu Amélioration Très important Plutôt bas NA

Avantages sociaux Amélioration Très important Plutôt bas NA Absence raisons familiales Amélioration Très important Plutôt élevé NA Sentiment d'appartenance Amélioration Très important Plutôt bas NA Diversité des tâches Amélioration Très important Plutôt bas NA Prise en charge des absences Amélioration Très important Plutôt bas NA Horaire de travail Amélioration Très important Plutôt bas NA

# MODIFICATIONS SOUHAITABLES

Conflit de rôle Amélioration Important Plutôt bas NA

Horaire variable Amélioration Important Plutôt bas NA Rôle dans l'organisation Amélioration Très important Plutôt bas NA Équipements et outillages Amélioration Très important Plutôt élevé NA Sécurité du revenu Amélioration Très important Plutôt bas NA Relation employeur / direction Amélioration Très important Plutôt bas NA Facilités Amélioration Très important Plutôt bas NA Relation avec mes employés Amélioration Très important Plutôt bas NA Perfectionnement / formation Amélioration Très important Plutôt bas NA Ressources aide employés Amélioration Très important Plutôt bas NA Compétitivité Amélioration Très important Plutôt bas NA

# DOMAINES PROBLÉMATIQUES

Exigences physiques Amélioration Très important Plutôt bas NA

**7 : Rôles**

L’analyse par rôle que l’on peut également définir par l’analyse métier va examiner avec plus de détail les profils ISQVT par type d’activité et niveau de responsabilité. Pour cette enquête, trois rôles étaient défini : les compagnons, les compagnons intérimaires, et l’encadrement et études. Numériquement, cela représente 30 compagnons, 14 compagnons intérimaires et 23 Encadrements-études.

Pour des raisons de place et de taille du document que vous tenez entre les mains, les tableaux analytiques pour chacune de ces catégories seront tous proposés en annexe mais ne figureront pas dans le corps de ce texte. Il sera en revanche bien naturellement proposé les éléments les plus significatifs qui se verront repris dans ces pages.

Le score global du baromètre exprimé par chacune de ces trois catégories indique une tendance qui a surpris les auteurs de cette enquête, à savoir le fait que la qualité de vie est en baisse avec la qualification et la responsabilité. On pourra quelque part évoquer une qualité de vie ressentie comme inférieure chez les cadres, contremaitres, responsables d’équipes, techniciens supérieurs, par rapport aux ouvriers qualifiés et intérimaires qui sont normalement les plus précaires.

|  |  |
| --- | --- |
| Rôle | Baromètre global ISQVT |
| Compagnons Intérimaires | 92 |
| Compagnons | 78 |
| Encadrements-études | 57 |

**Les compagnons intérimaires** renvoient ainsi une qualité de vie au travail au-dessus de la moyenne avec l’ensemble des paramètres en hausse et seulement quatre éléments en catégorie jaune à savoir, le perfectionnement formation, la diversité des tâches, l’aide aux employés, et la compétitivité. On pourra considérer que pour ce qui concerne les trois premiers, ceci renvoi directement aux contraintes liées à des contrats à courte durée, particulièrement pour des publics étrangers comme les ressortissants turcs, portugais et italiens que nous avons rencontré sur le site et qui allaient rentrer chez eux après leurs travaux. En matière de compétitivité, on pourrait avancer une explication avec la prudence nécessaire, celle qui voit des salariés étrangers considérer que les conditions de travail et l’environnement de travail plus favorable en France que dans d’autres pays sont des freins à la compétitivité ?

Sans surprise, une seule variable se retrouve dans le rouge à savoir les exigences physiques, ce qui constitue comme on l’a vu une constante exprimée par toutes les composantes de cette enquête.

On remarquera que toutes les variables sont en amélioration pour cette catégorie sauf les relations avec le syndicat, phénomène pour lequel nous n’avons aucune explication.

Pour ce qui concerne enfin les modules supplémentaires, l’organisation sur le chantier est très au-dessus de la moyenne avec 59 percentile et le climat sur le chantier par contre est encore plus bas que la moyenne avec 13 percentiles. On peut ici supposer que les intérimaires ont apprécié l’organisation mais semblent davantage souffrir que les autres des relations avec les autres équipes et autorités du chantier. Ce dernier point étant sujet à caution vu le plébiscite équivalent aux autres pour la communication, sécurité et poste de travail.



