



Edenred
For an easier life



Baromètre Edenred Ipsos

Le bien-être et la motivation des salariés Français

Edition 2011



- enquête online réalisée du **21 janvier au 11 février 2011**
- échantillon représentatif de **4000 salariés français** (âgés de 18 ans et plus, hors artisans, commerçants, professions libérales et agriculteurs / exploitants)
- résultats redressés pour assurer la représentativité statistique de l'échantillon

avertissement : lorsque la somme des pourcentages n'est pas égale à 100%, cela correspond aux ne sait pas / non réponses

2010

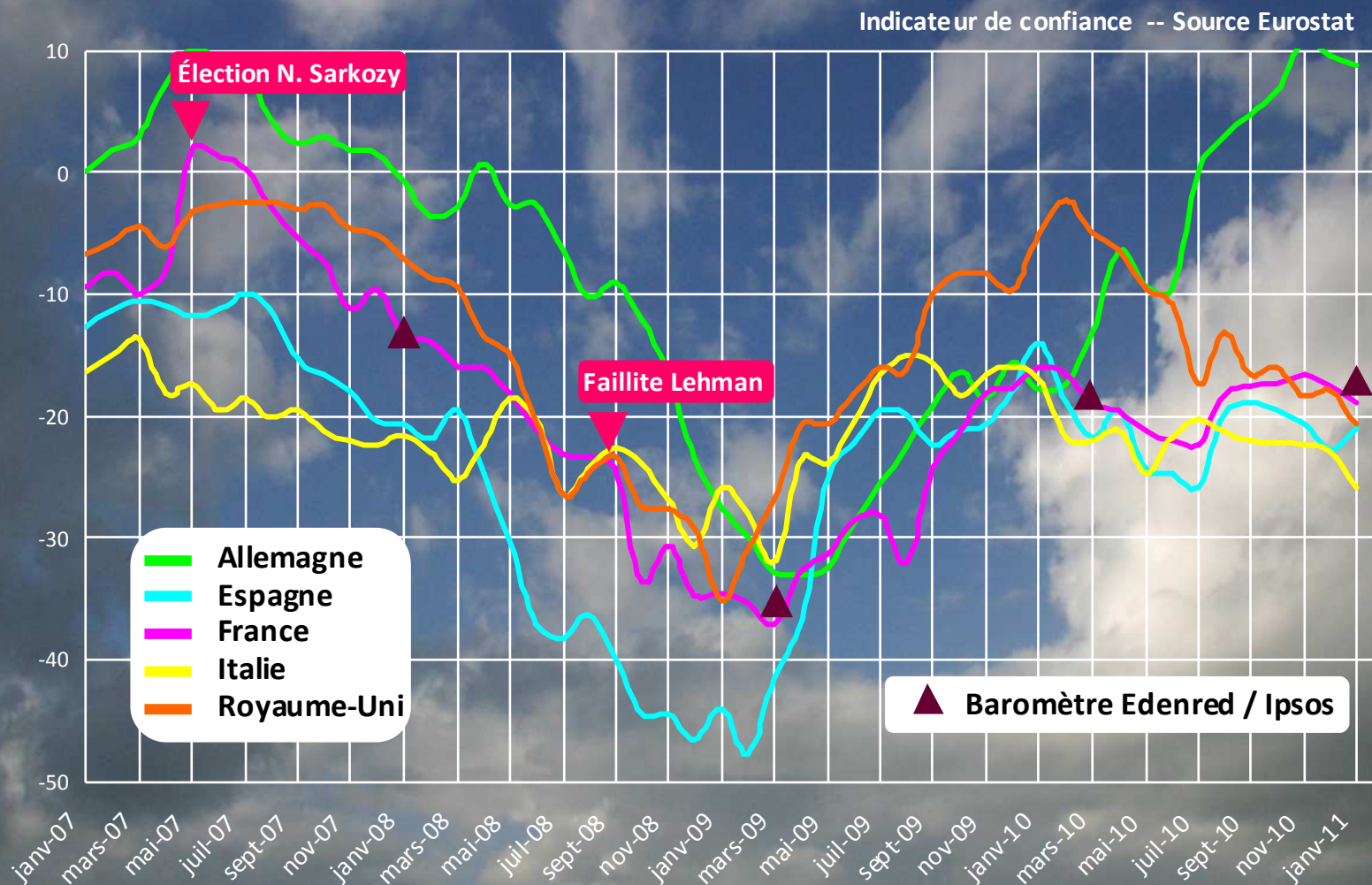
espoir ou trompe l'œil ?

un constat : le travail n'est pas dévalué

un défi : la cohésion

un élément émergent : le bien-être au travail

Quelle conjoncture en 2011 ? le moral des consommateurs européens



le solde de confiance des Français est toujours nettement négatif – stabilité vs. 2010 -- le différentiel avec l'Allemagne s'accroît fortement

2011



la rupture ?

une impasse
la motivation

une confirmation

la difficulté à se projeter

deux signaux d'alerte

le management décroche

le bonheur au travail est fragilisé



l'impasse

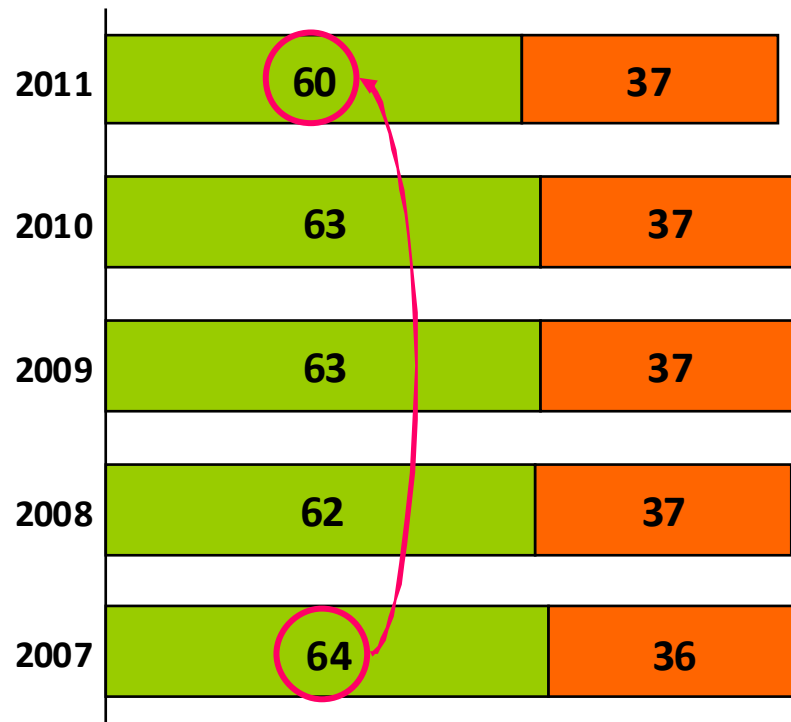


la motivation

satisfaction et motivation atteignent leur point le plus bas depuis 2007

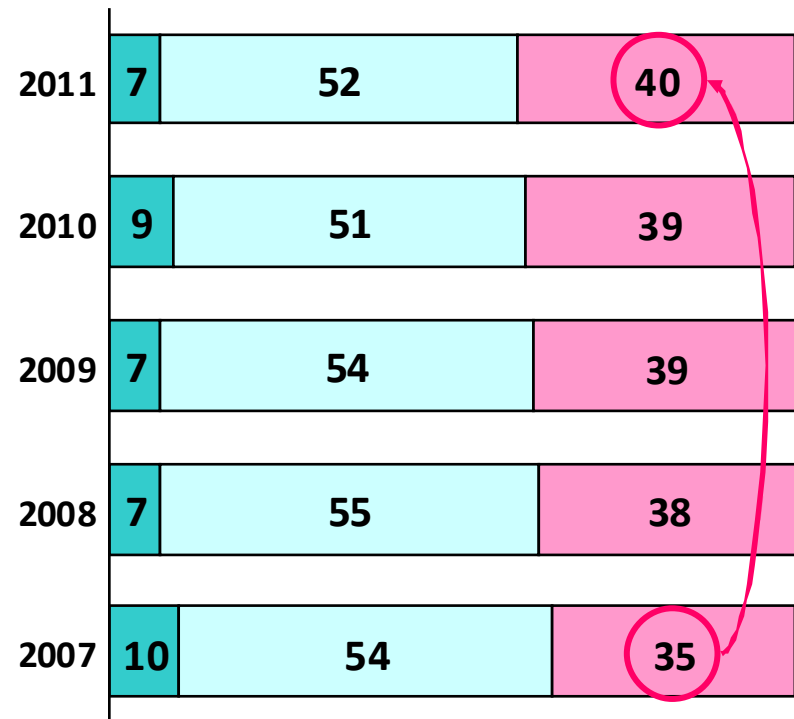
Etes-vous **satisfaits** de votre situation professionnelle en général ? (%)

■ Très ou assez satisfait ■ Peu ou pas satisfait



Votre **motivation** au travail aujourd'hui ... ? (%)

