



# Observatoire du Coût des Conflits au travail

- Première édition -

*“opinionway*



**ALL LEADERS INITIATIVE**  
LE LEADERSHIP BASÉ SUR L'INTENTION

ESOMAR  
member





## Un mois de travail par an perdu en conflits au travail

**10+ milliards d'euros** de coût salarial  
dissipés dans les conflits **chaque mois**

Ces premiers insights issus de l'Observatoire montrent l'importance des situations de conflit au travail\*.

Une **dimension souvent négligée** de la réalité du travail, mais dont **l'impact est multiple et massif** pour les entreprises : temps, coût direct et indirect, efficacité collective et productivité, bien-être et qualité de vie au travail, risques psycho-sociaux...

\* définition du conflit au travail soumise aux répondants : « *tout différend, toute perturbation dans la relation aux autres, qui affecte le déroulement de mon activité au travail* »



# Observatoire du Coût des Conflits au travail

## LES OBJECTIFS

Un Observatoire pour

## IDENTIFIER, QUANTIFIER, COMPRENDRE, ANALYSER

les **causes** et les **effets** des conflits au travail afin de  
**définir des leviers de transformation de ces conflits en sources d'énergie positive  
et de développement** pour les organisations et leurs collaborateurs  
**à partir de gisements de coûts et de gains d'efficience internes**

Une étude destinée aux ...

- ✓ Directions des Ressources Humaines
- ✓ Directions générales
- ✓ Management de centres de profits

... pour **éclairer sur la portée des conflits au travail et accompagner sur leur anticipation et leur résolution**



# Observatoire du Coût des Conflits au travail

LE DISPOSITIF

## 1.000 interviews

auprès de salariés et managers, représentatifs de la population salariée privée et publique en France métropolitaine

## 4 thématiques abordées

une vision complète de la réalité des conflits au travail, de leurs modalités, de leurs causes et de leurs effets

## 1 évaluation financière du coût cumulé de ces conflits

basée sur le temps passé à composer avec les situations de conflit au travail, interrompant ainsi l'activité et impactant la productivité

## 1 comparaison de votre organisation

vs l'ensemble du marché, avec des gisements d'opportunité d'action pour améliorer la situation et diminuer votre coût de la conflictualité négative



# Observatoire du Coût des Conflits au travail

## QUELLE **EXPÉRIENCE** DES CONFLITS ?

- *Fréquence, situations, temps affecté...*

## QUELS **CAUSES** ET **EFFETS** ?

- *Principales raisons, impact perçu pour soi et le collectif, immédiatement et à plus long terme...*

## QUELLES MODALITÉS DE **GESTION** DES CONFLITS ?

- *Capacité opérationnelle et émotionnelle, responsabilités, dispositifs et modalités et leurs effets...*

## QUEL **IMPACT** SUR LE SENTIMENT DE **SÉCURITÉ PSYCHOLOGIQUE** ET LA **PERFORMANCE** ?

- *Liens entre conflits, sécurité psychologique et performance de l'organisation*



# Observatoire du Coût des Conflits au travail

**IDENTIFIER ET QUANTIFIER** la perte associée à ces conflits, en temps et en valeur financière de ce temps perdu pour l'activité.

**COMPRENDRE** les causes, les situations déclenchantes, ainsi que les effets immédiats et de plus long terme de ces conflits au travail.

**DÉFINIR** les pistes les plus efficaces pour transformer positivement les occasions de conflit en sources d'énergie et de mobilisation constructive de la diversité des sensibilités, points de vue, idées... au profit à la fois des organisations et des collaborateurs.

Donner aux organisation la possibilité d'**ÉVALUER** leur situation et de la **COMPARER** à l'ensemble du marché du travail pour ainsi appréhender de possibles gisements de performance et de développement – totalement adressables et exploitables car entièrement internes...



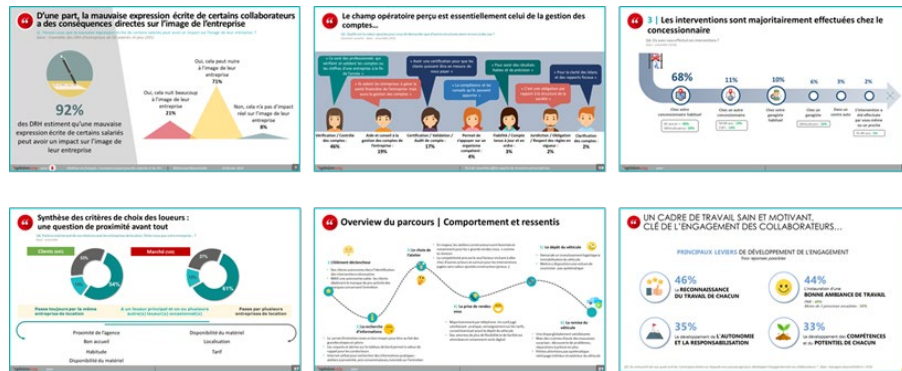
# Observatoire du Coût des Conflits au travail