En matière de besoins et de volonté de changement, on va trouver trois domaines principaux à savoir la relation avec le syndicat que l’on souhaite voir améliorée assez fortement, ce qui est logique puisque ces personnels expriment une dégradation, les aides aux employés, sans doute après avoir constaté une certaine précarité à ce niveau par rapport à leurs collègues, et enfin les relations avec les subordonnés. Nous n’avons pas d’explications précises concernant ce dernier élément sinon qu’il semble constituer transversalement un certain problème pour une majorité de personnes concernés.

On pourra conclure en soulignant que les compagnons intérimaires ont une perception plus positive de leur qualité de vie au travail, sans doute du fait d’autres expériences dans leurs pays d’origines pour les salariés étrangers, mais également aussi par rapport à d’autres expériences sur d’autres chantiers en France. Ce dernier élément est en effet revenu dans plusieurs conversations que nous avons eues avec ce public, les échanges soulignant ainsi la grande sécurité du chantier, sa propreté, ainsi que la logique fonctionnelle du travail effectué. Bien naturellement, de telles considérations et résultats pour cette catégorie sont très positifs, mais il faut aussi quelque peu les relativiser en considérant les conditions de travail que l’on trouve dans certains pays étrangers, et ne pas céder au nivellement par le bas.

**Les compagnons**, catégorie majoritaire dans cette enquête sont sur un baromètre global à 78 percentiles, soit un peu au-dessus de la moyenne déjà évoquée de 73 percentiles. Il n’y a que très peu de différences entre cette catégorie et la moyenne générale déjà évoquée, et on pourra dans la plupart des cas se référer à cette dernière.

On va cependant trouver quelques éléments différents qui sont intéressant, comme l’apparition d’une seconde catégorie dans le rouge, à savoir le perfectionnement/formation. C’est clairement avec les exigences physiques la seconde priorité en matière d’intervention, d’autant plus intéressante qu’elle correspond à des politiques gouvernementales actuelles, une priorité de la branche BTP, et que les entreprises disposent d’accès aux fonds de la formation professionnelle dans un système actuellement en pleine mutation il est vrai. L’expression d’un besoin de formation, lorsqu’il arrive en première position comme ici avec les exigences physiques, traduit un climat assez sein et une volonté d’efficacité des salariés. C’est également un élément qui souligne fondamentalement un attachement au métier et un souci d’y évoluer par la compétence.

Comme pour les compagnons intérimaires, on va trouver un constat global d’amélioration sauf dans la relation au syndicat, et des exigences généralement modérées en matière de progression, sauf pour le syndicat et la relation aux subordonnés, éléments qui confirment la tendance esquissée par la catégorie précédente, avec une amplification pour la seconde question.

Les autres éléments renvoient aux mêmes caractérisations que pour la situation globale et ne méritent pas d’analyse particulière. On doit toutefois relever comme pour les autres des appréciations négatives pour le climat sur le chantier qui est un peu plus élevé que la moyenne à 23 percentiles, mais ici encore une organisation du chantier jugée bonne avec 52 percentiles, c’est-à-dire très au-dessus de la moyenne.

En considérant que les compagnons sont la catégorie majoritaire sur le chantier, l’excellent score pour le baromètre général et la place de la formation comme premier besoin mis en avant avec les exigences physiques rendent l’ensemble très positif.

 Avec les salariés relevant **de l’encadrement et études**, on touche la catégorie la moins nombreuse de l’enquête, mais aussi présentant la qualité de vie au travail la plus basse avec un baromètre à 57, soit à près de 20 points de moins que les compagnons. Pour nous c’est une surprise dans la mesure où les enquêtes ISQVT réalisées dans des milieux de travail très divers valident dans pratiquement tous les cas le principe d’une meilleure qualité de vie pour les cadres, chefs d’équipes, personnel encadrant que pour le reste des salariés. Sans qu’on puisse parler de qualité de vie détériorée avec un score de 57, qui pour rappel se situe encore dans le vert pour le baromètre général, on peut tout de même considérer que ces personnels ont des problèmes et ressentis un peu différent des autres catégories.