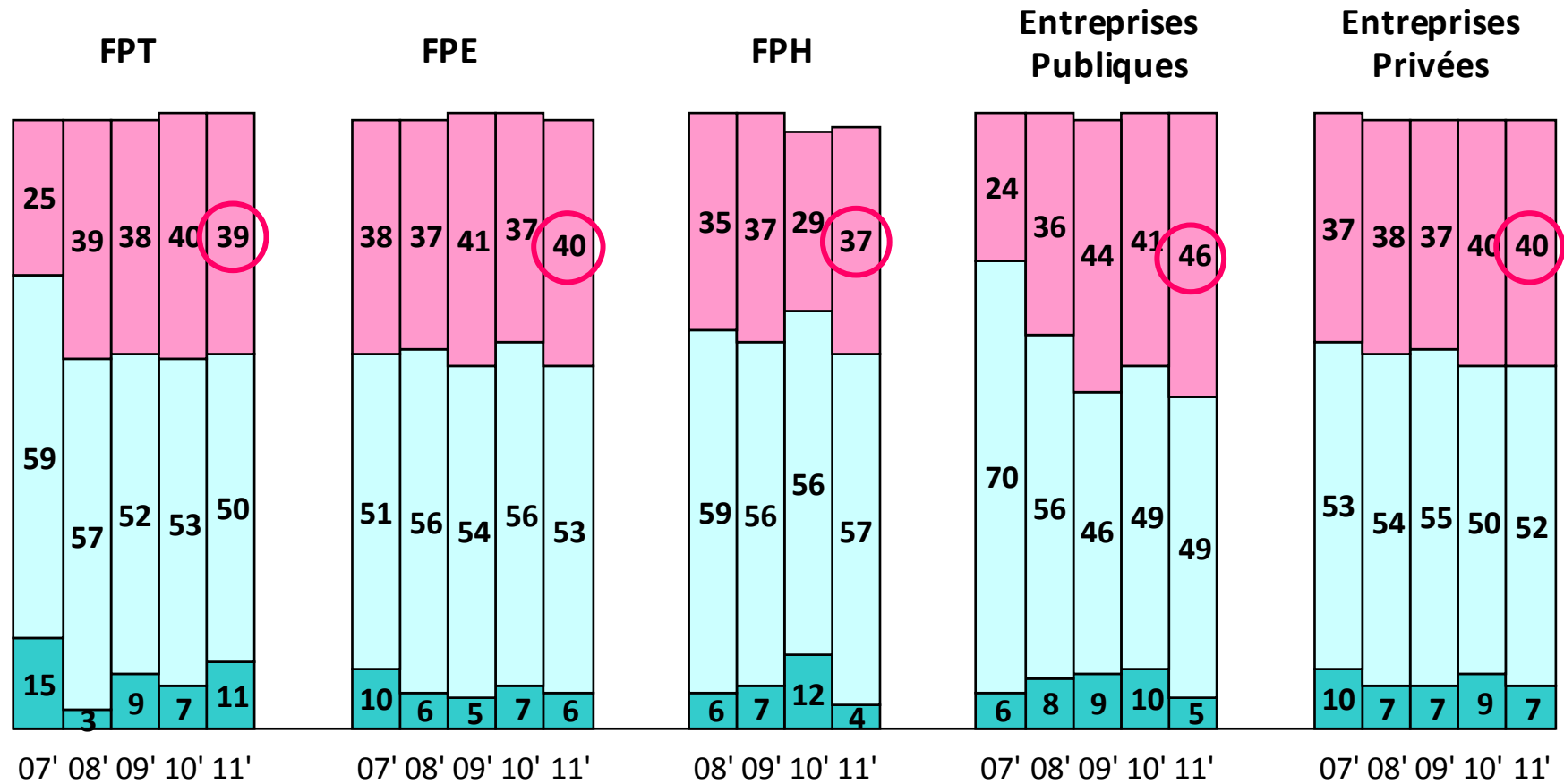
■ Augmente ■ Reste stable ■ Diminue



la démotivation affecte tous les secteurs

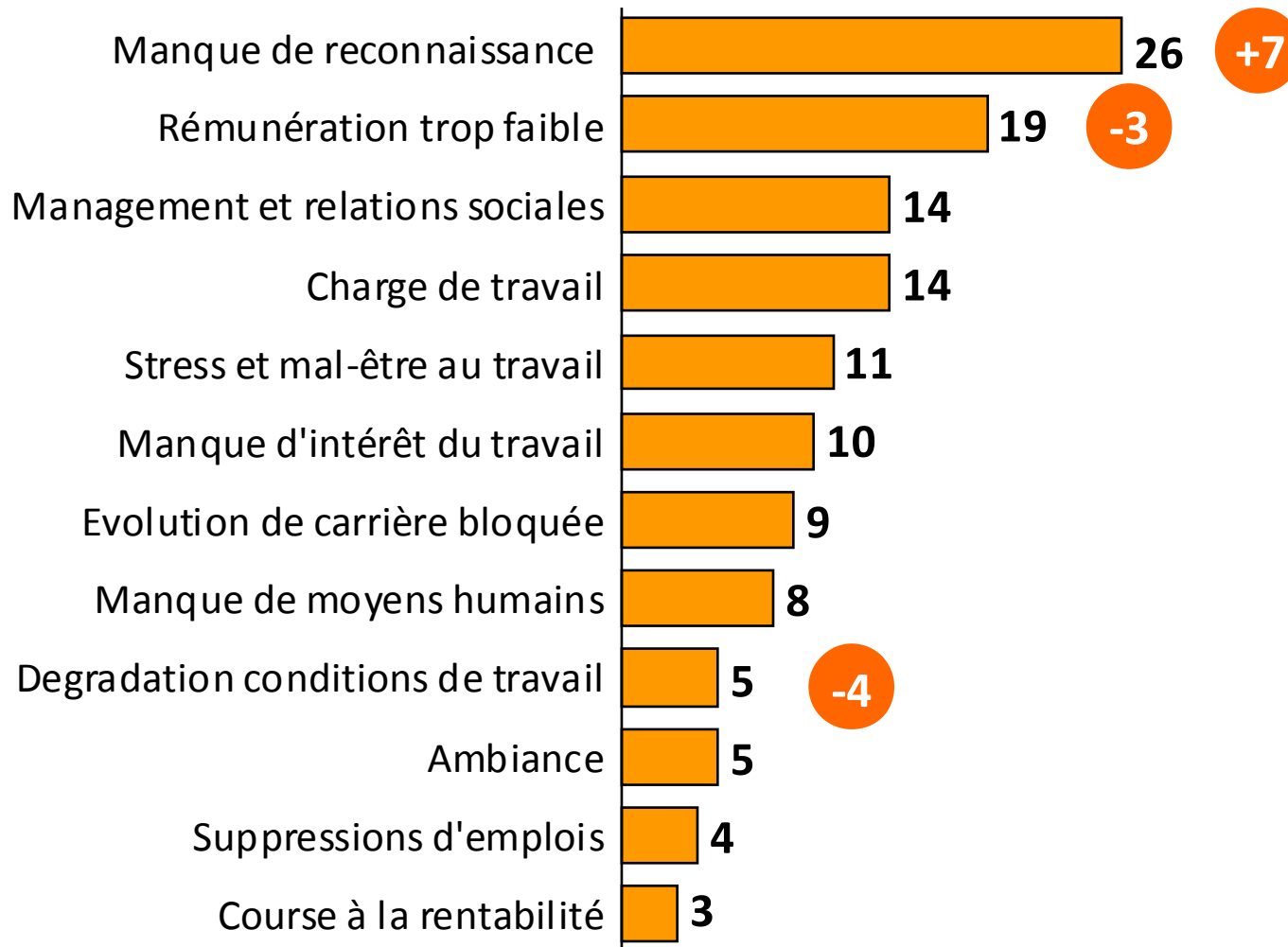
Votre **motivation** au travail aujourd'hui ... ? (%)

■ augmente ■ reste stable ■ diminue

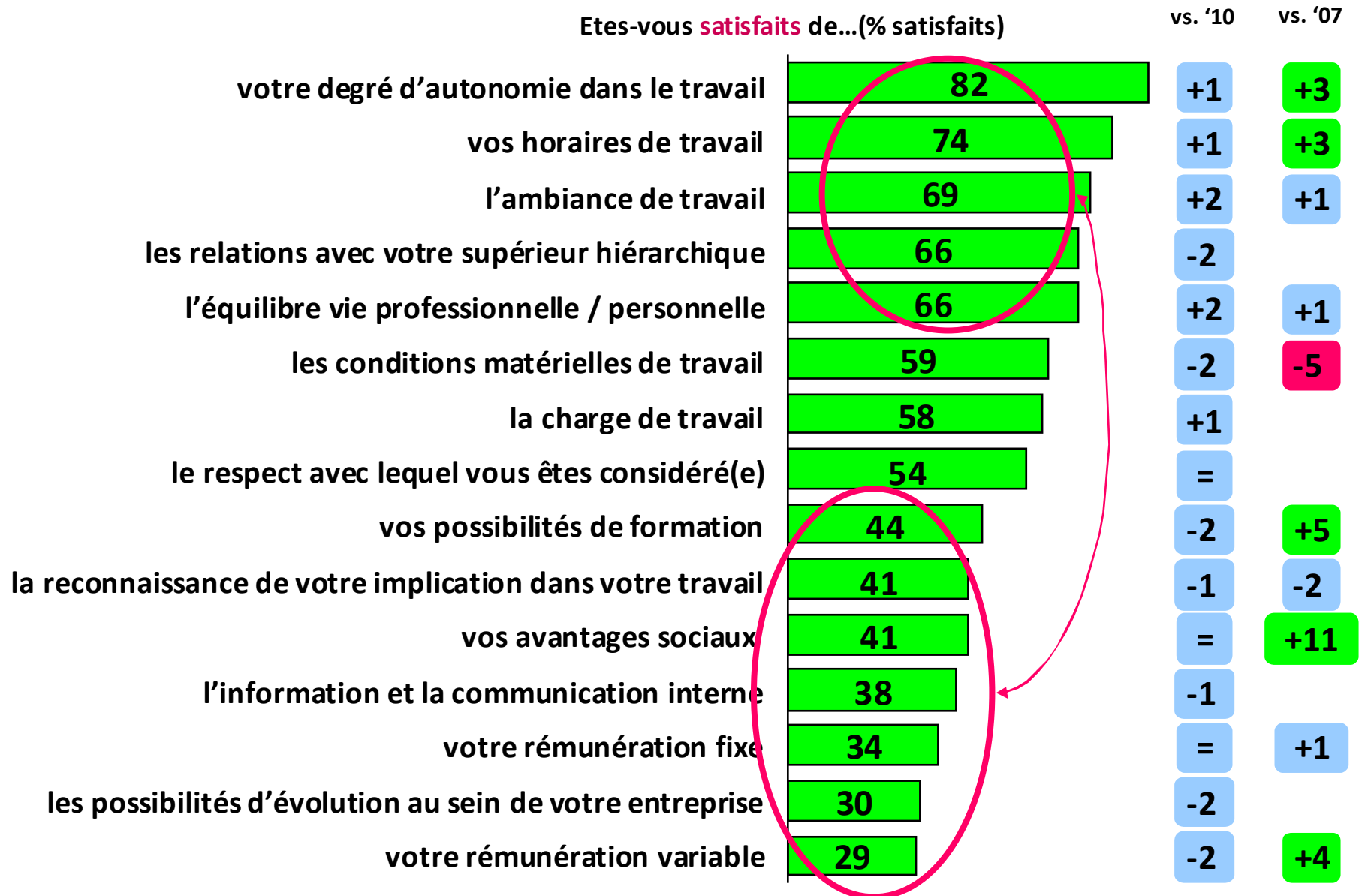


facteurs de démotivation

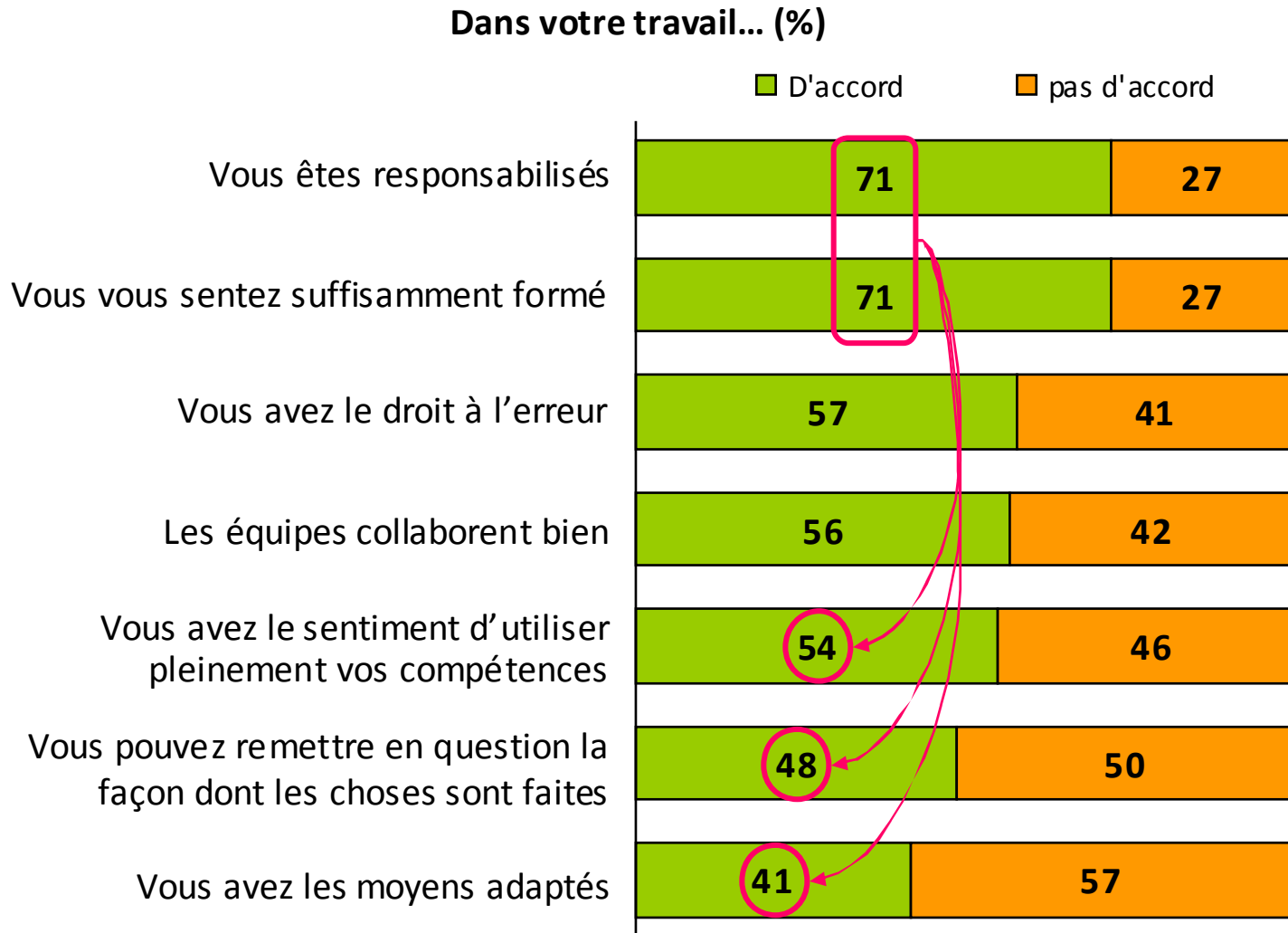
Pourquoi votre **motivation au travail diminue** -t-elle ?
(question ouverte)



en dépit de progressions sur la période 2007-2011, le déséquilibre entre environnement de travail et reconnaissance – rétribution persiste (... et les conditions de travail ne cessent de se dégrader)



