



Communiqué

Issy-les-Moulineaux, le 22 septembre 2011

## RADIOSCOPIE DES CADRES DIRIGEANTS EN FRANCE

### Des cadres dirigeants en mutation face aux enjeux socio-économiques

*L'Observatoire Cegos publie aujourd'hui une radioscopie des cadres dirigeants en France. Pour cette première édition, l'Observatoire Cegos a interrogé 300 membres de comités de direction ou de comités exécutifs. L'étude, menée en juin 2011, permet de mieux connaître leurs parcours, leurs motivations, leurs difficultés et leurs relations avec les autres salariés de l'entreprise.*

#### Leur principale difficulté : concilier vie personnelle et rôle professionnel

Premier enseignement de cette enquête : le plus grand challenge pour les cadres dirigeants consiste à concilier vie professionnelle et vie personnelle (à 57%). Ils déclarent également avoir des difficultés à trouver une adéquation entre leurs valeurs personnelles et les obligations liées à leur rôle de patron (à 44%).

Ils semblent en revanche bien assumer la pression des actionnaires, considérée comme une difficulté par moins d'un cadre dirigeant sur cinq, ou le fait de ne pas avoir droit à l'erreur (27%).

#### *Selon vous, qu'est-ce qui est le plus difficile dans l'exercice de votre fonction ?*



## Performance et leadership avant tout

Lorsqu'on les interroge sur leur parcours professionnel, ils attribuent avant tout leur réussite à leur propre performance. S'ils en sont là, c'est surtout selon eux grâce aux résultats qu'ils ont obtenus (à 82%) et à leur investissement dans l'entreprise (62%). Il est intéressant de noter que les diplômes (40%) et l'expertise (46%) ne représentent pas pour eux des facteurs majeurs de réussite.

Pour bien assumer leur rôle de dirigeant, ils pensent devoir endosser le costume du leader capable de faire adhérer ses collaborateurs (71%) et d'atteindre les objectifs fixés (67%). En revanche, ils accordent bien moins d'importance à la dimension sociale de leur rôle : la juste répartition des bénéfices entre salariés et actionnaires n'est un enjeu important que pour 5% d'entre eux, l'anticipation des risques psycho-sociaux pour 5% également.

## Une augmentation du stress et la peur du risque psycho-social

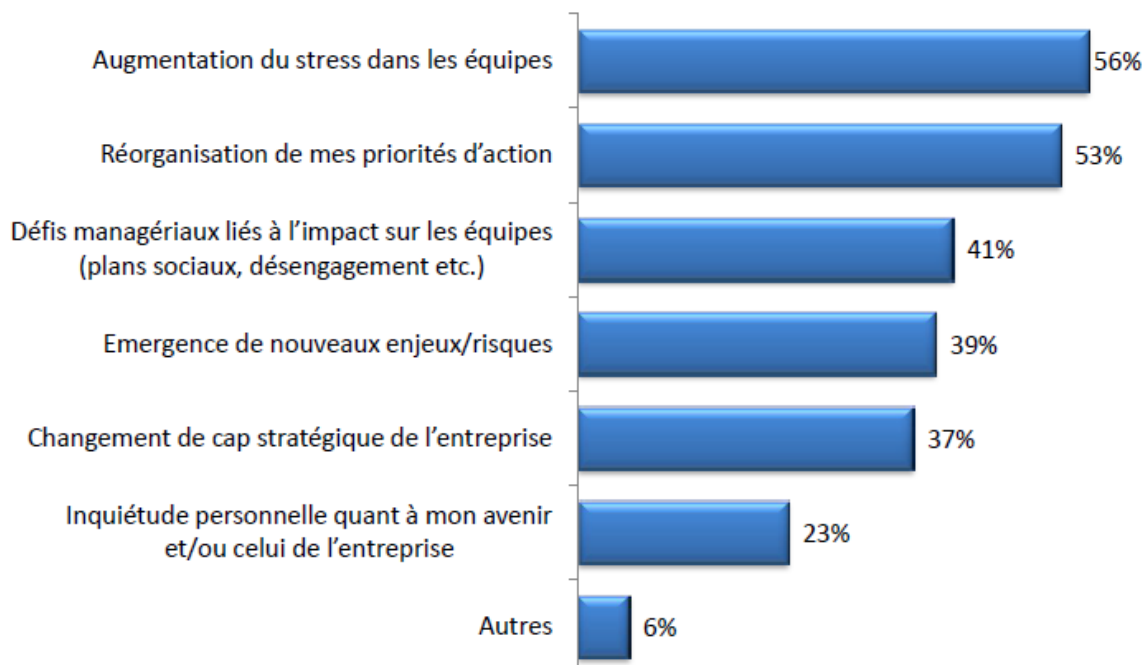
53% des cadres dirigeants se sentent plutôt armés pour répondre aux exigences de rentabilité, ce qui constitue selon eux leur enjeu majeur. De même, les évolutions technologiques ne leur font pas peur, 85% d'entre eux se sentant à l'aise avec ce sujet.

