LA VRAIE ENQUETE

SUR LA QUALITE DE VIE AU TRAVAIL ET LES RISQUES PSYCHO-SOCIAUX,

LE RAPPORT

Enquête réalisée auprès des personnels des sites L'Oréal

(Aulnay-Chanteloup, CAP LRP, CAP Vichy, Chevilly-Larue, SOPROCOS, BRI

So France Levallois, CAI Asnières, SICOS, FAPROGI, FAPAGAU)

2015 – 2018

Coordination CFDT - Représentants du Personnel :

Secrétaire de Coordination CFDT Groupe L'Oréal France : Didier PATÉ

Délégué Syndical Central L'Oréal S.A. : Jean-François D'ANDRÉ ; **Aulnay / Mitry / Vémars :** Christophe RONDOT, Yannick LEVIEUX ; **Levallois/OAP :** Cécile HURTAUD, Marie-Annick LECOQ ; **Chevilly :** Catherine CAHOUET, Géraldine DECOCQ ; **Levallois/PCI :** Brigitte RIVOLIER ; **Aulnay La Barbière :** Jean-François D'ANDRÉ ; **CAI/CAF :** Françoise MUNCH ; **FAPROGI :** Kamel AISSANI ; **SICOS :** Laurence GRASSART ; **SOPROCOS :** Francis MAES ; **FAPAGAU :** Stéphanie DEJONGHE, Didier PATÉ ; **CAP La Roche Posay :** Isabelle VERDUZIER ; **CAP Vichy :** Martial TUEL ; **Lassigny / BRI :** Denis GIVERDON ; **CHIMEX Tours / Le Thillay :** Pascal MOROT.

Site internet : http://cfdt.loreal.rps.free.fr - Contact : cfdt.loreal.rps@free.fr

Le 02 juillet 2018 – A l'attention de :

Tous les salariés du Groupe L'Oréal, en France

Pour information :

M. J.-P. AGON – Président-Directeur Général du Groupe L'Oréal

M. N. HIÉRONIMUS – Vice-Président, Directeur Général Adjoint

M. L. ATTAL – Vice-Président, Directeur Général Recherche et Innovation

M. V. DERVILLE – Directeur Général Zone Europe de l'Ouest

Mme B. LAVERNOS – Directrice Générale des Opérations

Mme B. LIBERMAN – Directrice Générale Cosmétique Active

Mme L. DUMAS – Directrice Générale de la Communication et des Affaires Publiques

M. A. PERAKIS-VALAT – Directeur Général Produits Grand Public

Mme N. ROOS – Directrice Générale de la Division L'Oréal Produits Professionnels

M. J. TIXIER – Directeur Général Relations Humaines et Conseiller du Président

M. B. DE SENNEVILLE – Directeur Général des Relations Sociales

Mme F. CAYOL – Directrice des Relations Sociales France

M. E. LULIN – Directeur Général de l'Ethique

M. D. BOUSQUENAUD & M. L. SOULIER – CFDT Fédération Chimie-Énergie

M. L. BERGER – Secrétaire Général de la CFDT

Inspections du Travail DIRECCTE 92, 78, 93, 91, Hauts de France, Auvergne-Rhône-Alpes, Nouvelle Aquitaine

ANACT – Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail

CARSAT (Nord Picardie, Auvergne, Aquitaine) – Caisse d'Assurance Retraite et de la Santé au Travail
& CRAMIF – Caisse régionale d'assurance maladie Ile de France

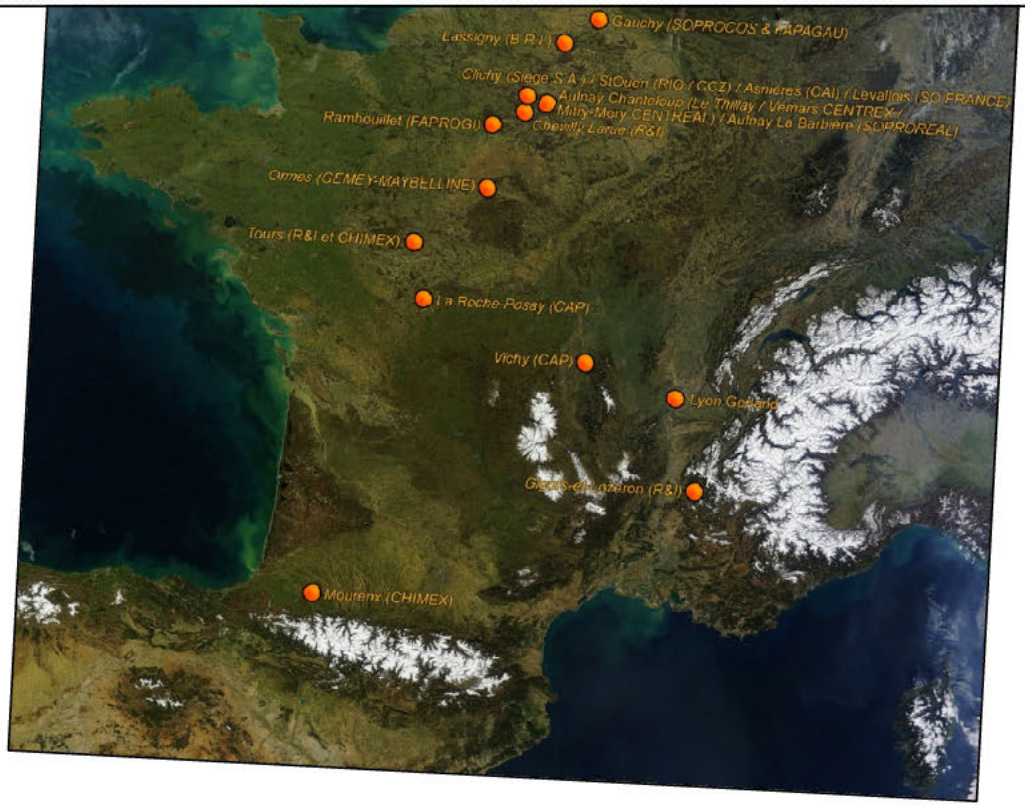
INRS – Institut National de Recherche et de Sécurité

EUROGIP – Groupement d'Intérêt Public Européen sur la santé et la sécurité au travail

M. V. DE GAULEJAC – Professeur Emérite de Sociologie à l'Université Paris – Diderot

M. F. LORDON – Directeur de Recherche au CNRS et au CSE-EHESS

Cfdt: L'OREAL - ENQUÊTES RPS
troubles du sommeil insomnie
énervement désespoir déshumanisation
détresse fatigue surcharge de travail souffrance
conflit
anxiété stress dépression insomnie
déprime burn-out frustration
frustration stress au travail
harcèlement bore-out
mal-être surmenage déconstruction
épuisement désintérêt
démotivation risques psychosociaux
71% Rapport France 2015-2018 : télécharger ici
71% Aulnay Chanteloup - Mai 2015
67% CAP La Roche-Posay - Nov. 2015
68% CAP Vichy - Juin 2016
76% Chevilly-Larue - Juin 2016
75% SOPROCOS - Juin 2016
86% L'Oréal France (Levallois) - Nov.2016
71% CAI (Asnières) - Nov.2016
69% SICOS - Décembre 2016
60% FAPROGI - mars 2017
67% FAPAGAU - juin 2017
Et votre salaire pendant ce temps ?
SELF-DESIGNED CSS3.0
©CFDT (MIS À JOUR : 02/07/18)
ENQUÊTES RPS ET VOTRE SALAIRE ? CONTACT


Gauchy (SOPROCOS & FAPAGAU)
Lassigny (B.R.I.)
Clichy (Siège S.A.) / StOuen (RIO / CCZ) / Asnières (CAI) / Levallois (SO FRANCE)
Aulnay Chanteloup (Le Thillay / Vémars CENTREX /
Mitry-Mory CENTREAL) / Aulnay La Barbière (SOPROREAL)
Rambouillet (FAPROGI)
Chevilly Larue (R&I)
Ormes (GEMEY-MAYBELLINE)
Tours (R&I et CHIMEX)
La Roche Posay (CAP)
Vichy (CAP)
Lyon Gerland
Gières-et-Lozeron (R&I)
Mourenx (CHIMEX)

INTRODUCTION A L'ENQUETE 7

METHODOLOGIE D'ENQUETE 10

I. BASES DE REFLEXION 10
1. Le stress 10
2. Au travail 10
3. Les paradoxes rendent fous 12
4. Les dégâts de la « novlangue » managériale 16
5. Tout cela pour quoi ? 20
6. Comment éviter les biais 22

II. QUESTIONNAIRE SIEGRIST 23
1. Le modèle normé 23
2. Structure du questionnaire 23
3. Traitement des données – Echelle de Pression 24
4. Traitement des données – Echelle de Reconnaissance 25
5. Traitement des données – Equilibre Efforts/Récompenses 25
6. Traitement des données – Echelle de Surinvestissement 25
7. Structure des réponses 25
8. Le cas du « Burn-out » 27
9. Comment lire le graphique 28

III. QUESTIONS DE CHIFFRES 28

IV. QUESTIONS D'EMPRISE 29

V. QUESTIONS DE CONFIANCE 29

VI. VERBATIMS DES SALARIES 32

VII. QUESTIONNAIRE 32

RESULTATS D'ENQUETE 34

I. AUDIENCE ET REPRESENTATIVITE AUPRES DU GROUPE L'OREAL FRANCE 34
1. Par site du Groupe L'Oréal en France 34
2. Par statut 34
3. Par ancienneté 35
4. Précisions sur l'analyse des résultats 35

II. PAYSAGE PSYCHO-SOCIAL GENERAL DANS LE GROUPE L'OREAL EN FRANCE 36
1. Analyse des résultats par statut 37
2. Analyse des résultats par Entité 37
3. Analyse des résultats par ancienneté 37

III. REVUE DES QUESTIONS DE LA PARTIE SIEGRIST RPS 39
1. Analyse selon l'échelle de Pression 39
2. Analyse selon l'échelle de reconnaissance 40
3. Equilibre pression / reconnaissance (« Fair Play ») 41
4. Analyse selon l'échelle de surinvestissement 41

5. Dispositions et typologie globales 42
IV. EMPRISE DU TRAVAIL SUR LES COLLABORATEURS 43
1. Analyse par statuts, tous sites confondus 43
2. Analyse par site, tous statuts confondus 44
3. Situations comparées par sites, pour les ouvriers et employés 45
4. Situations comparées par sites, pour les techniciens et agents de maîtrise 46
5. Situations comparées par sites, pour les cadres 47
6. Situations comparées par sites, pour les encadrants 48
V. LA CONFIANCE ENTRE LES ACTEURS DE L'ENTREPRISE 49
1. Analyse par statuts, tous sites confondus 49
2. Analyse par site, tous statuts confondus 50
3. Situations comparées par sites, pour les ouvriers et employés 51
4. Situations comparées par sites, pour les techniciens et agents de maîtrise 52
5. Situations comparées par sites, pour les cadres 53
6. Situations comparées par sites, pour les encadrants 54
VI. CES ORGANISATIONS QUI POSENT PROBLEME 55
VII. VERBATIMS DES SALARIES DU GROUPE L'OREAL EN FRANCE 56
CONCLUSIONS - LES POSITIONS DE LA CFDT 68
I. PAS LE DROIT DE SE PLAINDRE ? 68
II. RAPPELS 68
III. L'ETAT DES SALARIES DES SITES DU GROUPE L'OREAL EN FRANCE 69
IV. ON S'INTERESSE A NOUS… 70
V. DEMANDE D'OUVERTURE DE DISCUSSIONS 71
VI. CONCLUSION 71
RECOMMANDATIONS DE LECTURES 73

Introduction à l'enquête

« Ne pas railler, ne pas déplorer, ne pas maudire, mais comprendre. » (B. Spinoza, 1632-1677)

Comment être réellement représentatif des salariés ? Comment être juste dans nos analyses, et construire solidement nos arguments, pour des négociations qui amènent des améliorations tangibles aux conditions de travail des salariés ? Plutôt que nous approprier le travail d'autres, ou de faire des procès d'intention sans éléments factuels, nous préférons depuis longtemps à la CFDT nous pencher sur ces questions difficiles.

Depuis plusieurs années nous avons constaté une nette dégradation des conditions de travail sur tous les sites du Groupe L'Oréal en France. Ce constat est étayé par les multiples alertes et malaises que nous confient tous les jours les salariés. Nous l'avons relayé et dénoncé à de nombreuses reprises auprès des Directions des Entités des différents sites en France, en discussions informelles, dans les Instances Représentatives du Personnel, dans des tracts, et auprès de la Direction Générale des Relations Sociales…

De son côté la Direction s'appuie sur les outils que sont l'enquête interne Pulse, et le questionnaire Préventis disponible auprès de la Médecine du Travail, pour mesurer l'état d'esprit et la santé mentale des salariés. Les discussions sur les résultats obtenus par ces outils sont pénibles et peu fructueuses, car les données détaillées ne nous sont jamais communiquées, elles sont toujours restituées de manière moyennée et inexploitable en dehors de bonnes intentions affichées. Les dispositifs mis en place avec le concours enthousiaste des salariés, comme « Inn'Joy », ou qui se veulent performatifs dans le changement (indispensable) de mentalités trop longtemps encouragées à l'individualisme, comme « Simplicity », s'attèlent pourtant essentiellement à renforcer l'efficacité de l'organisation en place sans en interroger le sens.

Malgré ces efforts, et les salles de sport, les conciergeries et les belles cafétérias tous bienvenus, la CFDT a refusé en 2016 de signer l'Accord sur la Qualité de Vie au Travail et les Risques Psychosociaux : une compilation qui élude volontairement la question de la charge de travail ne mérite pas mieux. Bienveillance et bon sens n'y changeront rien.

« Le bon sens est la chose du monde la mieux partagée : chacun pense en avoir suffisamment, vu que c'est avec cela qu'il juge. » (R. Descartes, 1596-1650)

Octobre 2015
À tous les salariés de L'Oréal France

Accord sur le Stress : Tragi-comédie

Imaginez un Accord sur le Stress qui refuse délibérément de tenir compte de votre charge de travail.

Risible ? La Direction Générale vient pourtant d'oser !!!
Elle a promulgué malgré nos avertissements un texte creux qui n'est au final qu'une compilation des dispositifs déjà existants.
(Accords Nationaux Interprofessionnels, Accord L'Oréal de Conciliation Vie Privée-Vie Professionnelle, Charte Ethique, enquêtes Pulse et Préventis, Loi sur le harcèlement moral et sexuel... et la Conciergerie !)

Quel dommage que la **CFE-CGC de L'Oréal S.A.** ait signé cet Accord sans voir l'entourloupe ! A moins que ...?

La **CFDT**, avec la **CGT**, dénoncent cette mascarade ridicule. **Nous allons engager une procédure judiciaire** pour faire annuler cet Accord fantoche. Là, certains devraient moins rire.

Notre vie mérite mieux que des belles paroles, même si elles émanent des « beaux » salaires.

Hélas, pour les actes, nous devrons encore attendre.

Le stress bioaccumulable...

La Direction se réfugie derrière le questionnaire Préventis, qui cache toujours les problèmes professionnels derrière les problèmes privés.

La Direction refuse d'aborder les charges de travail ! **Comment pouvons-nous être d'accord ? Honte à ce double discours !**

La charge de travail persistante...

Il est pourtant largement connu que la **performance diminue avec le stress.** Mais la Direction de L'Oréal, longtemps adepte du « management par la saine inquiétude », **croit encore au mythe du « bon » stress,**

EN CONTRADICTION AVEC SON PROPRE PROJET D'ACCORD !!!!!

Espérons que la Direction Générale n'attrape pas froid malgré la couverture juridique qu'offrirait cet Accord en cas d'apparition d'un risque grave sur la vie d'un salarié.

ET EN CAS DE RHUME, IL Y A LES ORANGES !

Le salarié bientôt biodégradable ?

Délégué Syndical Central L'Oréal S.A. : Jean-François D'ANDRÉ ; **Aulnay / Mitry / Vémars :** Pascal COSTES, Fernand REINO ; **St-Ouen/OAP :** Cécile HURTAUD, Marie-Annick LECOCQ ; **Chevilly :** Catherine CAHOUET, Géraldine DECOCQ ; **Levallois/PCI :** Brigitte RIVOLIER ; **Aulnay La Barbière :** Jean-François D'ANDRÉ ; **CAI/CAF :** Françoise MUNCH ; **SICOS :** Christophe HEBERT ; **SOPROCOS :** Francis MAES ; **FAPAGAU :** Stéphanie DEJONGHE, Didier PATE ; **CAP La Roche Posay :** Isabelle VERDUZIER ; **CAP Vichy :** Martial TUEL ; **GMG :** Gilles SCHLOEDER ; **Lassigny / BRI :** Denis GIVERDON.

Lassés d'un monologue poli qui a remplacé depuis longtemps le dialogue social, et qui s'éternise pendant que de nombreux salariés ne vont pas bien, nous avons choisi de réaliser notre propre photographie du paysage psycho-social actuel et des charges de travail sur les sites du Groupe L'Oréal en France, à opposer concrètement aux dires de la Direction et des Ressources Humaines.

Pendant trois ans de travail patient et minutieux, des ouvertures de discussions locales sur des actions concrètes ont parfois eu lieu. Tant mieux. Force est de constater que les rares discussions de qualité dépendent trop fortement de l'ouverture d'esprit individuelle des interlocuteurs, RH, dirigeants ou simples managers (merci à ceux qui ont cette intelligence), masquant difficilement que le dialogue social chez L'Oréal n'est pas suffisamment pris à sa juste valeur par un bien trop grand nombre d'entre eux.

Voici donc venu le temps de la photo finale, de la mise en perspective de l'ensemble des informations récoltées auprès de plus de 1200 salariés du Groupe L'Oréal dans toute la France : de tous statuts, toutes anciennetés, tous métiers. Les points satisfaisants et les axes d'amélioration indispensables sont évidents, tout comme l'est l'existence inacceptable au sein d'une des meilleures entreprises du CAC40, régulièrement primée pour son Ethique, de trop nombreux salariés en situation anormale et à risques par rapport à leur travail.

Si l'entreprise ne doit pas être responsable du bonheur des salariés, il n'est en revanche pas normal qu'elle puisse être responsable de leur malheur : vu les moyens disponibles, il n'est pas normal que des personnes ne soient pas bien chez L'Oréal !

Méthodologie d'enquête

I. Bases de réflexion

1. *Le stress*

Le stress est ressenti lorsqu'un déséquilibre est perçu entre ce qui est exigé de la personne, notamment les contraintes imposées par son environnement professionnel, et les ressources dont elle dispose pour répondre à ces exigences : si elles sont supérieures aux ressources, l'individu perd son pouvoir d'agir sur la situation, et se retrouve stressé.[1]

Le stress est perçu psychologiquement, mais il porte également atteinte à la santé physique. Il génère des composés toxiques qui s'accumulent dans l'organisme jusqu'à l'épuiser physiquement et causer des maladies graves, parfois sans prévenir.[2]

2. *Au travail*

Le stress au travail est reconnu partout dans le monde comme un problème majeur pour la santé des travailleurs et celle de l'organisation qui les emploie.[3] Les travailleurs stressés ont davantage de risques d'être en mauvaise santé, peu motivés, moins productifs et moins respectueux des règles de sécurité au travail.

Leurs employeurs ont des chances d'être moins performants face à la concurrence du marché, de perdre des projets, des compétences clés, et beaucoup d'argent.

Le mythe du bon stress et du mauvais stress est hélas encore tenace, mieux vaut en rire.[4]

Le stress ne doit pas être confondu avec la pression (inhérente au niveau d'exigence d'un travail) ni avec l'enthousiasme face à un défi. Cette confusion est trop souvent entretenue pour excuser de mauvaises pratiques de gestion et de management.

---

[1] OMS (Organisation Mondiale de la Santé) http://www.who.int/occupational_health/publications/stress/fr/

[2] Les hormones (adrénaline, cortisol…) libérées massivement dans l'organisme provoquent des lésions cardiaques, rénales, pancréatiques, des gonflements inflammatoires des articulations, des troubles anxieux dépressifs, et une dégradation des capacités d'apprentissage.

[3] OIT 1986 ; 1992 ; BIT 2012 « *Points de repère pour la prévention du stress au travail : amélioration des pratiques de prévention du stress sur le lieu de travail* » *(Genève).*

[4] La Gallinette cendrée https://www.youtube.com/watch?v=QuGcoOJKXT8

Cfdt:

janvier 2014

Et la durabilité du Collaborateur ?

Quelle maladie a atteint ces Gestionnaires de Ressources, pour qu'ils ne comprennent pas pourquoi une population majoritairement hautement qualifiée est démotivée ?

- démotivée par une infantilisation permanente sur le suivi des projets, des outils, des budgets,
- démotivée par le management par injonctions ou quand être visible semble plus utile qu'être compétent,
- démotivée par la perte de sens de leurs métiers qui ne sont plus que productivité et rendements,
- démotivée par œuvrer sous un plafond de verre opaque où se déroule un huis-clos,

- tellement démotivée, que les futurs retraités n'ont qu'une hâte, c'est de partir, et qu'ils plaignent les plus jeunes qui restent.

Quelle maladie a atteint ces chantres de l'évaluation à tout va, qui nous a conduit en quelques années à faire apparaître en EFA, comme réalisation de l'année, le nombre de tableaux Excel renseignés ?

Quelle maladie nous empêche de voir que la méritocratie ne sert qu'à masquer le fait de distribuer globalement moins ?

Bravo ! **On** a fait 10 !
Maintenant **vous** faites 20 !

Quelle maladie a atteint ces hommes et ces femmes qui ne savent plus comment dire «Non», jusqu'au burn-out ? Est-ce cela « sortir de sa zone de confort » ? L'ambition ou la servilité justifient-elles tout ? En tout cas c'est embêtant : cela laisse des traces de dents ou de bave sur le parquet.

Le bon stress et le mauvais stress, c'est comme le bon chasseur et le mauvais chasseur :
le mauvais stress c'est quand ça bouge autour et qu'on se démène,
alors que le bon stress c'est quand ça bouge autour et qu'on se démène,
... mais c'est du bon stress...

Face à la disparition du sens et à l'absence d'évolutions de carrières, l'énergie de chacun se disperse :
au mieux en projets personnels ou en créations d'entreprises à l'extérieur,
au pire en agressivité ou en dépressions.

L'Oréal : A Great Place to Worry ?

Comme le disent ceux sur le départ (ou déjà partis) :

«Pour garder les talents il ne faut pas juste bien les payer.»

3. *Les paradoxes rendent fous*

Pour aborder l'impact du management sur la dimension subjective, une entrée assez simple consiste à noter qu'il y a du mal-être, de la souffrance au travail ou des risques psychosociaux, là où l'individu se trouve objectivé et instrumentalisé. Par exemple quand il est confronté à des formes et des pratiques de management qui récusent le fait qu'il puisse être un sujet.

C'est toute la différence qui existe entre contradiction et paradoxe : une contradiction se résout par la discussion dynamique, mais à partir du moment où cette contradiction devient paradoxale, elle inhibe et enferme la personne à l'intérieur.

Le management d'aujourd'hui se situe tout à fait dans cette perspective : en faisant appel à la responsabilité, la créativité et l'autonomie du travailleur comme sujet, il introduit l'un de ces paradoxes : il cherche dans le même temps à instrumentaliser et formater ce sujet, en lui faisant intérioriser les exigences de l'entreprise pour qu'il y adhère comme s'il s'agissait des siennes.

Voici un **Glossaire** non exhaustif de ces paradoxes :

Paradoxe de l'urgence rentable :

Nous devons gagner du temps pour boucler les affaires courantes au plus vite.

→ Il ne s'agit plus de faire son travail normalement mais urgemment.

Mais courir en permanence, ***cela peut-il être sain ?***

Que se passe-t-il dans un orchestre dont le chef ne tient pas compte des partitions de chacun ? **En réalité, l'urgence fait perdre du temps.**

Paradoxe de l'excellence durable :

Nous pouvons nous réaliser professionnellement en dépassant nos limites.

→ Il ne s'agit plus de faire son travail normalement mais excellemment.

Mais être extra-ordinaire, dépasser chaque année ses objectifs, ***cela peut-il être sain ?***

Que se passe-t-il une fois que nous sommes tous « hors du commun » ?

En réalité, le culte de l'excellence mène à l'échec. La « durabilité » ne serait-elle que la métaphore d'une rentabilité pérenne ?

Paradoxe de l'autonomie contrôlée :

Nous devons être autonomes dans le cadre des objectifs fixés.

→ Il ne s'agit plus de faire son travail normalement mais de manière flexible.

Mais être responsable sans avoir les moyens de l'être, ***cela peut-il être sain ?***

Que se passe-t-il quand l'initiative est bornée, quand l'innovation est encadrée, quand la créativité est en conformité ? **En réalité, la flexibilité mène à la souffrance psychologique.**

Paradoxe de l'adhésion libre obligatoire :

Nous devons adhérer spontanément aux principes fixés par l'Entreprise.

→ Il ne s'agit plus de faire son travail normalement mais volontairement.

Mais exercer son intelligence pour arriver aux mêmes conclusions définies par l'Entreprise, ***cela peut-il être sain ?***

Que se passe-t-il quand « bien évidemment nous sommes tous d'accord » et que je ne le suis pas ? **En réalité, l'adhésion obligatoire mène à la schizophrénie.**

Paradoxe du travail empêché :

Les problèmes viendraient des personnes résistantes au changement.

→ Il ne s'agit plus de faire son travail normalement mais en mouvement perpétuel.