LES LIVRABLES

## LA VISION DU MARCHÉ

Un rapport analysé et *storytelling* livré exclusivement aux souscripteurs de l'Observatoire

Sur la base des traitements statistiques pertinents et d'une analyse approfondie des résultats conjuguant l'expertise du pôle INside d'OpinionWay et celle de All Leaders Initiative sur la dimension relationnelle du travail, l'analyse est présentée sous forme d'un **rapport « storytelling »** afin de faciliter l'appropriation des résultats et des messages clés.



## LA VISION DE VOTRE STRUCTURE

Un rapport spécifique mettant en avant les *principales différences de votre organisation avec le marché*

Nos experts du pôle INside d'OpinionWay et de All Leaders Initiative analysent vos résultats et les présentent en miroir des résultats du « benchmark » national, en mettant l'accent sur les différences significatives dans votre rapport dédié également « storytelling ». Les résultats sont analysés autant que possible **par fonction et département, en regard avec vos propres métriques** financières afin d'**identifier les gisements de coût et d'efficience** au plus près.

LE « + » DU DISPOSITIF

Un atelier « présentation-action » de *définition de pistes d'action spécifiques*, facilité pour et avec vous par nos experts

Un atelier de 3h animé par un facilitateur ayant la double compétence étude et coaching d'équipe, afin de :

- Faciliter l'appropriation des résultats d'étude
- Ouvrir le champ des données analysées
- Mobiliser l'intelligence collective
- Accompagner l'émergence de pistes d'action opérationnelles pour votre organisation.



# Observatoire du Coût des Conflits au travail

## L'ATELIER « PRÉSENTATION-ACTION »

### Déroulement global (3 heures)



- **Présentation-rappel synthétique des résultats d'étude**

- ▶ Partir d'un état des lieux partagé

### Axes de travail collaboratif

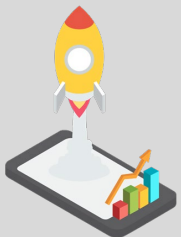
- Perceptions globales des participants
  - ▶ Ce qui frappe
  - ▶ Déçoit
  - ▶ Etonne
  - ▶ Rassure
  - ▶ ...



- **Identification des enjeux saillants**

- ▶ Points positifs / ressources sur lesquelles s'appuyer
- ▶ Déceptions ou frustrations que l'on aimerait voir transformées

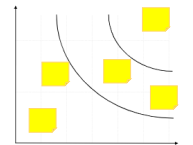
- Partage de représentations des participants
  - ▶ Les résultats « ressources » (réjouissants, rassurants, satisfaisants...)
  - ▶ Les résultats « problématiques » qu'on aimerait changer d'un coup de baguette magique...



- **Emergence de pistes d'action**

- ▶ Facilitation de préconisations et de contributions possibles
- ▶ Elaboration d'une carte de transformation (projection temporelle d'actions ou de réflexions à prolonger)