On va déjà relever des réponses qui manifestent globalement et pour pratiquement toutes les questions des scores plus bas que pour les autres catégories. On va trouver également trois questions dans le rouge dont deux sont exclusives à cette catégorie en plus de l’habituelle exigence physique, à savoir la prise en charge des absences et les relations aux subordonnés. La prise en charge des absences est typique des problématiques de la hiérarchie intermédiaire, et peut interroger sur les difficultés à tenir les délais et à répondre aux exigences du Lean mis en place si l’on considère que les réponses se réfèrent comme demandé aux conditions de travail sur ce chantier. De même, la relation aux subordonnées paraît revenir ici de manière encore plus forte que pour les autres catégories, et lorsque l’on considère les problèmes de climat sur le chantier et d’organisation du chantier, on peut s’interroger sur l’existence d’un mécontentement de l’encadrement vis-à-vis des règles du jeu mises en place, lesquels ne posent manifestement pas de problème précis aux salariés de base si l’on peut dire, mais paraissent compliquer sérieusement les activités de l’encadrement ? On est ici avec les scores les plus bas pour l’organisation du chantier et le climat avec respectivement 5 percentiles pour l’organisation seulement et 19 percentiles pour le climat le chiffre moyen obtenu pour cette question auprès de l’ensemble des personnes consultées.

L’hypothèse formulée ici se voit renforcée lorsque l’on considère les catégories jaunes qui comportent beaucoup de questions relatives aux responsabilités comme la charge émotive ou encore l’efficacité au travail. Cependant, le raisonnement général autour des difficultés à suivre le Lean ne semble pas si évident lorsque l’on considère certaines contradictions au niveau des réponses. Sommes-nous sur un personnel encadrant des entreprises qui apprécient le Lean et ses avantages mais qui sont à la peine à cause de l’organisation interne de leurs entreprises et, ou des capacités de travail de leurs équipes ?

On va ainsi exprimer un mécontentement par rapport à l’organisation du chantier, mais en plébisciter la communication, la participation aux décisions, le lieu de travail et le temps d’exécution des tâches, ce qui est plutôt étrange.

On peut pour conclure souligner qu’au-delà d’une qualité de vie qui reste dans le vert, mais qui est globalement moins bonne que pour les autres catégories, il y a certains mystères dans les appréciations données et plusieurs contradictions évidentes dans ce contexte. Sans doute faudrait-il quelques entretiens complémentaires avec les personnels concernés, avec les précautions d’usages car le nombre d’avis exprimés restent tout de même assez faible. Ne disposant pas d’une expérience dans le secteur du BTP ni des connaissances concernant les entreprises concernées, les auteurs du rapport ne peuvent ni ne veulent aller plus loin à ce niveau mais soulignent le caractère relativement unique de ce décalage entre les trois catégories de personnel, avec des compagnons et compagnons intérimaires dans la logique habituelle des résultats ISQVT, et la troisième catégorie plutôt en contradiction avec les tendances habituelles.

**8 : Revenus**

L’analyse des revenus se heurte en partie aux principes de confidentialité expliqués en amont de cette enquête et avec lesquels l’équipe de recherche ne saurait déroger. Nous sommes ici, pour les revenus les plus hauts, sur des catégories très largement en dessous des dix personnes, ce qui peut permettre à toute personne informée et qui dispose de ce document d’identifier avec certitude les répondants. En considérant la promesse faite aux participants en matière de respect de l’anonymat, nous ne proposerons donc pas d’analyse susceptible de poser problème aux répondants, étant entendu également que plusieurs catégories statistiques sont trop faibles numériquement pour permettre des interprétations fiables.

Pour rappel, il y a six catégories qui vont de moins de 10.000 euros par an de revenu à plus de 80.000.

|  |  |
| --- | --- |
| Revenu déclaré | Score général baromètre ISQVT |
| -10.000 | 80 |
| 10.000 - 20.000 | 76 |
| 20.000 - 40.000 | 81 |
| 40.000 – 60.000 | 37 |
| 60.000 – 80.000 | 37 |
| 80.000 - + | 14 |

Comme on peut le voir, les scores globaux peuvent être divisés en deux blocs, à savoir celui très majoritaire de ceux ayant moins de 40.000 euros de revenus, et qui de par leur nombre ont très fortement influé sur le baromètre général, et ceux au-dessus de 40.000 euros qui expriment une qualité de vie bien moindre.