Mais réussir à travailler malgré la complexité, malgré l'urgence, malgré la réduction d'effectif, malgré la compression des coûts, malgré la désorganisation/réorganisations permanente, malgré l'informatique à la fiabilité aléatoire, malgré les incessants reporting et évaluations, ***cela peut-il être sain ?***

Que se passe-t-il quand l'humain est vu surtout comme une ressource productive et rentable ? **En réalité, le changement mène à la désorganisation et à la démotivation.**

Paradoxe de la désubjectivation impliquée :

Nous devons nous investir mentalement dans des opérations suivant des protocoles précis. → Il ne s'agit plus de faire son travail normalement mais automatiquement.

Mais se concentrer intellectuellement sur des tâches prescrites vues comme sans intérêts, ***cela peut-il être sain ?***

Que sa passe-t-il quand l'implication personnelle fini par se faire mécaniquement sous la pression croissante ?

En réalité, la rationalisation croissante des processus de production fait perdre son sens au travail.

Paradoxe de la coopération empêchée :

Nous devons travailler ensemble, en matrice fonctionnelle et opérationnelle organisée.

→ Il ne s'agit plus de faire son travail normalement mais transversalement.

*Mais coopérer efficacement avec une multiplicité d'interfaces aux objectifs propres (RH, contrôle de gestion, marketing, juridique, maintenance, sécurité, hiérarchie directe, Direction d'Entité…), **cela peut-il être sain ?***

Que se passe-t-il quand s'installe la concurrence interne, l'individualisation de l'évaluation de la performance, la coupure entre management de terrain et direction ?

En réalité, la coopération réelle se constate mais ne se décrète pas.

Paradoxe d'un recrutement d'excellence :

Nous devons recruter les meilleurs profils, propices à l'innovation.

→ Il ne s'agit plus de faire son travail normalement mais supérieurement.

*Mais recruter des profils originaux, puis les craindre plus que tout, et ensuite les contraindre, **cela peut-il être sain ?***

Que se passe-t-il quand l'on doit dévaloriser ses compétences pour rassurer le management ?

En réalité, une intelligence capable de réussir un test est aussi capable de savoir comment le rater.

Cfdt:

septembre 2014

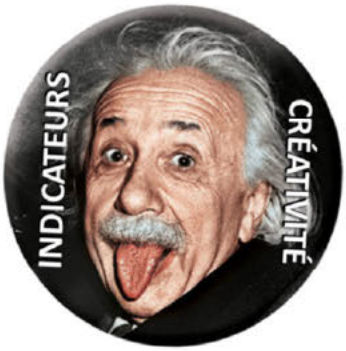
Bonne Rentrée !

La CFDT vous souhaite un bon retour de vacances,
en espérant qu'elles ont été bonnes sinon ensoleillées.

Et si nous prenions le temps, avant d'avoir à nouveau le nez dans le guidon,
de nous poser quelques questions ?

SENS DE LECTURE CÔTÉ PRO

On s'épanouit assez chez L'Oréal
Difficile de concevoir aujourd'hui que
Certains se démoralisent.
Evidemment
Mon job empiète un peu trop sur ma vie privée
est quand même une phrase exagérée :
L'Oréal est une Great Place To Work
Le problème est assurément le manque d'ambition.
Difficile de croire ceux qui disent que
Choisir ses priorités n'est pas évident.
La réussite professionnelle
Doit parfois sacrifier un peu de
L'équilibre personnel
Comme disent certains collègues
Je ne regretterai pas d'avoir tout donné.
Après tout, suis-je certain que
Le sens du travail ne se résume pas à l'argent.
Heureusement quand même
L'Oréal a pour priorité le bien-être de ses salariés.
C'est du bon sens. Qui peut vraiment croire que
Nous serions plus efficaces en prenant plus de temps.



SENS DE LECTURE CÔTÉ PERSO

Ces questions vous interpellent ?
Venez en parler avec nous !

4. *Les dégâts de la « novlangue » managériale*

Cet aspect paradoxal se reflète également au niveau du langage. La « novlangue managériale[5] » est un extraordinaire tissu d'oxymores (« autonomie contrôlée », « excellence durable », « croissance négative »…), qui ont la faculté de dire tout à la fois une chose et son contraire. Le sujet est obligé d'en faire usage professionnellement. Il n'arrive plus à produire de sens subjectif ! Le langage utilisé au travail, au lieu d'être facteur de cohérence, de prise de conscience et de clarté, se révèle facteur d'opacité, de confusion et entretient ainsi ces paradoxes dans lesquels le sujet risque de se perdre. Pratiquée désormais partout en entreprise elle est l'une des grandes sources du mal-être vécu par les salariés, car cette novlangue n'est pas faite pour la compréhension : elle ne vise pas à élaborer une réflexion, mais à gommer les contradictions, et à empêcher de penser. Exemple que l'on peut entendre : « *Nous sommes tous d'accord pour dire que l'entreprise a besoin d'actes et non de mots* », une phrase qui contient un double paradoxe. Un paradoxe logique, en affirmant avoir « *besoin d'actes et non de mots* » **avec des mots**. Et une injonction paradoxale : « *Je vous ordonne d'exercer votre liberté en vous soumettant à mes ordres* ». La novlangue managériale a recours en permanence aux oxymores, comme quand un manager dit : « *Nous sommes libres de travailler 24h/24.* » Les mots sont interchangeables, comme dans ce tableau où l'on peut associer n'importe quel mot d'une colonne avec ceux des autres.

L'excellence	renforce	les facteurs	institutionnels	de la performance
L'intervention	mobilise	les processus	organisationnels	du dispositif
L'objectif	révèle	les paramètres	qualitatifs	de l'entreprise
Le diagnostic	stimule	les changements	analytiques	du groupe
L'expérimentation	modifie	les concepts	caractéristiques	du projet
La formation	clarifie	les savoir-faire	motivationnels	des bénéficiaires
L'expression	perfectionne	les résultats	participatifs	de la démarche
La méthode	dynamise	les blocages	stratégiques	de la problématique
Le vécu	programme	les besoins	neurolinguistiques	des structures
Le recadrage	ponctue	les paradoxes	systémiques	du métacontexte

[5] Le terme « novlangue » vient du roman 1984 de George Orwell. Le principe en est simple : plus on diminue le nombre de mots d'une langue, plus on diminue le nombre de concepts avec lesquels les gens peuvent réfléchir, moins les gens sont capables de réfléchir, et plus ils raisonnent à l'affect. La mauvaise maîtrise de la langue rend ainsi les gens stupides, dépendants et aisément manipulables (cependant « il ne faut pas désespérer des imbéciles. Avec un peu d'entraînement, on peut arriver à en faire des militaires »). Outre la suppression des nuances, la novlangue est une incarnation de la « double-pensée », indiquant une capacité à accepter simultanément deux points de vue opposés et ainsi mettre en veilleuse tout esprit critique. C'est aussi une rupture avec le « principe de non-contradiction », sur lequel repose toute la science démontrable. http://fr.wikipedia.org/wiki/Novlangue

Cfdt:
L'OREAL MATRIX
REVOLUTIONS ?
mai 2014
SPECIAL FESTIVAL CANNES
La Beauté mondiale s'étend. Et sous les paillettes, un monde de paradoxes.
Allo, c'est pour Windows 7 !
Multitâche !
Alors, cet EFA ?
Mmmh !
Bien travailler devient difficile. Le faire comprendre devient délicat.
Y'a qu'à faire plus avec moins
Tout ça comme objectifs ?
Voici vos chefs projets
Tu n'es qu'un ETP
L'Organisation Matricielle transforme chaque salarié en « ressource ».
CONTRADICTIONS
PRIORITES
Zzzz...
Tout est prioritaire !
Pour hier ? Arghhh !
Eviter les coups. Tenir le coup. La Matrice nous cerne. Le stress aussi.
Ca va Pulser !
Franchement ?
Y'en à marre !
Avant le Burn-Out, dire NON est pourtant possible. Ensemble, plus forts.
Prenez la pilule Orange
La vraie vie n'est pas dans la Matrice
Bénéficiez d'une Protection Juridique vie Professionnelle
en adhérant à la CFDT
Cfdt:

Au lieu de permettre de penser, il s'agit de supporter les contradictions et les paradoxes auxquels on est soumis sans devenir fou. Et les psychologues montrent bien que les injonctions paradoxales rendent fous ! Si la novlangue managériale marche, c'est qu'elle permet de ne pas devenir fou dans cet univers. Elle permet de sauvegarder une partie de sa santé mentale, alors même qu'elle est insignifiante et qu'elle participe de la folie du système.

La notion très floue de « risques psycho-sociaux », relève aussi de cette novlangue. Bien sûr, nous savons tous que cette novlangue ne fait pas sens, mais nous sommes obligés de l'utiliser. Dès lors se met en place un clivage entre une partie de nous-même qui la parle parfaitement et une autre qui démontre qu'elle est insignifiante. C'est une langue qui ne donne plus de sens à ce que l'on fait. Nombre de dirigeants sont dans le clivage total : ils savent qu'elle ne fait pas sens et en même temps ce sont eux qui la maîtrisent le mieux. Elle représente un formidable instrument de pouvoir, car elle met les gens dans l'impossibilité de critiquer ce qu'on leur demande de faire : « Nous sommes tous d'accord pour dire que l'entreprise a besoin d'actes et non de mots. » Comment critiquer cela ? Vous pouvez ne pas être d'accord. Mais alors que direz-vous ? Que les mots sont plus importants que les actes ? Celui qui critique risque d'être exclu. A rebours complet des valeurs prônées par la « Charte Ethique » rédigée par notre Direction.[6]

« Mal nommer les choses, c'est ajouter au malheur du monde. » (A. Camus, 1913-1960)

Alors, où sont les espaces de discussion où **chacun** pourrait œuvrer à démonter ces paradoxes dans son travail ? Le dialogue social ne peut pas se résumer aux instances représentatives du personnel, ou bien à écouter la Direction délivrer la bonne parole…
La CFDT non seulement participe au dialogue social quand il est de qualité, mais chacun de ses membres œuvre également au sein de son équipe selon l'écoute dont il dispose.

[6] Amusez-vous ici : http://archives.polemia.com/print.php?id=1677 et ici http://www.pegasso.info/cadeau-un-generateur-de-grille-de-business-loto/

ETES-VOUS ASSURÉS ?

AVANT D'ÊTRE VICTIME OU ACCUSÉ À TORT...

Mars 2017

Vous êtes naturellement assurés pour votre logement, votre voiture, votre crédit, votre famille.
Et pour vos conditions de travail ?

Comme une assurance en cas d'accident, un syndicat est là pour vous aider face à nombreux risques, voire vous défendre avec un avocat

Problèmes rencontrés	Sanctions disciplinaires	Sanctions au Civil	Sanctions au Pénal
Harcèlement moral *Code Pénal : art. 222-33-2* *Code du Travail : art. L1152-1 à -6, L1154-1 à -2 et L1155-1 à -2* *Circulaire du 12/11/2012*	Signalement aux RH et/ou à un syndicat : •avertissement écrit •mise à pied •mutation / rétrogradation •licenciement pour faute réelle et sérieuse •licenciement pour faute grave •licenciement pour faute lourde	Plainte au Prud'hommes : •injonction à l'employeur de faire cesser le tord •dommages & intérêts	Dans les 3 ans : •2 ans d'emprisonnement •30 000€ d'amande
Harcèlement sexuel *Code Pénal : art. 222-33* *Code du Travail : art. L1153-1 à -6 et L1154-1 à -2* *Circulaire du 12/11/2012*			Dans les 3 ans : •Idem harcèlement moral En cas d'abus d'autorité : •3 ans d'emprisonnement •45 000 € d'amende
Mise en danger de la vie d'autrui *Code Pénal : art. 222-33* *Code du Travail L4132-2 à -4*			•1 an d'emprisonnement •15 000 € d'amende *(jusqu'à 7 ans de prison si homicide involontaire)*
Non assistance à personne en danger *Code Pénal : art. 223-6 et 122-7*			•5 ans d'emprisonnement •75 000 € d'amende

Nous constatons hélas que ces problèmes existent réellement sur nos sites...

Parce qu'il y a des sujets avec lesquels on ne plaisante pas, en cas de problème, la CFDT sera toujours là pour vous aider.

5. *Tout cela pour quoi ?*

Si une Nation est un projet commun, il est regrettable que la réalité des relations entre ses membres reste un point aveugle de la pensée : la manière de travailler de chacun, de fabriquer des biens, de rendre des services, non limité à l'emploi rémunéré[7], élabore chaque jour notre vie ensemble. Un pays est la somme d'efforts accomplis hier et aujourd'hui pour bâtir ses routes, ses maisons, sa culture... Il est frappant que cette évidence soit occultée de la plupart des discussions sur la fameuse Identité Nationale.

Notre manière de produire, qui se bouleverse avec l'Uberisation à marche forcée et la robotisation, risque de nier la réalité du travail qui émancipe. Où est l'intelligence du travail qui fait de nous des Hommes quand on ne peut plus dire « je l'ai fait », quand les conditions de travail se dégradent et empêche d'en voir l'utilité ?

Au « à quoi ça sert ? » que se pose l'enfant ou le cadre sup, s'ajoute le « à quoi je sers ? » qui fait notre humanité, et réclame les lieux de débat et de partage des projets communs.

L'exode rural, la mécanisation, la mondialisation, ont éloignés de plus en plus depuis 60 ans les salariés de leurs propres réalisations. La financiarisation achève aujourd'hui de rendre invisible les finalités de notre travail : le contenu n'a plus d'importance, pourvu que se perpétue année après année l'atteinte d'objectifs comptables.

Et en compensation nous nous retrouvons happés dans le piège schizophrénique de la consommation comme jouissance instantanée et décomplexée contre le travail comme usure sans fin et sans sens. Chacun est à la fois bourreau et victime : ce qui permet au néolibéralisme de prospérer, c'est à la fois la confiscation de l'intelligence du travailleur, et la manipulation des affects du consommateur en chacun de nous.[8]

A décharge, ce cycle n'est pas un hasard, il sert certains intérêts : il alimente les revenus du capital bien plus efficacement qu'une vulgaire extorsion de la force de travail.[9]

---

[7] Incluant donc le travail domestique, les activités artistiques…

[8] Les Zélés du désir : https://www.youtube.com/watch?v=yc9hlojgecY

[9] http://cfdt.loreal.rps.free.fr/pendant_ce_temps.html

Cfdt:

Avril 2014

L'ORÉAL : LA MACHINE À CASH !

Savez-vous où vont aller les 2958 millions € de bénéfices du Groupe ?
Attention, un jeton = 1 million €

BETTENCOURT-MEYERS

DIVIDENDES AUX ACTIONNAIRES : 1 500 MILLIONS €

NESTLÉ

DIVIDENDES AUX SALARIÉS (PEE) : 10 MILLIONS €

ACTIONNAIRES PUBLICS & INSTITUTIONNELS

CASH POUR L'ORÉAL : 800 MILLIONS €

brûlés pour reverser les 6,5 milliards € encore en plus aux actionnaires.

ACTIONS GRATUITES POUR ~ 10% DES CADRES : 500 MILLIONS €

BÉNÉFICES 2013 / 2012 : + 91 millions €

Intéressement + participation 2013 / 2012 : + 3 millions €

INTÉRESSEMENT + PARTICIPATION POUR LES SALARIÉS : 150 MILLIONS €

S.O.S

INTERESSEMENT + PARTICIPATION			
	2013	2014	Ecart
25 000 €	7 680 €	7 882 €	+ 202 €
35 000 €	9 321 €	9 495 €	+ 174 €
45 000 €	10 882 €	11 108 €	+ 226 €
65 000 €	14 084 €	14 334 €	+ 250 €

21e SIÈCLE : BIENVENU DANS LES TEMPS MODERNES !

Deux axes de corrections se dessinent donc : agir sur les conditions de travail, ce qui nous intéresse ici en tant que syndicat, et agir sur la prise de conscience par l'éducation populaire, ce que chacun peut faire à sa modeste échelle.

Sinon nous n'aurons en commun que le malaise de l'impuissance plutôt que l'enthousiasme du « vivre ensemble ».

6. *Comment éviter les biais*

Pour appréhender correctement l'état d'esprit des salariés par rapport à leur travail, nous avons eu à cœur, nous, d'éviter d'introduire d'éventuels biais d'interprétation. Nous avons choisi de travailler à partir d'une méthodologie reconnue internationalement et développée par des chercheurs en sociologie du travail : la méthode de Siegrist.[10] Elle est basée sur un questionnaire normé, dont la robustesse est validée statistiquement.[11]

Nous avons la chance que cette méthode, à l'origine anglo-saxonne, ait été traduite en français dans une version à la robustesse elle aussi validée statistiquement.[12]

---

[10] Siegrist J, Starke D, Chandola T, Godin I, Marmot M, Niedhammer I, Peter R The measurement of effort-reward imbalance at work : European comparisons. Social Science and medicine 2004;58:1483-1499.

[11] http://www.inrs.fr/media.html?refINRS=FRPS%203

[12] Niedhammer I, Siegrist J, Landre MF, Goldberg M, Leclerc A. Etude des qualités psychométriques de la version française du modèle du déséquilibre Efforts/récompenses. Revue d'épidémiologie et de Santé publique 2000;48:1483-1499

II. Questionnaire SIEGRIST

1. *Le modèle normé*

Le modèle de Siegrist s'appuie sur l'hypothèse qu'une situation de travail caractérisée par la combinaison d'efforts élevés et de faibles récompenses est suivie de réactions pathologiques au plan émotionnel et physiologique.[13]

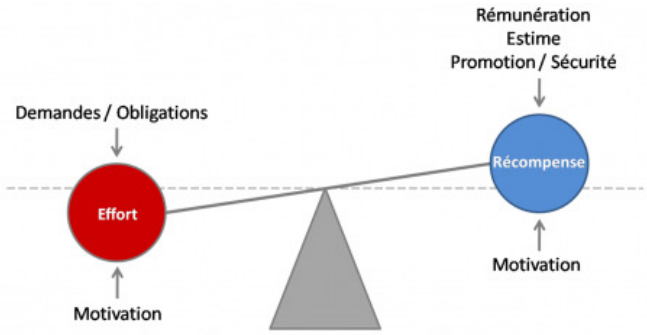
Par ailleurs, l'impact du déséquilibre entre les efforts et les récompenses sur la santé psychique est variable selon les caractéristiques personnelles des individus : les personnes « surinvesties » dans leur travail (qui se mettent elles-mêmes la pression, en font plus que ce qui est demandé, ont le goût de la compétition et une hostilité latente…) sont plus exposées que celles qui sont plus humbles.

Le modèle de Siegrist identifie les conditions de travail pathogènes : celles qui associent des efforts élevés à de faibles récompenses.

2. *Structure du questionnaire*

Le questionnaire de Siegrist évalue 3 dimensions psychosociales :[14]

- Les efforts extrinsèques : ce sont les contraintes et exigences liées au travail à la fois sur le plan psychologique que physique :
  - contraintes de temps,
  - interruptions, travail entrecoupé,
  - responsabilités,
  - charge physique,[15]
  - exigence croissante du travail.



Balance effort-récompense du modèle de Siegrist

Ces efforts extrinsèques, ou pression, sont mesurés par les questions 1 à 6.

---

[13] Ce modèle de Siegrist prend en compte des limites qui ont été opposées à un autre modèle, celui de Karasek, qui définit une notion de contrôle trop restreinte et n'aborde pas le contrôle sur les perspectives de carrière et la sécurité de l'emploi. http://www.atousante.com/risques-professionnels/sante-mentale/stress-professionnel/stress-professionnel-questionnaire-karasek/

[14] http://www.atousante.com/risques-professionnels/sante-mentale/stress-professionnel/mesure-desequilibre-efforts-recompenses-questionnaire-siegrist/

[15] Pour être précis, le questionnaire existe dans deux versions valides : à 5 items d'efforts extrinsèques dans le cas d'absence significative d'efforts physiques, ou à 6 items dans le cas contraire. La version utilisée dépend des sites. Aulnay-Chanteloup, Chevilly, So France Levallois, CAI Asnières et CAP Vichy ont utilisé la version à 5 items ; CAP LRP, SOPROCOS, SICOS, FAPROGI et FAPAGAU ont utilisé la version à 6 items.

- Les récompenses prises en compte dans le modèle de Siegrist :
    - salaire,
    - estime,
    - contrôle sur son propre statut professionnel (perspectives de promotion, sécurité d'emploi).

  Ces récompenses sont mesurées par les questions 7 à 17.
- Les efforts intrinsèques, ou surinvestissement, correspondent à des attitudes, des comportements qui sont associés à un engagement excessif dans le travail :[16]
    - compétitivité,
    - hostilité,
    - impatience,
    - irritabilité,
    - besoin d'approbation,
    - incapacité à s'éloigner du travail.

  Ce surinvestissement est mesuré par les questions 18 à 23.

Nous avons introduit une question supplémentaire n°24, afin de préciser la typologie de rapport psychique au travail, concernant le fait d'être dans une situation de travail qui aurait pu être souhaitée ou non.

3. *Traitement des données – Echelle de Pression*

Les 6 questions relatives aux **efforts extrinsèques** sont traduites en une échelle de « Pression » : chaque niveau de réponse donne un score entre 1 et 5, puis toutes les réponses sont additionnées.

Le score minimal est donc de 6, le score maximal de 30.[17]

- Pour un score inférieur à 14 la pression est considérée « faible »
- Pour un score supérieur à 22 la pression est « élevée »
- Pour un score entre les deux la pression est « moyenne »

[16] Une version longue du questionnaire de Siegrist comporte 47 items, tandis que la version courte que nous avons utilisée dans cette enquête en comporte 23 (échelle de surinvestissement raccourcie).

[17] Pour la version à 5 items d'efforts extrinsèques, le score minimal est donc de 5 et maximal de 25. La pression est considérée « faible » pour un score inférieur à 12, « élevée » pour un score supérieur à 18. L'équilibre Efforts/Récompenses est alors calculé par la formule 11/5*Efforts/(66-Récompenses), ce qui « tare la balance » et permet la comparaison entre les questionnaires à 5 ou 6 items d'efforts extrinsèques.

4. *Traitement des données – Echelle de Reconnaissance*

Les 11 questions relatives aux **récompenses** sont traduites en une échelle de « Reconnaissance » : chaque niveau de réponse donne un score entre 1 et 5, puis toutes les réponses sont additionnées. Le score minimal est donc de 11, le score maximal de 55.

- Pour un score inférieur à 25 la reconnaissance est considérée « faible »
- Pour un score supérieur à 40 la reconnaissance est « bonne »
- Pour un score entre les deux la reconnaissance est « passable »

5. *Traitement des données – Equilibre Efforts/Récompenses*

L'équilibre **efforts/récompenses**, ou **pression/reconnaissance**, est calculé par la formule :

$$\frac{11}{6} * \frac{\text{Efforts}}{(66 - \text{Récompenses})}$$

Il est ensuite converti sur une échelle de -100 à 100.

La valeur -100 correspond aux efforts minimaux et récompenses maximales, c'est-à-dire un rapport jugé « loyal » au travail.

La valeur 100 correspond aux efforts maximaux et récompenses minimales, c'est-à-dire un rapport jugé « déloyal » au travail.

La valeur 0 traduit le point d'équilibre, c'est-à-dire un rapport jugé « équitable » au travail.

6. *Traitement des données – Echelle de Surinvestissement*

Les 6 questions relatives au niveau d'investissement personnel sont traduites en une échelle de « Surinvestissement » : chaque niveau de réponse donne un score entre 1 et 4, puis toutes les réponses sont additionnées.

Le score minimal est donc de 6, le score maximal de 24.

- Pour un score inférieur à 12 l'investissement est considéré « **non invasif** »
- Pour un score supérieur ou égal à 18 l'investissement est « **envahissant** »
- Pour un score entre les deux l'investissement est « **à surveiller** »

7. *Structure des réponses*

Les réponses aux différentes questions donnent des scores visualisés selon deux axes :

- l'équilibre pression/reconnaissance, qui peut être « loyal » ou « déloyal »
- l'échelle de surinvestissement : « non invasif », « à surveiller », « envahissant ».

La grille de lecture des résultats est effectuée à l'aide de la matrice suivante :[18]

Equilibre pression / reconnaissance (Loyal ou Déloyal)	Echelle de surinvestissement	Disposition	Profil
Questions 1-16	*Questions 17-22*	*Question 23*	
sous pression	envahissant	non souhaité	Burn-out
sous pression	à surveiller	non souhaité	Stressé aigri
sous pression	non invasif	non souhaité	Désinvesti aigri
non exposé	envahissant	non souhaité	Surmenage
non exposé	à surveiller	non souhaité	Stressé
non exposé	non invasif	non souhaité	Désinvesti
sous pression	envahissant	souhaité	???
sous pression	à surveiller	souhaité	??
sous pression	non invasif	souhaité	?
non exposé	envahissant	souhaité	No Life
non exposé	à surveiller	souhaité	Passion
non exposé	non invasif	souhaité	Sain

Nous sommes ainsi en mesure de dresser un portrait de l'état d'esprit des salariés de ces sites, éventuellement affiné par statut et par ancienneté, à l'aide du schéma suivant :[19]

		Equilibre "Pression/récompenses"		
		Equilibre jugé loyal	Equilibre jugé loyal	Equilibre jugé déloyal
		Situation souhaitée	Situation non souhaitée	Situation non souhaitée
Echelle de surinvestissement	Envahissant	No life	Surmenage	Burn-out
	A surveiller	Passion	Stress	Stress aigri
	Non invasif	Sain	Désinvesti	Désinvesti aigri

[18] Si vous souhaitez une analyse personnalisée pour établir votre « profil », vous pouvez vous adresser à nous via notre adresse mail cfdt.loreal.rps@free.fr, ici illustration du tableau du questionnaire à 23 items.

[19] Pour des questions de lisibilité des graphiques, notamment lorsque des points sont superposés, le positionnement de chaque point est aléatoirement décalé d'une distance minime. Cela ne change en rien les scores ni la catégorie à laquelle appartient chaque point.

