

SYNTHÈSE DU SONDAGE SUR L'ENGAGEMENT EN FRANCE



Swile

Augment ed
</Talent>

MÉTHODOLOGIE

Un sondage auprès d'un échantillon représentatif de 1500 salariés Français interrogés via un panel on-line entre le 30 septembre et le 8 octobre 2020



Critères d'éligibilité :
18 ans et plus, activité salariée



Quotas :
statut, secteur d'activité, âge,
sexe, région de résidence



Critères socio-démographique :
taille d'entreprise, type d'employeur,
niveau d'ancienneté

Sur la base du sondage, calcul du niveau d'engagement et évaluation de l'impact de chacun des moteurs prédéfinis par Swile



Mesure d'engagement :
2 approches possibles testées



Niveau d'impact :
Calcul statistique de l'impact des moteurs suivants:

1. Sens
2. Considération
3. Climat de confiance
4. Reconnaissance
5. Environnement de travail

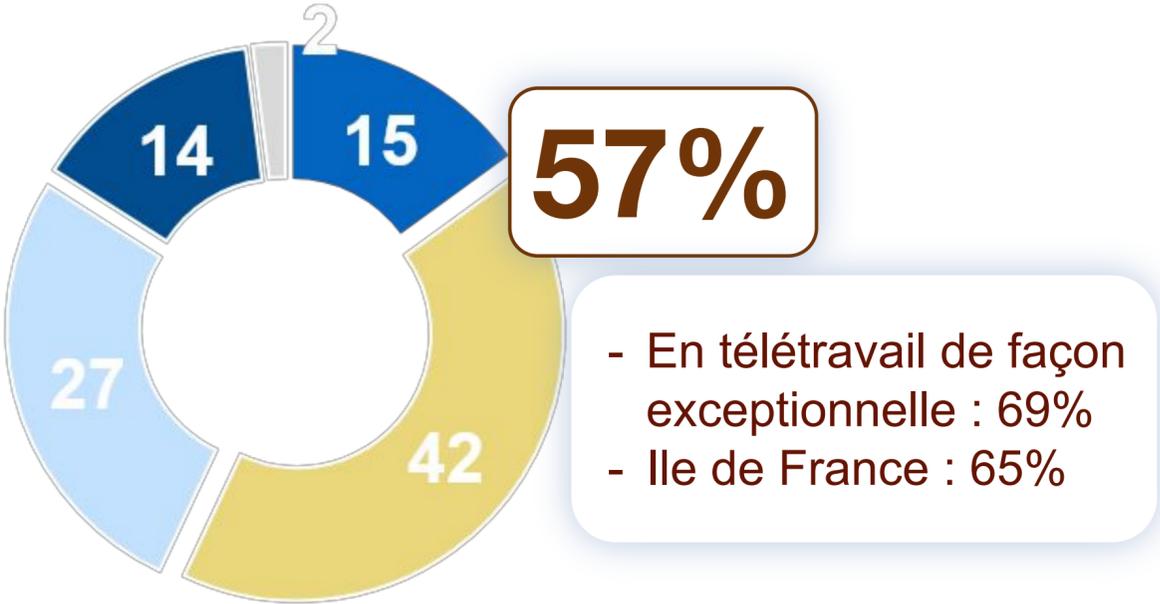
Contexte

- impact de la crise
- accès au télétravail

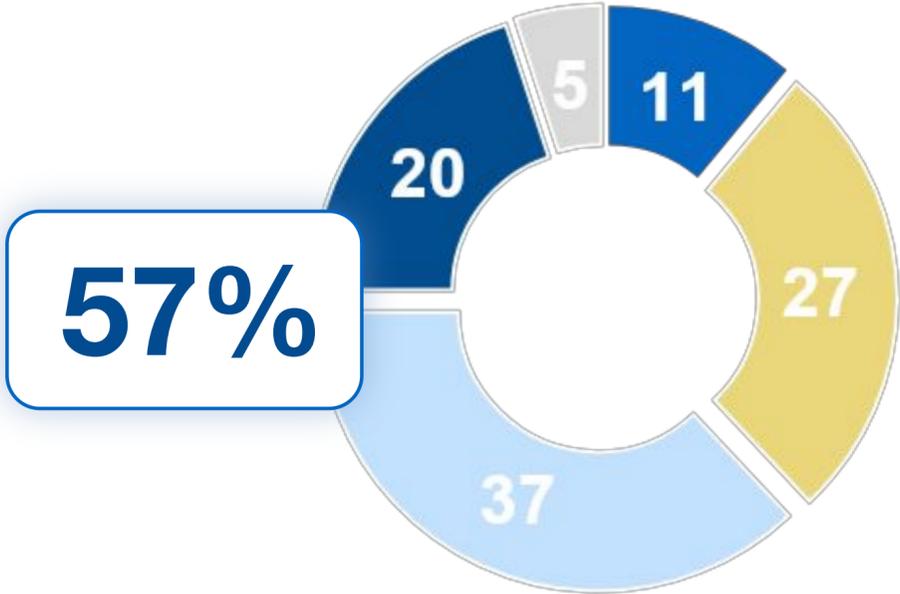


IMPACT RESSENTI DE LA CRISE SANITAIRE

Vie professionnelle transformée



Impact de la crise sur le sentiment d'appartenance à l'organisation



- Tout à fait
- Plutôt