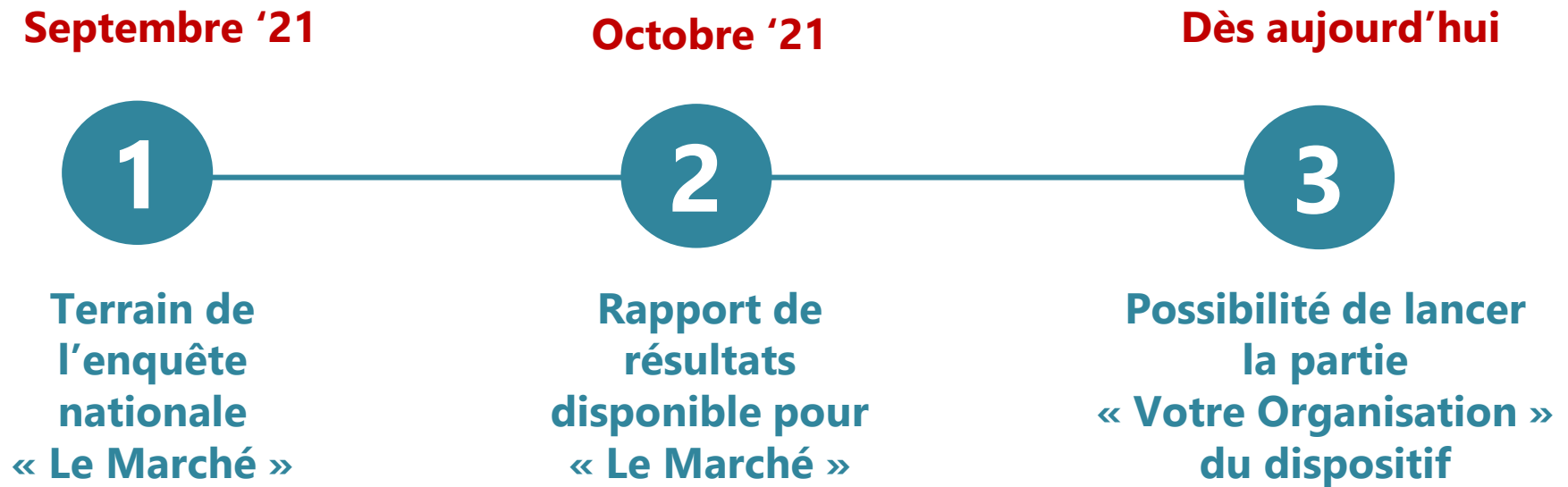
- Elaboration d'une feuille de route
  - ▶ Enjeux majeurs et priorités
  - ▶ Préconisations / contributions
  - ▶ Carte de transformation : projection collective des initiatives (actions et réflexions à prolonger par sujet/domaine)





# Observatoire du Coût des Conflits au travail

LE PLANNING





# Observatoire du Coût des Conflits au travail

## LE BUDGET



**LA CIBLE**



**L'ÉCHANTILLON**



**LES LIVRABLES**



**LE BUDGET**

### LE MARCHÉ

Population salariée du public et du privé en France – avec une sous-cible significative de managers

1.000

Un rapport *storytelling* et analysé livré exclusivement aux souscripteurs de l'Observatoire

**5.000 €HT**

### VOTRE ORGANISATION

Interrogation de vos collaborateurs

L'ensemble de vos collaborateurs

- ✓ Un rapport spécifique mettant en avant les principales différences de votre organisation avec le marché
- ✓ Un atelier « présentation-action » de définition de pistes d'action spécifiques, facilité pour et avec vous par nos experts

**10.000 €HT**

pour une entité de 250 à 4.999 salariés  
(autre effectif : nous consulter)



# Les Conditions Générales de Vente

"La Société" désigne la Société qui émet ce document / "Le client" désigne le co-contractant de la Société

## ARTICLE 1

Les présentes conditions générales sont systématiquement adressées ou remises par la Société à chaque client pour lui permettre de passer commande. En conséquence, le fait de passer commande implique l'adhésion entière et sans réserve du client à ces conditions générales à l'exclusion de tout autre document tels que prospectus, catalogues émis par la Société et qui n'ont qu'une valeur indicative.

Aucune condition particulière ne peut, sauf acceptation formelle et écrite de la Société, prévaloir contre les conditions générales.

Toute condition contraire posée par le client sera donc, à défaut d'acceptation expresse, inopposable à la Société, quel que soit le moment où elle aura pu être portée à sa connaissance.

Le fait que la Société ne se prévale pas à un moment donné de l'une quelconque des présentes conditions générales, ne peut être interprété comme valant renonciation à se prévaloir ultérieurement de l'une quelconque desdites conditions.

## ARTICLE 2 - COMMANDE

Les commandes ne sont définitives que lorsqu'elles ont été confirmées par un écrit. La Société n'est liée par les commandes prises par ses représentants ou ses employés que sous réserve d'une confirmation écrite et signée.

Toute modification ou annulation de commande demandée par le client ne peut être prise en considération qu'après accord écrit de la Société.

Si la Société n'accepte pas la modification ou l'annulation, les acomptes versés ne pourront pas être restitués.

## ARTICLE 3 – PRESTATION

La Société s'engage à apporter tous les soins nécessaires pour réaliser les études et enquêtes qui lui sont confiées.

La Société n'est tenue que d'une obligation de moyen.

Toute commande adressée à la Société implique l'adhésion par le client aux méthodologies et techniques qui sont mises en œuvre par la Société pour réaliser les travaux et études objets de ladite commande, le client pouvant demander le cas échéant, toute explication utile concernant lesdites méthodologies et techniques.