Mais lorsque l'on aborde le sujet des restructurations d'entreprise (fusion, acquisition...), 60% d'entre eux ne savent plus faire face.

Plus surprenant, ils se sentent également démunis face aux problèmes relatifs à la vie relationnelle et émotionnelle de l'entreprise tels que les aspects liés aux risques psycho-sociaux (à 58%).

Notons qu'ils soulignent pourtant que le principal impact de la crise économique est l'augmentation du stress dans les équipes...

### *De quelle manière la crise impacte-t-elle votre entreprise ?*



## Statu quo ou nouveau challenge professionnel ? Les cadres dirigeants hésitent...

42% des cadres dirigeants envisagent de changer d'entreprise prochainement... mais ils sont presque tout autant (41%) à souhaiter poursuivre dans leur travail actuel. On relève également qu'un quart d'entre eux souhaite changer de poste tout en restant dans la même entreprise.

Selon Annette Chazoule, spécialiste des formations pour les managers chez Cegos :  
 « On voit nettement deux logiques s'affronter entre ceux qui souhaitent prendre des risques en espérant gagner en responsabilités et en salaire, et ceux qui perçoivent les difficultés économiques du moment et préfèrent ne pas prendre de risque. Il est étonnant et intéressant de constater que ces deux groupes sont assez homogènes quels que soient l'âge ou le secteur d'activité ».

### De quelle façon envisagez-vous votre avenir professionnel ?



### Diriger, ça s'apprend !

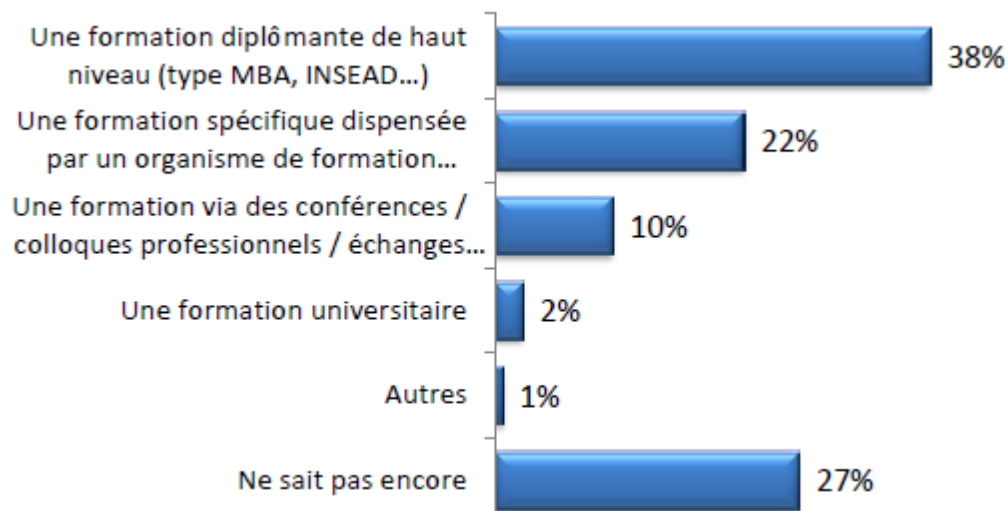
Près d'un cadre dirigeant sur deux a dû suivre un cursus de formation interne pour atteindre ce niveau hiérarchique. Ils sont volontaires pour se former : 55% d'entre eux envisagent d'intégrer un cursus de formation professionnelle prochainement.

Annette Chazoule explique :

« Les cadres dirigeants sont avides de formations diplômantes haut de gamme, notamment pour améliorer leurs compétences managériales et relationnelles. Ils sont également conscients de la valeur que peut revêtir ce type de cursus sur le marché du travail pour les aider à progresser en termes de responsabilités ».