- Plutôt pas
- Pas du tout
- Ne sait pas

ACCÈS EXCEPTIONNEL AU TÉLÉTRAVAIL

Ont accès au télétravail

non

51%

de façon exceptionnelle à cause du
contexte sanitaire

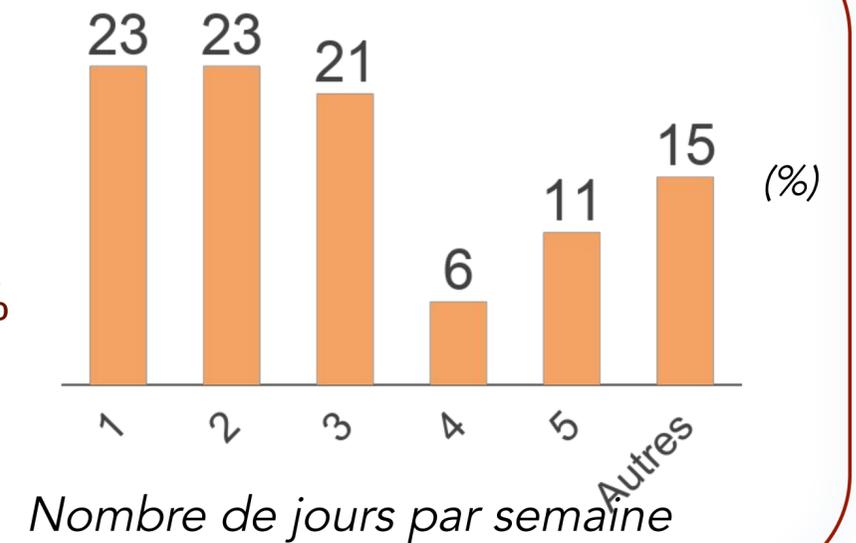
38%

de façon durable dans le cadre d'un
accord d'entreprise

11%

49%

- Cadres et assimilés : 83%
- Ile de France : 64%
- 1000-10000 salariés : 57%



1ère partie: état des lieux de l'engagement

- motivation au travail
- fidélité à l'employeur
- engagement selon 2 modes de calcul

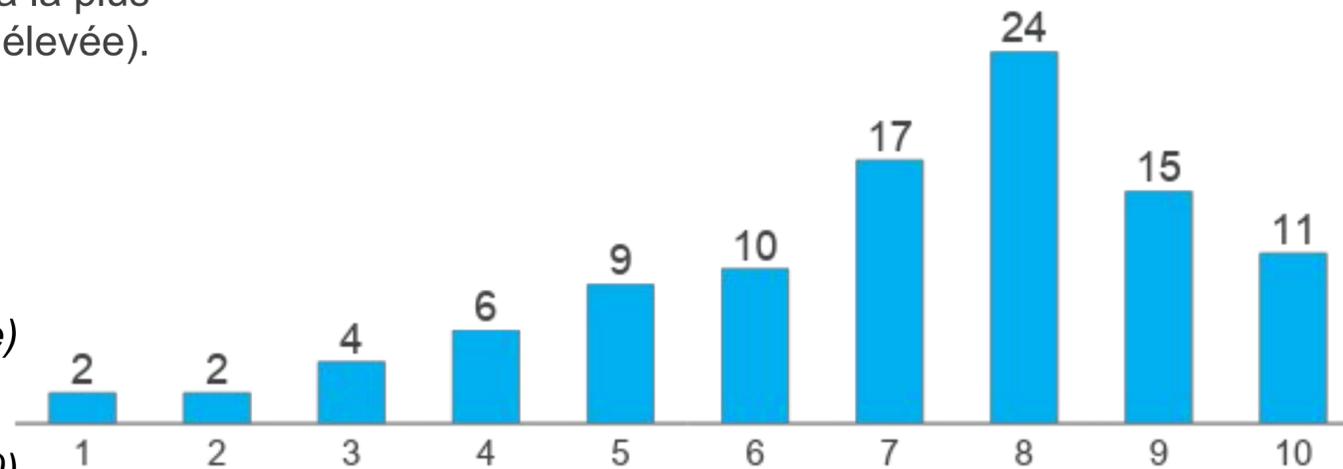


DES SALARIÉS FRANÇAIS QUI SE DÉCLARENT MOTIVÉS À 67%

Note attribuée sur une échelle de 1 à 10
(1 correspondant à la note la plus basse et 10 correspondant à la plus élevée).

(% qui attribuent cette note)

(note attribuée sur 10)



33% attribuent une note de 1 à 6

67% attribuent une note de 7 à 10

Note moyenne :

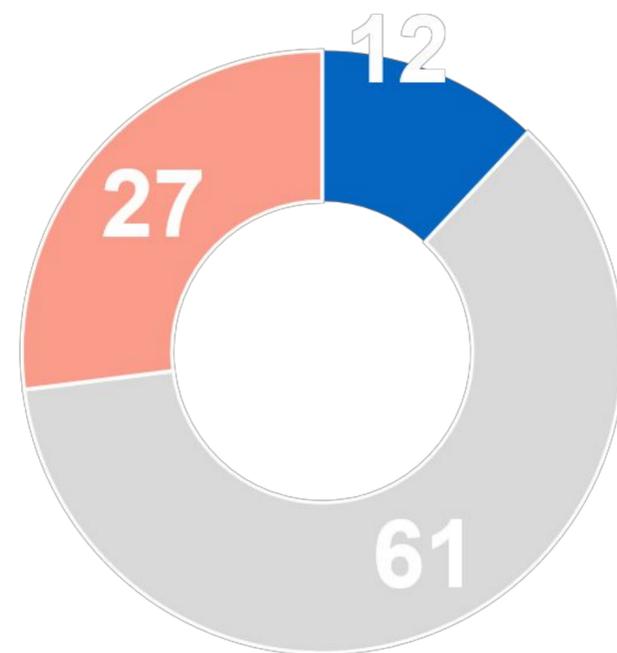
7/10

UN NIVEAU DE MOTIVATION MAJORITAIREMENT STABLE

Le niveau de motivation au travail... (%)

DIMINUE

AUGMENTE



RESTE STABLE

Les deux facteurs qui contribuent le plus à l'augmentation de la motivation (parmi une liste de 5 items)