On va retrouver pour les -40.000 toutes les caractéristiques des compagnons intérimaires et compagnons déjà vues dans les pages précédentes. Il semble donc inutile de développer davantage cette catégorie.

Pour les profils au-dessus des 60.000 euros, nous sommes sur un phénomène de très forte érosion de la qualité de vie, phénomène ici encore jamais vu dans nos enquêtes et qui confirme et amplifie ce qui avait été déjà perçu avec l’analyse des rôles. On peut faire l’hypothèse que la catégorie encadrement et études donnait déjà cette première tendance, mais avec des salariés en dessus et en dessous du seuil des 40.000 euros. Or on peut statistiquement considérer que ceux en dessous du seuil ont en quelque sorte relativisé le résultat global en exprimant une meilleure qualité de vie que pour ceux au-delà des 40.000 qui pour le coup présentent un profil beaucoup accentué.

Le faible nombre de répondants ne nous permet pas de dissocier les catégories au-dessus de 40.000 euros, mais nous pouvons en proposer un portrait global.

On va trouver pas moins de 11 questions dans le rouge, avec une majorité qui concernent l’identité et les responsabilités au sein de la structure (conflit de rôle, efficacité au travail, compétitivité mais également absences, horaires et temps d’exécution des tâches). Cette situation paraît conforter l’hypothèse qui voit les personnes en responsabilité davantage sollicitées et surtout qui semblent développer certains mécontentements entre le niveau de responsabilité et la reconnaissance de l’organisation. Nous sommes ici entre la situation vécue dans le cadre du chantier et les réalités quotidiennes sur les emplois en question.

Si l’on considère les questions vertes et jaunes, on voit que ce ne sont pas les revenus ni les relations avec les supérieurs qui sont en cause mais bien les situations générées par un système qui semble détériorer les conditions de travail. Il en va de même pour les attentes qui vont surtout concerné les relations aux subordonnés ainsi que les aides aux salariés. Tandis que les tendances vont plutôt sur de l’amélioration lente, on peut discerner même de manière confuse derrière ces réponses une qualité de vie au travail qui semble avant tout souffrir du décalage entre responsabilisation et conditions d’exercice de l’activité.

Il semble assez difficile vu les réponses de préciser la part du chantier et la part de la situation professionnelle générale. Rien ne vient clairement établir que l’organisation du chantier lui-même contribue fortement au médiocre niveau de qualité de vie au travail, sans que l’on puisse à contrario écarter le chantier comme facteur pouvant affecter la qualité de vie. De ce point de vue, la situation, plus alarmante reprend cependant les incohérences entrevues dans les pages qui précèdent, avec un chantier mal organisé mais dont on apprécie à peu près tous les aspects comme la sécurité, rangement des matériaux, consultation des salariés, ou encore délai de production ?

Il semble impossible vu le faible nombre de répondants de proposer autre chose que des hypothèses esquissées en lien direct avec les réponses. Il faudrait clairement pour ce qui concerne ces personnels approfondir l’analyse avec des entretiens spécifiques, car leurs rôles très importants dans les organigrammes paraissent mériter des réponses adaptées.

**9 : Corps Etat**

**A : Corps d’Etat Architecturaux**

**Avec 99 percentiles**, le résultat global pour le baromètre des corps d’Etat Architecturaux est le plus élevé de tous les groupes concernés. A ce stade, on ne pourra que parler de conditions de travail jugées privilégiées par les personnes interrogées. Seule ombre au tableau, les quelques domaines pointés du doigt qui sont sans surprise les exigences physiques qui sont dans le rouge, tandis que l’organisation et le climat du chantier, ainsi que les équipements et outillages sont en jaune. On peut penser que pour la première et dernière question, il s’agit plutôt d’un avis concernant les conditions de travail des collègues. On va retrouver pratiquement tous les domaines en amélioration, ainsi que la volonté de voir progresser rapidement les relations avec le syndicat ainsi que celles avec leurs subordonnées, jugée pourtant déjà très satisfaisantes. On ne voit pas très bien quoi ajouter concernant l’un des meilleurs résultats jamais enregistrés dans une enquête ISQVT, sinon le nombre relativement réduit de répondants, mais il est clair que le chantier paraît pleinement contenter et satisfaire ces professionnels. On peut toutefois formuler une interrogation concernant l’écart existant entre une catégorie qui sauf erreur emploi principalement des cadres et emplois très qualifiés, avec des salaires en conséquence, et le résultat pour les salaires les plus élevés qui sont clairement beaucoup plus critiques ? A ce stade nous n’avons pas de réponse à cette question sinon supposer que les critiques ne proviennent pas de cette catégorie.