8. *Le cas du « Burn-out »*

Les réponses obtenues caractérisent des « profils », et ne prétendent pas identifier absolument le vécu des salariés. Ainsi un salarié mesuré en profil « **burn-out** » ne doit pas être compris comme faisant ni comme allant en faire de manière certaine un burn-out : il s'agit en revanche d'un salarié dont **le risque** de faire un burn-out est élevé.

Le « burn-out » ou « épuisement professionnel » en français, est un terme apparu dans les années 60, et aujourd'hui largement employé. Littéralement, faire un burn-out, c'est « brûler de l'intérieur, se consumer », c'est une usure à petit feu qui trouve sa source dans le cadre professionnel. Pourtant sa définition fait encore débat, et l'OMS n'en donne pas encore de définition complète : il se caractérise par « un sentiment de fatigue intense, de perte de contrôle et d'incapacité à aboutir à des résultats concrets au travail. »[20]

Le burn-out débute par du stress, tensions qui résultent de l'écart entre les attentes, les intentions, les efforts, les idéaux de l'individu et les exigences de la réalité quotidienne (comme le mesure la méthode Siegrist) ; le(s) stress qui résulte(nt) d'un tel déséquilibre se développe(nt) graduellement (consciemment ou non). Ce(s) stress devenu(s) chronique(s), l'organisme ne peut plus s'adapter et s'épuise. Ainsi le burn-out se différencie de la dépression par la présence systématique d'un stress chronique. Il est cependant un facteur aggravant de la dépression pour cause professionnelle.[21]

Ce syndrome d'épuisement professionnel peut également être occasionné par l'ennui, il s'appelle dans ce cas « **bore-out** »,[22] et c'est l'absence de tâches signifiantes, plutôt que le stress qui en est la cause. Il a été démontré que cette perte d'intérêt n'est pas de la paresse (contrairement à l'idée reçue), elle résulte de l'incapacité (subie) à contribuer au développement de leur entreprise, à utiliser ses compétences et connaissances ou à voir ses efforts reconnus. Le « bore-out » n'apparaît pas, en général, dans les métiers dont le principe est de mener à bien une tâche spécifique ou d'aider des personnes.

---

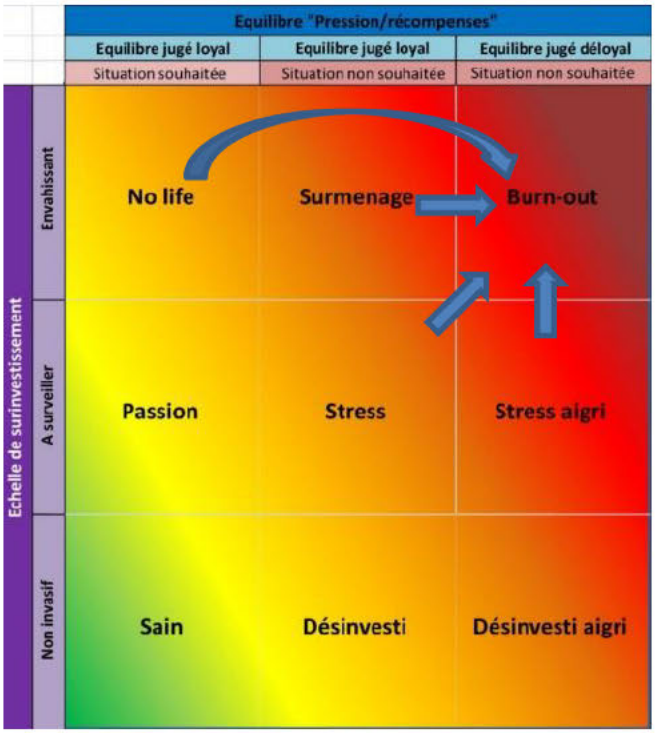
[20] Allocution de Catherine Le Galès-Camus de l'Organisation mondiale de la Santé. « La santé est l'affaire de tous : les arguments économiques en faveur d'une bonne santé en milieu de travail », Conférence de Montréal, 1er juin 2005. Texte intégral : www.conferencedemontreal.com

[21] Des différences physiologiques ont aussi été constatées. Par exemple, les gens déprimés produiraient trop de cortisol et ceux qui sont en épuisement professionnel, pas assez. Lupien Sonia. « Différencier le burnout de la dépression », *Forces*, juin 2006.

[22] https://fr.wikipedia.org/wiki/Syndrome_d%27%C3%A9puisement_professionnel_par_l%27ennui

9. *Comment lire le graphique*

Dans notre analyse, le passage d'un profil à l'autre peut se faire selon les trois axes définis « **pression/récompense** » / « **surinvestissement** » / « **situation souhaitée** », c'est-à-dire quand survient un changement professionnel. Par exemple le profil dit « no life » caractérisant un surinvestissement « bien vécu » à un moment donné, peut basculer en profil «surmenage » ou « burn-out » à l'occasion d'une évolution non souhaitée, ou bien d'une sérieuse déconvenue inversant la balance pression/récompense. Comme par exemple un Entretien de Fin d'Année qui se passerait mal. Les profils « no life », « surmenage », « stress » et « stress aigri » sont donc à risques et précaires.



Les profils « sain » et « passion », ainsi que « désinvesti » et « désinvesti aigri » peuvent beaucoup moins facilement basculer en profil « burn-out » car il faut en plus que leur investissement devienne « envahissant ».

III. Questions de chiffres

Les nouvelles organisations du travail et contraintes de productivité ont complexifié les façons de travailler : machines complexes et leurs lots de problèmes techniques, samedis travaillés, multiples compte-rendu,[23] réunions, et problèmes relationnels potentiels. Ces

[23] Actions de compte-rendu, de rapports d'activité, oraux ou écrits, formels ou informels.

interactions, combinées à l'explosion des Nouvelles Technologies d'Information et de Communication, ont aussi multiplié les mails reçus et les problèmes de logiciels.

Une série de questions dédiées ont été incluses dans cette enquête, pour connaître dans les faits l'ampleur chiffrée de ces interactions potentiellement problématiques.

IV. Questions d'emprise

L'organisation du travail a un impact très concret pour chacun à travers le temps passé à travailler, ou encore les horaires en semaine, voire les soirs ou les week-ends. De la même manière les changements trop fréquents de hiérarchie et les perspectives positives ou non d'évolution ont des conséquences sur notre productivité et notre bien-être au travail.

Mais aussi sur l'éventuelle génération de problèmes personnels importants : l'humeur causée par le travail est évidemment ramenée à la maison chaque soir,[24] et peut involontairement avoir un impact sur le conjoint, les enfants, les amis. Ce malaise peut générer peu à peu des dérives conséquentes dans la vie personnelle… Et de manière circulaire dégrader encore la relation au travail.

Elle peut aussi concrètement mettre en danger physiquement un salarié en lui causant des inattentions (fatigue, préoccupations ruminées…) dans les transports ou sur la route.

Quatre questions dédiées ont été incluses, permettant de connaitre les salariés :

- faisant régulièrement plus de 22h supplémentaires par mois,
- travaillant régulièrement le soir et/ou les week-ends,
- ayant eu des problèmes dans leur vie personnelle jugés à cause du travail.

Egalement une série de questions plus spécifiques aux usines et centrales relatives :

- au changement trop fréquent de hiérarchie,
- au souhait de changement de site ou de métier,
- à l'absence d'évolution de carrière.

V. Questions de confiance

Comment croire une Direction, une hiérarchie, sans un minimum de confiance ? Au risque de vendre son âme ou de s'en rendre malade, la confiance des salariés en leur entourage professionnel est capitale dans le fonctionnement d'un collectif comme celui d'une

[24] Tout comme les problèmes personnels peuvent avoir un impact sur la vie au travail.

entreprise. A la fois pour l'atteinte d'objectifs qui seraient fixés, mais aussi pour désamorcer des conflits relationnels, ou bénéficier d'un soutien solide face aux contradictions entre le travail demandé et le travail réel.

Quatre questions dédiées permettent de connaître le niveau de confiance des salariés en leur N+1, leur N+2, leur RH et leur Direction. Une autre question permet de savoir si les salariés ont des collègues de confiance susceptible de leur apporter un soutien.

Les réponses possibles à ces questions donnent des informations sur une confiance affichée, ou bien par contraste, sur une défiance affichée, non prononcée ou détachée.

STOP AU MANAGEMENT « HORS-SOL » !

Depuis 30 ans, le management a été littéralement débordé par la course effrénée du monde économique. Les promesses appétissantes de technologie, rentabilité et mondialisation virent à la ratatouille écœurante.

Dans sa quête d'adaptation, l'entreprise s'est trompée dans l'évolution de ses pratiques. Le monde merveilleux du Management Assisté par Ordinateur, fantasme des technocrates gestionnaires de chiffres plutôt que d'hommes, est désormais l'engrais de nos déprimes et surmenage.

Excel et Powerpoint conjurent les peurs par leurs conclusions rassurantes et auto-satisfaites. Comme ces incessants appels à des valeurs « hors-sol » pour stopper le désengagement des salariés, pendant que reculent le relationnel et le sens. Quand la nourriture n'est pas saine, les tomates mûres volent pendant le spectacle.

Tel Sisyphe poussant perpétuellement son rocher, certains dirigeants rêvent d'une énième solution managériale miraculeuse. Mais l'offre prémâchée des grands cabinets de conseil ne rassasie que les estomacs paresseux vides de culture générale et sociologique.

LE MANAGER EXEMPLAIRE : L'INGRÉDIENT CLÉ

Comment un manager motivé peut-il prendre son rôle au sérieux si son propre patron ne lui en parle jamais, sauf en cas de problème ou de plainte des collaborateurs ?

La clé est l'exemplarité. Si les managers au plus haut niveau ne remplissent pas cette mission correctement et avec plaisir, cette spirale ne donnera pas envie aux autres.
Nous constatons tristement que nombre de jeunes (clairvoyants ?) ne veulent plus devenir manager.

Le management est définitivement un problème de Direction Générale. Cette exemplarité est le seul moyen pour que le management ne soit pas du vent, mais dans le vent.

Comme dit le dicton potager :

UN MANAGER QUI N'EST PAS CRU EST CUIT METTEZ LES MAINS DANS LA TERRE !

VI. Verbatims des salariés

Parce qu'il est important pour chacun de s'exprimer librement, parce qu'il est sociable de se soucier de tout-un-chacun, nous avons volontairement entamé ce questionnaire par la question « Comment vous sentez-vous professionnellement ? ».

Un espace pour les commentaires libres, ainsi qu'un focus sur les matériels problématiques permettent de compléter et d'affiner les déclarations de chacun.

VII. Questionnaire

Le questionnaire a été adressé aux salariés principalement sous la forme papier, remis en main propre, récolté sous 2 à 3 semaines dans des urnes ou par les représentants CFDT. Un format électronique interactif a été également utilisé sur les sites SoFrance Levallois et CAI Asnières.[25]

[25] L'utilisation du navigateur Chrome est à éviter, il peut empêcher le bouton « ENVOYER » de fonctionner correctement. Préférer l'utilisation d'un autre navigateur comme Internet Explorer, Firefox ou Safari. L'anonymat est garanti notamment si le salarié utilise une adresse mail personnelle pour envoyer le document .pdf une fois rempli.

Cfdt: ENQUÊTE

Questionnaire d'évaluation des facteurs de Risques PsychoSociaux au travail

http://www.atousante.com/risques-professionnels/sante-mentale/stress-professionnel/mesure-desequilibre-efforts-recompenses-questionnaire-siegrist/

Ancienneté ☐ 0-4ans ☐ 5-9 ans ☐ 10-14 ans ☐ 15-19 ans ☐ 20-24 ans ☐ +25 ans

SITE XXX ☐ Administratif ☐ Terrain

Statut ☐ Ouvrier/Employé ☐ Technicien/Agent de Maitrise ☐ Cadre

Etes-vous encadrant ? ☐ Oui ☐ Non

	Oui	Non
Dépassez-vous régulièrement 22h supplémentaires par mois ?	☐	☐
Vous reconnectez-vous régulièrement le soir/WE/vacances ?	☐	☐
Le turn-over de la hiérarchie est-il gênant pour vous ?	☐	☐
Envisagez-vous de changer de métier ou de site ?	☐	☐
Est-ce que votre hiérarchie vous permet d'évoluer ?	☐	☐
Votre travail vous a-t 'il créé des problèmes perso (maladie, divorce, accident…)?	☐	☐

	Oui	NSP	Non
Avez-vous confiance dans votre N+1 ?	☐	☐	☐
Avez-vous confiance dans votre N+2 ?	☐	☐	☐
Avez-vous confiance dans le système RH ?	☐	☐	☐
Avez-vous confiance dans la Direction ?	☐	☐	☐
Avez-vous des collègues de confiance ?	☐	☐	☐

Quel(s) matériel(s) vous pose(nt) le plus de problèmes ? _____

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	D'accord	Tout-à-fait d'accord
18. Au travail, il m'arrive fréquemment d'être pressé(e) par le temps	☐	☐	☐	☐
19. Je commence à penser à des problèmes au travail dès que je me lève le matin	☐	☐	☐	☐
20. Quand je rentre à la maison, j'arrive facilement à me décontracter et à oublier tout ce qui concerne mon travail	☐	☐	☐	☐
21. Mes proches disent que je me sacrifie trop pour mon travail	☐	☐	☐	☐
22. Le travail me trotte encore dans la tête quand je vais au lit	☐	☐	☐	☐
23. Quand je remets à plus tard quelque chose que je devrais faire le jour même, j'ai du mal à dormir le soir	☐	☐	☐	☐
24. Ma situation de travail actuelle reflète ce que j'aurai pu idéalement souhaiter.	☐	☐	☐	☐

	D'accord	Pas complètement d'accord, mais pas de problème	Pas d'accord, et je suis un peu perturbé(e)	Pas d'accord, et je suis perturbé(e)	Pas d'accord, et je suis très perturbé(e)
7. Je reçois le respect que je mérite de mes supérieurs	☐	☐	☐	☐	☐
8. Je reçois le respect que je mérite de mes collègues	☐	☐	☐	☐	☐
9. Au travail, je bénéficie d'un soutien satisfaisant dans les situations difficiles	☐	☐	☐	☐	☐
14. Ma position professionnelle actuelle correspond bien à ma formation	☐	☐	☐	☐	☐
15. Vu tous mes efforts, je reçois l'estime que je mérite à mon travail	☐	☐	☐	☐	☐
16. Vu tous mes efforts, les perspectives dans mon travail sont satisfaisantes	☐	☐	☐	☐	☐
17. Vu tous mes efforts, mon salaire est satisfaisant	☐	☐	☐	☐	☐

	Pas d'accord	Un peu d'accord, mais pas de problème	D'accord, et je suis un peu perturbé(e)	D'accord, et je suis perturbé(e)	D'accord, et je suis très perturbé(e)
1. Je suis constamment pressé(e) par le temps (forte charge de travail)	☐	☐	☐	☐	☐
2. Je suis fréquemment interrompu(e) et dérangé(e) dans mon travail	☐	☐	☐	☐	☐
3. J'ai beaucoup de responsabilités à mon travail	☐	☐	☐	☐	☐
4. Je suis souvent contraint(e) à faire des heures supplémentaires	☐	☐	☐	☐	☐
5. Mon travail exige des efforts physiques	☐	☐	☐	☐	☐
6. Mon travail est devenu de plus en plus exigeant / difficile	☐	☐	☐	☐	☐
10. On me traite injustement à mon travail	☐	☐	☐	☐	☐
11. Je vis ou vais vivre un changement indésirable dans ma situation de travail	☐	☐	☐	☐	☐
12. Mes perspectives de promotion sont faibles	☐	☐	☐	☐	☐
13. Ma sécurité d'emploi est menacée	☐	☐	☐	☐	☐

Combien de samedis travaillez-vous ? ____

Combien de mail recevez-vous par semaine ? ____

À combien de réunions assistez-vous par semaine ? ____

Combien de problèmes techniques avez-vous par semaine ? ____

Combien de mail non lus avez-vous dans votre boîte Outlook ? ____

Combien d'heures travaillez-vous le soir/WE/vacances (par semaine) ? ____

Combien de problèmes relationnels au travail avez-vous par semaine ? ____

Comment vous sentez-vous professionnellement ?

_____

_____

Merci de déposer dans l'urne ou de retourner à l'un des membres de la CFDT.

Résultats d'enquête

I. Audience et représentativité auprès du Groupe L'Oréal France

L'enquête a été distribuée auprès d'environ 4700 salariés sur les 12 000 que compte environ le Groupe en France sur la période d'enquête.

Au total, nous avons reçu 1200 réponses à notre enquête, soit 25,5% de l'effectif interrogé. Parmi ces réponses, 1188 sont exploitables sur la partie du questionnaire Siegrist, 1163 cohérentes avec la méthode.[26]

Les résultats présentés ci-après concernent un échantillon de 1163 salariés. Ils représentent donc les observations et sentiments de 24,7% des salariés interrogés, soit ~10% des effectifs L'Oréal en France.

1. Par site du Groupe L'Oréal en France

Nombre de réponses	Site	Taux de réponse
246 réponses	Aulnay-Chanteloup	25%
160 réponses	Chevilly-Larue	20%
102 réponses	So France (Levallois)	11%
41 réponses	CAI (Asnières)	15%
159 réponses	Usine FAPROGI	76%
33 réponses	Usine CAP La Roche-Posay	43%
151 réponses	Usine CAP Vichy	40%
131 réponses	Usine SICOS	26%
83 réponses	Usine SOPROCOS	35%
57 réponses	Usine FAPAGAU	28%

2. Par statut

- Nous avons 293 réponses en provenance de salariés ouvriers et employés. 7 d'entre-eux ont une responsabilité d'encadrement.
- Nous avons 490 réponses en provenance de salariés techniciens ou agents de maîtrise. 51 d'entre-eux ont une responsabilité d'encadrement.
- Nous avons 297 réponses en provenance de salarié cadres. 137 d'entre-eux ont une responsabilité d'encadrement. 29 ne précisent pas.
- Nous avons 25 réponses en provenance de salariés VRP.[27]

[26] Des réponses à la partie Siegrist aurait pu donner des profils « ??? », « ?? » ou « ? », qualifiant un mal-être « souhaité ». Ce type de réponses incohérentes peut provenir d'inattentions aux critères de réponses, de personnes masochistes, ou bien d'actes malveillants.

- 58 salariés n'ont pas indiqué leur statut, dont 2 salariés qui ont indiqué avoir une responsabilité d'encadrement.

3. *Par ancienneté*

- 291 salariés ont plus de 25 ans d'ancienneté.
- 146 salariés ont entre 20 et 24 ans d'ancienneté.
- 229 salariés ont entre 15 et 19 ans d'ancienneté.
- 131 salariés ont entre 10 et 14 ans d'ancienneté.
- 136 salariés ont entre 5 et 9 ans d'ancienneté.
- 206 ont entre 0 et 4 ans d'ancienneté.
- 24 salariés ne précisent pas.

4. *Précisions sur l'analyse des résultats*

Nous ne présentons les résultats que s'ils concernent des groupes d'un minimum de 10 personnes, afin d'assurer un anonymat et une représentativité fiable.

Par ailleurs, comme les détails des résultats de chaque site ont déjà été présentés dans chaque rapport respectif, nous nous attacherons ici, dans ce rapport global, à mettre en lumière les recoupements significatifs sous des angles non traités dans les enquêtes locales.

Les analyses exposées ici sont donc en grande partie inédites.[28]

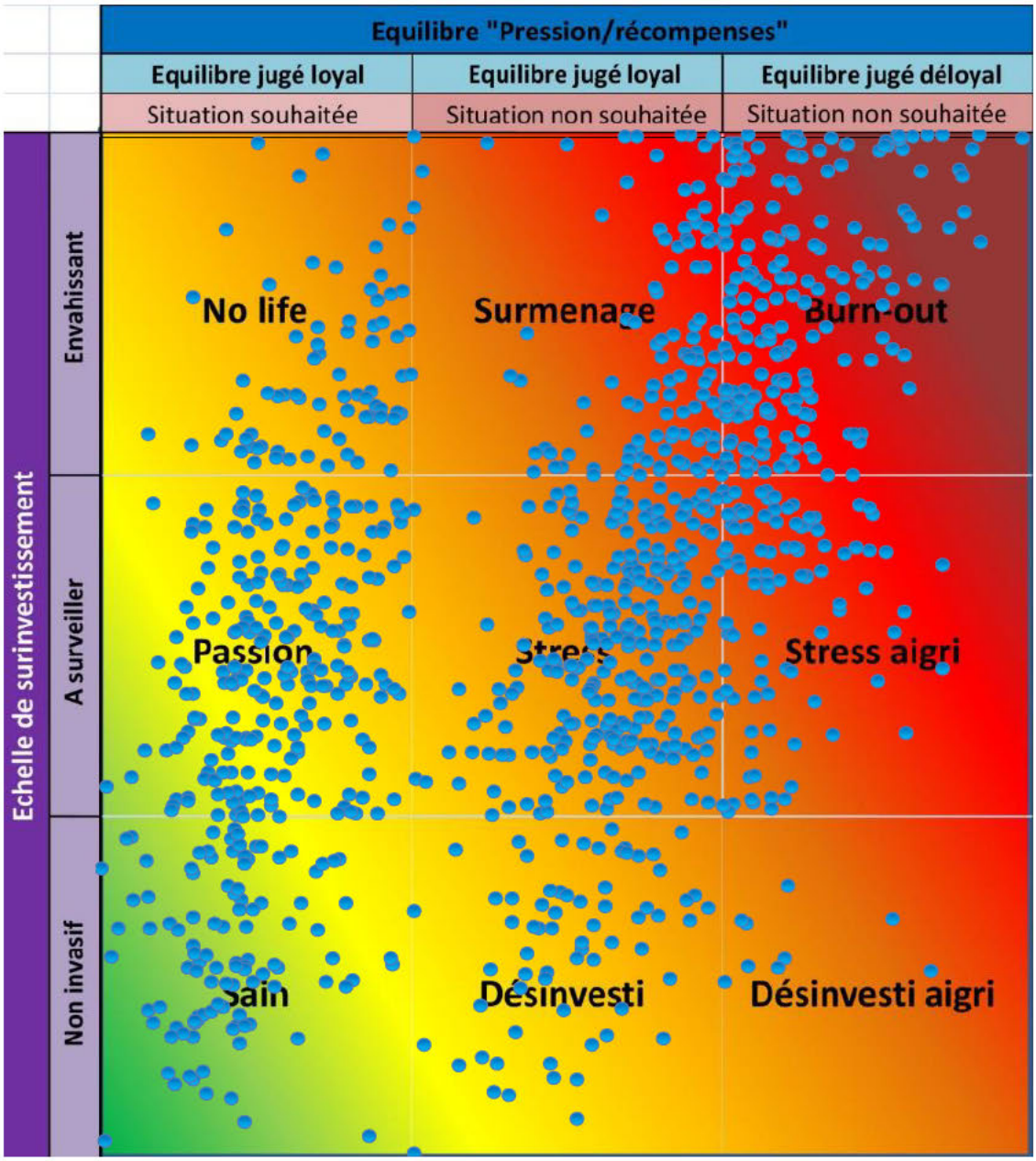
Compte-tenu des taux de réponse et de la répartition des catégories de l'échantillon interrogé, nous pouvons considérer ces résultats obtenus comme sans conteste représentatifs de la population salariée du Groupe L'Oréal en France.

---

[27] Voyageurs, Représentants et Placiers ; autrement dit : représentant de commerce.

[28] Pour les détails des enquêtes locales, se référer aux différents rapports disponibles ici : http://cfdt.loreal.rps.free.fr

II. Paysage psycho-social général dans le Groupe L'Oréal en France



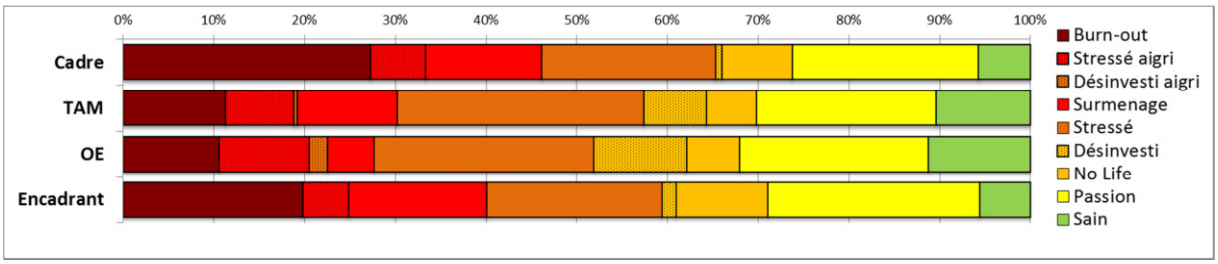
58% des salariés du Groupe L'Oréal en France ont un profil de type « stress / stress aigri / surmenage / burn-out ». **Les salariés au profil « burn-out » représentent à eux-seuls 16% des effectifs !**

7% de salariés aux profils « désinvesti » ou « désinvesti aigri », et 6% au profil « No Life ».

Seuls 29% des salariés sont dans des profils « sain » ou « passionné » à leur travail.

Nous comptons donc le nombre considérable de 71% de salariés en situation anormale et à risques par rapport à leur travail dans les sites du Groupe L'Oréal en France !