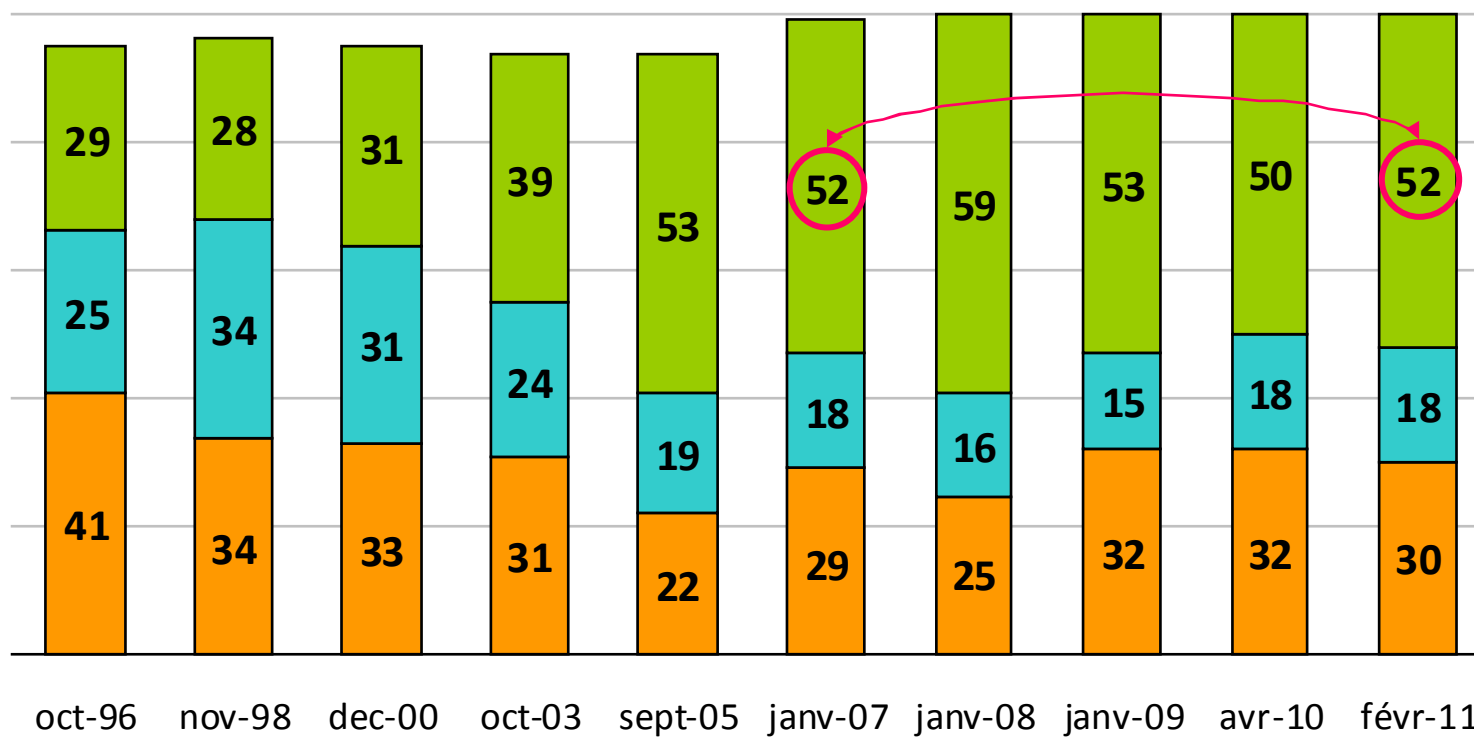
autre déséquilibre : responsabilisation vs. utilisation des compétences et moyens



la préoccupation salaire devance largement l'emploi ou le temps de travail

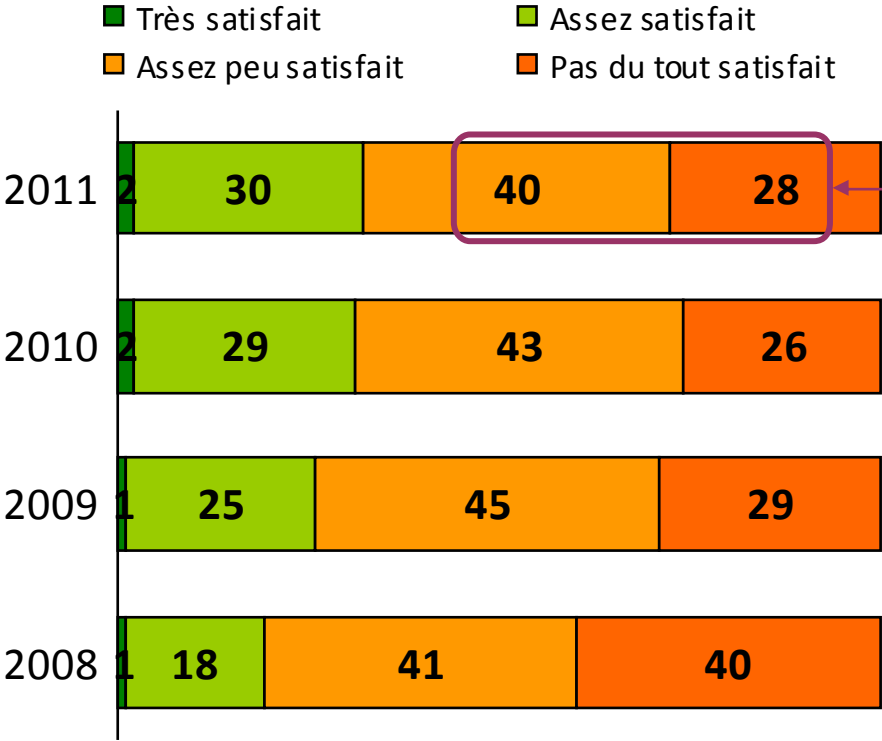
Aujourd'hui, quelle est votre principale **préoccupation professionnelle** ?
(une seule réponse possible %)

■ Maintien de l'emploi ■ Temps consacré au travail ■ Niveau de salaire

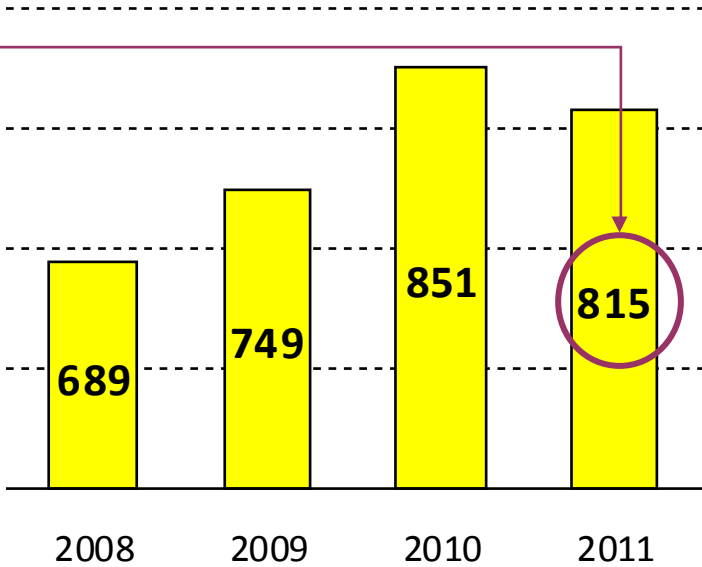


une attente de pouvoir d'achat radicalisée au cœur du processus de démotivation

Aujourd'hui, êtes-vous satisfait de votre **pouvoir d'achat** ? (%)



(à ceux qui se déclarent insatisfaits de leur pouvoir d'achat) **Combien estimez-vous qu'il vous faudrait en plus par mois pour avoir un pouvoir d'achat satisfaisant (en €)?**



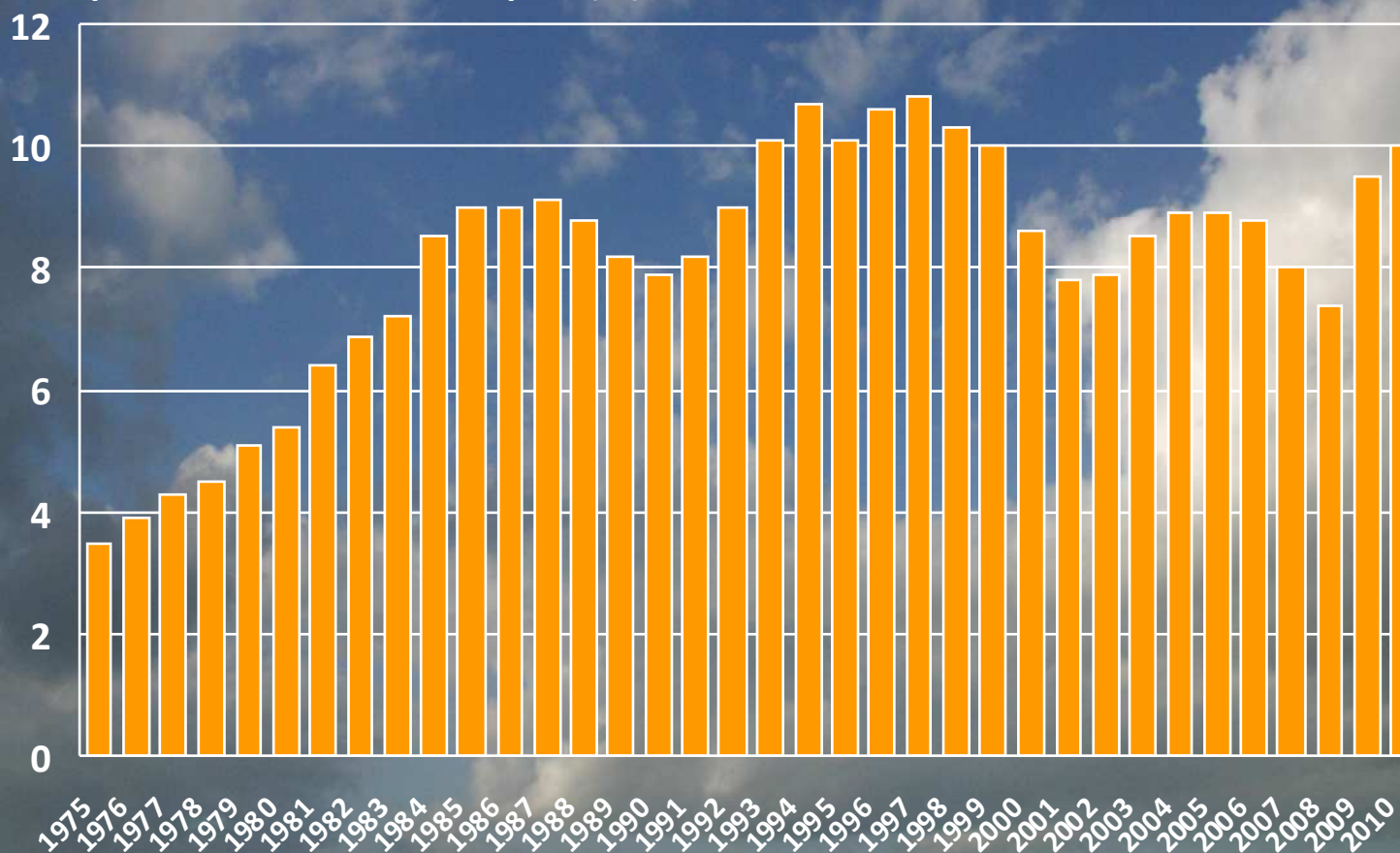
la confirmation



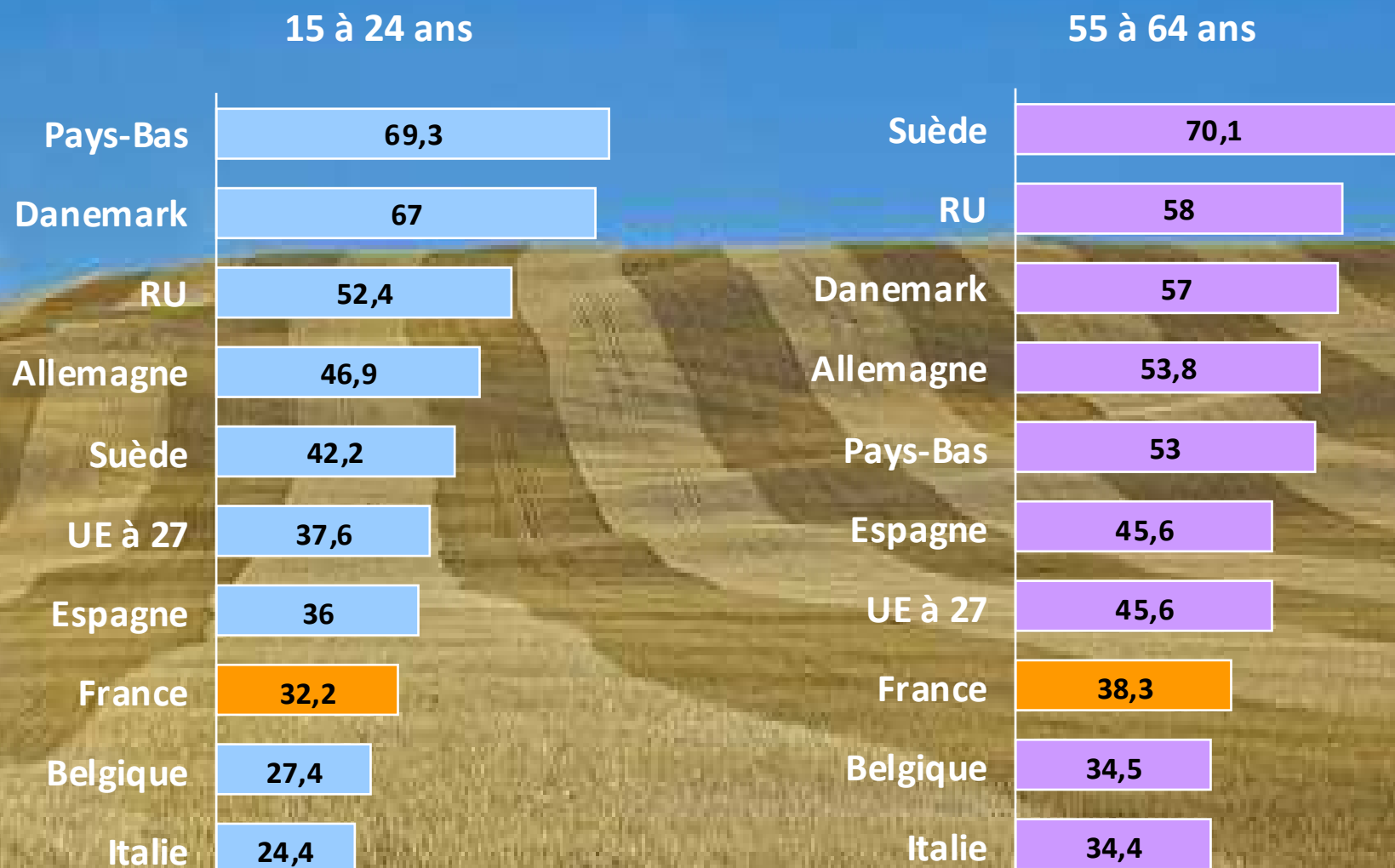
la difficulté à se projeter

la mobilité professionnelle confrontée à un taux de chômage > 8% depuis plus de 25 ans