**B : Société CIZEPZ**

Le baromètre global ISQVT se situe ici à **61 percentile**, soit un peu moins que la moyenne. Il traduit une qualité de vie au travail qui reste bonne, mais présente plusieurs domaines d’amélioration à considérer. On va ainsi trouver cinq domaines dans le rouge, avec des exigences plutôt élevées, ce qui traduit généralement la nécessité de se pencher rapidement sur le sujet. Outre l’exigence physique, on a dans cette catégorie la compétitivité, les horaires, et deux variables proches qui sont le conflit de rôle et le rôle dans l’organisation. Faute de connaissance précise de l’entreprise, il est impossible de pousser plus loin l’analyse, mais on peut remarquer l’importance de la problématique identitaire qui peut révéler certaines difficultés dans l’exécution des tâches ainsi que des relations hiérarchiques. On va ensuite trouver 16 domaines en jaune qui concernent plutôt l’environnement de travail, les avantages extraprofessionnels, ainsi que le temps de travail en général. On relèvera que le climat sur le chantier est ici jugé excellent, à la différence de l’organisation qui reste très basse.

Phénomène très rare, c’est le salaire qui récolte l’évaluation la plus élevée de toutes, avec 13 catégories en vert qui permettent à la qualité de vie de figurer assez nettement en positif. Le reste avec une forte dynamique d’amélioration et des exigences assez réduites en moyenne correspondent aux résultats globaux.

Il est assez difficile faute de connaître l’entreprise CIZEPZ de formuler des préconisations et remarques pertinentes sur un tel cas, mais il serait nécessaire de réfléchir à un plan d’action autour de la question des horaires, les avantages autour de l’emploi, la pénibilité en général, ainsi que de l’identité du personnel au sein de la structure. Si 61 reste pour l’ISQVT un assez bon résultat, qui permet à l’entreprise de pouvoir être considérée comme proposant une qualité de vie au travail assez bonne, certains ajustements pourraient permettre d’atteindre rapidement un niveau supérieur, sans doute synonyme d’une reconnaissance plus grande et d’une meilleure compétitivité.

**C : Couverture façade**

Ces entreprises enregistrent le second meilleur score sur le baromètre global avec **86 percentiles.** Cet excellent résultat propose cependant quelques singularités. Les problèmes principaux, sont ici les absences pour raisons familiales et la prise en charge des absences qui figurent en rouge. On va ensuite retrouver en jaune les questions habituelles à cette place, avec la compétitivité, l’outillage ou encore la sécurité du revenu, ainsi que les exigences physiques. Ici encore, le climat sur le chantier est très apprécié, ce qui peut indiquer que certaines entreprises n’ont eu aucun problème relationnel avec d’autres, tandis qu’il y a eu certains incidents par ailleurs entre d’autres acteurs. En considérant ici encore le constat d’améliorations dans pratiquement tous les domaines, on peut considérer comme pour les Corps d’Etat Architecturaux que la qualité de vie est ici jugée très bonne, avec cependant quelques éléments comme les horaires, absences, qui mériteraient sans doute une analyse et des ajustements. Le fait que cette catégorie rassemble plusieurs entreprises ne peut permette d’aller beaucoup plus loin, surtout que le nombre de répondants reste faible.

**D : Gros œuvre Léon Grosse**

La structure ayant eu le plus de répondants enregistre un baromètre global à **74 percentiles**, soit pratiquement le même que le score moyen global de 73 percentiles. On va trouver 4 variables dans le rouge qui sont sans surprise les exigences physiques, la compétitivité, les facilités proposées aux employés, et les relations avec les subordonnés. Les 9 variables en jaune sont également très classiques avec par exemple l’outillage ou encore les horaires et conflits de rôle. L’impression laissée est que nous sommes ici avec une grande entreprise qui propose déjà certaines solutions comme l’indique l’absence pour raisons familiales qui est la première variable en vert, ou encore le perfectionnement formation qui contraste singulièrement avec les appréciations d’autres entreprises sur le sujet. En retour, on va trouver comme dans les grosses structures des salariés plus critiques avec une hiérarchie souvent plus importante numériquement qu’ailleurs, ou sur l’autonomie laissée aux uns et aux autres. En restant prudent vu le nombre certes significatif de répondants à l’échelle de cette étude, mais qui reste faible vu les effectifs de l’entreprise, on pourra clairement considérer ce résultat dans la moyenne de l’ensemble comme la confirmation d’une qualité de vie de bonne qualité au sein du groupe interrogé. A noter des résultats mitigés en jaune pour l’organisation et le climat du chantier, qui expliquent vu le gros effectif de répondants ici le résultat global de ces deux variables, et ceci sans qu’on ait forcément d’explications.