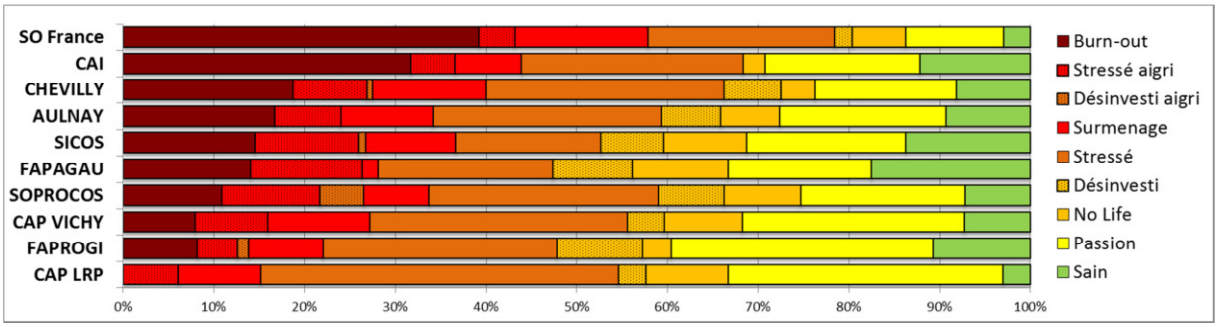
1. Analyse des résultats par statut



Il est paradoxal et donc très inquiétant de constater, comme vu lors des comptes rendus d'études du cabinet Préventis, que la population cadre est beaucoup plus sujette aux risques psycho-sociaux. En effet, la définition du stress étant liée à la question des « moyens », il semble paradoxal que les cadres, qui disposent normalement de plus de moyens que les autres catégories de personnel, soient plus stressés. Cette situation est malheureusement symptomatique de profonds dysfonctionnements toxiques, où même les cadres sont perdus dans les paradoxes quotidiens d'une course sans sens et sans fin.

2. Analyse des résultats par Entité

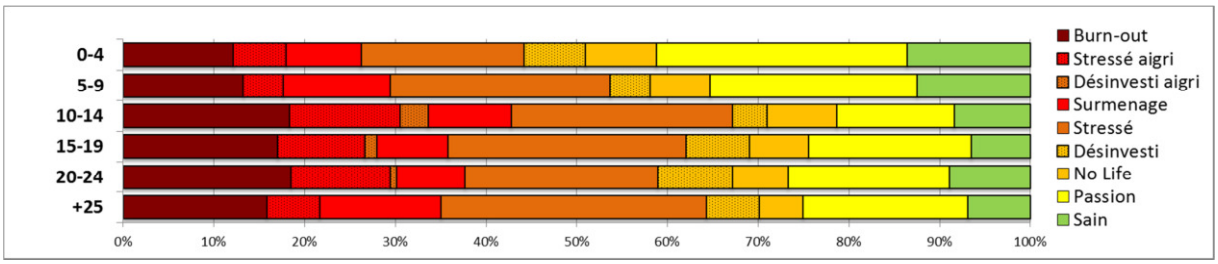
L'analyse des profils par Entité permet de distinguer des éventuelles « meilleures » pratiques managériales, si tant est qu'elles existent et sont appliquée vu les niveaux très élevés de situations anormales et à risques, et notamment de profils de type « burn-out » !



Il apparait cependant nettement que les sites aux activités essentiellement de type tertiaire (So France, CAI, Chevilly, Aulnay) présentent une proportion plus élevée de situations à risques psycho-sociaux. La proportion de situations souhaitables, de type « sain » et « passionné », est sensiblement la même sur quasiment tous les sites.

3. Analyse des résultats par ancienneté

L'analyse des profils par ancienneté est illustratrice de certains malaises connus, mais aussi source d'inquiétude pour le devenir des salariés et leur évolution.



Chez les plus anciens (+ de 25 ans), le nombre de situations anormales et à risques est très alarmant. La génération juste avant (20-24 ans) est tout aussi inquiétante, avec un désinvestissement plus prononcé.

Les générations des 15-19 ans et 10-14 d'ancienneté, au cœur du fonctionnement de l'entreprise, présentent aussi un niveau de situations anormales et à risques alarmant, sous forme de profils « stress / stress aigri / surmenage / burn-out » ! Les profils « désinvesti » sont également marqués.

La génération montante des 5-9 ans présente aussi un niveau de situations anormales et à risques alarmant : moins de profils « désinvesti », tout dans le stress ou la passion ! Mais déjà de nombreux de profils « burn-out » pour ces salariés en plein développement !

Très inquiétant, la nouvelle génération des 0-4 ans d'ancienneté présente déjà des niveaux non négligeables de profils « burn-out », et de situations anormales et à risques !

Les profils « sain » et « passion » sont plus présents pour les faibles anciennetés, et décroissent dramatiquement avec l'ancienneté, avec même un creux pour les salariés en milieu de carrière.

III. Revue des questions de la partie Siegrist RPS

Dans les rapports des enquêtes locales, nous n'avons pas procédé à l'analyse des résultats question par question pour la partie Siegrist. Ce rapport global nous donne l'occasion de regarder les résultats sous ce nouvel angle.

Pour chaque site, ainsi que pour chaque catégorie de personnel, il est possible de calcul un **score « moyen »** répondu à chaque question : ce score « moyen » est traduit en pourcentage, allant de 0% pour un score minimal de pression/reconnaissance/exposition à 100% pour un score maximal, comme selon la notation expliquée dans la partie **METHODOLOGIE D'ENQUETE / II. QUESTIONNAIRE SIEGRIST / *3. Traitement des données***. **Un code couleur permet de visualiser les situations souhaitables (vert 0%) à intolérables (rouge 100%).** La typologie moyenne de pression/reconnaissance/exposition d'un site ou d'une catégorie de personnel est ensuite calculable comme si c'était un individu.

1. Analyse selon l'échelle de Pression

	Echelle de pression *score + élévé = + de pression*						
Question n°	1	2	3	4	5	6	Pression
Sites							
AULNAY	47%	49%	35%	29%		43%	faible
CHEVILLY	49%	52%	34%	29%		47%	faible
SO France	61%	55%	38%	50%		58%	moyenne
CAI	52%	52%	39%	45%		48%	moyenne
FAPROGI	40%	38%	35%	20%	27%	41%	moyenne
CAP LRP	24%	24%	24%	10%	33%	40%	faible
CAP VICHY	48%	48%	37%	21%		47%	faible
SICOS	48%	47%	41%	17%	32%	50%	moyenne
SOPROCOS	49%	50%	44%	31%	44%	52%	moyenne
FAPAGAU	44%	46%	42%	22%	35%	56%	moyenne
Cadre	54%	56%	40%	43%	9%	47%	moyenne
TAM	45%	49%	34%	24%	24%	44%	faible
OE	45%	38%	39%	12%	48%	51%	moyenne

Sur tous les sites, la typologie de « Pression » est « faible » ou « moyenne ». Elle est notamment faible chez les deux sites de CAP, ainsi que les deux sites concentrant des chercheurs (Aulnay et Chevilly). Pour ces sites, les sources de malaises ne sont donc à priori pas uniquement à chercher dans la pression.

Ce qui est certain est que la charge de travail (question **n°1**) et les interruptions fréquentes (**n°2**) sont des sources de pression que vivent tous les sites et tous les statuts.[29] Il est également considéré unanimement que les métiers sont devenus plus exigeants et plus difficiles (question **n°6**).

La question **n°3** pose légèrement moins de problème : les salariés sont relativement plus à l'aise avec le niveau de responsabilité qui leur est confié. La question **n°4** indique que

[29] Exactement ce que nous avions revendiqué lors des négociations sur l'Accord Qualité de Vie au Travail et Risques PsychoSociaux ; et le refus de la Direction de considérer le point majeur et incoutournable de la charge de travail est la raison principale pour laquelle nous avons refuser de le signer. Voir plus loin la question n°18 sous un angle plus subjectif.

l'obligation d'effectuer des heures supplémentaires pèse surtout pour les cadres, et sur les sites de So France et CAI. Cette contrainte étant moins présente ailleurs, c'est ce qui permet à la pression de ne pas trop s'élever : la limitation du besoin d'heures supplémentaires est donc précieux à conserver et à promouvoir.

Le port de charge est un problème principalement pour les ouvriers et employés, comme le montre la question **n°5**, notamment pour les usines SICOS, SOPROCOS et FAPAGAU.

2. *Analyse selon l'échelle de reconnaissance*

	Echelle de reconnaissance *Score + élevé = - de reconnaissance*											
Question n°	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**	**12**	**13**	**14**	**15**	**16**	**17**	**Reconnaissance**
Sites												
AULNAY	29%	15%	30%	26%	24%	53%	18%	22%	38%	43%	45%	passable
CHEVILLY	32%	14%	33%	23%	25%	62%	13%	25%	44%	50%	54%	passable
SO France	32%	13%	36%	25%	31%	53%	20%	25%	45%	49%	56%	passable
CAI	35%	11%	35%	24%	34%	57%	19%	22%	45%	47%	49%	passable
FAPROGI	24%	13%	29%	20%	17%	43%	18%	18%	35%	34%	43%	bonne
CAP LRP	15%	11%	11%	10%	8%	29%	9%	19%	21%	18%	26%	bonne
CAP VICHY	27%	19%	30%	21%	22%	44%	14%	25%	35%	35%	34%	bonne
SICOS	34%	24%	35%	27%	23%	54%	16%	23%	41%	41%	46%	passable
SOPROCOS	38%	23%	40%	40%	26%	63%	17%	28%	48%	49%	51%	passable
FAPAGAU	32%	26%	35%	29%	25%	63%	23%	28%	45%	46%	42%	passable
Cadre	30%	14%	34%	25%	27%	46%	18%	21%	39%	43%	46%	passable
TAM	29%	16%	30%	22%	22%	55%	13%	23%	38%	41%	43%	bonne
OE	31%	21%	33%	28%	21%	55%	20%	27%	43%	41%	47%	passable

Le schéma de réponse montre des contrastes très nets qui permettent d'identifier le système de promotion comme fortement problématique (question **n°12**). Cet item est déjà fortement ressorti des enquêtes Pulse internes menées par la Direction. Compte-tenu des efforts de tout-un-chacun, le salaire (**n°17**), les perspectives (**n°16**), et l'estime reçue (**n°15**) ne sont pas au niveau d'un grand groupe comme L'Oréal qui se veut une « entreprise où il fait bon travailler ».

En revanche, la question **n°8** indique que le respect reçu par les collègues est un axe de reconnaissance important (ce qui est moins le cas de la part les supérieurs, question **n°7**).

Egalement la question **n°13** montre que la crainte de perdre leur l'emploi n'est pas une préoccupation majeure des salariés. Tant mieux !

Les questions **n°10** et **11** abondent dans le sens de relations assez justes et respectueuses au travail. Le soutien est assez présent (**n°9**), et la formation assez adaptée (**n°14**).

A noter aussi, l'excellente dynamique de reconnaissance du site CAP La Roche-Posay sur toutes les questions. Une source d'inspiration pour les autres sites ?

3. Equilibre pression / reconnaissance (« Fair Play »)

Au global, les balances pression/reconnaissance pour les sites, ainsi que pour les différents statuts, indiquent un rapport majoritaire au travail qui est loyal.

Ce résultat est cohérent avec l'image que les salariés ont de leur entreprise, il fait quand même relativement bon travailler chez L'Oréal : les relations entre collègues, et l'environnement de travail sont de bonne qualité.

Reste hélas et notamment les questions clés de la charge de travail et du sens…

	Equilibre pression / reconnaissance ("Fair play")
	Exposition
Sites	
AULNAY	non exposé
CHEVILLY	non exposé
SO France	non exposé
CAI	non exposé
FAPROGI	non exposé
CAP LRP	non exposé
CAP VICHY	non exposé
SICOS	non exposé
SOPROCOS	non exposé
FAPAGAU	non exposé
Cadre	non exposé
TAM	non exposé
OE	non exposé

4. Analyse selon l'échelle de surinvestissement

	Echelle de surinvestissement						
Question n°	18	19	20	21	22	23	Investissement
Sites							
AULNAY	74%	60%	51%	41%	53%	48%	à surveiller
CHEVILLY	81%	59%	53%	42%	52%	53%	à surveiller
SO France	85%	71%	35%	60%	65%	63%	envahissant
CAI	80%	59%	49%	56%	56%	54%	à surveiller
FAPROGI	66%	45%	58%	39%	44%	43%	à surveiller
CAP LRP	70%	55%	51%	34%	46%	49%	à surveiller
CAP VICHY	79%	54%	55%	39%	46%	49%	à surveiller
SICOS	72%	47%	50%	45%	50%	49%	à surveiller
SOPROCOS	76%	47%	56%	44%	45%	47%	à surveiller
FAPAGAU	69%	45%	62%	34%	45%	44%	à surveiller
Cadre	82%	67%	46%	57%	61%	54%	à surveiller
TAM	74%	54%	54%	38%	47%	48%	à surveiller
OE	71%	42%	57%	36%	43%	46%	à surveiller

Le profil de réponse est éloquent : la question **n°18** cristallise un profond dysfonctionnement : au travail les salariés ont l'impression d'être fréquemment pressé par le temps !

A la différence de la question **n°1** vue sous un angle « pression intrinsèque » à travers la tournure « je suis constamment pressé … », la question **n°18** regarde ce même item sous un angle « investissement personnel » plus subjectif (et donc réellement vécu !), à travers la tournure « il m'arrive fréquemment… ».

A nouveau, la question de la trop forte charge de travail vécue par les salariés de tous sites et de tous statuts est ici extrêmement bien mise en évidence : la Direction doit cesser de nier et contourner le problème !

Les autres questions montrent toutes un envahissement dans la sphère subjective, depuis un niveau « à surveiller » pour la majorité, jusqu'à « envahissant » pour le site de So France : les salariés n'en dorment plus la nuit, et cela s'en ressent nettement dans leur vie privée (voir **IV.** l'analyse sur l'emprise du travail).

5. *Dispositions et typologie globales*

	Disposition		Typologie moyenne
Question n°	24	Etat d'esprit	
Sites			
AULNAY	39%	non souhaité	Stressé
CHEVILLY	35%	non souhaité	Stressé
SO France	31%	non souhaité	Surmenage
CAI	37%	non souhaité	Stressé
FAPROGI	43%	non souhaité	Stressé
CAP LRP	39%	non souhaité	Stressé
CAP VICHY	45%	non souhaité	Stressé
SICOS	43%	non souhaité	Stressé
SOPROCOS	38%	non souhaité	Stressé
FAPAGAU	44%	non souhaité	Stressé
Cadre	38%	non souhaité	Stressé
TAM	40%	non souhaité	Stressé
OE	41%	non souhaité	Stressé

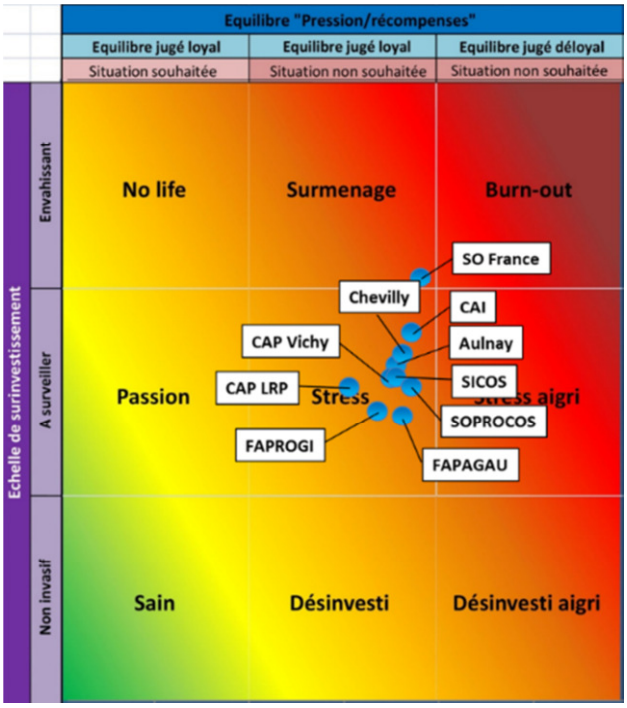
La question **n°24** relative à l'évaluation d'une situation de travail globalement souhaitée ou non, montre, hélas, qu'en majorité aucun site ni aucun statut n'est en position d'être bien dans son travail.

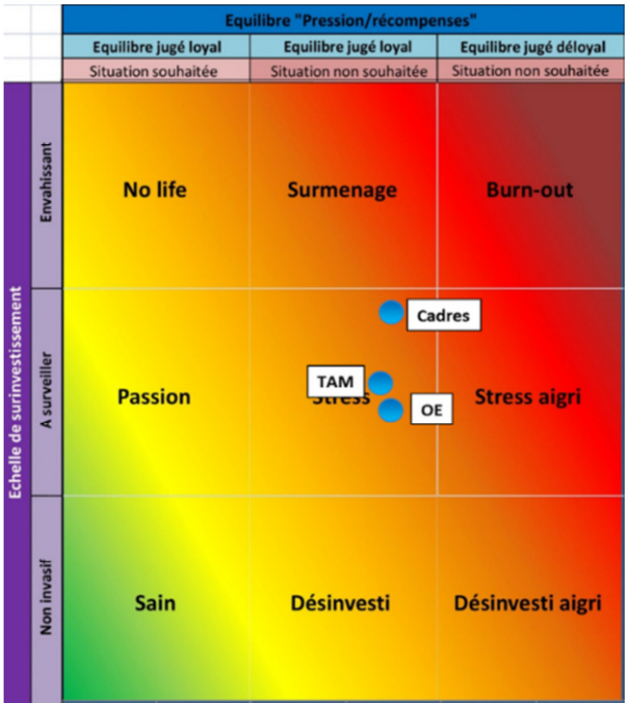
Pour l'essentiel des sites, et tous les statuts, cela se traduit par une typologie moyenne de type « Stress » : les salariés sont stressés par leur travail.

Sur le site de So France la situation est même pire, puisque la moyenne est en type « Surmenage » ! Les résultats de l'enquête locale l'illustre bien.

En considérant chaque site et chaque catégorie de personnel avec ses scores moyennés, il est également possible de les positionner sur le graphique de référence comme s'ils étaient un individu « moyen » représentatif (voir dans la partie **METHODOLOGIE D'ENQUETE** / **II. QUESTIONNAIRE SIEGRIST** / ***7. Structure des réponses***).

Les résumés graphiques ci-dessous positionnent bien les situations : les sites à activité tertiaire sont en situation alarmante, notamment les populations de salariés cadres.





IV. Emprise du travail sur les collaborateurs

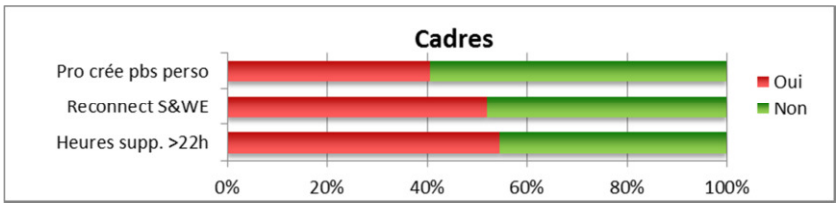
Les résultats de ces questions sont particulièrement parlant sur les dimensions heures supplémentaires conséquentes, travail le soir et les week-ends. Mais également pour les sites à activité industrielle, la rotation excessive de la hiérarchie, l'absence de perspectives d'évolution de carrière.

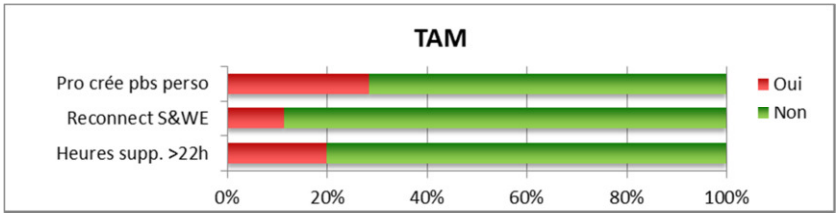
Et au sommet le travail qui est la cause constatée de problèmes personnels (maladie, divorce, mal-être…) dont nous font part les salariés.

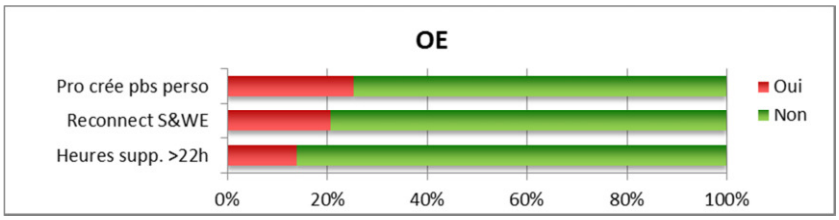
Le constat est que les cadres sont visiblement malmenés, tout comme les salariés ayant des responsabilités d'encadrement ; et que les carrières ne sont pas gérées correctement sur les sites à activité industrielle, créant des malaises à tous les étages.

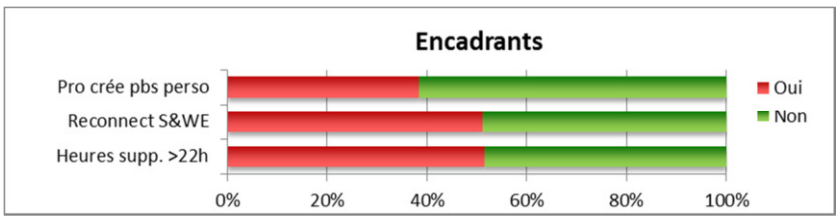
Nous ne ferons pas plus de commentaires ici, les rapports des enquêtes locales ont largement décrit cette partie de résultats, et les graphiques sont parlants par eux-mêmes.