Taux de chômage France métropolitaine, population des ménages, personnes de 15 ans ou plus (%) Source INSEE



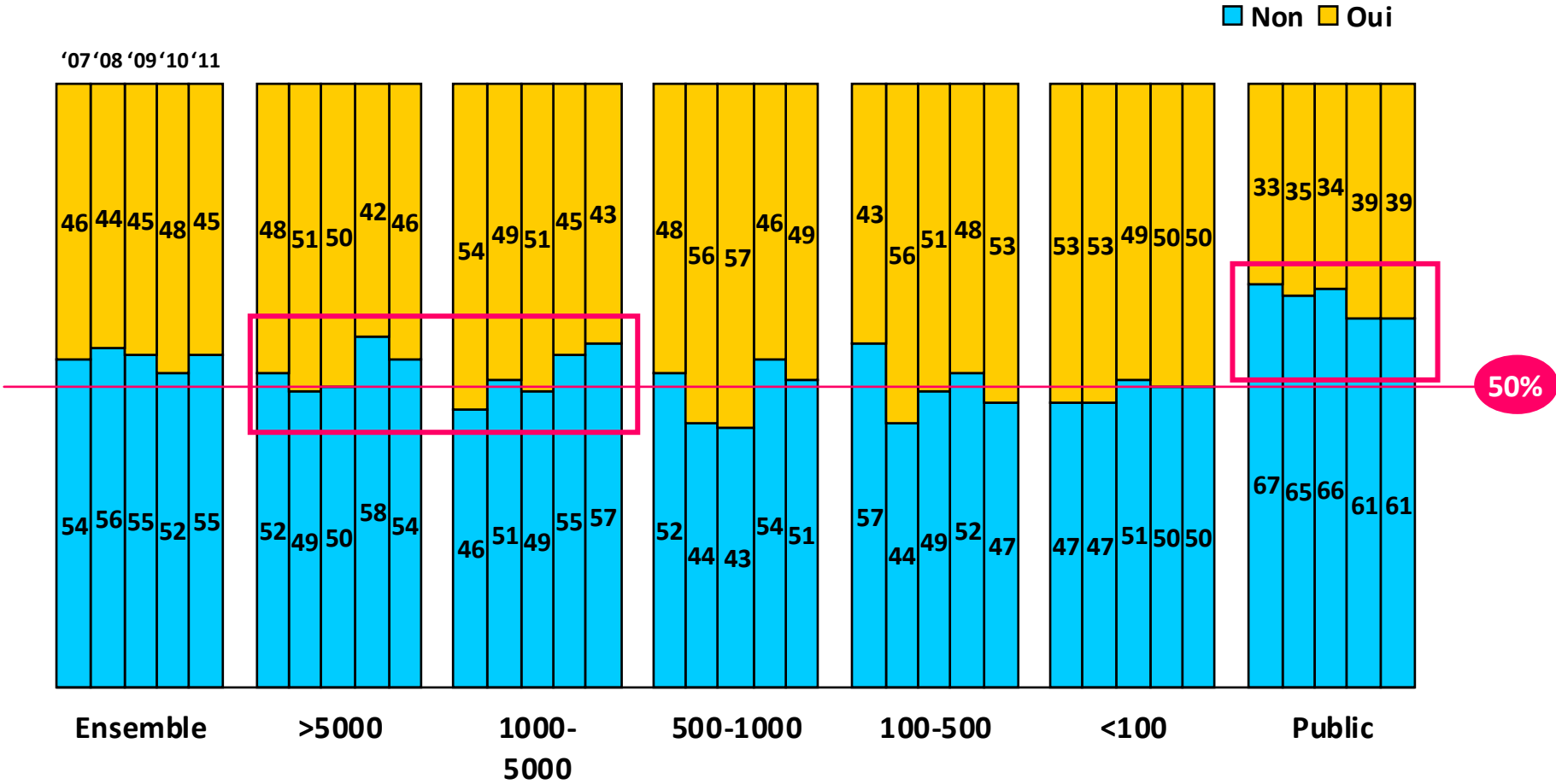
l'âge première source de discrimination perçue → taux d'emploi par âge en 2008 : la France en queue du peloton européen



(Source : Eurostat)

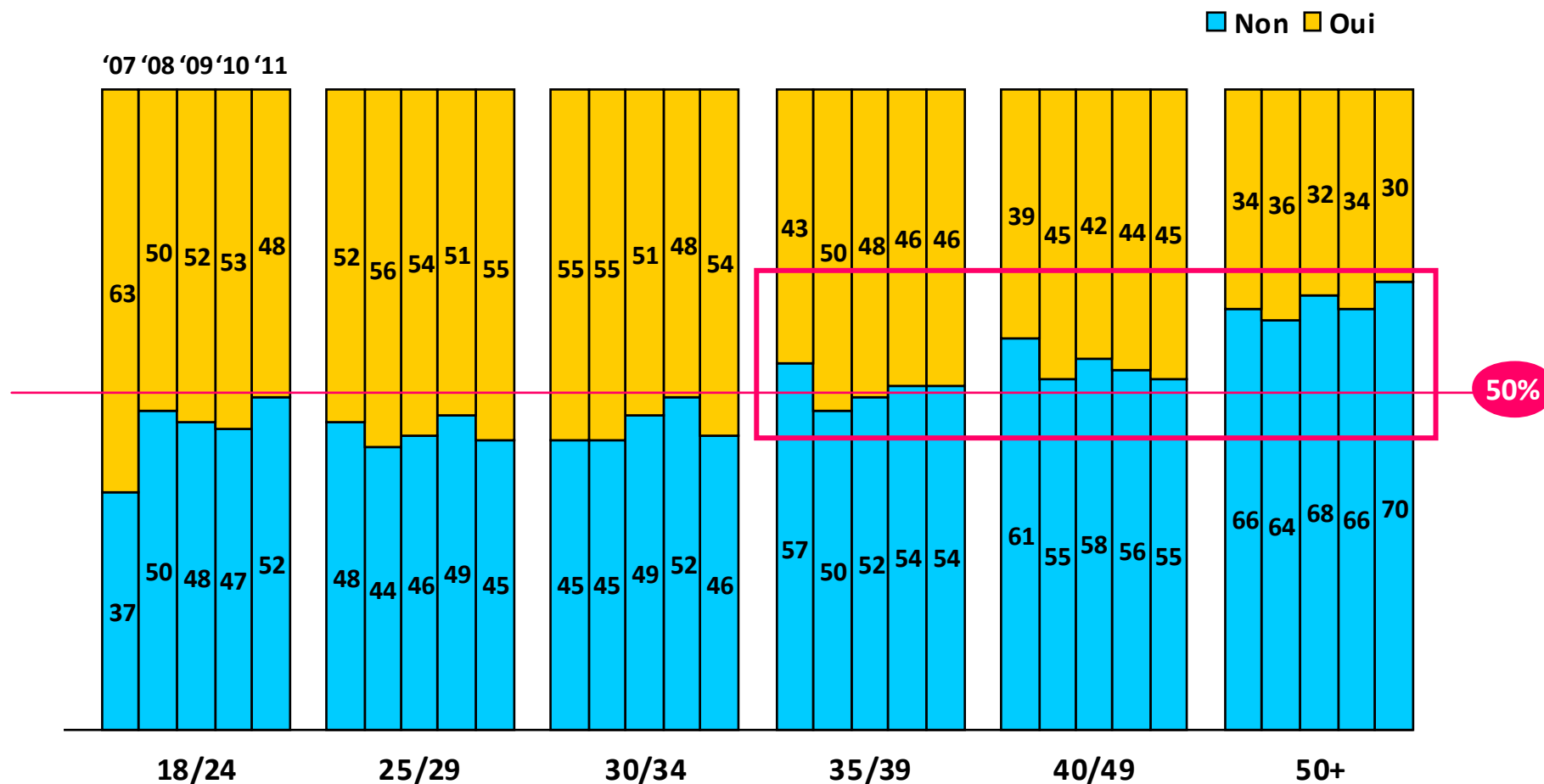
un effet **réétention passive** dans les grandes entreprises et le secteur public

Avez-vous déjà songé à **quitter votre entreprise /administration ?**



une frilosité à 'bouger' qui se constate dès 35 ans

Avez-vous déjà songé à quitter votre entreprise /administration ? (âge)



-40% pensent trouver rapidement un emploi comparable s'il le perdait

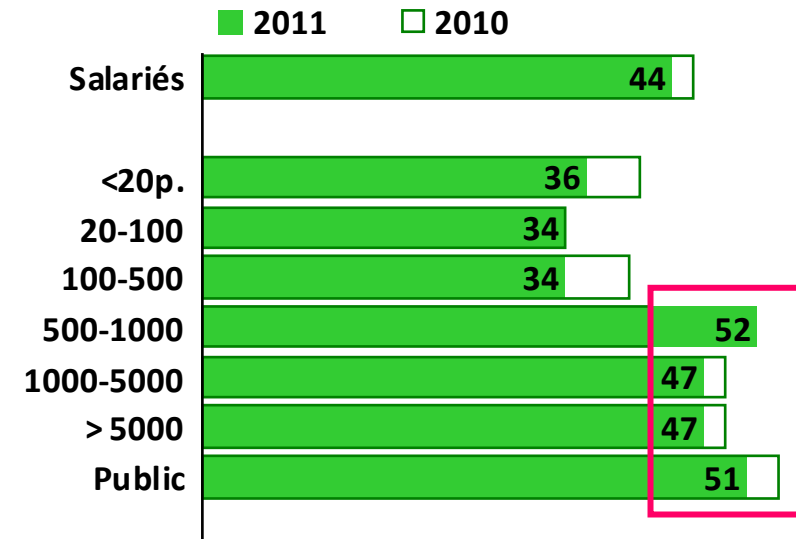
au sein des moyennes /
grandes entreprises &
secteur public

des salariés mieux
formés mais...

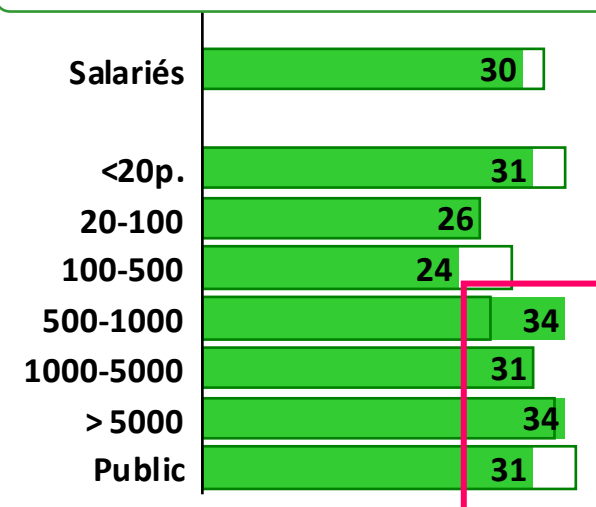
... peu satisfaits de
leurs perspectives (et
moins enclins à quitter leur
entreprise)

former mais pour
quelle évolution ?