## ARTICLE 4 – LIVRAISON

**4.1 Délais :** Les délais contractuels sont indiqués aussi exactement que possible.

Les dépassements de délai de livraison ne peuvent donner lieu à dommages intérêts, à retenue ni à annulation des commandes en cours.

Toutefois, si trois mois après la date indicative de livraison la prestation n'a pas été fournie pour toute autre cause qu'un cas de force majeure, la prestation pourra être résolue à la demande de l'une ou l'autre partie : le client pourra obtenir restitution de son acompte à l'exclusion de tout autre indemnité ou dommage intérêt.

**4.2 Force majeure :** Chacune des parties ne pourra être tenue responsable d'un manquement quelconque à ses obligations, si ce manquement est dû à la survenance d'un cas de force majeure.

Par force majeure, on entend toute modification intervenant dans la législation ou la réglementation régissant l'activité de l'une ou l'autre partie et/ou tout fait d'une quelconque autorité publique extérieure aux deux parties qui empêcherait pratiquement l'exécution du présent contrat.

La partie affectée par un tel cas de force majeure devra immédiatement prévenir l'autre partie en lui notifiant dans les cinq (5) jours la survenance d'un tel évènement. A défaut d'accord entre les parties permettant de reprendre l'exécution du contrat dans les quinze (15) jours, le présent contrat sera résilié de plein droit.

**4.3 Obligations des parties :** En toute hypothèse, la livraison n'interviendra dans les délais que si le client est à jour de ses obligations envers la Société quelle qu'en soit la cause.

## ARTICLE 5 – MODALITES DE PAIEMENT ET DE REGLEMENT

**5.1 Règlement des prestations :** Le règlement des prestations se fait sur facturation par la Société, par le versement d'un acompte de 50% à la commande et de 50% à 30 jours à compter de la livraison des résultats. Les factures sont payables par le client à réception.

**5.2 Pénalités de retard :** En cas de retard de paiement, la Société pourra suspendre toutes les commandes en cours, sans préjudice de toute autre voie d'action.

Tout retard de paiement entraînera une pénalité de 1,3% par mois, calculée au prorata temporis dès le premier jour de retard, sur le montant de la somme restant due (loi du 31/12/92) et le paiement d'une indemnité forfaitaire pour frais de recouvrement d'un montant de 40 euros. Ces pénalités sont encourues dès que la date de réception du paiement est postérieure à la date d'échéance figurant sur la première facture.

**5.3 Défaut de paiement, résolution et restitution :** En cas de défaut de paiement 48 heures après une mise en demeure restée infructueuse, la prestation de service sera résiliée de plein droit si bon semble à la Société qui pourra demander la restitution des travaux livrés sans préjudice de tous autres dommages-intérêts. Le client sera en outre tenu de verser à la Société 20% du montant TTC des factures dues.

La résolution pourra frapper non seulement la commande en cause mais aussi toutes les commandes impayées antérieures, qu'elles soient livrées ou en cours de livraison et que leurs paiements soient échus ou non.

Dans le cas de défaut de paiement, les sommes qui seraient dues pour d'autres livraisons ou pour toute autre cause, deviendront immédiatement exigibles si la Société n'opte pas pour la résolution des commandes correspondantes.

Toute détérioration du crédit du client pourra justifier l'exigence de garantie ou d'un règlement comptant par chèque ou virement avant l'exécution des commandes reçues. Ce sera notamment le cas si une modification intervient dans la capacité du client, dans son activité professionnelle, dans la personne de ses dirigeants ou dans sa forme juridique.

Le client s'interdit d'utiliser ou d'exploiter les travaux livrés par la Société avant leur complet paiement, la Société se réservant le droit d'en exiger leur restitution en cas de non-paiement du prix à l'échéance convenue.

## ARTICLE 6 – DROIT D'EXPLOITATION DES ETUDES ET TRAVAUX DE LA SOCIETE

La société conserve la propriété des techniques, des méthodes, du savoir-faire, des outils, des matériels et des logiciels, qu'elle aurait développé et qui lui sont propres ou dont elle aurait fait l'acquisition, et qu'elle mettrait en œuvre, à titre onéreux ou gratuit, à l'occasion de la réalisation de l'étude, objet du contrat.

La société concède à son client un droit exclusif et incessible d'utiliser l'ensemble des résultats et informations issus de cette étude. Le client ne pourra donc utiliser les travaux et études confiés que pour ses propres besoins et, le cas échéant, pour les besoins du client pour le compte duquel ils sont réalisés. Le client s'engage à n'utiliser les résultats et les informations issus de l'étude communiquée par la société que dans le strict cadre de ses activités.