1. Analyse par statuts, tous sites confondus

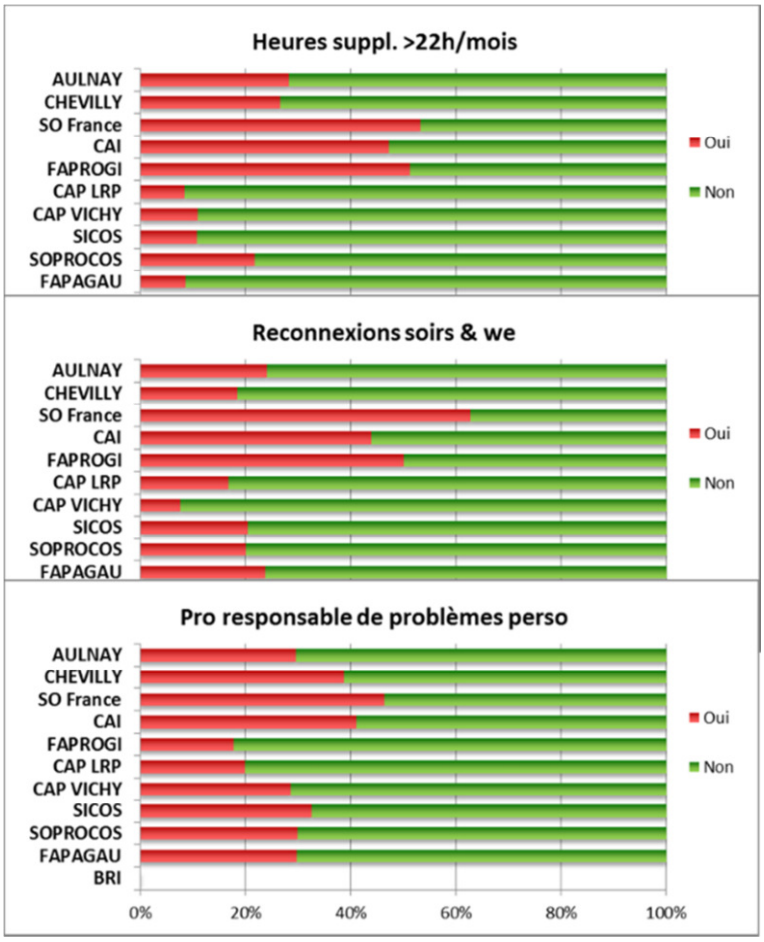


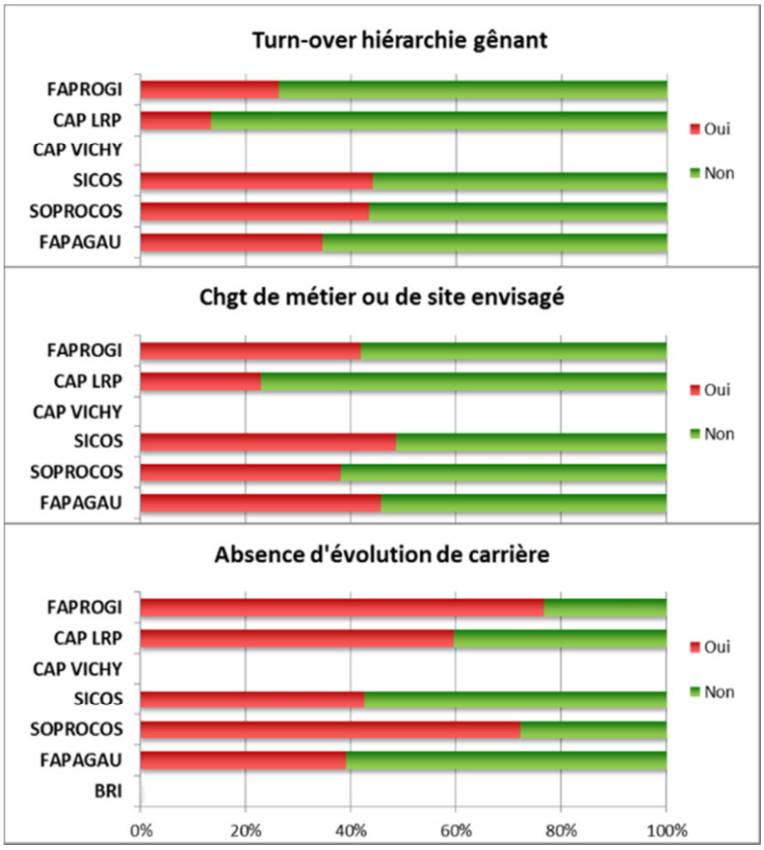




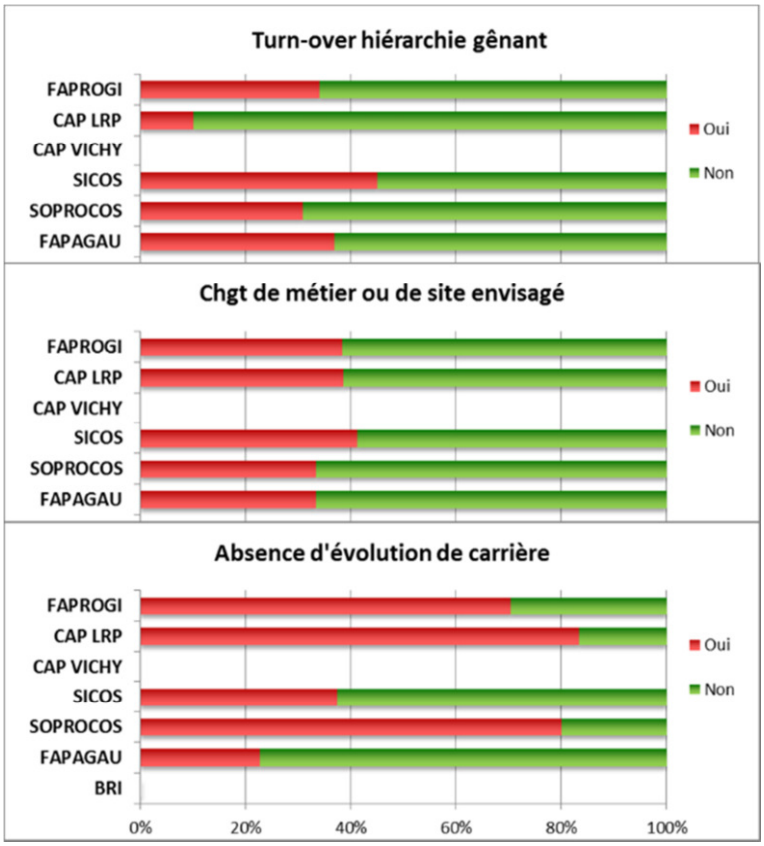


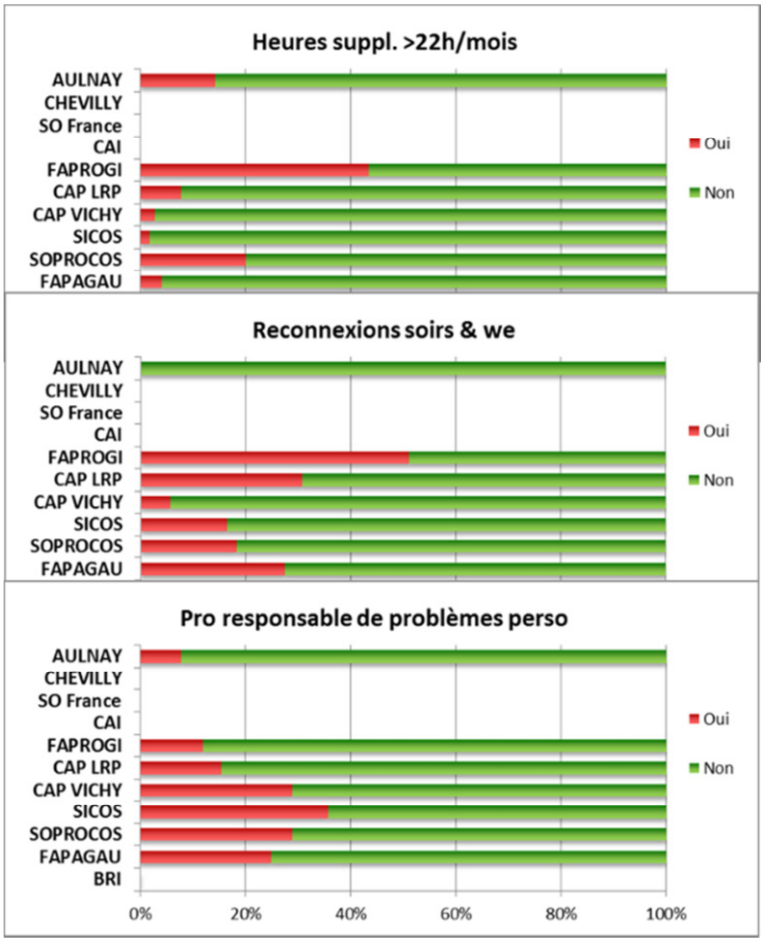
2. *Analyse par site, tous statuts confondus*



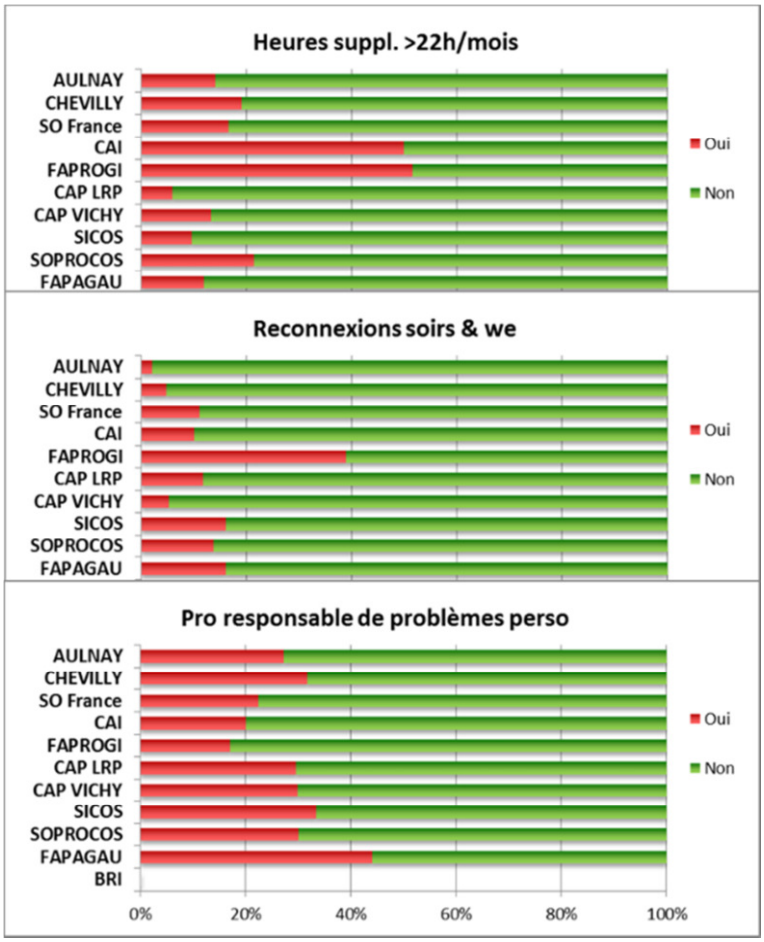


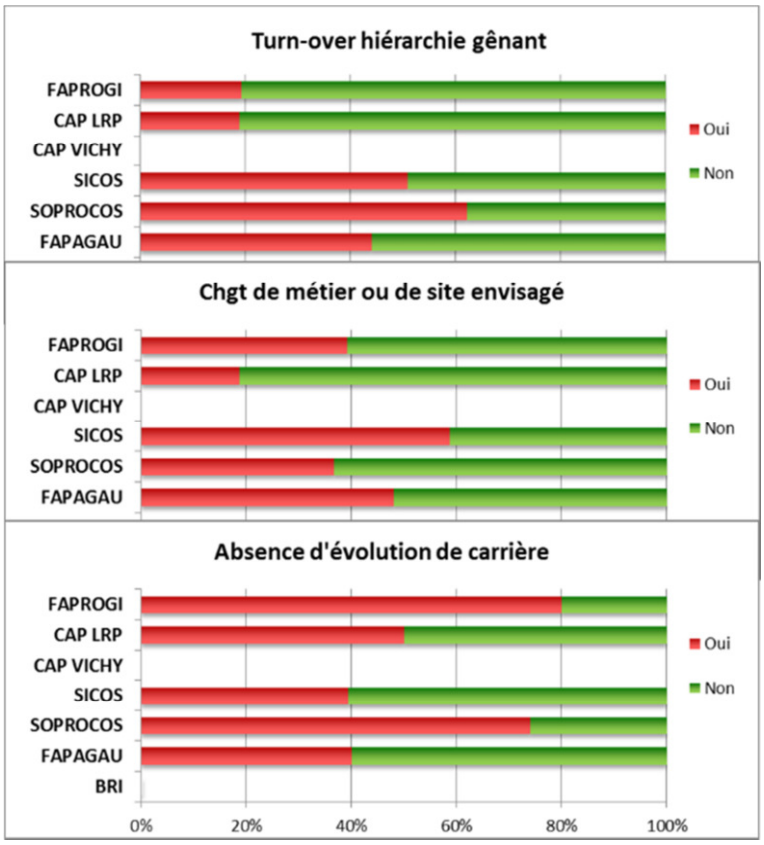
3. *Situations comparées par sites, pour les ouvriers et employés*



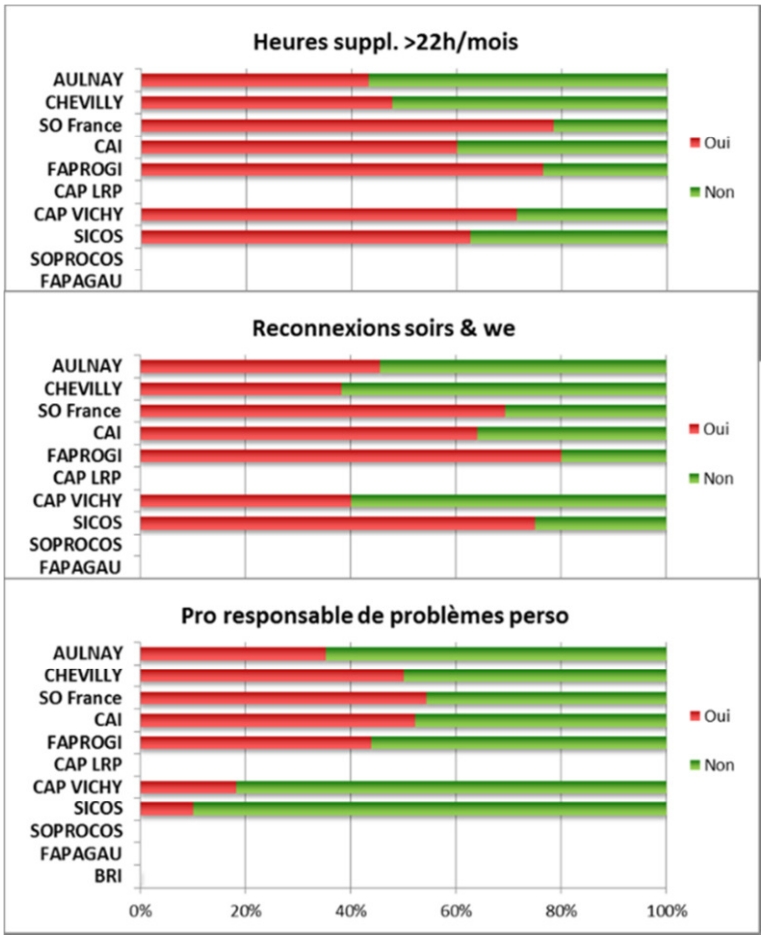


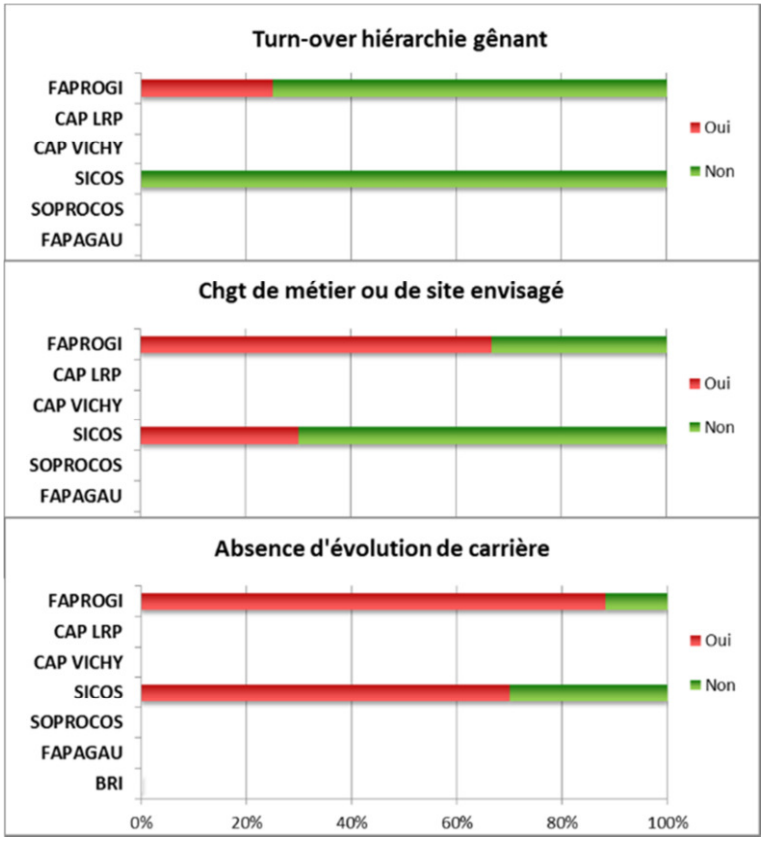
4. Situations comparées par sites, pour les techniciens et agents de maîtrise



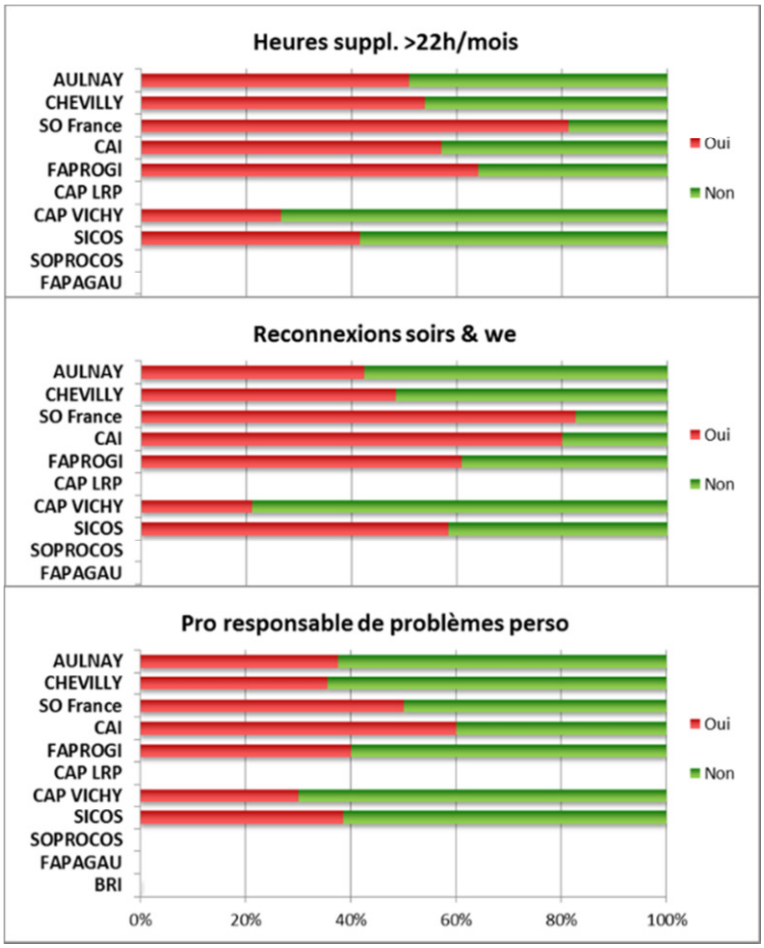


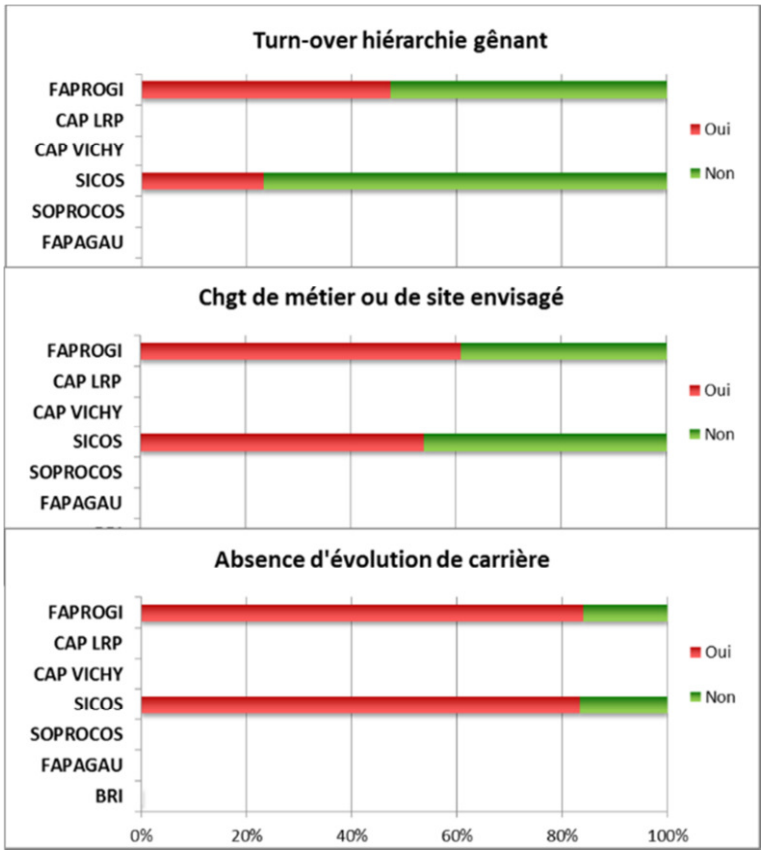
5. *Situations comparées par sites, pour les cadres*





6. *Situations comparées par sites, pour les encadrants*





V. La confiance entre les acteurs de l'entreprise

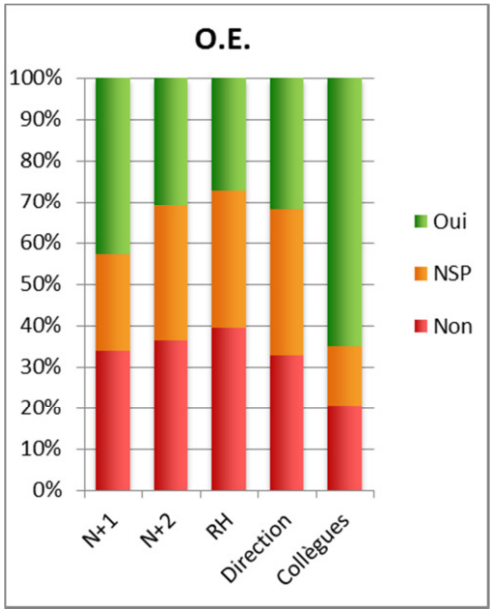
De la même manière que pour les questions précédentes, les résultats des questions sur la confiance entre les acteurs dans l'entreprise sont particulièrement parlants.

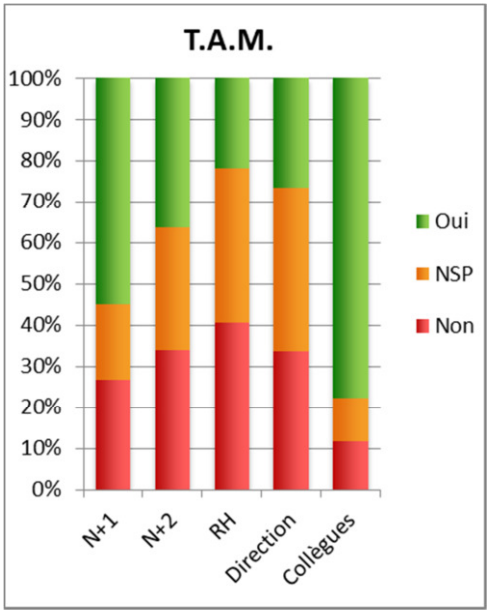
Le constat est que la confiance dans le système RH n'est pas là, et qu'une énorme défiance existe envers la Direction et les relais d'encadrements que sont les N+2 et les N+1.

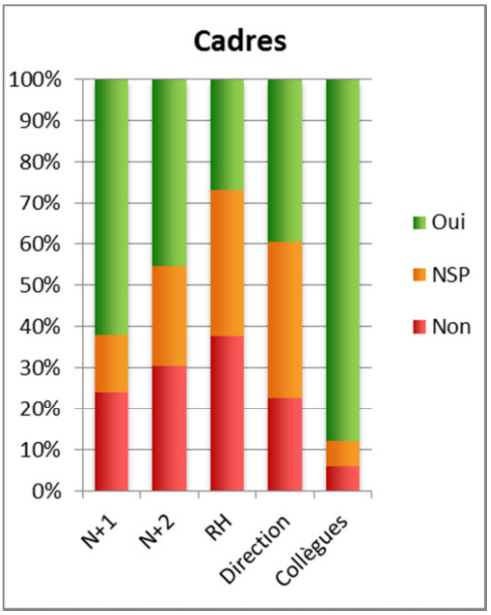
Heureusement, comme nous l'avions déjà indiqué, la confiance entre collègues, importante pour la qualité des alentours du travail, est bien présente !

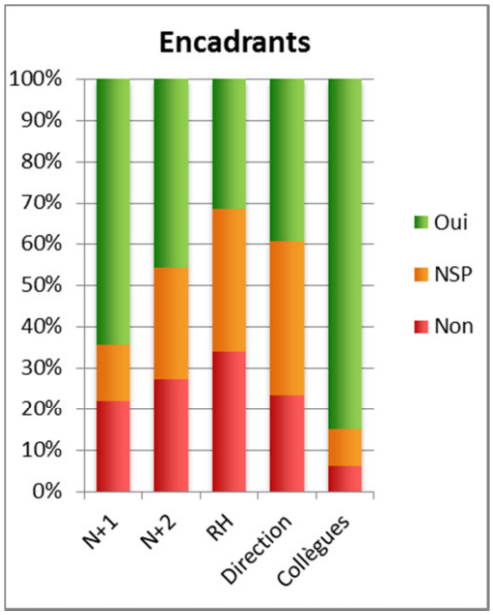
Nous ne ferons pas plus de commentaires ici, les rapports des enquêtes locales ont largement décrit cette partie de résultats, et les graphiques sont parlants par eux-mêmes.