- 1. bien dans leur environnement de travail (50% des réponses)**
- 2. travail reconnu et valorisé (45%)**
- 3. sens trouvé dans leur travail (40%)**
- 4. perspectives (évolution, rémunération) conformes aux attentes (33%)**
- 5. climat de confiance (31%)**

Les deux facteurs qui contribuent le plus à la diminution de la motivation (parmi une liste de 5 items)

- 1. manque de reconnaissance dans le travail (61%)**
- 2. perspectives (évolution, rémunération) non conforme aux attentes (59%)**
- 3. pas d'accomplissement dans le travail (31%)**
- 4. pas de climat de confiance (31%)**
- 5. environnement de travail pas adapté (16%)**

Total supérieur à 100, en raison du choix multiple

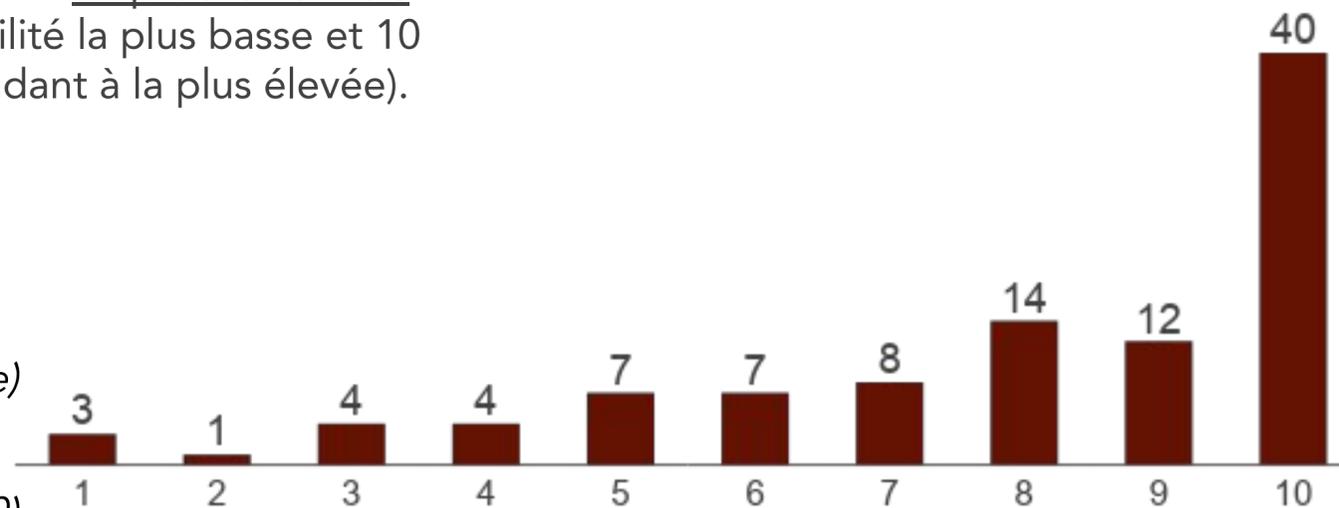
DES SALARIÉS FRANÇAIS QUI SE DÉCLARENT « FIDÈLES » À 74%

Note attribuée sur une échelle de 1 à 10 à la probabilité de rester chez le même employeur les 12 prochains mois (1 correspondant à la probabilité la plus basse et 10 correspondant à la plus élevée).

74% attribuent une note de 7 à 10

(% qui attribuent cette note)

(note attribuée sur 10)



26% attribuent une note de 1 à 6

Note moyenne :

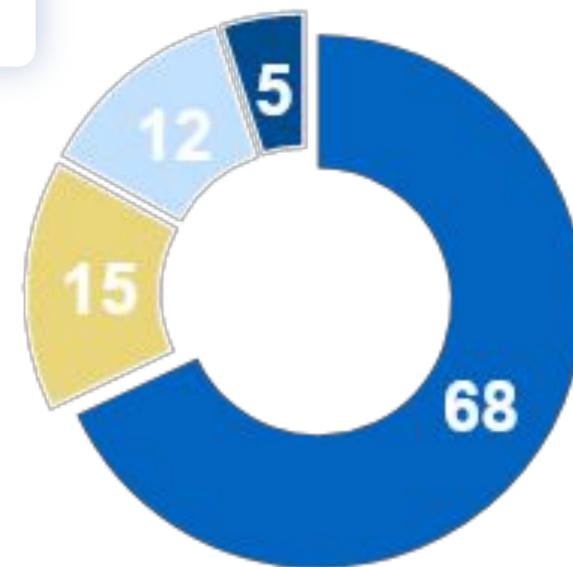
7,8/10

DES SOUHAITS D'ÉVOLUTION TRÈS LIMITÉS

Dans les 6 mois qui viennent et indépendamment de la conjoncture économique, souhaitent... (%)