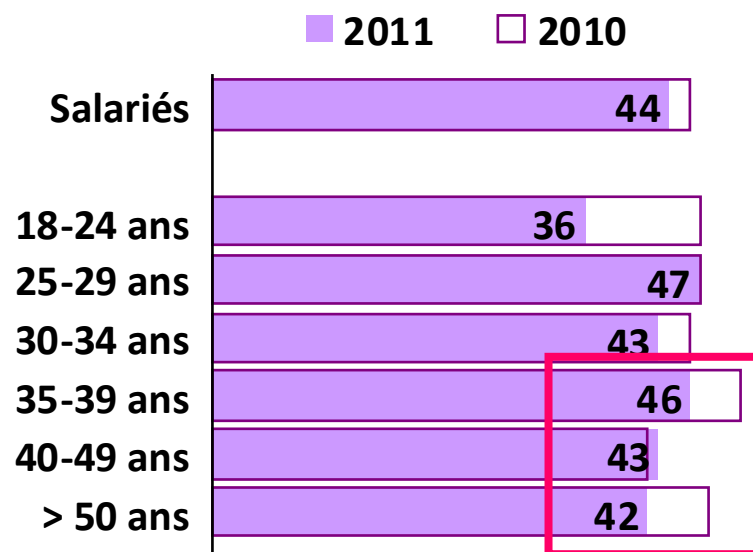
possibilités de formation (% satisfaits)



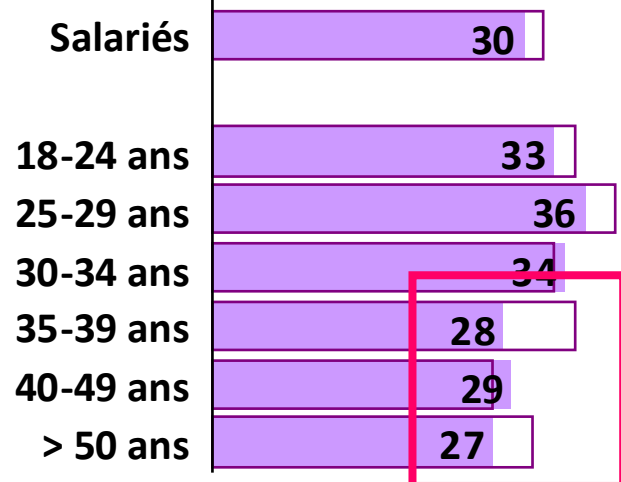
perspectives d'évolution (% satisfaits)



possibilités de formation (% satisfaits)



perspectives d'évolution (% satisfaits)



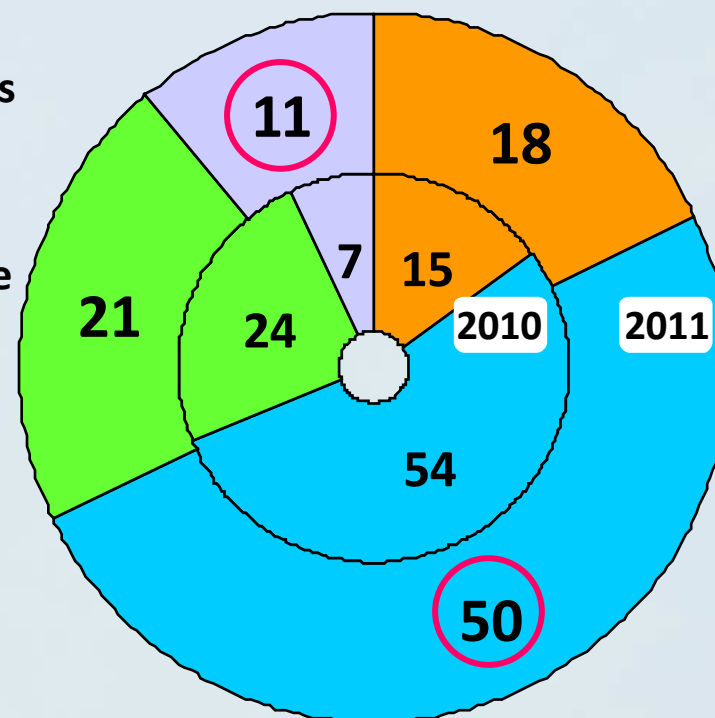
au-delà de 35 ans
la satisfaction à l'égard
des possibilités de
formation décroît,
en même temps que
les possibilités
d'évolution

comment gérer
l'allongement de la vie
professionnelle ?

la réforme des retraites brouille les repères sur la fin de carrière professionnelle

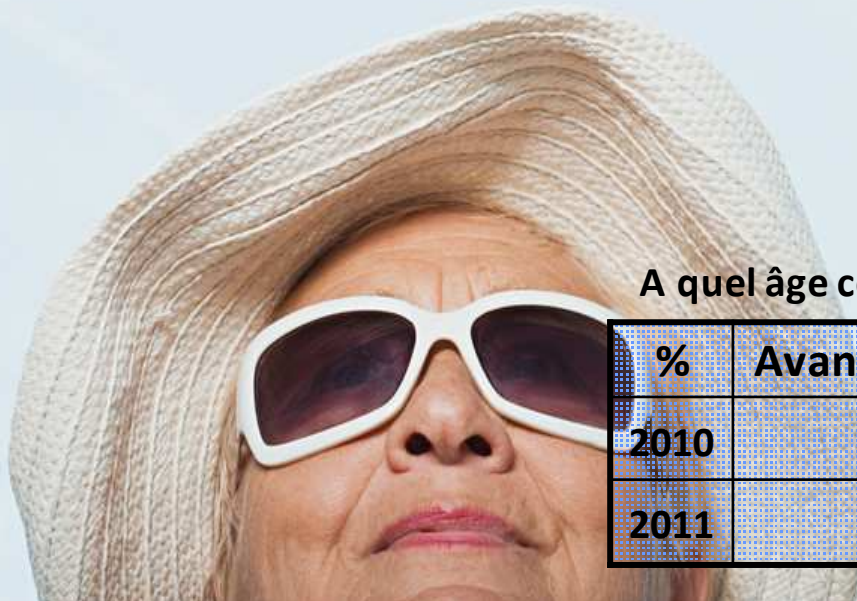
Salariés 55 ans +

- Si vous le pouvez, vous partirez avant d'avoir acquis vos droits à la retraite
- Vous pensez que vous arrêterez de travailler dès que vous pourrez faire valoir vos droits à la retraite
- Si vous le pouvez, vous continuerez à travailler après avoir acquis vos droits à la retraite
- Vous ne savez pas encore



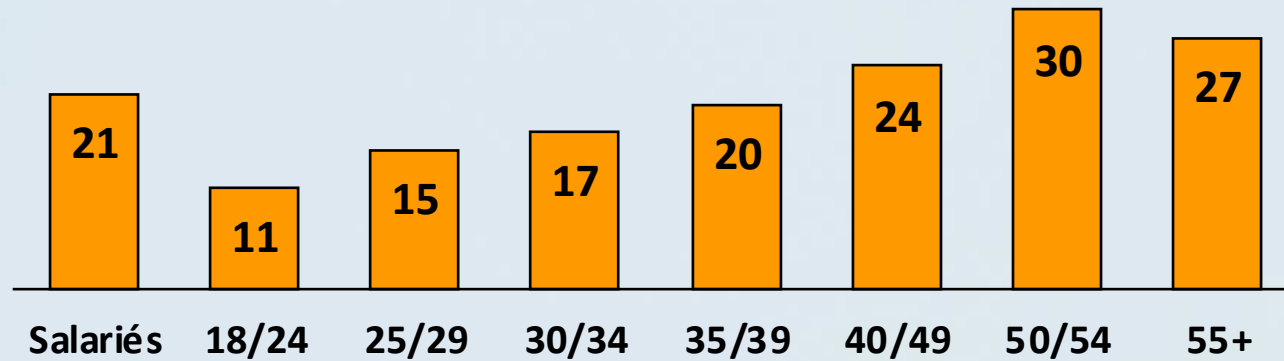
A quel âge comptez vous faire valoir vos droits à la retraite ?

%	Avant 60 ans	60 ans	61-62 ans	63-65 ans	+65 ans
2010	11	38	11	30	4
2011	12	23	27	25	5



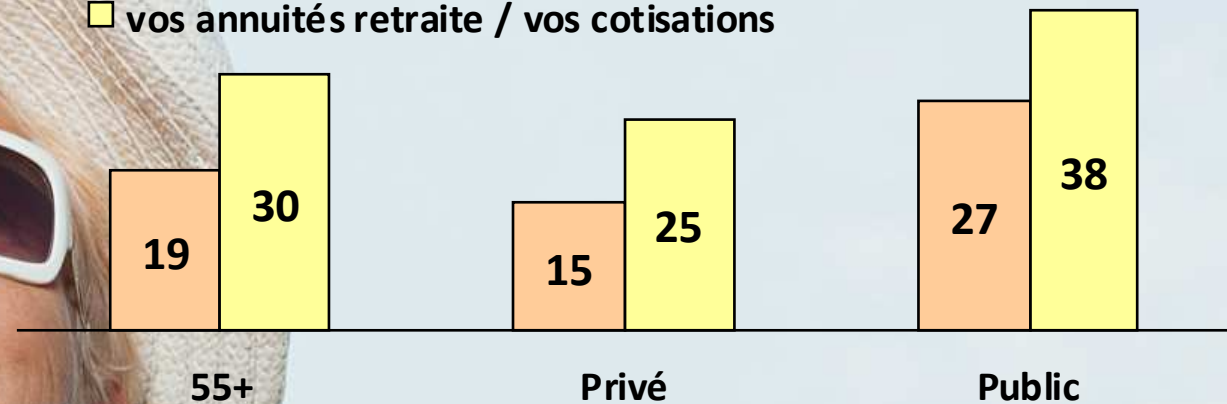
un faible niveau d'information autour des retraites

Votre entreprise vous informe des modalités pour préparer votre retraite (% bien informés / tranche d'âge)



(Salariés 55 ans +) Votre entreprise vous informe... (% bien informés)

■ implications réforme retraite sur votre situation personnelle
■ vos annuités retraite / vos cotisations



signal d'alerte #1

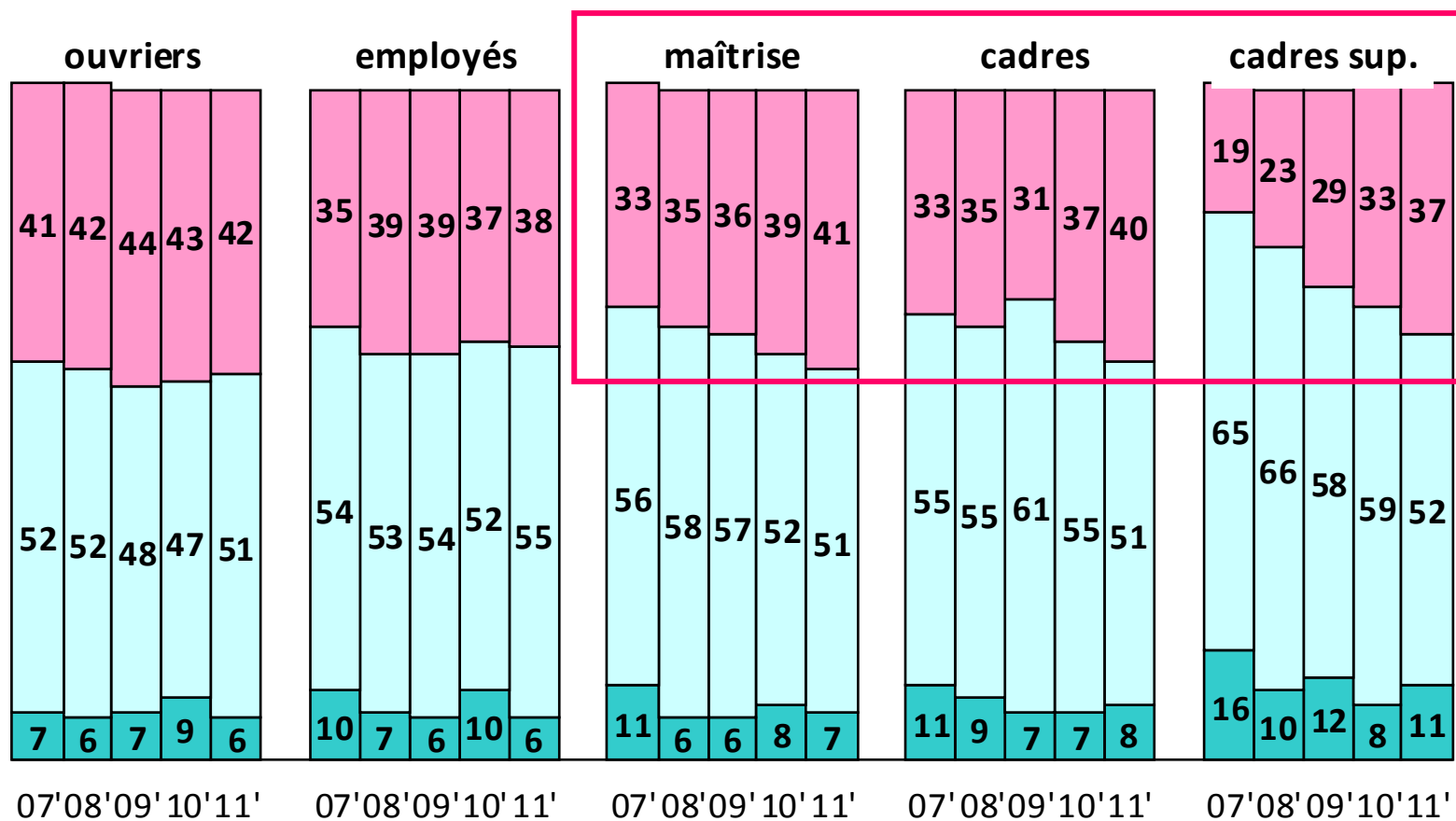


le management décroche

la démotivation s'accroît au sein de l'encadrement

Votre motivation au travail aujourd'hui ... ? (%)