**E : Electricité**

Les deux entreprises concernées ayant un nombre de répondants très faible et juste de dix unités, il conviendra vu les résultats de faire preuve d’un maximum de prudence.

Le score pour les deux entreprises est de **26 percentiles** soit juste l’entrée de la zone jaune. C’est le résultat de loin le plus mauvais, et qui pose un certain nombre de questions. Encore une fois, le faible nombre de répondants, la répartition entre deux entreprises distinctes, et la faiblesse du score en décalage avec l’ensemble doivent nous conduire à un maximum de prudence.

Nous sommes sur 9 variables dans le rouge dont le revenu et sa sécurité, le sentiment d’appartenance et la relation avec la direction. Cet ensemble renvoi à une qualité de vie au travail fortement dégradée, qui renvoi à des priorités nécessitant un plan d’action spécifique. Les 13 variables en jaune soulignent un ensemble fragile mais pas encore totalement sinistré, réalité renforcée par les 12 variables vertes qui comportent certains éléments clefs comme les horaires ou encore la participation aux décisions et l’efficacité au travail.

A noter sur les questions complémentaires les très mauvaises appréciations pour l’organisation et le climat sur le chantier qui récoltent respectivement5 et 2 percentiles, la communication avec 47 restants beaucoup plus faibles que pour les autres entreprises.

Le fait que deux entreprises distinctes coexistent dans cette analyse, et avec des effectifs très faible rend toute analyse plus complète et toute préconisation impossible.

**Conclusion :**

Nous sommes sur une qualité de vie au travail qui exprime une moyenne solide, avec une majorité des identités (structures, salaires, statut) qui semblent satisfaites globalement, ce qui n’interdit pas certains ajustements au cas par cas, d’autant plus faciles qu’ils correspondent à une hiérarchisation très claire des priorités. On relèvera également une grande majorité de questions qui ont des évolutions jugées positives, ce qui renforce la très bonne opinion autour du chantier et de ses innovations qui transparaissent à travers les questions autour de la communication, sécurité, tâches. On peut s’interroger sur les deux questions de l’organisation et de l’ambiance qui semblent renvoyer des résultats assez divers, contrastés, et difficiles à saisir. Il serait intéressant de creuser quelque peu le sujet ici et de s’interroger sur ce à quoi renvoi concrètement l’organisation et l’ambiance du chantier pour ces personnes ?

Du fait des effectifs réduits dans les catégories hauts revenus et dans certaines entreprises, il n’est pas possible de proposer des analyses plus poussées et de suggérer du même coup des préconisations, car les résultats même si ils sont globalement très bons expriment une certaine hétérogénéité des publics interrogés. Naturellement, les auteurs du rapport restent disponibles pour tout échange complémentaire et réflexions particulièrement sur de potentiels plans d’actions et améliorations de la qualité de vie au travail.

Annexes :

Les documents figurant en annexe sont proposés à part et de manière autonome afin de faciliter leurs consultations et utilisations.

On trouvera pour les 4 ensembles qui sont la moyenne générale, les revenus, les rôles et la typologie d’entreprises, les variables suivantes :

* Détail du profil QVT
* Baromètre QVT (illustration
* Questions spécifiques
* Profil de l’importance des domaines
* Profil de QVT par domaine
* Profil des situations désirées
* Profil des vitesses de changement
* Score QVT selon la sphère.

Pour chaque ensemble, on aura pour chaque catégorie à l’intérieur des ensembles toutes ces variables

1. Nous ne pouvons citer les entreprises concernées car une grande majorité ont réalisé ces travaux anonymement. [↑](#footnote-ref-1)