- Public 9% et Privé 14%

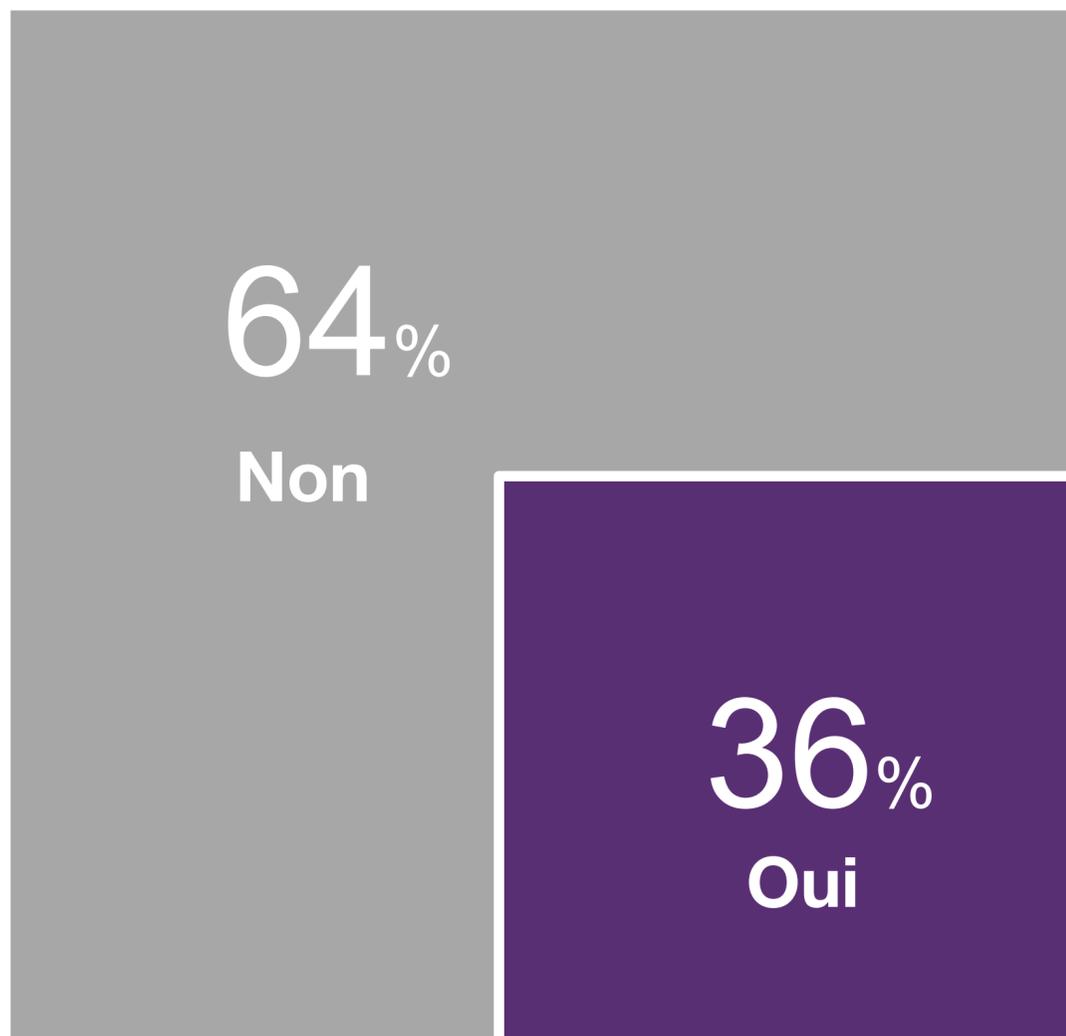
- <35 ans : 21%
- 1-5 ans d'ancienneté : 22%



- ▣ Continuer à faire le même travail qu'aujourd'hui
- ▣ Changer de poste chez le même employeur
- ▣ Changer d'employeur
- ▣ Autre

SEULS UN TIERS DES SALARIÉS ONT DÉJÀ DÉMISSIONNÉ

Ont déjà démissionné au cours de leur carrière professionnelle...



Facteurs qui ont le plus influencé cette décision de démissionner...

1. **manque de perspectives (évolution, rémunération) (56%)**
2. **manque de reconnaissance dans le travail (47%)**
3. mauvais climat de travail (44%)
4. manque d'accomplissement dans le travail (29%)
5. mauvaises conditions matérielles de travail (24%)

DEUX MODES DE CALCUL DE L'ENGAGEMENT

SWILE définissant l'engagement comme une « motivation à long terme », deux options sont possibles:

approche#1

calcul de la note moyenne sur 10 aux questions de motivation et de probabilité de rester