1. Analyse par statuts, tous sites confondus

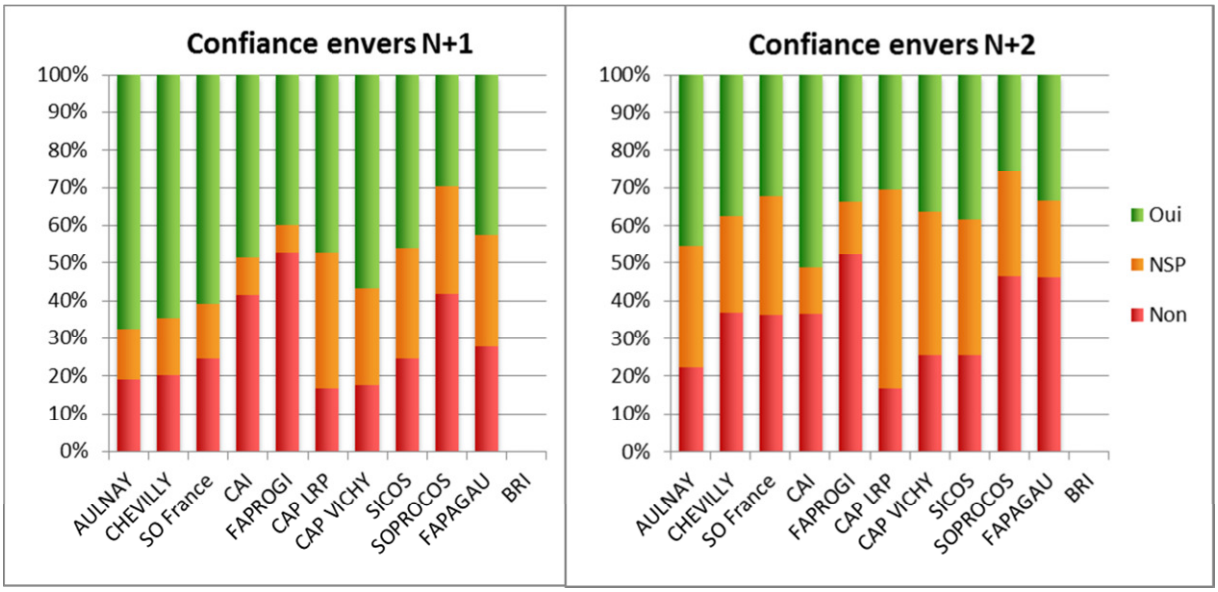


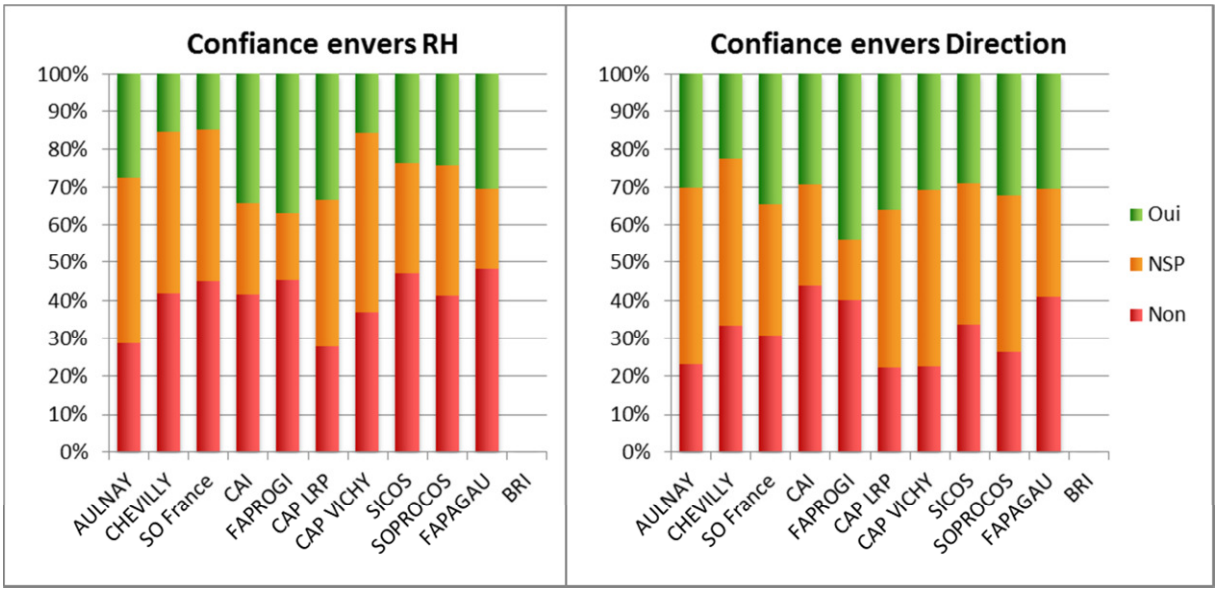


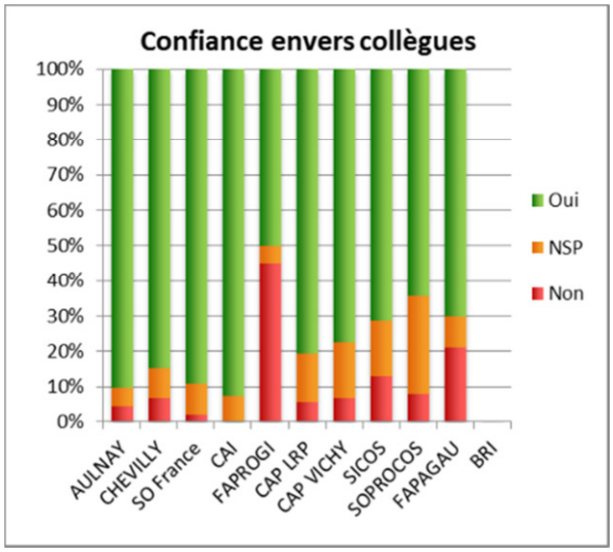




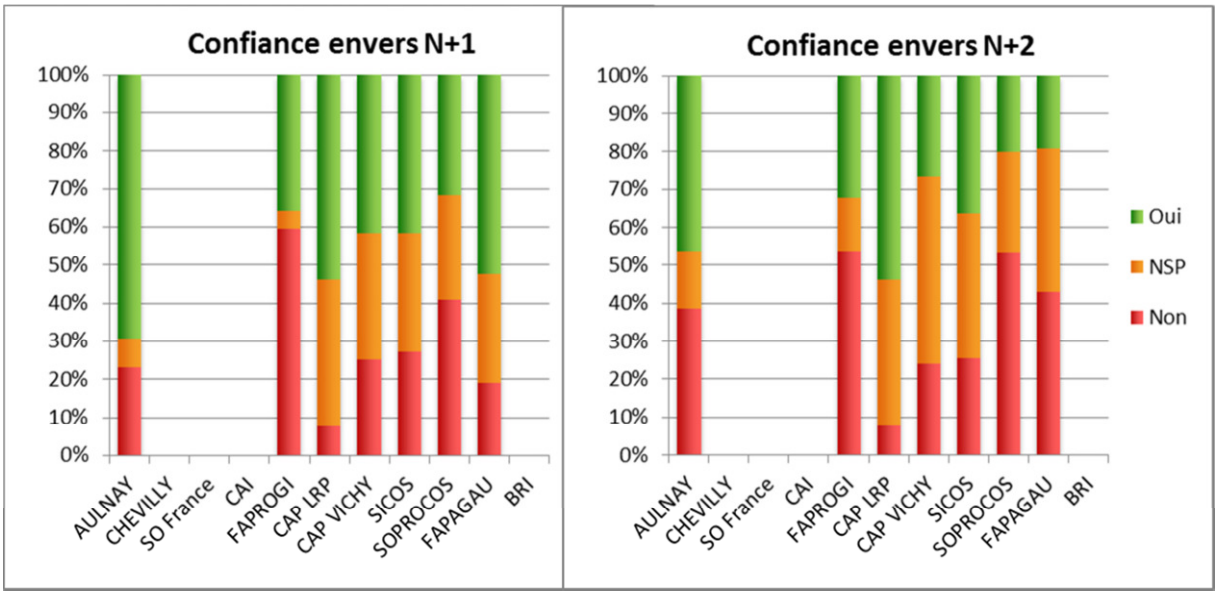
2. Analyse par site, tous statuts confondus

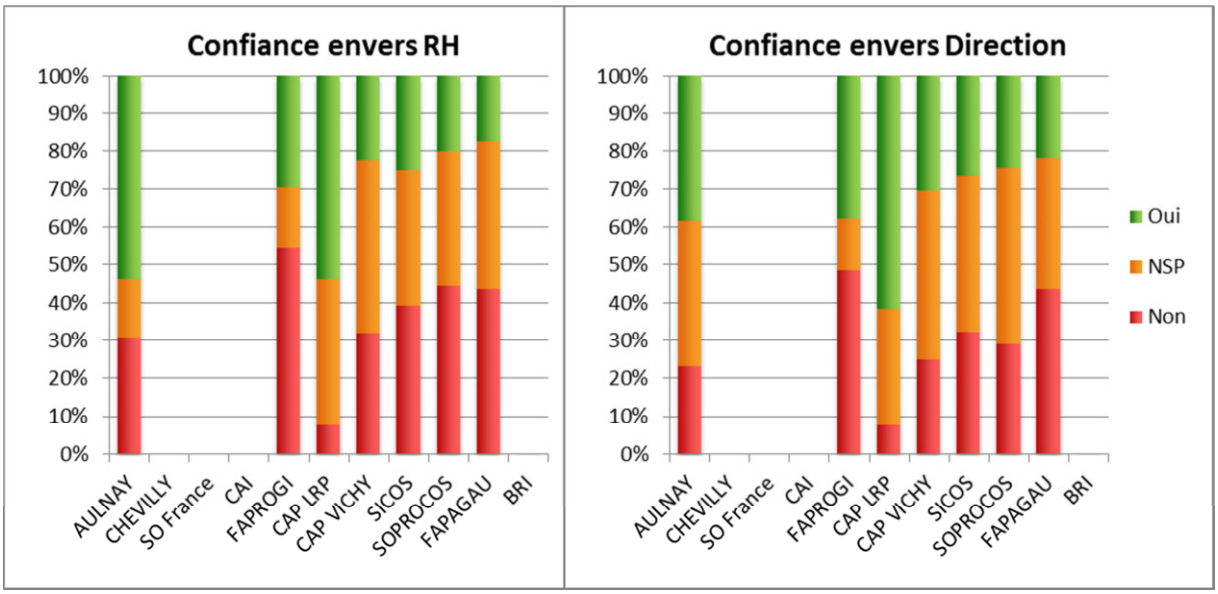


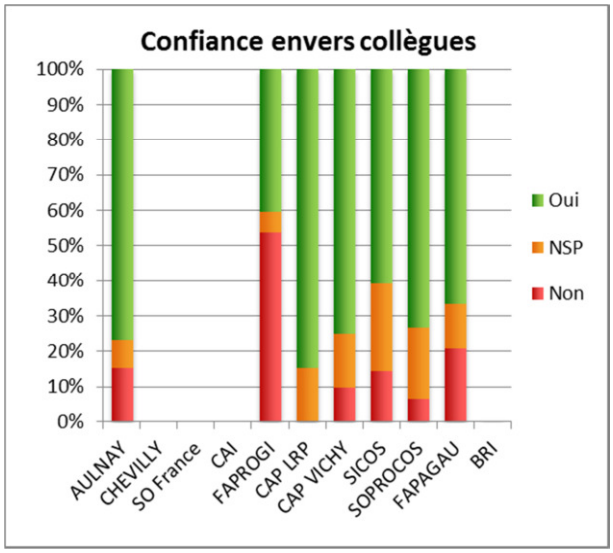




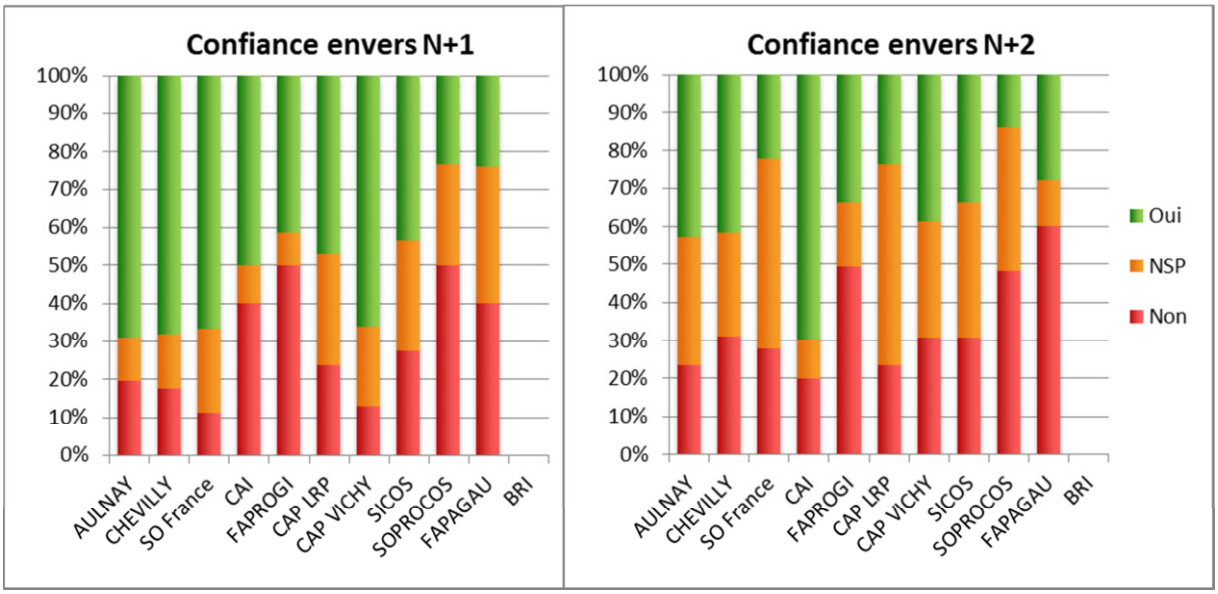
3. Situations comparées par sites, pour les ouvriers et employés

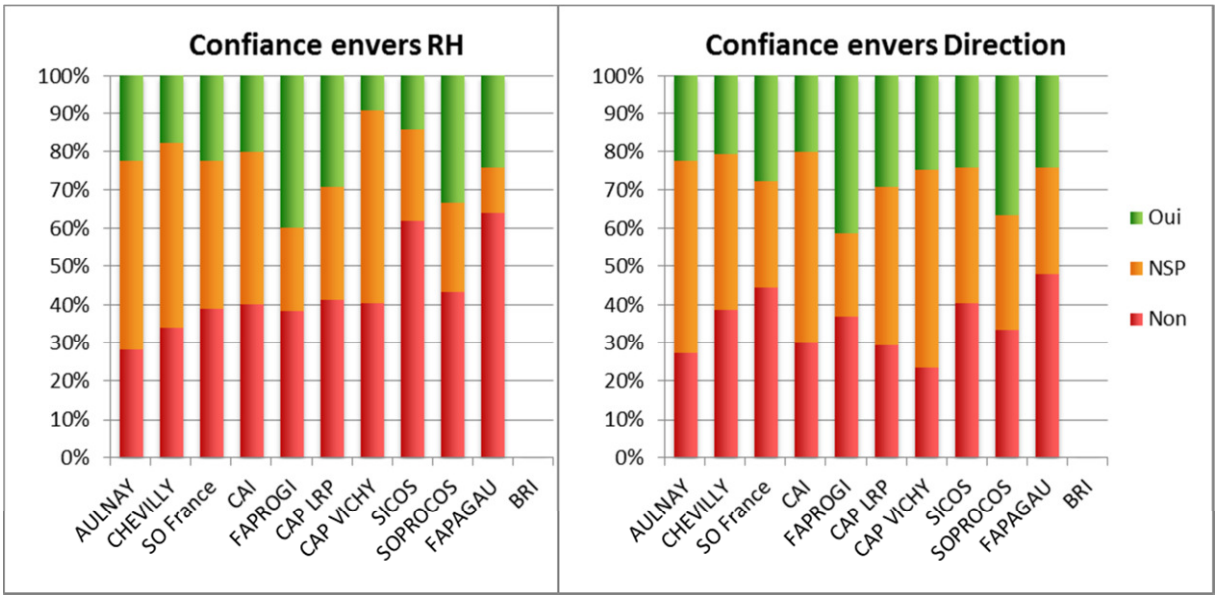


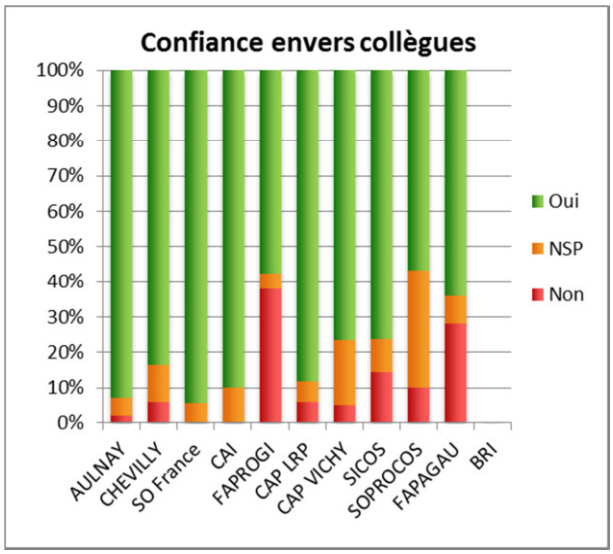




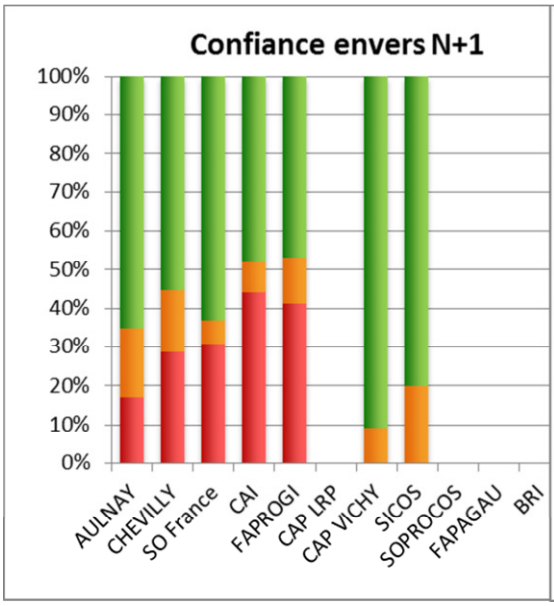
4. Situations comparées par sites, pour les techniciens et agents de maîtrise

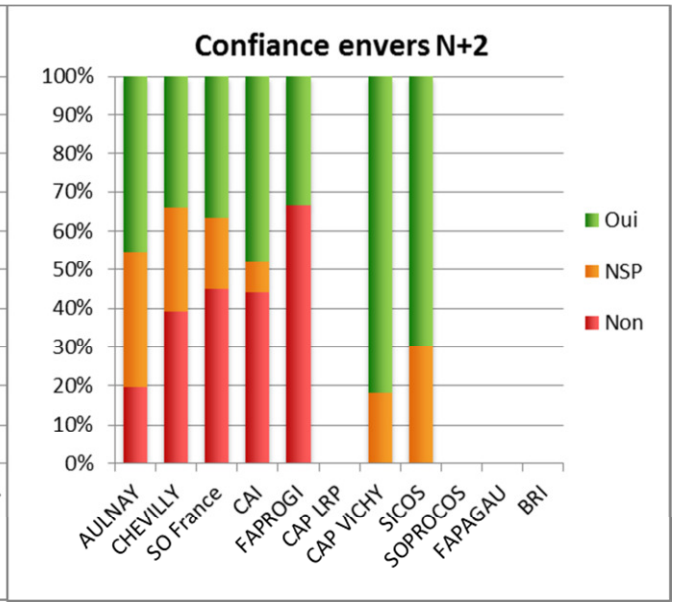


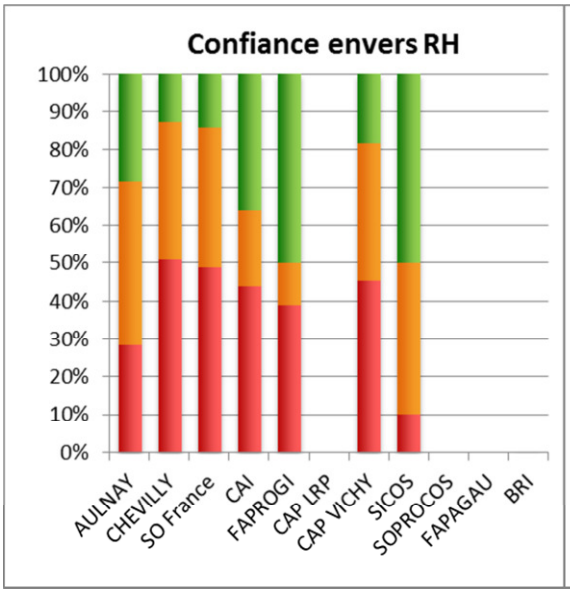


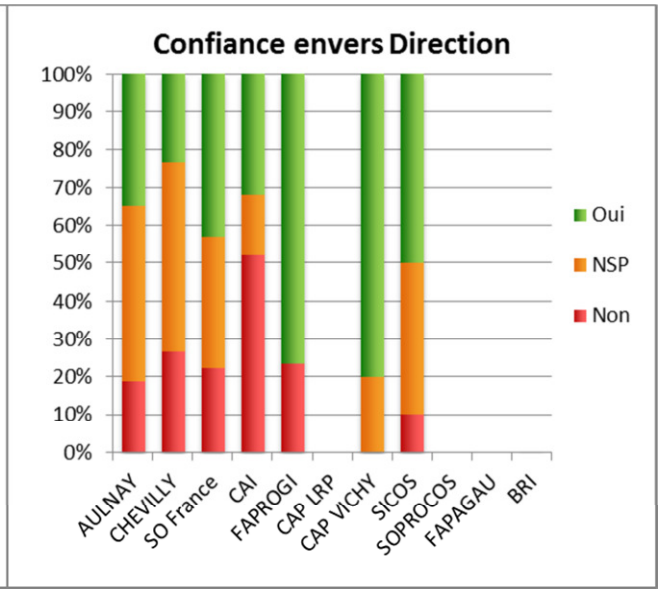


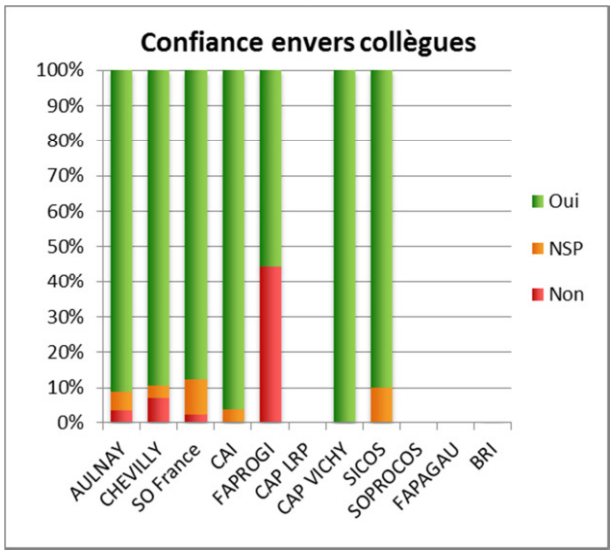
5. Situations comparées par sites, pour les cadres



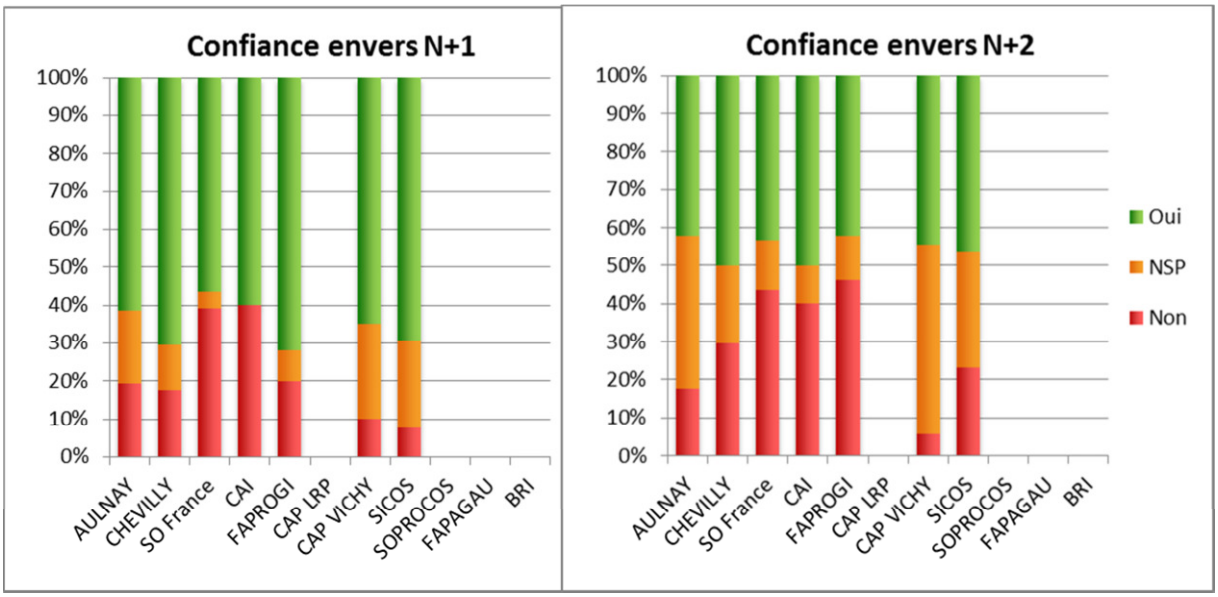


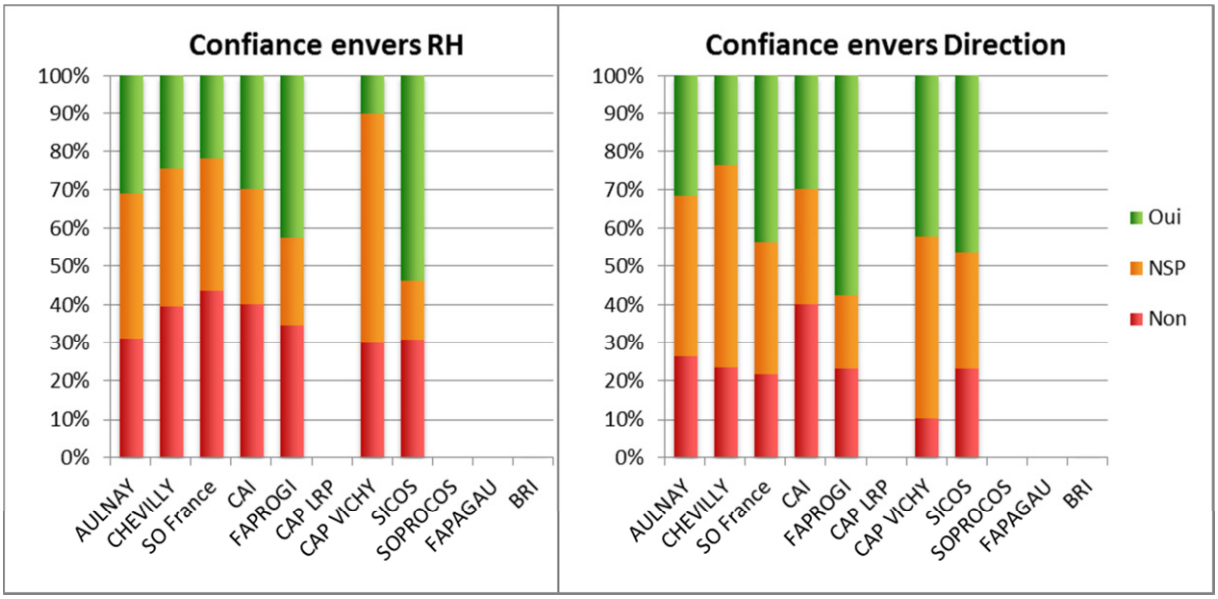


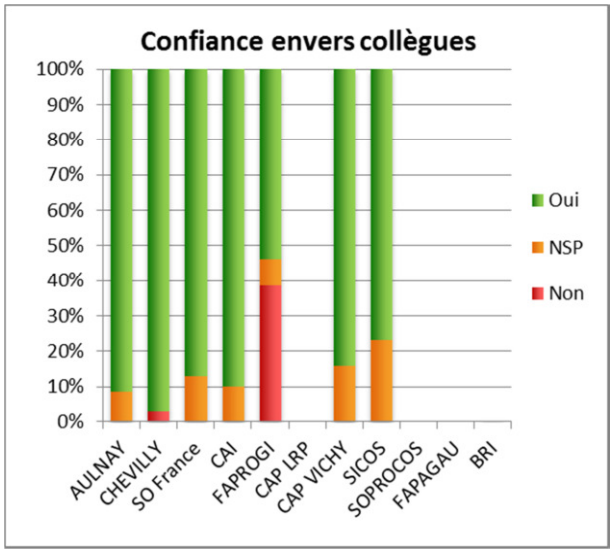




6. Situations comparées par sites, pour les encadrants







VI. Ces organisations qui posent problème

	Nb de Managers	Nb de Projets	Nb de samedis/an	Nb de mails reçus /sem	Nb de réunions /sem	Nb de Pbs tech /sem	Nb de mails non lus	Nb d'heures de Reporting	Nb d'heures Soirs&WE	Nb de Pbs Relationesl / sem
Moyenne	2	6	3	155	4	9	124	3	2	1
Sites										
AULNAY	1,7	7,1		159	5,6	4,3	168	3,1	1,4	0,8
CHEVILLY	1,4	9,0		187	4,2	3,3	148	3,1	0,8	0,4
SO France	1,6	6,6		279	4,4	2,3	107	3,1	3,5	0,9
CAI	1,7	10,8		325	9,1	2,2	148	3,9	4,0	0,7
FAPROGI			4,8	179	4,8	14,7	144		8,0	0,7
CAP LRP			0,4	89	1,3	6,6	16		5,5	0,0
CAP VICHY		2,6	1,8	122	2,8	20,4	66	3,0	0,9	1,1
SICOS			3,0	198	4,1	10,1	129		3,6	1,7
SOPROCOS			6,5	86	3,5	13,7	31		2,5	1,2
FAPAGAU			1,7	98	3,4	11,9	53		2,1	1,1
Cadre	1,6	10,8	1,7	306	9,0	4,2	249	3,7	3,5	0,9
TAM	1,6	4,6	2,6	141	3,2	12,2	76	3,2	1,4	1,0
OE	2,3	1,6	4,0	48	1,4	7,9	12	0,9	3,1	0,7

Les questions de mauvaise organisation sont souvent les plus simples à observer, les premières à être traitées. Mais c'est céder à la facilité, car elles sont pourtant les moins pertinentes, elles ne font que fournir un constat : elles sont les conséquences visibles et non les causes des problèmes de fonctionnement au travail !