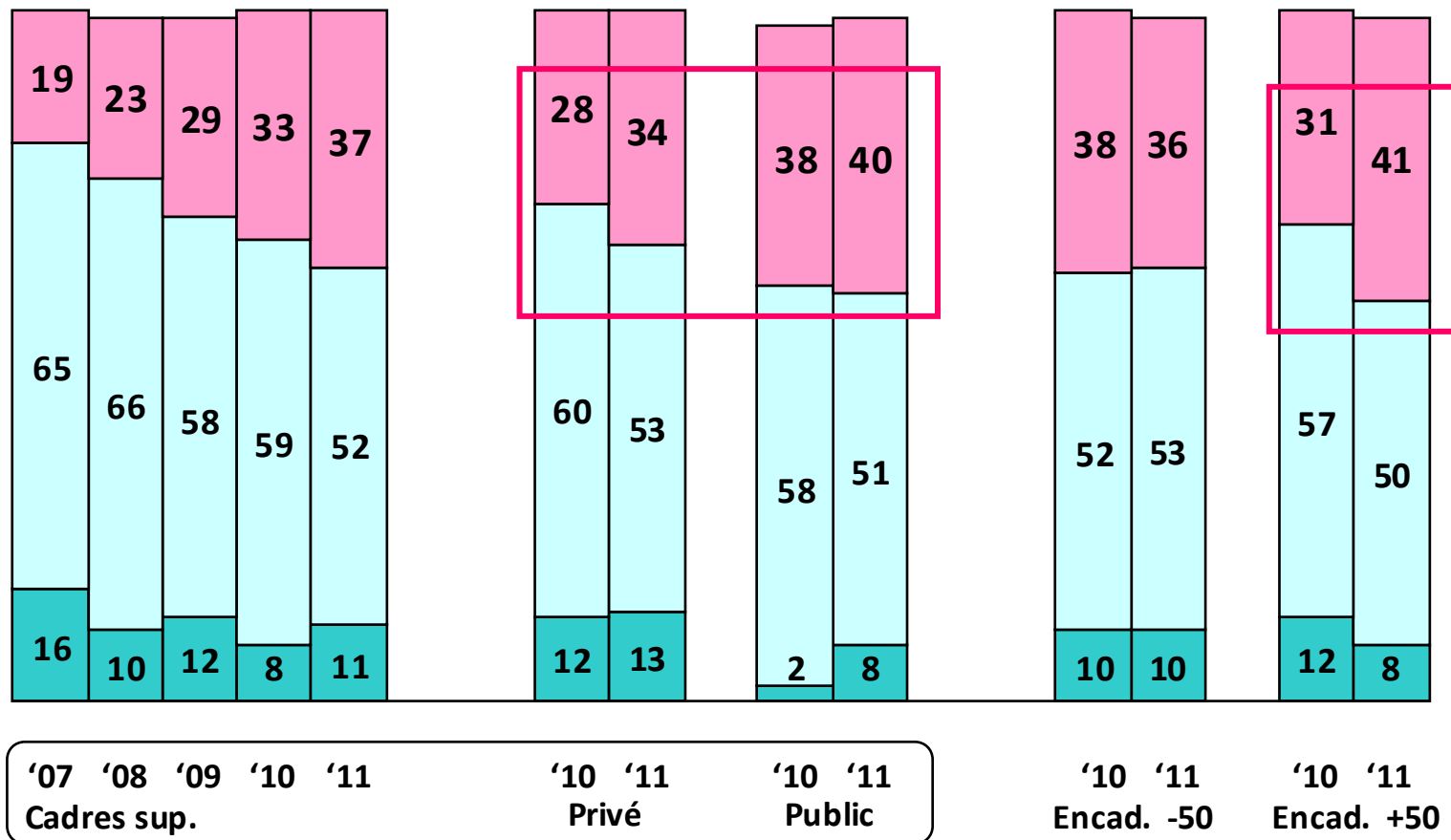
■ augmente ■ reste stable ■ diminue



la démotivation progresse chez les cadres supérieurs aussi bien dans le privé que dans le public

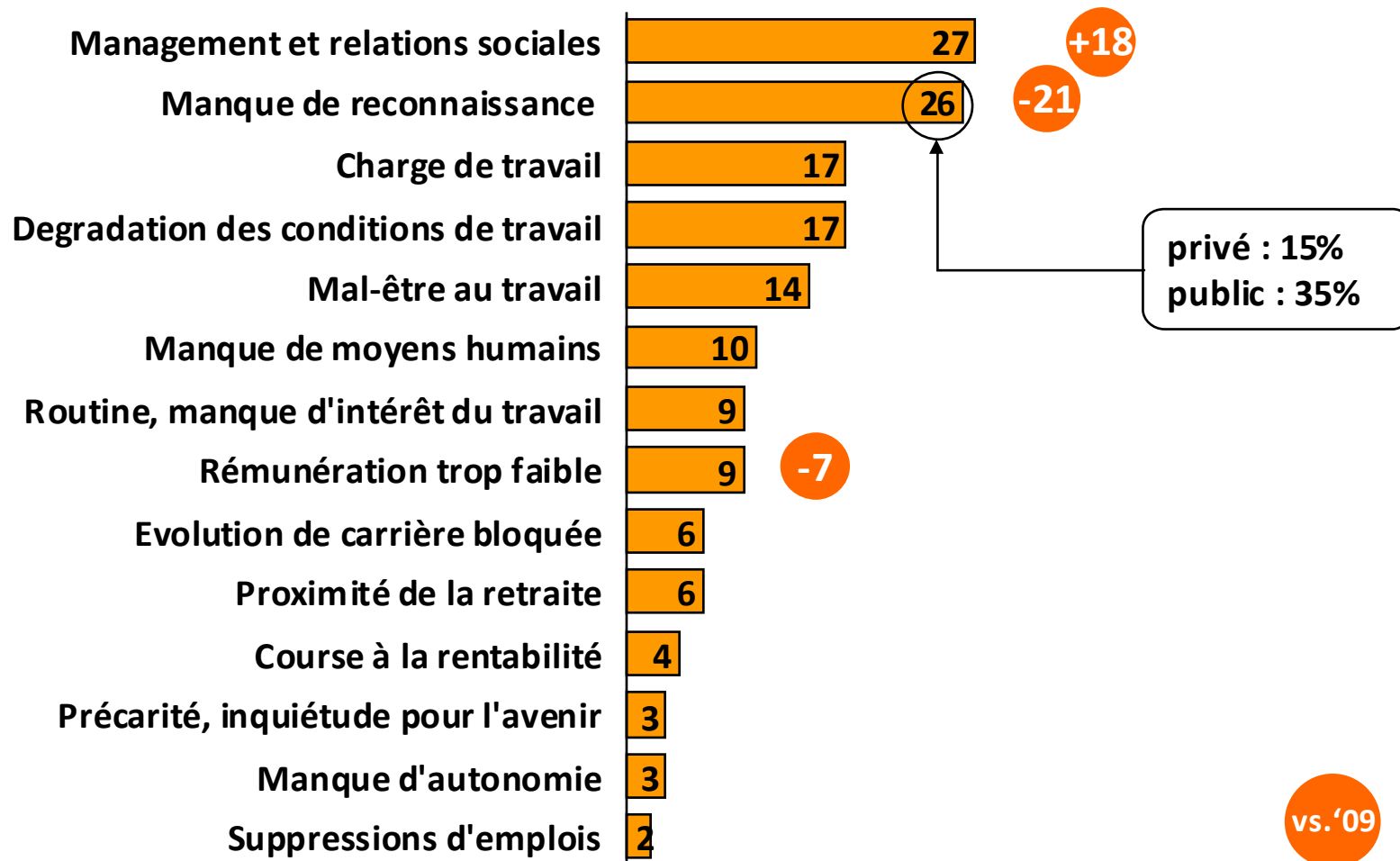
Votre motivation au travail aujourd'hui ... ? (%)

■ augmente ■ reste stable ■ diminue



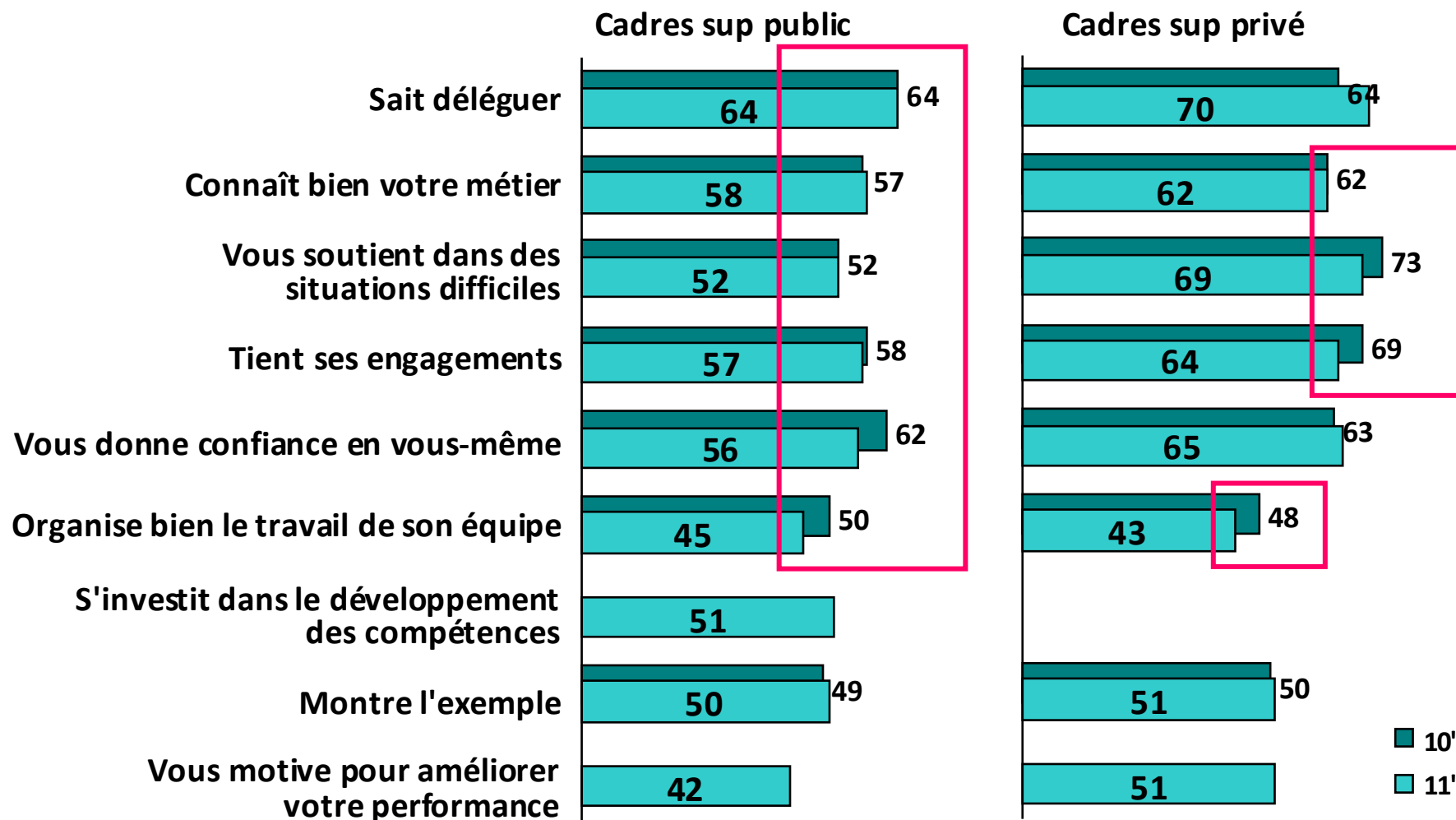
motifs de démotivation des cadres supérieurs : **management**, reconnaissance, charge et conditions de travail

Q15. Pourquoi votre **motivation diminue-t-elle** (question ouverte - cadres supérieurs)



des cadres supérieurs qui ont eux-mêmes une vision assez critique de la façon dont ils sont managés