approche#2

croisement de ces deux questions pour identifier des profils d'engagement

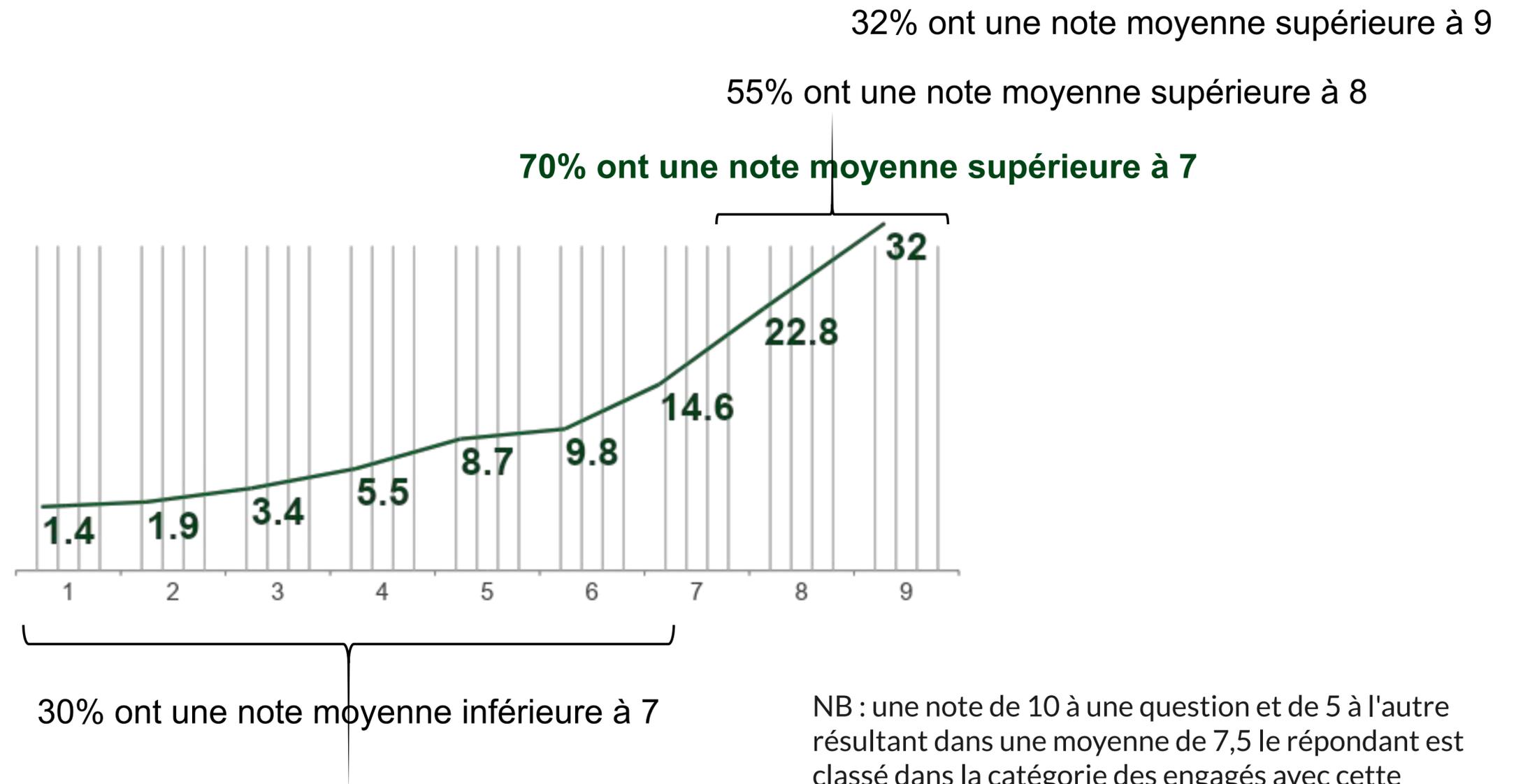
approche#1

UNE NOTE MOYENNE D'ENGAGEMENT DE 7,4 /10

Note moyenne sur une échelle de 1 à 10 à la fidélité ET à la motivation (1 correspondant à la note moyenne la plus basse et 10 correspondant à la plus élevée).

(% qui ont cette note moyenne)

(note moyenne sur 10)



NB : une note de 10 à une question et de 5 à l'autre résultant dans une moyenne de 7,5 le répondant est classé dans la catégorie des engagés avec cette approche'

approche#2

Ceux qui se déclarent motivés (note supérieure ou égale à 7 sur 10) MAIS avec une probabilité faible de rester chez le même employeur les 12 prochains mois (note inférieure ou égale à 6 sur 10)

MERCENAIRES

7%

(1)

DESENGAGES

19%

Ceux qui se déclarent à la fois peu motivés et avec une probabilité faible de rester chez le même employeur les 12 prochains mois (notes inférieures ou égales à 6 sur 10)

(1)

59% APPARTIENNENT AU PROFIL DES « ENGAGÉS »

Motivation

ENGAGES

(10)

59%

Ceux qui se déclarent motivés ET avec une probabilité forte de rester chez le même employeur les 12 prochains mois (notes supérieures ou égales à 7 sur 10)

(10) Probabilité de rester

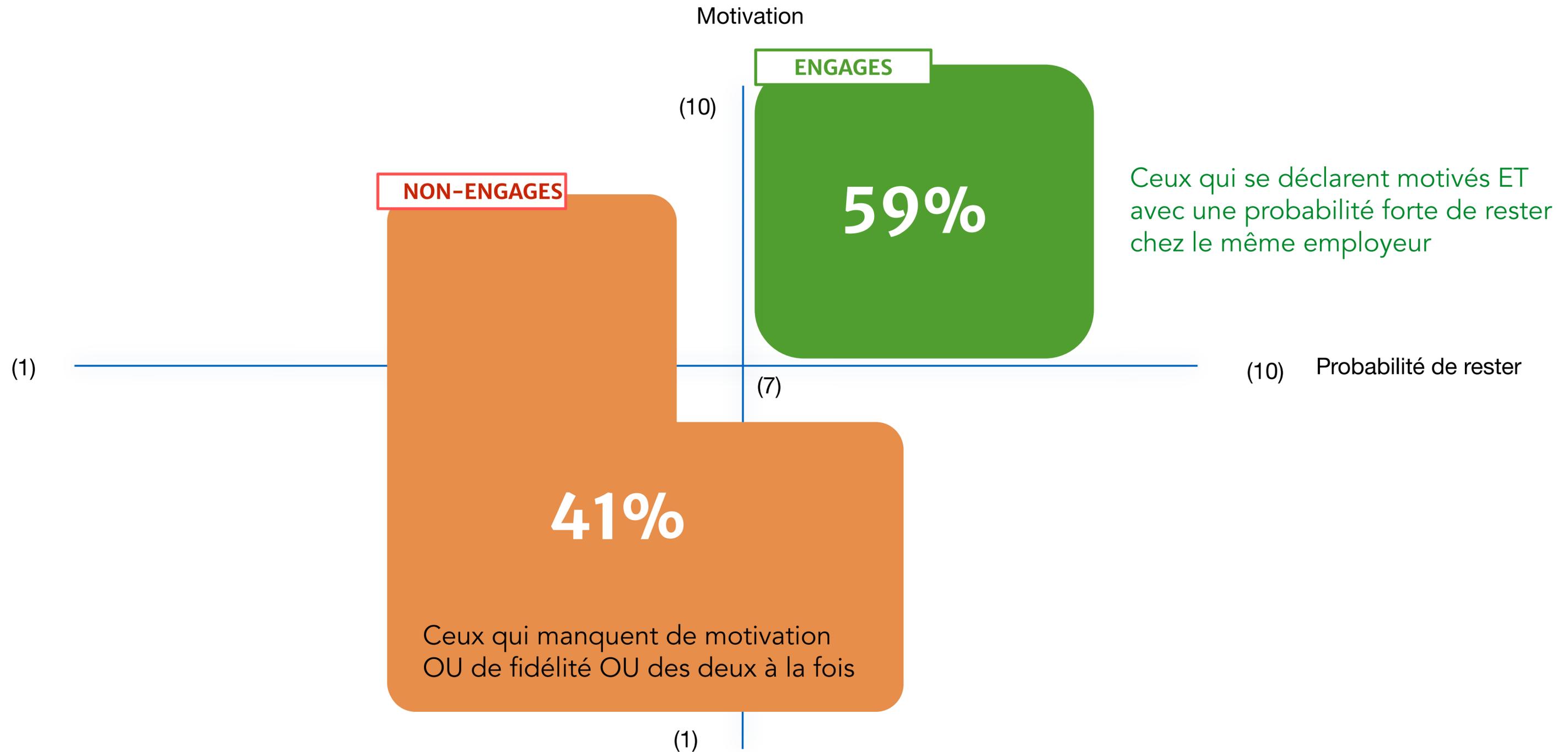
(7)

