

La VOIX des salariés

SOLVAY PEOPLE SURVEY 2009

Les résultats de la quatrième enquête de satisfaction des collaborateurs de Solvay ont été publiés. L'édition 2009 a enregistré une forte augmentation de la participation et les résultats sont en amélioration par rapport à ceux obtenus en 2006, même si les zones de préoccupation restent souvent les mêmes.

Depuis 2000, le groupe Solvay a mis en place des enquêtes pour déterminer la façon dont les collaborateurs perçoivent l'entreprise. Après 2000, 2003 et 2006, l'enquête de 2009 est déjà la quatrième du genre. La formule est bien rodée et permet d'avoir une vision assez précise de l'évolution des choses. Rappelons que cette enquête interne (anonyme, constituée de 56 questions, diffusée en même temps dans toutes les unités du Groupe dans le monde) permet aux collaborateurs d'exprimer et d'analyser leur perception quant à la gestion de l'entreprise, et de désigner les domaines qu'ils souhaitent voir améliorer. Examinons les résultats de l'enquête 2009.

PARTICIPATION EN HAUSSE

Premier constat : la participation est un vrai succès ! 22 624 personnes sur les 26 269 collaborateurs sollicités ont rempli leur questionnaire. Ce qui représente un score de participation de 86 %, soit 8 % de mieux qu'en 2006 : on peut donc vraiment considérer que les réponses sont représentatives de l'avis du personnel de Solvay. Une des premières conclusions concerne le degré d'engagement des collaborateurs vis-à-vis



Focus

sur quelques indicateurs clés

Parcourant l'enquête SPS, certains indicateurs attirent particulièrement l'attention. Nous en avons sélectionné quelques-uns.

86 %

La participation (86 % contre 78 % en 2006) à l'enquête a été exceptionnelle. Cette réussite est due à la campagne de communication mise en place de manière particulièrement efficace par une centaine de correspondants locaux.

77 %

L'enquête révèle aussi le très fort engagement des collaborateurs de Solvay (+3 % soit 77 % globalement favorables), ainsi que leur bonne perception des objectifs du Groupe et de ses engagements de Développement Durable. Ces indicateurs montrent que les collaborateurs approuvent les choix industriels du Groupe et que celui-ci communique correctement au sujet de ses axes stratégiques prioritaires.

de l'entreprise. Ce terme décrit la mesure dans laquelle les salariés sont disposés à apporter leurs connaissances, leurs talents et leurs efforts afin de contribuer à la performance de l'entreprise. Une amélioration de 3 % a été observée sur ce point, avec 77 % de réponses positives.

MIEUX VIVRE LES VALEURS

Pour les 55 questions pouvant être comparées, pratiquement tous les thèmes explorés par

l'enquête offrent un score stable (pour 48 thèmes), ou en progression (pour sept thèmes). Aucun thème n'a été identifié comme moins satisfaisant par rapport à l'enquête précédente. L'enquête a mis en exergue la bonne connaissance des Valeurs du Groupe (orientation client, comportement éthique, respect des personnes, délégation responsable, travail en équipe) par les collaborateurs. Sur ce point, Solvay semble donc avancer dans la bonne direction, mais continuera à



5 axes de réponses

Suite aux résultats de l'enquête, le Comité exécutif a pris les décisions suivantes, qui compléteront au niveau du Groupe celles que les managers prendront au niveau local.

➔ La *Solvay Corporate University* (SCU) qui s'adresse aux cadres de Solvay sera complétée par le *Solvay Corporate College* qui proposera aux salariés non cadres du Groupe des formations adaptées. En outre, des formations à la sécurité sur le lieu de travail nous feront progresser vers notre objectif « zéro accident ».

➔ Le style de leadership n'est pas toujours perçu de manière positive. Un nouveau programme de formation intitulé « Management Development Series » sera donc dispensé à toute personne accédant à des responsabilités managériales.

➔ L'évaluation des performances reste une préoccupation. Des actions seront entreprises pour améliorer les entretiens d'évaluation et étendre progressivement l'e-PDA aux non cadres.

➔ Parce que l'innovation reste un point d'attention chez Solvay, un « Focus Group » va se consacrer à l'écoute des salariés pour analyser ce qui peut être amélioré.

➔ Malgré un progrès, la perception de la rémunération est encore un point faible. Le projet de mise en place pour chaque collaborateur d'un comparatif objectif de son « package de rémunération global » est remis en chantier. De plus, quatre groupes de travail finalisent la révision de la politique de rémunération Groupe.

L'évolution de ces différents projets sera communiquée ultérieurement.

61%

L'innovation reste un point d'attention (+ 3 % soit 61 % d'avis favorables). Solvay souffre encore de lourdeurs en interne, d'une culture peu ouverte aux jeunes et à leurs idées, d'une faible ouverture à la créativité. C'est un point qui doit nous interpeller à tous les niveaux et en particulier au sein de l'encadrement.

51%

Le développement de carrière (51 % d'avis favorables) et la formation (53 % d'avis favorables) ne font pas l'unanimité. La segmentation de notre Groupe entre cadres et non cadres semble ici pointée du doigt.

38%

Enfin, les actions qui ont suivi les enquêtes précédentes n'ont pas satisfait (38 % d'avis favorables, 22 % d'avis défavorables). Cette fois, chaque manager devra communiquer aux Ressources Humaines les actions qu'il mettra en place dans son équipe. Ces actions seront consolidées et suivies.

chercher à améliorer la façon dont ces Valeurs sont vécues. Les éléments qui obtiennent les meilleurs scores auprès des collaborateurs sont la compréhension de leurs responsabilités et de leurs fonctions, des objectifs du Groupe et de leur propre département ; la conviction que Solvay assume sa responsabilité environnementale ; la disponibilité du management et enfin le sentiment d'appartenance à Solvay. Les scores les moins favorables révèlent des préoccupations concernant le style

de management (alors que la perception quant à la disponibilité du manager direct est positive), la rémunération, mais aussi le développement des carrières et l'évaluation des performances. Enfin, la perception quant à l'utilisation efficace des résultats de l'enquête n'est pas toujours positive. C'est pourquoi le Comité exécutif a d'ores et déjà décidé la mise en place d'actions à mener à l'échelle du Groupe (voir encadré), qui ont commencé depuis la fin de l'année 2009. ●