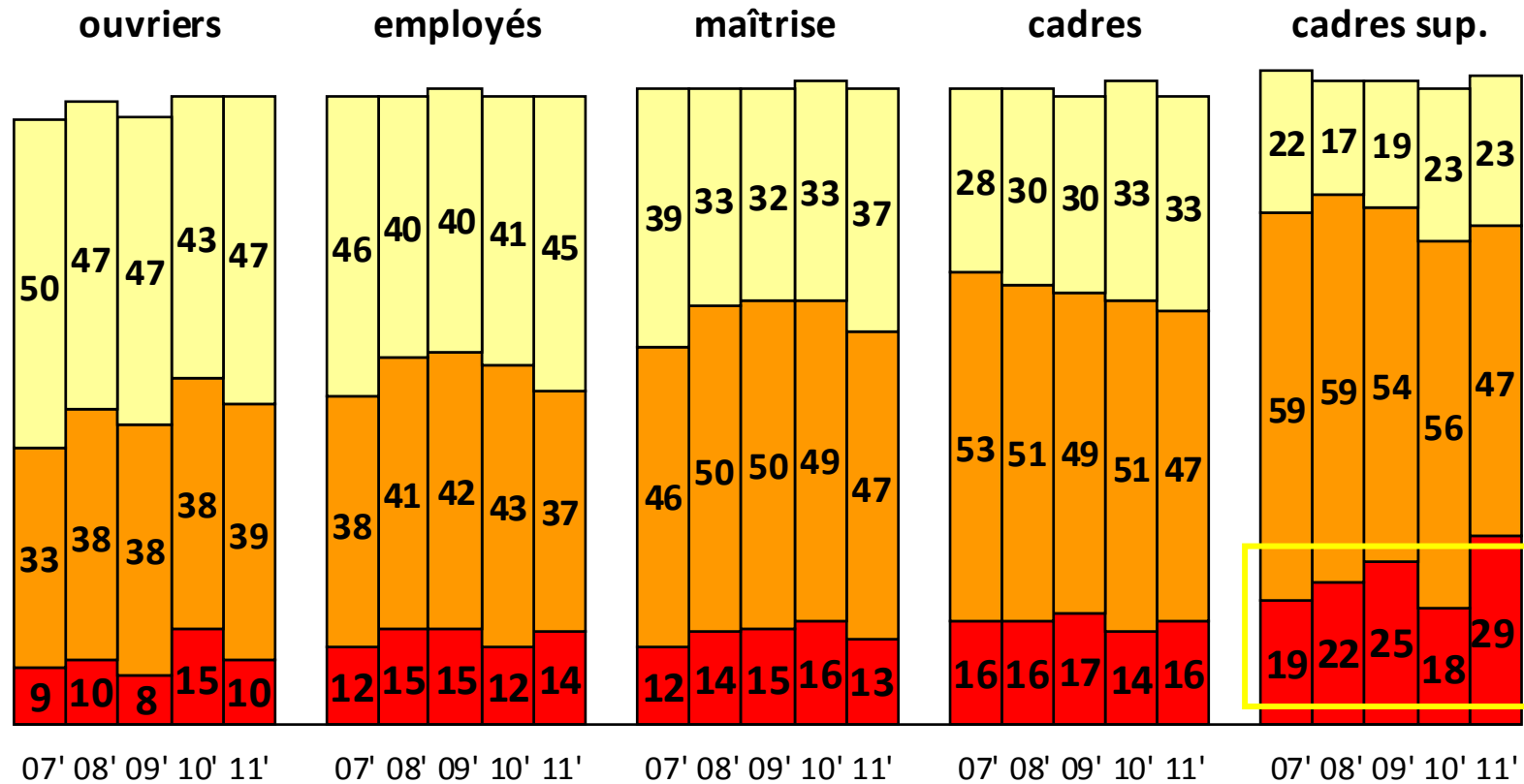
D'une manière générale, votre responsable direct... (% d'accord)



un sentiment de sur-implication qui affecte avant tout les cadres supérieurs (près de 30%)

Vous avez le sentiment de vous **impliquer** ... ? (%)

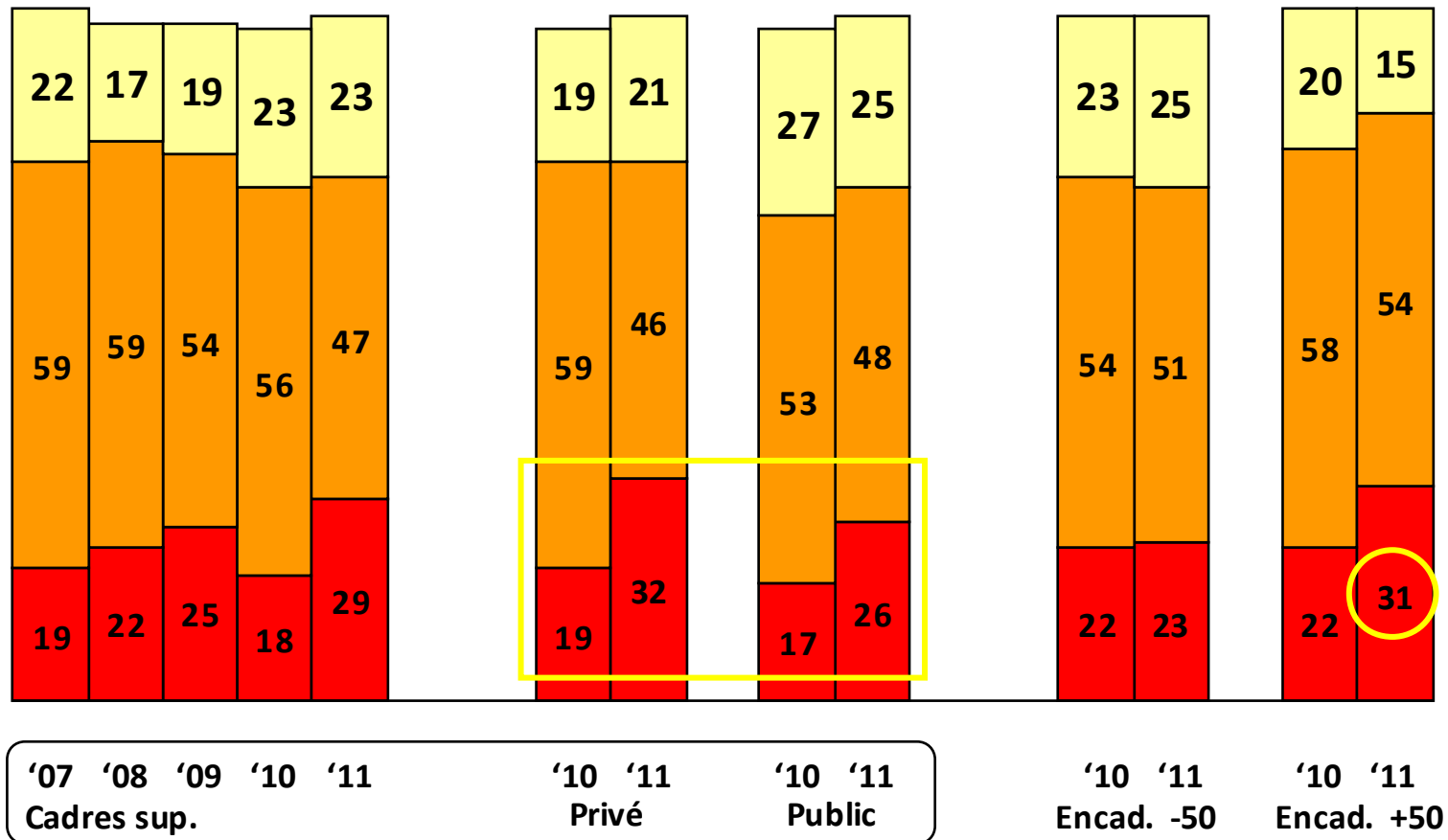
■ trop ■ beaucoup ■ suffisamment



...aussi bien dans le public que dans le privé

Vous avez le sentiment de vous **impliquer** ... ? (%)

■ trop ■ beaucoup ■ suffisamment



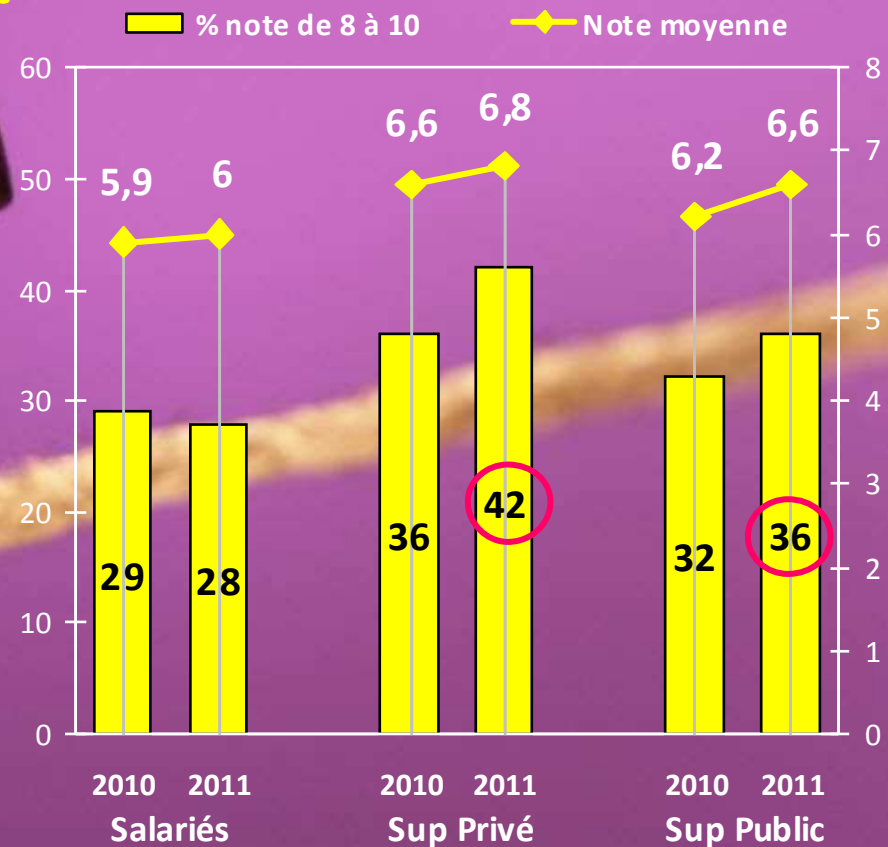
démission de l'encadrement supérieur ? non.

restent satisfaits de leur situation professionnelle, confiants dans leur management et l'avenir de leur entreprise (sauf dans le public).

désenchantement ? oui.

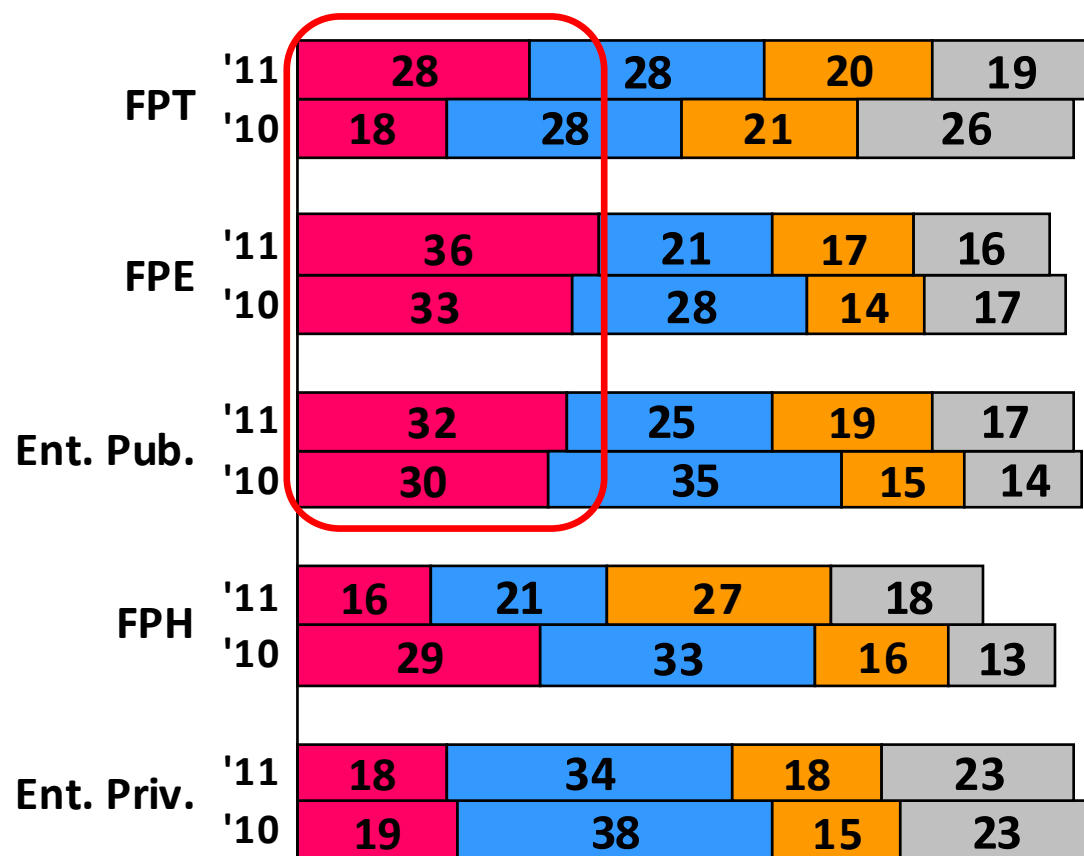


Si vous deviez noter sur une échelle de 1 à 10 votre « niveau de stress au travail », quelle note donneriez-vous ?