15%

PASSIFS

Ceux qui se déclarent peu motivés (note inférieure ou égale à 6 sur 10) MAIS avec une probabilité forte de rester chez le même employeur les 12 prochains mois (note supérieure ou égale à 7 sur 10)

3 PROFILS PEUVENT ÊTRE FUSIONNÉS POUR SIMPLIFIER LA LECTURE



À RETENIR

DES SALARIÉS FRANÇAIS QUI AFFICHENT UN NIVEAU D'ENGAGEMENT ÉLEVÉ, résultant d'une **motivation solide et stable** et d'une **faible intention de changer d'employeur**

LES CRITÈRES D'ÂGE, DE STATUT ET D'ANCIENNETÉ SONT PARTICULIÈREMENT DISCRIMINANTS

1. les cadres et assimilés, les plus de 10 ans d'ancienneté et plus de 45 ans se trouvent parmi les plus positifs (engagés et/ou fidèles)
2. ...alors qu'à l'inverse, les plus jeunes ayant moins d'expérience (< 35 ans, moins de 5 ans d'ancienneté) sont sur-représentés parmi les moins engagés (désengagés et « mercenaires »)

LA TAILLE D'ENTREPRISE EST ÉGALEMENT DISCRIMINANTE

1. Les salariés issus de petites structures (moins de 10 p.) sont sensiblement plus « engagés »
2. ...tandis que ceux issus de plus de 10000 salariés (à fortiori du secteur public) sont plus nombreux parmi les « passifs » qu'en moyenne

Noter que **LES EMPLOYÉS** sont aussi moins engagés qu'en moyenne – et **LES FEMMES** (sur-représentées parmi les employés).

2nde partie: moteurs d'engagement

- analyse statistique de la note moyenne
- analyse statistique du croisement et des profils



À LA RECHERCHE DES MOTEURS D'ENGAGEMENT

L'analyse statistique est plus fiable que le « déclaratif »

Lorsqu'ils sont interrogés sur leur emploi et leur satisfaction au travail, les salariés ont tendance à dire que toutes les dimensions de leur vécu professionnel sont importantes (la rémunération et l'autonomie sont souvent mises sur le même plan par exemple).

Il est donc plus fiable d'analyser et de comparer la cohérence de leurs réponses sur chacune des dimensions pour calculer des niveaux d'importance et ainsi établir ce qui contribue le plus à l'engagement.

La méthodologie utilisée est celle des régressions statistiques

Cette approche suppose de définir un modèle avec une variable à expliquer (output) et des variables explicatives (input), prises individuellement ou regroupées en indicateurs.

Dans notre cas, l'output est le niveau d'engagement calculé de 2 manières comme expliqué précédemment. Les variables d'input sont 15 questions (ou « sous-moteurs ») regroupées en 5 indicateurs (ou « moteurs » c'est-à-dire le sens, la considération, le climat de confiance, la reconnaissance et l'environnement de travail).

APPROCHE 1 PAR CALCUL DE LA MOYENNE

HIÉRARCHIE DES MOTEURS

Niveaux de contribution:

Sens = 24%

Climat de confiance = 24%

Considération = 21%

Reconnaissance = 16%

Environnement de travail = 15%

HIÉRARCHIE DES SOUS-MOTEURS

Niveaux de contribution:

- Adéquation entre valeurs et mission de l'employeur = 12%
- Niveau d'autonomie = 10%
- Niveau de soutien au sein de l'équipe = 9%
- Qualité des relations au sein de l'équipe = 7%
- Prise en compte des idées et suggestions = 7%
- Cadre de travail = 7%
- Impact à travers le travail = 6%
- Adéquation entre savoir-faire et contenu du poste = 6%
- Niveau de confiance qui est témoigné = 6%
- Perspectives d'évolution de carrière = 6%
- Rémunération globale = 5%
- Reconnaissance de la performance au travail = 5%
- Valorisation des qualités individuelles = 5%
- Outils de travail = 4%
- Avantages et services pour favoriser le bien-être au travail = 4%

APPROCHE 1: MOTEURS D'ENGAGEMENT ET DESENGAGEMENT

Engagés

Indice >7

Niveaux de contribution:

Climat de confiance = 29%
Sens = 28%
Reconnaissance = 16%
Environnement de travail = 14%
Considération = 13%

Désengagés

Indice <7

Niveaux de contribution:

Reconnaissance = 26%
Considération = 25%
Climat de confiance = 23%
Sens = 13%
Environnement de travail = 13%