« Dieu se rit de ceux qui déplorent les effets dont ils chérissent les causes. » (Bossuet)

Des mails excessifs et qui s'accumulent, sur les sites à activité tertiaire mais aussi certains sites industriels, et surtout pour les cadres. Idem pour le nombre de réunions hebdomadaires. Les problèmes techniques sont légions dans les sites industriels, notamment pour les techniciens et agents de maitrise. Certains sites comme FAPROGI et SICOS cumulant plusieurs symptômes de dysfonctionnements.

Sans s'appesantir sur les détails des problèmes matériels et informatiques recensés dans les rapports des enquêtes locales, citons tout de même la qualité et l'ergonomie des logiciels (dont le fameux SAP) qui semblent poser problème à tout le monde.

VII. Verbatims des salariés du Groupe L'Oréal en France

Plus de 50% des salariés nous ont décrit comment ils se sentaient professionnellement !

Nous avons reçu **plus de 640 commentaires détaillés** lors de ces enquêtes, nous vous livrons ci-dessous en vrac l'essentiel d'entre-eux.

- Très bien
- Pas estimé à ma juste valeur
- Fatigué
- Pour le moment tout va bien
- Mal !!!
- Aucun
- RAS
- Trop de réunions qui ne servent à rien
- Manque de confiance dans nos RH
- Perte de motivation
- Peu convivial
- J'aime bien la société L'Oréal
- Pas d'entraide, chacun pour soi
- L'Oréal est une super entreprise !
- Secteur trop grand, trop de kilomètres
- Trop de flicage
- C'est la "merde"
- Je voudrais évoluer plus rapidement
- Relativement bien
- Plutôt pas mal
- Bien
- J'attends la retraite (2 ans)
- Je me sens bien
- Bien mais en attente sur l'avenir
- Bien
- Dans l'attente de changement
- Pas du tout épanoui
- Pas trop mal
- Ras
- Ça va bien
- Bien
- Ras
- Assez bien
- Bien
- Bien
- Pas trop mal
- Bien
- On va droit dans le mur les pieds en avant
- Bien
- Ras
- Bien
- Sous-payé
- Plutôt bien, en espérant que cela dure !
- Bien
- Bien
- Ok
- Très bien
- Bloqué dans l'évolution professionnelle
- Très bien
- Bien dans ma peau
- Pas de soucis particuliers
- Très bien
- Bien
- Serein
- Bien
- Augmentation de la charge de travail
- Bien
- Il y a trop à dire !
- Stressé et pressurisé
- Bien
- Bravo pour l'initiative de cette enquête
- Bien
- J'ai la chance de gérer mon temps
- Bien
- Trop de tâches administratives
- Bien
- Mieux qu'il y a 1 an !
- Ça peut aller
- Feeling good
- Bof
- Très bien
- Stressé, dévalorisé
- Très bien
- Bien
- Pas assez stimulant
- Partagé entre satisfaction et frustration
- Poste intéressant mais un peu stressant
- Assez bien
- Bien mais pas CDI
- Bien
- Bloqué dans ma fonction
- Ça va
- Bien
- Sous pression
- Bien
- En manque de reconnaissance mais il y a pire
- Démotivé, fatigué
- Bien
- Isolé
- Epanoui
- Satisfaisant
- Bien
- Mal
- En confiance
- Très bien
- Bien mais pas de perspectives d'évolution

- Bien
- Globalement bien
- Très bien
- En perpétuelle évolution
- Bien
- Fatigué
- Bien
- Bien
- Très bien
- Aujourd'hui "mieux"
- Ça peut aller
- Pour l'instant bien
- Bien
- Fatigué blasé submergé
- Moyen
- Un peu stressé parfois
- Bien
- Pas mal en prenant du recul
- Très bien
- Bien
- Bien
- Fatiguée, peu épanouie
- Bien
- Très bien
- Bien
- Très bien
- Fatigué blasé
- Speed
- Bien
- Inquiète
- Moyen
- "Fin de trajet" :-)
- Ça va, parfois un peu démotivée
- Dans mon élément !
- Débordée et fatiguée
- Déconnectée
- Fatiguée
- Moyen
- Moyennement bien
- Ok
- Plutôt bien
- RAS
- Bien
- Epuisé-stressé
- Stressé
- Ecouté, soutenu, confortable, à l'aise
- Bien
- Il n'y a pas une bonne ambiance dans l'atelier
- Bien
- Impliqué et investi (parfois trop !)
- Bien dans le métier que je fais
- Bien
- Bien
- Stressé, fatigué, non comprise
- Très bien
- Epanoui, bonne équipe et bon travail
- Bien
- Bien mais ça pourrait être mieux
- Bien
- Pas reconnu, pas valorisé
- Epanoui
- Pas trop mal
- Bien
- Peu de perspectives d'avenir
- Pas en sécurité
- Stressé
- Stressé
- Envie d'évoluer
- Très mal
- Bien, peut mieux faire
- Tendu
- Bien mais cela n'a pas toujours été le cas
- Pas trop mal
- Surveillé
- Moyen
- Bof. Mi-figue, mi-raisin
- Pas valorisée
- Plutôt bien
- Sert à rien, des pions, aucune reconnaissance
- Fatiguée et découragée
- Très bien !
- Epanouie
- Fatigué
- Je me sens inutile
- Bien
- Fatigué
- Valeurs et travail non reconnus
- A la retraite vivement
- Perturbé, insécurisé
- Pas assez payé
- Moyen
- Bien
- Pas d'évolution pour les bons !!!
- On a connu mieux
- Bien
- Pas mal
- Délaissé
- Proche du burn-out
- Débordée
- Un pion
- Pas trop mal
- Bien, mais ça pourrait être mieux
- Se pose des questions !!
- Dégradé, sans aucune reconnaissance
- Non reconnu
- Fatigué
- Non reconnu !
- HS
- Pas épanoui du tout
- Délaissé, mis de côté
- Soprocos c'est bien, le management est nul
- Bien

- Fatigué, usé physiquement et moralement
- Bien
- Ras
- Bien
- Epuisée, fatiguée, énervée
- Assez bien
- Epanoui mais fatigué
- Peu motivé par rapport à il y a qqs années
- Démotivé
- Bien mais surchargé de travail
- Très bien
- Bien mais assez débordé
- Dépend de la charge du moment
- Bien
- Démotivé
- Fatigué
- Bien
- Un peu trop bousculé par les cadences
- Bien
- Infantilisé - Rabaissé
- Moyen moins
- Bof…
- Stressé, frustré
- Bien
- Très professionnel
- Bien
- Epuisée
- Fatigué moralement
- Mauvaise ambiance
- Au top !!!
- Au bout d'une aventure
- Bien
- Epanouie
- Bien mais peur de l'évolution
- Correct
- Morose
- Mal
- Moyen depuis le nouveau directeur
- Bof
- Ok (je suis solide) mais surchargé
- Hâte de changer de poste
- Bien
- Bof
- Très bien
- Bridé, aucune perspective d'évolution
- Epuisement
- Détachée
- Fatiguée
- Bien
- Très dévalorisé, stressé de plus en plus
- Aucune perspective d'avenir
- Frustré, fatigué et stressé
- Renfrogné, ratatiné, fané, flétri
- Bien
- Incertain
- Bien
- Rétréci, réduit
- Bien
- Satisfaisant
- Mal dans ma tête !!!
- Désabusé démotivé
- Stressé
- Démotivé désintéressé
- Déprimée car pas reconnue ni valorisée
- De moins en moins bien
- Démotivé / désespéré
- Pas très épanoui
- RAS
- Déçue, démotivée, écœurée
- Bien
- Comme un pion
- Démotivé
- Démotivé et non considéré
- Frustré, écœuré, dégouté
- Sous-estimé, un pion
- Pas reconnue
- Surmené
- :-(
- Stressée
- Bien
- Pas trop serein
- Déprimé
- Stressé fatigué
- Lassé
- Bien
- Pas reconnue
- Sous pression !
- Stressée
- Très peu satisfaite
- Bien
- Pas de reconnaissance par ma hiérarchie
- Ça pourrait être beaucoup mieux
- A bout, dégoutée
- Chargée mais libre
- Stressé
- Avec de plus en plus de travail
- Ce n’est pas la grosse éclate on va dire
- Fatigué, mal partout, perturbé…
- Bien
- Moyen
- Moins de pression du plan prod.
- Besoin de temps
- Stressé
- Démotivé, déséquilibré
- Frustrée
- Démotivé
- Epuisée, épuisement
- Stressé
- Dans l'ensemble assez bien
- Trop de mails
- Inutile, déclassée, isolée…
- Isolé

- Pas reconnu et valorisé, pas très bien
- Mal !
- De moins en moins bien
- Fort sentiment d'injustice
- En difficulté, pas le moral
- Pas trop mal, condition à améliorer
- Sommes-nous encore des humains … ?
- Bien
- Non considéré
- Pas reconnu pour la qualité du travail fourni
- Bien
- Au top !
- Je fais ce que je peux
- De plus en plus opprimé
- A plat
- Ça va
- Bien mais peut être amélioré
- RAS
- Bien
- En attente de nouveaux horizons !
- Ça pourrait aller mieux
- Pas terrible, fatigué
- Pas de bilan de compétence donc ??
- Bien !
- Outils multiples, le pb est la multiplicité
- Port des charges, déplacement
- Bien et fier de travailler chez L'Oréal
- Bien
- Globalement satisfaisant
- Très bien
- Port de charges
- Bien
- Dans l'ensemble, plutôt bien
- Sous payé
- Bien
- Besoin de calme autour de moi
- Bureau open-space bruyant
- Bien
- En fin de parcours
- Bof
- Oublié
- Bien mais pas reconnu
- Mal
- Résigné
- Assez bien
- Très bien, pas de problèmes.
- Non reconnu !
- Usé
- Epanoui
- Sous pression la semaine
- Trop de 5e nuit !!! Sur l'année…
- Incompris
- Bien
- Plus de dépotage (problème de dos)
- Besoin d'évoluer. Envie d'apprendre
- Du personnel (embauches)
- Bien
- Légèrement stressé
- Bien
- Très bien : bientôt la retraite
- Bien
- Plutôt bien
- Correct
- Très épanoui !
- Pas trop mal
- Besoin urgent d'évoluer
- Mal et fatiguée
- Globalement bien
- Bien
- Blasé
- Abandonné, fini
- Très bien
- Reconnu, épanoui
- Bien

- Bien dans mon élément, mais il faut nous laisser le temps pour pouvoir envoyer de la bonne qualité
- Stressé(e) par certaines personnes, et le climat qu'elles font régner
- Très bien mais l'impression de ne pas être reconnu(e) pour le travail effectué. Manque de reconnaissance
- Bien à mon arrivée, cela devient dégressif…
- Très bien à part pas de reconnaissance en fin d'année, dommage
- Physiquement pas la forme plus j'avance avec le temps
- Je ne me sens plus à ma place dans mon travail, rabaissé(e) par les nouveaux arrivés
- Pas reconnu(e) par rapport au travail fourni
- Oppressé(e) nerveusement et aspire à la retraite
- Oppressé(e), tendu(e), pas soutenu(e) par N+1 et N+2 qui ne veulent pas voir la réalité => SOUS-EFFECTIF !!!
- En décalage avec le discours de la Direction, très différent de la situation réelle
- Je n'attends plus rien, L'Oréal est plus préoccupé par la performance, les statistiques que par l'humain

- Plutôt bien. Charge de travail importante mais si on sait gérer ses priorités, on s'en sort. Avec le temps, on apprend à ne pas se laisser envahir et aller à l'essentiel. Content(e) de mon travail, car chef qui nous aide à aller de l'avant et nous sortir de notre quotidien
- Manque de compréhension, d'écoute de la part des managers. Les objectifs augmentent toujours mais notre temps accordé et le nombre de matériel n'augmente jamais. Heureusement que L'Oréal paie bien, car même si j'aime ce que je fais, ce n'est pas vraiment ce à quoi je m'attendais
- Je ressens de l'usure et de la fatigue, de la déception aussi. Beaucoup d'exigences demandées, tout est urgent. Ce n'est pas possible et pas tenable.
- Stressé(e), en sous-effectif, souvent sous pression
- Je me sens bien, hormis la contrainte du port des EPI et le bruit qui engendre une fatigue importante
- Content(e) de travailler à FAPROGI. Belle usine et population très agréable
- Non reconnu(e), le travail fourni ne correspond pas au coefficient (coefficient inférieur à ce qu'il devrait être)
- Je plafonne et les perspectives sont très limitées. J'ai l'impression d'être "fliqué(e)"
- Epanoui(e) mais frustré(e) à cause d'une ambiance pesante
- Bien, cependant ma rémunération n'est pas à la hauteur de mon engagement
- Je me sens bien en règle générale mais pas beaucoup d'ambition pour des évolutions futures
- Manque de reconnaissance, démotivé(e) par la hiérarchie, pas écouté(e), trop de responsabilité, épuisé(e) physiquement
- Bien, je suis conscient(e) de la chance d'être chez L'Oréal mais je pense que l'organisation peut s'améliorer en privilégiant le contact et le dialogue aux mails
- Surchargé(e) de travail mais épanoui côté scientifique
- Bien mais avec peu de perspective d'évolution
- Beaucoup de travail, peu d'élan, peu de vision
- Nous sommes dans une belle usine, avec plein d'innovations techniques et un beau cadre. Je m'épanoui dans mon travail tous les jours
- Bien, avec un bon équilibre vie personnelle / vie professionnelle
- Bien sauf manque de reconnaissance. Ma hiérarchie semble satisfaite de moi et pourtant cela fait 12 ans que je n'ai pas changé de coefficient
- Je me sens bien à mon poste et dans mon entreprise
- Bien grâce à ma hiérarchie qui me fait confiance
- L'avenir à SICOS fait peur, jusqu'où ça va aller ?? Avez-vous confiance dans la CFDT : Non
- Globalement bien mais il y a peu de communication au sein du service et via N+1 et N+2. On apprend les choses via des bruits de couloir. Trop de choses décidées dans le dos.
- Après une période difficile, venu au travail est redevenu un "plaisir". A confirmer dans la durée.
- Je ne me sens pas reconnu(e) à juste titre dans mon travail. On se doit de dire merci et quelque part de mériter l'institution dans laquelle on est ! L'implication de chacun est de rigueur et n'a pas à être remerciée.
- Gros manque de reconnaissance, foutage de gueule totale des supérieurs !
- Je me sens bien, mais on nous en demande de plus en plus
- Climat d'insécurité au sens global de l'entreprise
- Bien avec parfois des périodes de pic d'activités
- Bien dans mon métier avec mon entourage direct mais désabusé(e) par le reste

- Blasé, on tourne en rond. On ne résout pas les problèmes à la base, on contourne
- Aucune possibilité d'évolution… Malgré l'envie d'évoluer.
- De plus en plus de charge et de responsabilités, sans outils et moyens pour absorber
- Sans énergie dû à une démotivation dans mon poste actuel. Pas de reconnaissance, pas de soutien, pas de suivi quotidien, pas de moyens techniques
- Cela va un peu mieux mais attention !! 2015 et mi-2016 très difficiles
- Serein(e). Parfois stressé(e) dû aux pannes mais cela est normal.
- Je me sens seul(e). Plus aucun esprit d'équipe, plus aucune organisation. Peu importe la manière du moment que les chiffres sont bons.
- SICOS profite du CDI intérimaire pour ne pas embaucher !!!
- Je me sens bien et j'aimerais continuer à SICOS au-delà de mon apprentissage.
- Pas eu de coordination avec le comité de direction
- Un travail plaisant mais répétitif avec de plus en plus de choses à faire, avec peu de perspectives d'évolution
- Bien, je fais ce qu'on me demande bêtement donc tout se passe bien ;-)
- Démotivé(e), j'ai perdu toute mon implication et mon envie
- Mal considéré(e) et mal dans mon environnement
- Heureux(se) de mes missions, mais sans hiérarchie…
- Pas de problème avec mes collègues ni avec les animateurs (relais)
- Aucune reconnaissance, à la tête du client
- Trop de différences entre les personnes d'un même métier (salaire/coeff/management…)
- Bien mais beaucoup de travail, et bureau où on ne peut pas se concentrer
- Je me sens très bien professionnellement, je m'investis dans mon travail, je fais en sorte de travailler en sécurité, qualité, c'est pour cela que je pense assez souvent au travail lorsque je suis à la maison
- Je rentre dans une routine qui me pèse, que ce soit le travail et collègues. Ce qui me pose le plus de problèmes ? Que l'on ne nous accepte pas ; et toujours les CP ou la prise des CH.
- Ce n'est pas toujours évident d'avoir des N+1 ou N+2 qui ne connaissent pas notre travail et donc ne se rendent pas compte…
- Beaucoup de travail (trop), effectifs trop réduit
- RAS, j'aime mon travail et mes collègues, je suis content(e) de venir travailler
- Une écoute de la Direction mais aucune action derrière, les problèmes ne sont pas résolus et certaines personnes en profitent bien
- Fatigué(e), pas du tout reconnu(e) pour le travail que je fournis
- Bien, mais on s'aperçoit que s'accorder des petits plaisirs ou être bien avec ses collègues dérange. Bien-être au travail !!!
- Bien (je n'attends rien de spécial : je ne suis pas déçu(e))
- Aboutissement personnellement, mais surcharge de travail. Une attente sur des objectifs non fixés dans le but de se dépasser. Je trouve très surprenant de n'être récompensé qu'en cas de surperformance. COMMENT EVALUONS NOUS LA SURPERFORMANCE lorsque notre profession n'a pas d'objectif quantitatif. Le côté humain est en déperdition. Relation uniquement professionnelle. Manque de franchise.
- Très chargé(e) mais bien dans mon travail, enthousiaste et intéressé(e).
- Toujours faire le travail quotidien dans l'urgence, beaucoup sollicité(e)
- Manque de reconnaissance malgré les efforts donnés

- Pas reconnu(e) à ma juste valeur, pas de reconnaissance par rapport à l'implication
- Bien aujourd'hui, j'ai repris confiance en moi grâce à mon N+1 et N+2. Avant c'était l'inverse.
- On ne se sent pas épanoui dans notre travail comme on pourrait (devrait) l'être (organisation, ambiance…)
- Manque de reconnaissance, pas suffisamment reconnu(e) pour le travail fourni
- Beaucoup de responsabilités. Infos qui ne circulent pas correctement entre les services ou entre les équipes. Beaucoup d'incompréhensions qui peuvent nous perturber professionnellement.
- De moins en moins serein(e) sur l'avenir et donc préoccupé(e)
- Oppressé(e), à devoir gérer trop de choses car on me considère comme un(e) référent(e) mais je ne suis pas le(a) seul(e), je suis juste impliqué(e) alors que d'autres non
- Démotivé(e), pas d'organisation au sein du service
- Pas d'évolution au sein du poste et pas de compétences, de formation pour améliorer le quotidien
- Méconnaissance de ma fonction, inexistence au niveau des classifications, zéro reconnaissance, zéro perspective d'évolution, zéro formation adaptée à la fonction
- Charge de travail élevée et pas assez de ressources humaines
- Je viens travailler pour gagner mon salaire. L'usine n'a aucune reconnaissance sur l'évolution que je souhaite atteindre
- Mal de ventre, mal d'estomac, tension, mal de vivre au travail, frustration.
- Bien, juste l'inquiétude sur la très grande difficulté à changer de métier.
- Très bien dans l'ensemble mais souhaiterais fortement évoluer et être embauché(e) au vu des propositions en CDI en cours.
- Stressé(e), fatigué(e) moralement psychologiquement épuisé(e). Aucune reconnaissance. Changement hiérarchique et on n'est plus bon à rien. Démotivation = spirale négative. Système promotion utopique car déjà fait. On nous prend pour des idiots…
- Pas toujours soutenu(e), charge de travail non (re)connue par la hiérarchie
- "Boulot, dodo" le quotidien : sans reconnaissance ; donc sans avenir ; limite déprimé(e)
- Estime mériter une augmentation de salaire vu la charge de travail et la responsabilité
- Bien dans ma peau en relativisant et en se disant que nous ne faisons que du parfum, et pas de risque humain si les choses ne sont pas faites en temps et en heure
- Non reconnu(e) dans mon travail, estime et augmentation de salaire
- Mon poste n'est pas reconnu par ma direction
- Déprimé(e), exaspéré(e) et impuissant(e), bref découragé(e). Des collègues de confiance, mais pas beaucoup. J'aime mon métier mais pas le reste autour.
- MAL. Je suis à l'aise dans mon travail mais perturbé(e) par beaucoup de choses (turn-over, augmentation de la charge de travail, manque de temps, manque de considération…)
- Bien en l'absence de l'une de mes collègues, mais pas assez valorisé(e)
- Nos conditions de travail se dégradent de plus en plus, ce qui engendre beaucoup de stress. Pas ou plus d'écoute de la part de la hiérarchie, et encore moins de soutien. Plus aucune entraide, plus d'esprit d'équipe, grosses pressions de la direction… Manque de personnel, la direction met la pression et manque d'humanité. Le bon groupe L'Oréal n'est plus...
- Pas entendu(e) par la hiérarchie… Très souvent… J'ai besoin de changer de service
- Il n'y a plus beaucoup d'aspect professionnel, le handicap semble être un très gros frein pour la direction. Des problèmes relationnels au travail ? Aucun, car on se tait.
- J'adore ce que je fais, mais ne me sens pas valorisé(e).