### Quel type de formation souhaitez-vous suivre ?\*

\* Question posée aux 55% de cadres dirigeants qui ont déclaré vouloir se former dans les années à venir



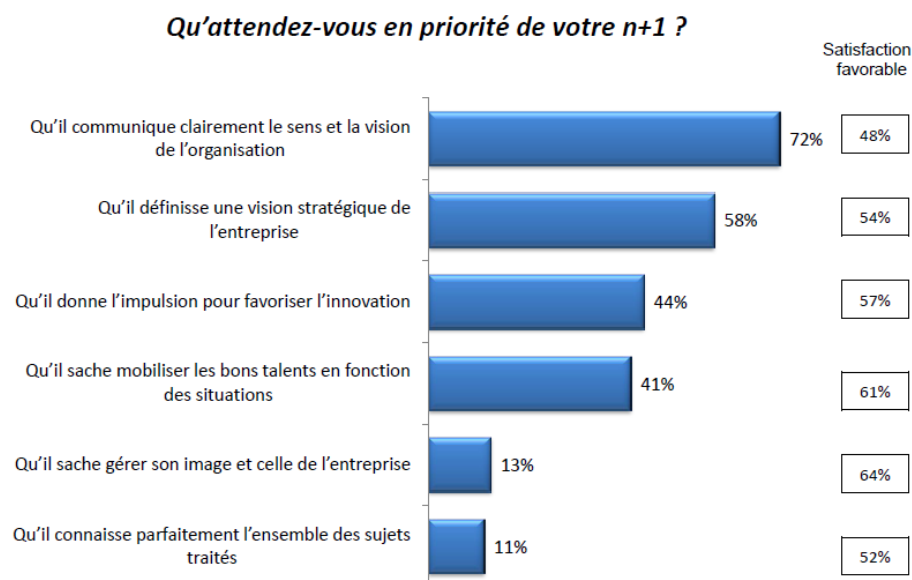
## Le collaborateur idéal ? A la fois suiveur et moteur...

Interrogés sur ce que leurs équipes attendent d'eux, les cadres dirigeants pointent avant tout la prise de décision et la faculté à les faire appliquer (à 63%). En retour, ils attendent en priorité (à 73%) de leurs collaborateurs de la prise d'initiative.

« Pour les cadres dirigeants, le collaborateur idéal doit à la fois suivre les consignes du chef mais aussi proposer des solutions. Les deux ne sont pas incompatibles mais comment trouver l'équilibre ? Comment savoir à quel moment il convient d'appliquer ce qui vient d'en haut et à quel autre il faut prendre l'initiative ? » souligne Annette Chazoule.

Concernant les relations avec leurs pairs, les cadres dirigeants ont conscience d'être en perpétuelle compétition et ne sont pas en attente de solidarité (priorité pour seulement 21% d'entre eux). Ils ont avant tout besoin de franchise et de transparence (à 71%) pour pouvoir travailler en bonne intelligence.

Enfin, concernant la relation avec N+1, ils souhaitent que celui-ci communique clairement sur la vision et le sens de l'organisation, mais sont moins d'un sur deux à considérer que c'est effectivement le cas...



Annette Chazoule résume :

« Les cadres dirigeants font désormais face à des enjeux inédits, liés surtout à des problématiques générationnelles : management des « Y », les Séniors qui restent plus longtemps dans l'entreprise, l'obligation sociétale de s'ouvrir à la diversité... Néanmoins ils gardent une grande confiance en eux, ils s'appuient sur leur leadership et leurs compétences managériales pour piloter au mieux leurs équipes. Enfin, il semble que dans un contexte anxigène marqué par une montée du stress, tant pour eux que pour leurs collaborateurs, ils cherchent de plus en plus à mettre en adéquation leurs valeurs personnelles et leurs obligations professionnelles. Arriveront-ils ainsi à se préserver et à protéger leurs équipes d'un environnement déstabilisant ? Souhaitons-le. »

### Contacts presse

Catherine Bonjour / Jérôme Aubry  
Cegos  
01 55 00 93 22 / 96 64  
cbonjour@cegos.fr / jaubry@cegos.fr

### A propos de Cegos

Le Groupe Cegos, créé en 1926, figure parmi les leaders mondiaux de la formation professionnelle continue. L'expertise de ses consultants recouvre tous les domaines du management et du développement des compétences : ressources humaines, management et leadership, performance et organisation, efficacité individuelle et collective, marketing et commercial, management de projet, déploiement de grands dispositifs de formation en France et à l'international, en présentiel, en mixte ou en e-learning... Cegos emploie 1.200 collaborateurs et opère dans 50 pays à travers le monde. Sites : [www.cegos.com](http://www.cegos.com) et [www.cegos.fr](http://www.cegos.fr)