APPROCHE 2 PAR CROISEMENT

HIÉRARCHIE DES MOTEURS

Niveaux de contribution:

Climat de confiance = 23%

Sens = 22%

Considération = 21%

Reconnaissance = 19%

Environnement de travail = 15%

HIÉRARCHIE DES SOUS-MOTEURS

Niveaux de contribution:

- Adéquation entre valeurs et mission de l'employeur = 9%
- Niveau d'autonomie = 9%
- Niveau de soutien au sein de l'équipe = 8%
- Adéquation entre savoir-faire et contenu du poste = 7%
- Perspectives d'évolution de carrière = 7%
- Qualité des relations au sein de l'équipe = 7%
- Valorisation des qualités individuelles = 7%
- Prise en compte des idées et suggestions = 7%
- Cadre de travail = 7%
- Impact à travers le travail = 6%
- Niveau de confiance qui est témoigné = 6%
- Reconnaissance de la performance au travail = 6%
- Rémunération globale = 5%
- Outils de travail = 4%
- Avantages et services pour favoriser le bien-être au travail = 4%

APPROCHE 2 PAR CROISEMENT - RECAPITULATIF DES MOTEURS

Niveaux de contribution:

Considération = 32%

Environnement de travail = 19%

Reconnaissance = 18%

Climat de confiance = 16%

Sens = 15%

Mercenaires

Engagés

Niveaux de contribution:

Climat de confiance = 32%

Sens = 31%

Environnement de travail = 14%

Reconnaissance = 12%

Considération = 11%

Niveaux de contribution:

Considération = 29%

Reconnaissance = 28%

Climat de confiance = 19%

Sens = 14%

Environnement de travail = 10%

Désengagés

Passifs

Niveaux de contribution:

Sens = 37%

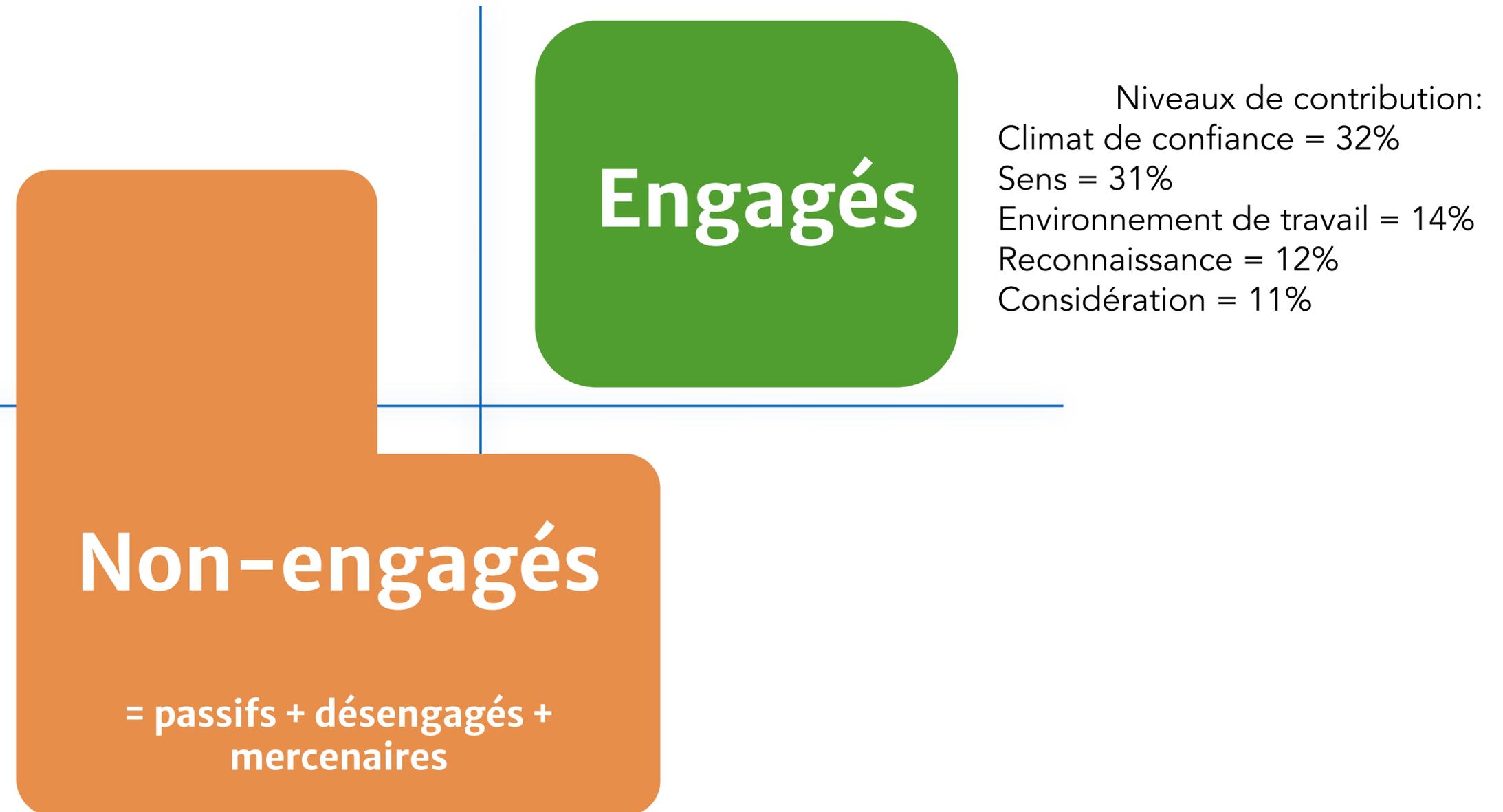
Climat de confiance = 24%

Considération = 21%

Reconnaissance = 9%

Environnement de travail = 9%

APPROCHE 2 BIS PAR CROISEMENT AVEC REGROUPEMENT



* ces résultats combinent les 3 profils fusionnés

À RETENIR

Indépendamment du mode de calcul de l'engagement, **3 moteurs s'avèrent déterminants: le sens, le climat de confiance et la considération à part égale**