Les résultats de cette étude sont l'entière propriété du client qui peut s'il le souhaite en faire une diffusion totale ou partielle. Dans le cas d'une diffusion, nous recommandons de mentionner dans un encart que l'étude a été réalisée par OpinionWay et de préciser la méthodologie (mode de recueil, taille d'échantillon et mode de représentativité) ainsi que les dates de recueil des données.

En cas de divulgation, reproduction ou publication, même autorisée, altérant ou dénaturant la signification ou l'interprétation et études de la société, cette dernière pourra faire par les voies les plus appropriées, toute réserve, communiqué ou mise au point nécessaire pour protéger ses droits, et sans préjudice de toutes autres actions ou mesures.

## ARTICLE 7 – JURIDICTION COMPETENTE

Seront seuls compétents en cas de litiges de toute nature ou de contestation relative à la formation ou à l'exécution de la commande, les tribunaux de Paris.

## Codes éthiques, dispositions légales et règles de confidentialité :

OpinionWay travaille en conformité avec les règles et les principes formulés dans le Code International CCI/ESOMAR de Pratique Loyales en matière d'Études de Marché et d'Opinion, ainsi qu'avec les législations en vigueur, nationales et internationales, notamment la législation sur la protection des données personnelles. A ce titre, OpinionWay travaille en conformité avec les règles prévues dans le cadre de la Loi n° 78-17 du 6 Janvier 1978 modifiée, relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés, et par rapport aux exigences du Règlement européen n°2016/679/UE du 27 avril 2016.

## ARTICLE 8 – REGLE DE CONSERVATION DES DOCUMENTS

Afin de pouvoir répondre aux questions concernant la manière dont l'étude a été réalisée ou ses résultats, même après la fin de l'étude, la durée de conservation des enregistrements suivants doit être la suivante, sauf s'il en a été convenu différemment avec le client

- pour les enregistrements primaires : 12 mois,

- pour la copie de toutes les versions finales des autres documents relatifs à l'étude : 24 mois.

Le prestataire d'études doit informer le client des durées de conservation. Le prestataire d'études et le client peuvent convenir de durées de conservation plus longues ou plus courtes. Cet accord doit être documenté. Si l'étude est répétée à une date ultérieure, ou si une autre étude est conduite ultérieurement, dans le cadre du même projet, il faut considérer que la durée de stockage commence à la date d'achèvement du projet complet.

## ARTICLE 9 – AUTORISATION DE DIFFUSION D'ELEMENTS CLIENTS

Le client autorise la Société à le citer comme référence et à reproduire gracieusement son logo sur support papier comme sur support électronique ou informatique (internet) en vue d'une diffusion à but non lucrative sur son site internet, ses réseaux sociaux et ses supports papiers de communication (affiches, flyers, marque pages, guide du lecteur, plaquettes de présentation, etc.)

## ARTICLE 10 – PROTECTION DES DONNÉES PERSONNELLES

Conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables, en particulier la loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 modifiée relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés et du règlement européen n°2016/679/UE du 27 avril 2016, applicable dès le 25 mai 2018, le client bénéficie d'un droit d'accès, de rectification, de portabilité et d'effacement de ses données ou encore de limitation du traitement. En adhérant à ces conditions générales de vente, le client consent à ce que nous collectons et utilisons ces données pour la réalisation du présent contrat.

Pout tout motif légitime, le client peut s'opposer au traitement des données le concernant.

Il peut exercer ses droits en contactant le Délégué à la Protection des Données à l'adresse :

[DPO@opinion-way.com](mailto:DPO@opinion-way.com)

## Vos contacts :



**Stéphane LEFEBVRE-MAZUREL**

**Directeur du pôle Smart City & INside**

**[slefebvre@opinion-way.com](mailto:slefebvre@opinion-way.com)**

**01 81 81 83 48**

**“*opinionway*”**

15 place de la République 75003 Paris



**Pierre-Etienne BOST**

**Associé Cofondateur All Leaders Initiative**

**[pe@all-leaders.fr](mailto:pe@all-leaders.fr)**

**06 85 54 05 11**



**ALL LEADERS INITIATIVE**  
LE LEADERSHIP BASÉ SUR L'INTENTION

66 rue des Bergers 75015 Paris

*« Rendre le monde intelligible pour agir aujourd'hui et imaginer demain. »*