- Le travail est de plus en plus difficile et stressant. Je me sens freiné(e) lorsque je fais une demande de changement. Mon N+1 parvient à me faire comprendre que je n'ai pas le niveau et m'oblige à changer de ligne. Là d'un coup je suis capable !
- Démotivé(e), pression morale de mon N+1, et qui, de plus, ne me laisse plus gérer la partie intéressante de mon travail
- Pas satisfait. Ambiance de non-dits, de bienveillance artificielle (encore appelée hypocrisie). Atmosphère lourde et pesante. Objectif journalier : sortir le plus vite possible,
- Placé(e) dans un placard, attend le départ, démotivé(e) à 100%
- Déçu(e), écarté(e) du service avant même de partir en retraite. Aucune considération.
- Au bord du suicide…… Ou du burn-out…l'avenir nous le dira
- Mon travail actuel ne me plait plus, je souhaite évoluer mais c'est très difficile et on ne nous aide pas dans ce sens (opérateur -> technicien)
- La démotivation s'installe progressivement
- (Ironie) : comme un outil à la performance comme les AVG !
- Renfermé(e), découragé(e), fatigué(e), triste, démotivé(e)
- Pas de confiance de ma hiérarchie ; seul(e) au monde
- Je sens que mes compétences professionnelles ne sont absolument pas valorisées ni reconnues depuis que je suis rentrée de congé maternité. On m'a mis sur une mission provisoire (ça devait être pour 4 mois, mais 1 an après je suis toujours là), et depuis j'ai l'impression d'être devenue invisible (aussi bien par le management que pour les rh). Et quand j'en ai parlais autour de moi on m'a dit que 'L'Oréal est connu même à l'extérieur pour mal gérer ses ressources internes »
- Je suis extrêmement stressée par le bruit ambiant. Il est très difficile de se concentrer Peur du burn-out
- Sentiment d'insécurité et en manque de reconnaissance du travail accompli et de l'investissement donné
- Les AGV sont vraiment de très mauvais outils de travail
- Que chacun se responsabilise et accomplisse ses tâches qu'on lui demande avant de s'occuper des taches qui ne le concernent pas
- Trop de rendements qui nous empêchent de voir la qualité du produit, voire pression, TMS
- Besoin humain : augmenter l'équipe (prévu en 2017). La messagerie est un vrai fléau.
- La politique de valorisation de la rémunération me laisse perplexe. Comment se fait-il qu'un cadre dont les compétences sont reconnues et applaudies soit moins bien payé qu'une personne recrutée de l'extérieur ? Simplicity nous sensibilise sur l'importance de rester 3 ans au même poste pour éviter de trop gros turn-over qui nuisent à la productivité et le ROI des projets.
- SAP, IAM, ARTIST, MAGELLAN, outils informatiques non ergonomique, non user-friendly, perte de temps et d'énergie, travail de saisie donné aux AM car de + en + lourdes, -> perte d'intérêt dans le travail -> écart de +en+ grand entre cadres et AM, et tendinites, travail à la chaine
- Je ne fais plus d'heures sup ni de travail le soir ou le we suite à une démotivation provoquée par les RH
- Difficile d'évaluer la confiance avec la nouvelle organisation récente en Recherche Avancée
- Beaucoup trop de travail pour une recherche efficace. Innovation étouffée et chercheur découragé
- La communication L'Oréal est différente de la réalité
- On nous demande de ne plus avoir des "historiques papier" mais nous n'avons pas assez de place sur le réseau. Nous avons essayé d'utiliser des discs durs externes mais 1. L'accès à l'information est bcp plus difficile ; 2. Nous avons eu des problèmes avec 2 discs durs externes (et nous n'avons pas pu récupérer les données dont nous avions besoin -> on a dû refaire le travail !!
- Ma situation privée (sans domicile) plus le peu de considération de ma hiérarchie et parfois l'indifférence me touchent beaucoup et m'ont rendu dépressif
- Plus de temps passé au travail et une charge toujours plus importante

- Satisfait de l'entreprise, reste à voir si un avenir est envisageable
- Nous avons le sentiment surtout sur ligne, d'être là uniquement pour le rendement, nous n'avons aucune vie sociale dans l'usine et peu de liberté. Il y a aussi un manque de confiance de la part de certains managers sur notre travail, alors que nous sommes là depuis des années et nous connaissons notre job cent fois mieux qu'eux. Exemple : vous allez voir un collègue 5 minutes, on vous demande ce que vous faites là. Nous devons rester sur notre ligne, travailler et ne pas bouger. Les lignes deviennent des "cellules". De plus on nous fait la leçon sur beaucoup de choses, mais ces personnes sont incapables de faire notre travail, sur papier c'est facile mais la pratique, c'est plus dur !!! Le poste d'opérat(eur/rice) et la charge de travail qui va avec (quantité + qualité) n'est pas pris en compte à sa juste valeur.
- J'ai maintenant un peu de bouteille et je suis sidéré(e) par :
    - => les fonctions qui se cumulent sur une même personne après des départs sans renfort particulier (vu à la R&I, à la DGO, en France, dans les Hubs)
    - => le peu de réaction des personnes concernées
    - => le décalage des RH :
    - - au lieu de travailler sur l'organisation, les moyens, développement des séminaires et animation pour renforcer le bien-être au travail => s'attaquer à la base du problème !!!
    - - n'ont pas les moyens d'accompagner les envies de changement de poste, pas assez nombreux (depuis des années) sauf si on est une personne sur qui le groupe ""mise"".
    - - changent trop souvent --> pas de relation individuelle, pas de connaissances des interlocuteurs
    - - ici à Chevilly, ne savent pas recruter vite ! Donc opérationnellement, des situations très difficiles et tendues
    - - NE SOUTIENNENT PAS suffisamment les managers => je me demande comment on peut faire avancer efficacement les services et projets => les managers SOUFFRENT. Dans mon service, les opérateurs ne sont pas débordés et certains travaillent moins qu'ils ne devraient.

- Même s'il le faudrait, je refuse de rapporter du travail à la maison.
- En tant que manager de proximité, au-delà du manque de reconnaissance de mon supérieur (tout du moins, à hauteur de mes besoins), je commence à souffrir du manque de reconnaissance de mes collaborateurs. Leurs exigences et insatisfactions (voire insatiabilité), malgré tous mes efforts, finissent par m'épuiser.
- Beaucoup d'accompagnement et de protection sont mises à dispo des collaborateurs (et ils le savent), mais peu pour les managers de proximité qui, pour certain, peuvent subir des attitudes/remarques de leurs collaborateurs qu'on ne leur tolérerait pas.
- Le statut ""n+"" ne justifie pas certains comportements. Nous ne pouvons pas tout encaisser et il est temps d'en prendre conscience."
- On passe notre temps sur l'ordi, Carl Source et autres, au lieu de maniper
- Sécurité non applicable, non cohérente avec activité
- Technicienne au 4/5ème avec des projets très technique et trop peu de temps pour les travailler (Dev) car s'ajoute beaucoup de réunions, de procédures, swift…. => impossible en 7h19/jour => trop de stress et si peu (ou pas) de gestes en fin d'année et aucune évolution.
- Statut cadre donc pas de maximum d'horaires
- A revoir les conditions de travail des équipes communication et marketing en urgence
- Mon travail m'a généré un problème de consommation d'alcool. Bâtiment choisi sans avoir pensé à la logistique qui est un des plus gros problèmes pour les résidents, et qui est inconcevable pour une grande société comme L'Oréal
- IT services sont très inefficaces, trop de complexité admin (achats, contrats…)
- Activité concentrée sur la journée. Volonté de ne pas travailler hors des heures de travail

- Problèmes de définition des périmètres des uns et des autres, surtout avec les hubs
- Je trouve inadmissible que des employés à la retraite soient rappelés à CAP Vichy pour travailler.
- Le management est de plus en plus basé sur le devoir d'excellence, en pointant systématiquement (surtout à l'EFA) toutes les erreurs (de la plus insignifiante à la plus grave) et en déclarant normal le travail bien fait (""puisque nous sommes de toute façon payé pour cela"").
- Il n'y a plus de reconnaissance du travail bien fait.
- On a l'impression que les managers ne sont là (max. 3 ans dans un même labo) que pour faire avancer leur carrière peu importe le métier ou les collaborateurs."
- Trop d'informations à ingurgiter aussi bien techniques que générales
- Impossible de s'organiser dans son travail, ses taches (mails, communicator, téléphone…) ; qualité des données en baisse générant moult contrôles/vérifications… ; difficultés à joindre interlocuteurs, absence de réponse, absence de prise de décisions sans bcp de mails/réunions...
- Trois fois plus de temps pour commander les intérimaires qu'avec l'ancien système. Charge de travail : au secours ! Problèmes relationnels tous les jours à cause de la pression de la Direction sur tous les managers qui nous retombent dessus ! Inquiétude de côtoyer un(e) collègue qui a essayé de me "coller" une faute professionnelle !
- La gestion financière a pris le pas sur la gestion des ressources humaines. J'interviens dans de nombreux projets sur lesquels je n'ai aucun pouvoir.
- Confiance dans 1 ou 2 collègues. Pas de problème relationnel, mais il y a des gens qu'ils veulent jouer au chef
- Grosse charge de travail notamment administrative et reporting
- L'informatique ne suit pas :
    - - il n'y a aucun suivi des équipements en logiciels (il faut toujours lister ses logiciels à chaque changement de PC, et quand par exemple Acrobat n'est pas réinstallé dans son intégralité, il faut refaire une demande d'installation)
    - - le changement de PC n'est pas automatique, il faut gérer ce suivi soi-même
    - - il y a 1 nombre incalculable de formulaires à remplir, et ils ne sont pas faciles à trouver sur intranet
    - - on me retire sans vergogne mes logiciels de travail sous prétexte de récupérer une licence quand il en reste plein dans le placard
    - - le dépannage informatique n'est pas optimal, dans le sens où il faudrait que les personnes soient pérennes dans leur poste pour appréhender tous les logiciels et toutes les applications dont l'Oréal dispose, et pouvoir dépanner efficacement (une fois, le transfert d'info d'1 service informatique à l'autre a mis 1 an !)
    - - il n'y a pas de suivi dans les accès : les ports USB ont été bloqués sans qu'on en soit informés, juste qu'il n'y aurait plus qu'un certain type de clés USB qui seraient autorisées. Mais quand on doit par exemple télécharge des photos d'un test, on se rend compte après coup, qu'il faut faire une demande ! => rien n'est prévu à l'avance et l'utilisateur se retrouve toujours devant le fait accompli et doit encore et toujours remplir un formulaire.

- D'une manière générale, des métiers disparaissent, les effectifs sont réduits (assistantes, service achat, informatique, ...) => donc on a trop de choses à gérer et pas de temps pour faire avancer notre tâche.
- Je refuse de travailler le soir, le WE, pendant les vacances, même si cela m'est arrivé de rester tard le soir (≈21h)
- Nous ne négocions plus, nous ne faisons que du merchandising !
- Je suis très très très déçu par mes RH et par "la vraie" politique RH appliquée envers certaines catégories de salariés. Pas assez d'humanité par rapport à d'autres grands groupes que j'ai connu et dont je regrette de ne pas avoir tenté ma chance chez eux.
- Equité non respectée concernant les salaires et le développement professionnel

- 1- Globalement, aucun logiciel ne pose de problèmes. Par contre, il y a un réel problème informatique, les tablettes ne fonctionnent pas correctement = ce qui engendre beaucoup de stress. 2- Le poste de tech. Chimiste. Agent de maîtrise, est fortement lissé par le bas. Bac+3 pour commander la verrerie, les stocks AC, les ranger... Je ne comprends pas !!... De plus en plus d'ingénieur paillasse à notre place.... Nous, nous faisons le travail des ""aides laboratoire"", poste supprimé il y a 1 an et tout ça sans reconnaissance bien sûr !
- Bcp de problèmes pour régler des difficultés liées à la maintenance d'appareils et logiciels scientifiques, énorme perte de temps. Gérer son travail et en plus de nombreux problèmes techniques, informatiques, génère un stress évident. Bien souvent la résolution de ces problèmes relève de compétences et connaissances techniques bien spécifiques qui oblige à faire appel à un expert qui n'est pas toujours disponible immédiatement et dont ce n'est pas forcément la priorité. Cela risque d'entraîner des retards de planification qui génère bien souvent un sentiment de culpabilité, d'impuissance, de stress dû au fait de se sentir pas capable de résoudre seul ces problèmes qui pourtant ne sont pas dans mes compétences.
- De plus en plus de tableaux d'activité à remplir
- Environnement (OPEN SPACE) étouffant + sentiment de surveillance
- Le travail en open space n'est pas du tout adapté pour mon métier. J'ai beaucoup de mal à me concentrer. Je suis constamment dérangé(e). J'ai demandé un 2eme jour de télétravail = demande refusée.
- Je suis employé(e) à des tâches et des projets très chronophages, mais largement en dessous de mes qualifications et je m'ennuie, je m'étiole
- Heures supp pour cadre non quantifiable, où ça commence ?
- Nous ne sommes que des pions et on ne tient pas compte de notre avis et de notre bien-être.
- J'ai arrêté de me connecter régulièrement le soir et le we.
- Ethique humaine ? Harcèlement moral ? Burn-out ? Ecoute des AM ? Reconnaissance savoir-faire / ancienneté, intégrité par rapport aux nouveaux N+1 ?, poids parole d'un AM par rapport à un N+1, N+2 ?
- L'open space est une horreur complète. Jamais la possibilité de travailler dans le silence. De plus je suis installée à 2 pas de mon ancienne harceleuse. Une HONTE !
- Des personnes pistonnées et incompétentes polluent et démotivent, au lieu de favoriser le positivisme et l'engagement.
- La DPPF est dans une grande détresse, la direction se voile la face pour ne pas perdre la face vis à vis de Clichy. Les talents reconnus de tous sont mis au banc tandis que des "impostures" prennent les postes de DG. Aucune décision claire n'est prise par le patron, aucune priorité, la confiance des collaborateurs est inexistante et la majorité rêvent de s'exfiltrer de cette division moribonde.
- J'ai la sensation d'être au milieu de l'océan dans une barque percée sans moyen pour la réparer
- Quelle logique dans les augmentations ? Est-ce normal (à poste identique) qu'un collaborateur recruté de l'extérieur soit mieux payé (+15%) qu'un collaborateur avec de l'ancienneté ?
- Après 30 ans de L'Oréal, vient la boule au ventre le matin !!!

Cfdt:

Octobre 2015

ET POUR QUELQUES €UROS DE PLUS...

TU VOIS, LE MONDE SE DIVISE EN DEUX CATÉGORIES ...

CEUX QUI PARLENT ET CEUX QUI FONT.

... CEUX QUI FRIMENT ET CEUX QUI TRIMENT. TOI, TU TRIMES.

CEUX QUI SONT SANS-DENTS ET CEUX QUI SONT SANS CHEMISE.

CEUX QUI FONT DES BÉNÉFICES CHAQUE ANNÉE ET CEUX QUI ONT LES MIETTES.

CEUX QUI ONT UNE CHARTE ET CEUX QUI ONT UNE ÉTHIQUE.

IL ÉTAIT UNE FOIS CHEZ L'ORÉAL

« La Priorisation ? La Qualité de Vie au Travail ? C'est quand ceux qui dirigent viennent voir ceux qui sont dirigés, et leur disent qu'il faut tout changer. Les pauvres bougres se mettent au boulot dans des groupes de travail. Puis, le boulot fini, ceux qui dirigent se réunissent, puis ils parlent, puis ils mangent, puis ils parlent, puis ils mangent. Et pendant ce temps-là, les autres, eux, ils dépriment toujours. Et après, et bien tout recommence, comme avant ! »

...CELA VAUT-IL QUELQUES HEUREUX DE MOINS ?

MAIS QUI TRACTE AUSSI VITE ? PERSONNE !

Conclusions - Les positions de la CFDT

I. Pas le droit de se plaindre ?

Car il y aurait pire ailleurs ? Oui nous sommes employés dans une entreprise prospère. Pourtant il n'y a pas à culpabiliser de vouloir améliorer notre quotidien. Se plaindre est un droit, mais qui s'accompagne alors d'un devoir d'aider. Cependant cela n'enlève rien aux responsabilités de chacun : l'organisation du travail est de la responsabilité de la Direction.

II. Rappels

La notion de Risques Psycho-Sociaux, ne se réduit pas au stress et aux situations de harcèlement moral ou de violence au travail. Six grands facteurs de risques sont clairement identifiés par la législation :

- **Intensité et temps de travail :** contraintes de rythmes, objectifs irréalistes ou flous, instructions contradictoires, complexité du travail ou horaires de travail ;
- **Manque d'autonomie :** absence d'autonomie et de marges de manœuvres dans l'accomplissement du travail, manque de prévisibilité du travail et impossibilité d'anticiper, absence d'utilisation et de développement des compétences, répétition et monotonie du travail ;
- **Mauvaise qualité des rapports sociaux :** relations avec les collègues de travail et avec les supérieurs hiérarchiques (soutien, possibilité de discussion, clarté et sincérité des informations et des instructions données), mais aussi relation à l'entreprise (reconnaissance, valorisation du métier), ainsi que de toutes les questions de violence au travail (harcèlement, discrimination) ;
- **Exigences émotionnelles :** relations avec le public, contact avec la souffrance, peur ou fait de devoir cacher ses émotions ;
- **Insécurité de la situation de travail :** peur de perdre son emploi, de devoir changer de qualification ou de métier, peur des restructurations ;
- **Conflits de valeurs :** opposition entre valeurs éthiques du salarié, sa conscience professionnelle et le travail à accomplir ou la manière de l'accomplir (pas assez de moyens pour réaliser un travail de qualité, manque de reconnaissance).

Pour rappel l'employeur a une <u>obligation de résultats</u> (et non simplement de moyens) quant à la sécurité physique et mentale des salariés (C.Trav. L-4121-2).

Sa faute inexcusable peut parfois être retenue par le Tribunal en raison du stress au travail (Cass. 2e civ. 8 nov. 2012 n°11-23.855) ou lorsque survient un accident de travail (CA Versailles, 5e ch. 19 mai 2011, n°10/000954).

III. L'état des salariés des sites du Groupe L'Oréal en France

Les niveaux de situations anormales et à risques sont très inquiétants chez toutes les catégories de salariés et toutes les sites. Les répercussions sur la qualité du travail, et sur la santé, sont bien visibles à travers les éléments de réponses ainsi que les verbatims.

La charge excessive de travail qui n'est pas discutée, et est donc niée, est une violence symbolique supplémentaire. La défiance des salariés particulièrement marquée envers les Ressources Humaines ainsi que la Direction et les N+2 illustre bien ce schisme.

Le nombre d'heures hebdomadaires en réunions et en compte-rendus est particulièrement important : cela est cohérent avec nos observations quant aux multiples « tableaux », « slides », [30] suivi des « indicateurs de performance » et autres rapports d'activité à renseigner en permanence, pour compenser l'éloignement des lieux de décisions et l'infantilisation ambiante. Le nombre de mail reçus et non traités est symptômatique de trop fortes charges de travail. Pendant ce temps les salariés n'exercent pas leur métier. Et les problèmes relationnels risquent de se multiplier.

Au delà des problèmes logiciels récurrents, les verbatims des salariés illustrent une profonde démotivation, une pression excessive et une surcharge de travail omniprésente. La question de l'emploi, à mettre en face des objectifs du Groupe, semble également un second tabou dans nos discussions avec les Ressources Humaines et les Directions.

L'analyse des profils par ancienneté est illustratrice des malaises rencontrés, mais aussi source d'inquiétude pour le devenir des salariés et leur évolution.[31] Toutes les générations présentent un niveau alarmant de situations anormales et à risques, notamment les générations 10-19 ans au cœur du fonctionnement de l'entreprise.

Il est aussi très inquiétant de constater que la population cadre est beaucoup plus sujette aux risques psycho-sociaux. En effet, la définition du stress étant liée à la question des « moyens », il semble paradoxal que les cadres, qui disposent normalement de plus de moyens que les autres catégories de personnel, soient plus stressés. Cette situation est malheureusement symptomatique des profonds dysfonctionnements toxiques chez L'Oréal, où même les cadres sont perdus dans les paradoxes quotidiens de cette course sans sens et sans fin à la rentabilité.

---

[30] L'Oréal serait riche si l'on vendait des « slides » et des tableaux plutôt que des produits cosmétiques…

[31] Et pour l'avenir de l'entreprise ?

IV. On s'intéresse à nous…

Ces enquêtes ont suscité, et suscitent toujours, les curiosités, notamment de journalistes. Notre objectif n'étant pas d'en faire étalage, mais de faire progresser les conditions de travail des salariés, nous avons longtemps décliné les invitations de nombre d'entre-eux. Mais sans chercher une quelconque médiatisation, la politesse veut que l'on réponde aux interrogations que se poserait un journaliste d'investigation.

Trimer chez L'Oréal, est-ce que ça le vaut bien ?

Ainsi LesJours a publié début 2017 une série d'articles sur l'industrie cosmétique, citant notamment nos enquêtes dans l'épisode 5 traitant des conditions de travail dans ce monde.[32]

Gageons que d'autres seront également intéressés par notre travail.

[32] https://lesjours.fr/obsessions/cosmetiques/ep5-marketing-esclaves/

V. Demande d'ouverture de discussions

Sachez que nous avons saisis tous les CHSCT du Groupe L'Oréal en France sur ces questions : ils usent de tous les moyens possibles pour faire progresser nos conditions de travail sur ces sites, dans la limite des moyens qui sont les leurs aujourd'hui.

Nous demandons à nouveau à la Direction Générale d'ouvrir des discussions sérieuses sur les graves problèmes illustrés par les résultats de ces enquêtes, notamment sur :

- Correction annuelle des excès de charges de travail et traduction en emplois
- Gestion des mails et connexions hors site
- Implication des salariés sur la visibilité de leurs missions
- Clarification des rôles et missions des Ressources Humaines
- Consultation des salariés sur les aménagements d'outils informatiques

VI. Conclusion

Chez L'Oréal nous sommes malheureusement passés du management des hommes par les hommes pour les hommes, à la gestion des chiffres par les chiffres pour les chiffres.

Comme souvent, les accords : diversité, éthique, seniors, RPS… servent essentiellement la communication de l'entreprise plus que le bien être des salariés.

Nous attendons de L'Oréal des accords et des actes faits pour la protection et le bien-être des salariés et non de la communication de l'image de l'entreprise.

A nos Directions friandes de concepts éthiques, ainsi qu'à tous ceux acteurs ou subissant l'organisation d'un monde de compétitions, la CFDT porte le message suivant :

Nous combattrons toujours la « banalité du mal ».[33]

Non pas en rêvant de révolutions et de coups d'éclats.

Mais déjà simplement en lui opposant **la banalité du bien**.

Portez-vous bien, profitez des joies de la vie.

[33] http://institut-ethique-contemporaine.org/article%2520ethique_arendt.html

Cfdt:

mars 2014

A GREAT WORLD TO PAY

L'Oréal va racheter 48,5 millions d'actions à Nestlé (124,48 € /action), **qu'elle va ensuite PUREMENT ET SIMPLEMENT DÉTRUIRE !**
Ce sont 6,5 mds € qui vont partir en fumée, tout cela pour que l'action monte ponctuellement de +5 % !!!

- ✓ **Ces 6,5 milliards d'euros**, ce sont les fruits de **105 années** d'efforts de plusieurs générations de L'Oréaliens.
- ✓ **Ces 6,5 mds €** c'est **42 ans** de carrière pour **4 400** salariés L'Oréaliens rémunérés en moyenne **35 000 €**.
- ✓ **Ces 6,5 mds €** c'est **2 ans ½** de travail pour les **77 500** salariés L'Oréal.

« NEXT BILLION € AMBITION » POUR LES ACTIONNAIRES

1,1% d'Augmentation Générale car il n'y a plus d'argent à redistribuer ???
Travailler jusqu'à **67 ans** car il n'y a plus d'argent pour les **R**etraites ???
La **F**amille serait une « charge » insoutenable pour les Entreprises ???

- ✓ **6,5 mds €** c'est le déficit de la **S**écu des branches **F**amille et **V**ieillesse réunies !!! Ou encore celui de la branche **M**aladie !

L'ORÉAL « SHARING MONEY BEAUTY WITH ALL »

TOUT EST DIT :

« La priorité pour une entreprise qui dispose de liquidités est de gâter ses actionnaires en augmentant les dividendes »
(J.-P. Agon, Le Figaro 13/02/14)

Au bilan, c'est **2,2 mds € de plus** pour la **famille Bettencourt.**

Cette somme, selon le **Programme Alimentaire Mondial de l'ONU** pourrait sauver les 66 millions d'enfants sous-alimentés du monde en 2014. http://fr.wfp.org/faim/faits-et-chiffres

Nestlé, deuxième actionnaire, le pourrait aussi…
http://www.les-crises.fr/la-faim-dans-le-monde

Voilà à quoi sert vraiment notre engagement !
Cessons les heures supp. gratuites, cessons de subir et de retransmettre la pression !
Cessons d'alimenter ce système INJUSTE et ODIEUX !!!
HONTE à eux !

Si vous conservez ce tract, ou bien si vous avez vomi dessus, nous ne pourrons pas le recycler.

Recommandations de lectures

- Ethique (B. Spinoza), Flammarion, 1993
- Petit cours d'autodéfense intellectuelle (N. Baillargeon, Charb), Lux, 2006
- Le capitalisme paradoxant – Un système qui rend fou (V. de Gaulejac, F. Hanique), Seuil, 2015
- Capitalisme, désir et servitude – Marx et Spinoza (F. Lordon), La Fabrique, 2010
- Le coût de l'excellence (V. de Gaulejac, N. Aubert), Seuil, 1991, nouvelle éd. 2007
- Travail, les raisons de la colère (V. de Gaulejac), Seuil, 2011
- La Comédie humaine du travail : de la déshumanisation taylorienne à la sur-humanisation managériale (D. Linhart), Erès, 2015
- Dominium mundi – l'Empire du Management (P. Legendre), Mille et une nuits, 2009
- Des dominants très dominés : pourquoi les cadres acceptent leur servitude (G. Flocco), Liber, 2015
- La Recherche malade du management (V. de Gaulejac), Quae, 2012
- La société malade de la gestion – Idéologie gestionnaire, pouvoir managérial et harcèlement moral (V. de Gaulejac), Seuil, 2005
- Le silence des cadres – Enquête sur un malaise (D. Monneuse), Vuibert, 2014
- Quand les cadres se rebellent (D. Courpasson, J.-C. Thoenig), Vuibert, 2008
- Quand le travail vous tue – Histoire d'un burn-out et de sa guérison (A. Selly), Maxima, 2013
- Résistances au travail (S. Bouquin), Sylepse, 2008
- DRH le livre noir (J.-F. Amadieu), Points, 2014
- Evaluez-moi (B. Vidaillet), Seuil, 2013
- Les enjeux psychiques du travail (P. Molinier), PBP, 2008
- L'injonction au professionnalisme (V. Boussard), PUR, 2010
- Le culte de l'urgence – La société malade du temps (N. Aubert), Flammarion, 2003
- La double pensée (J.-C. Michéa), Champs essais, 2008
- Le nouvel esprit du capitalisme (L. Boltanski, E. Chiapello), Gallimard, 2012
- Extension du domaine de la manipulation – de l'entreprise à la vie privée (M. Marzano), Pluriel, 2010
- L'éloge de la fuite (H. Laborit), Gallimard, 1976
- Je consens, donc je suis… (M. Marzano), PUF, 2011
- L'empire du moindre mal (J.-C. Michéa), Champs essais, 2010
- La culture du narcissisme (C. Lasch), Champs essais, 2010
- La dissociété (J. Généreux), Seuil, 2006
- La violence des riches (M. Pinçon, M. Pinçon-Charlot), Zones, 2013
- Le contrat de défiance (M. Marzano), Grasset, 2010
- Hyènes et pigeons – 100 situations pour survivre quand on n'est pas chef de l'entreprise (H. Desnoix), Publibook, 2010
- L'acteur et le système : Les contraintes de l'action collective (M. Crozier), Points, 2014
- Au bal des actifs : Demain le travail (A. Adam, Collectif), La Volte, 2017