- Les 3 sous-moteurs qui arrivent en tête illustrent cette tendance: il s'agit de l'adéquation entre valeurs personnelles et mission de l'employeur, du soutien manifesté au sein de l'équipe et du niveau d'autonomie dans son travail

La reconnaissance (ou plutôt son absence) est avant tout un moteur de désengagement

- L'analyse statistique opérant la distinction entre « engagés » et « désengagés » (définis par une note moyenne supérieure ou inférieure à 7/10) et celle mettant en évidence les 4 profils d'engagement arrivent à la même conclusion de ce point de vue

L'environnement de travail est un facteur d'engagement secondaire

- Parmi les 3 sous-moteurs, seul le cadre de travail se détache en terme d'importance relative

RECOMMANDATION ET ENSEIGNEMENTS

L'approche #2 apporte une lecture plus fine et plus innovante de l'engagement en France

- Il est en effet possible de ne communiquer que la proportion de salariés engagés ou d'entrer dans le détail des profils
- Il s'agit d'un modèle unique sur le marché à l'heure actuelle

Les enseignements-clés découlant de cette approche sont les suivants:

59% de salariés engagés en France en octobre 2020

(61% dans le secteur privé et 57% dans le public)

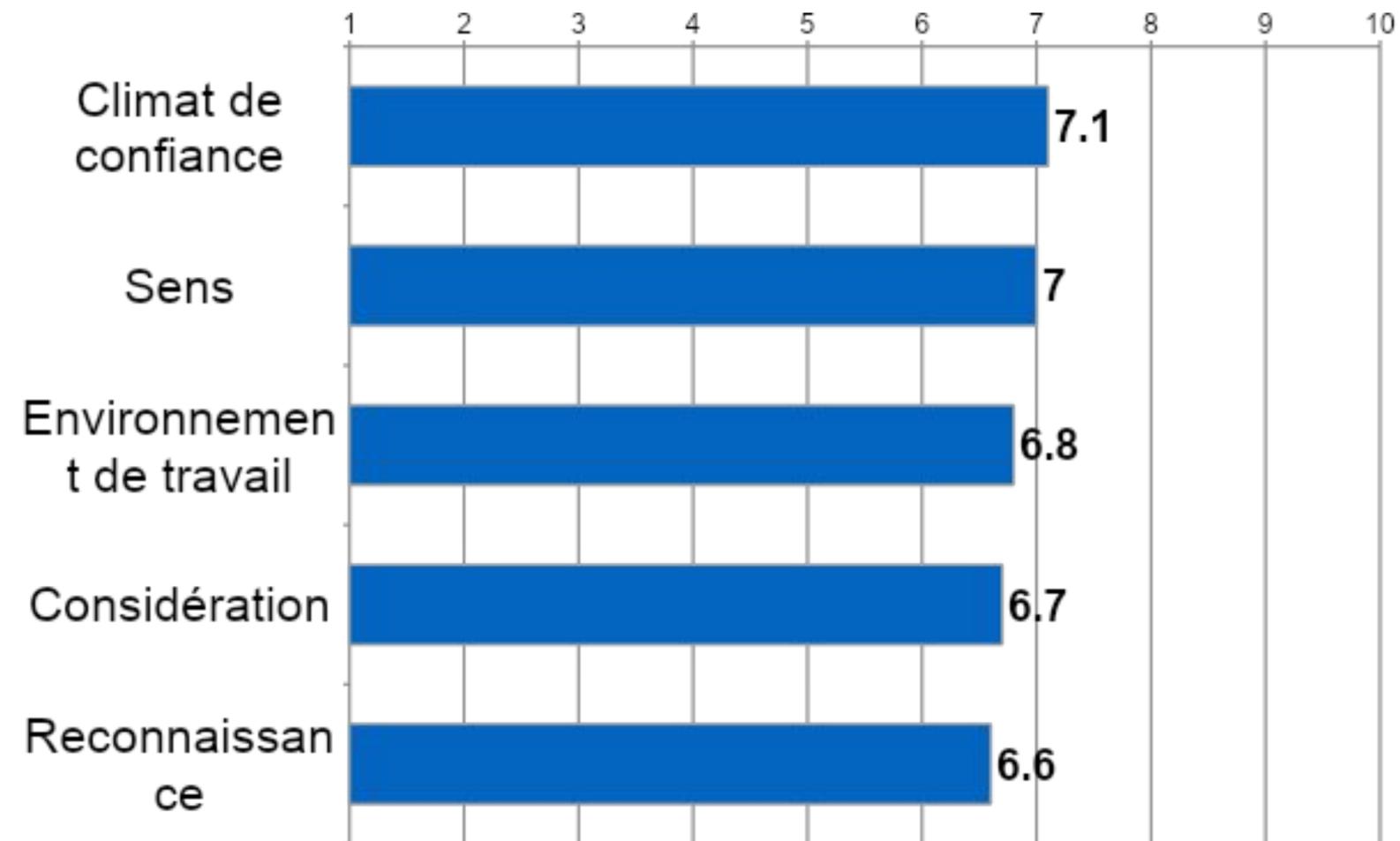
Les moteurs agissent de façon différenciée selon les profils d'engagement

Le climat de confiance et le sens sont primordiaux pour le profil des 'engagés'

Annexes

Récapitulatif des notes moteurs / sous-moteurs

Note moyenne sur 10 à chacun des 5 moteurs



Note sur 10 à chacun des sous-moteurs