les cadres dans leur ensemble sont soumis à des changements de plus en plus rapides

Le rythme de changement au sein de votre entreprise / administration vous semble aujourd'hui ? (%)

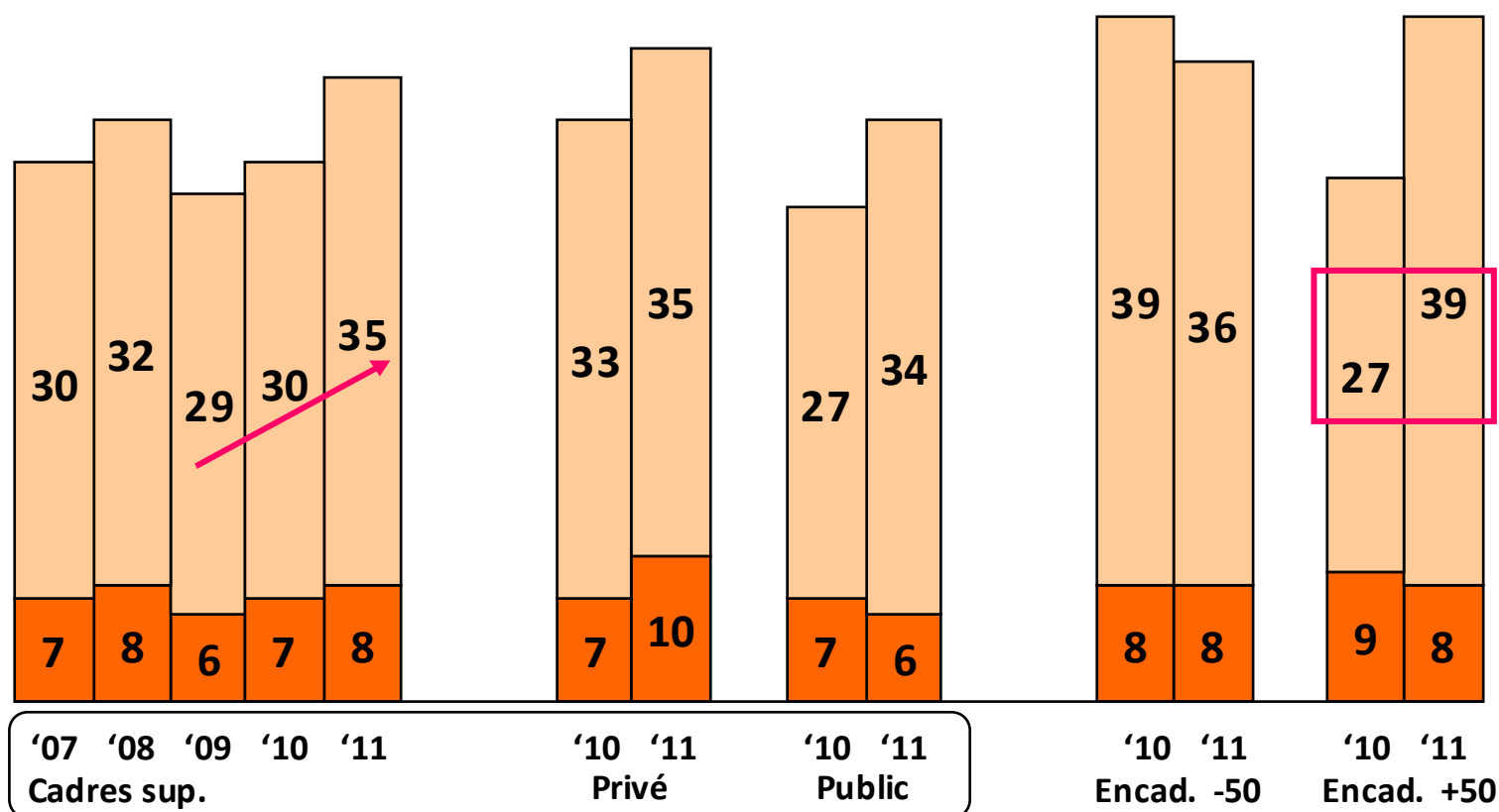


% trop rapide	'10	'11
Cadres sup public	33	47
Cadres public	22	31
Cadres sup privé	19	22
Cadres privé	20	23

conséquence : des cadres supérieurs plus nombreux que les années précédentes à 'songer à quitter' leur entreprise : appel d'air sur le marché du travail et/ou désenchantement

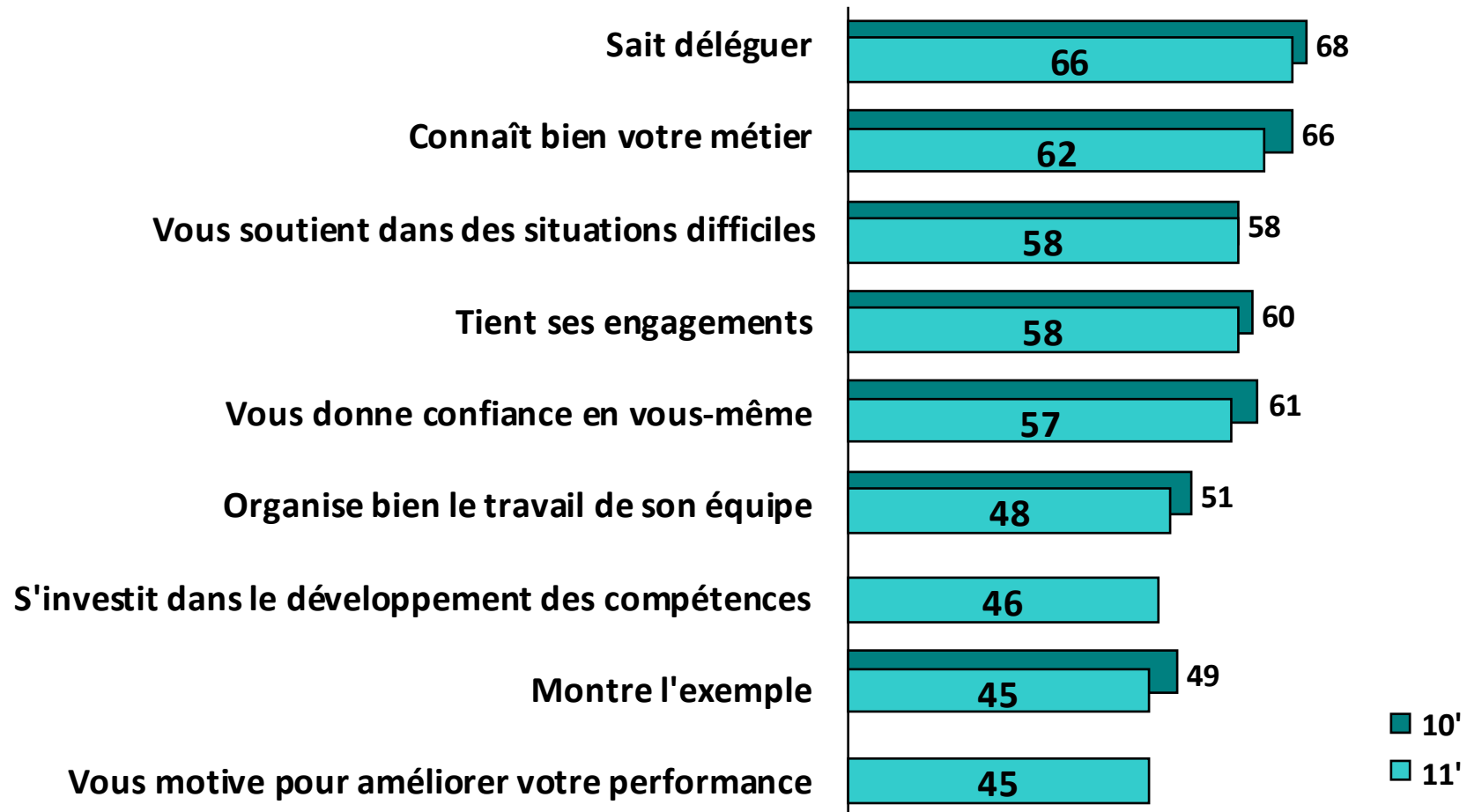
Avez-vous déjà songé à **quitter votre entreprise ?**

- Oui souvent et vous examinerez avec attention toute proposition
- Oui et vous avez déjà planifié votre départ



en parallèle, le regard sur la performance managériale se durcit → urgence de la situation

D'une manière générale, votre responsable direct... (% d'accord)



signal d'alerte #2

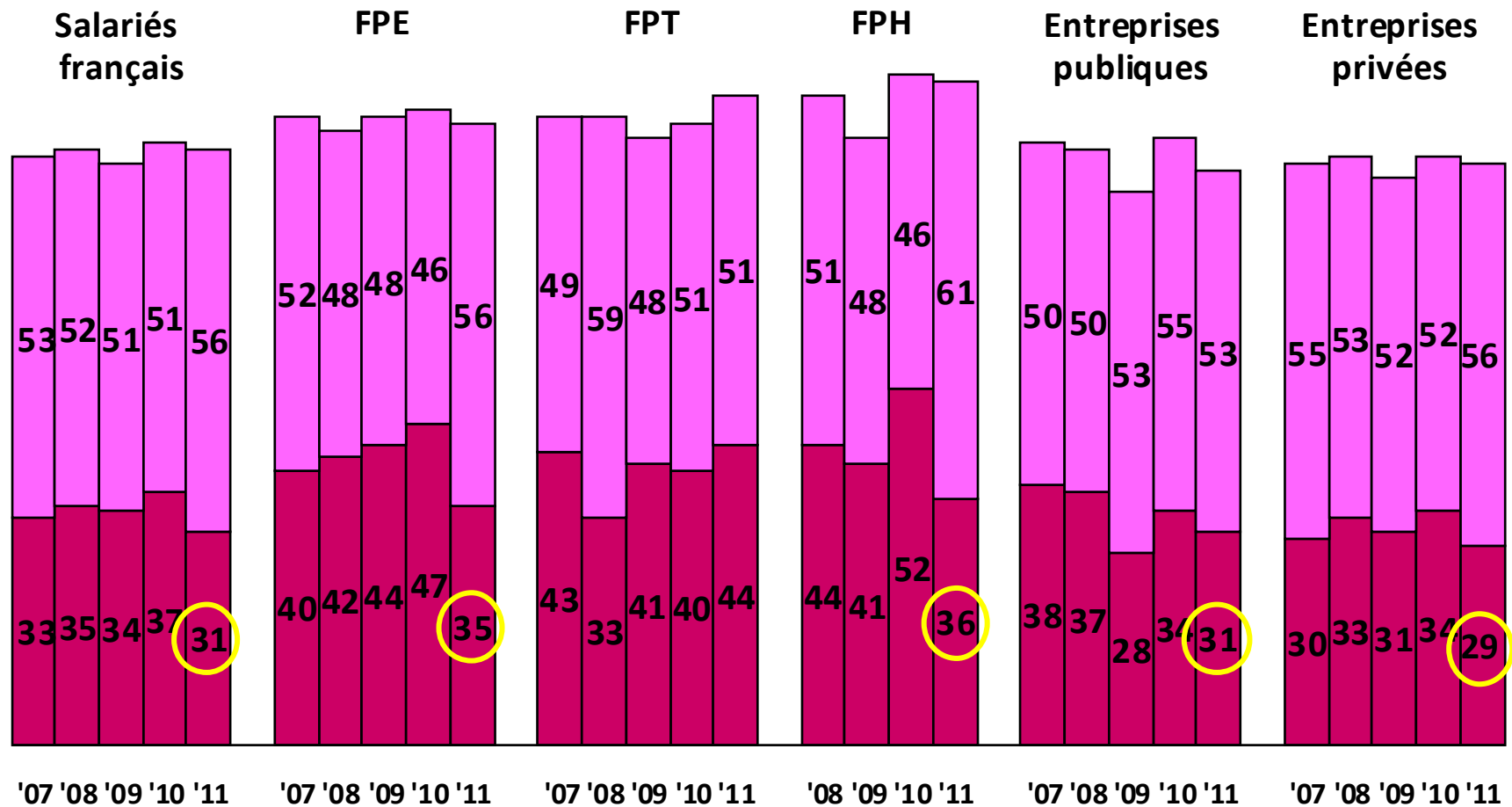


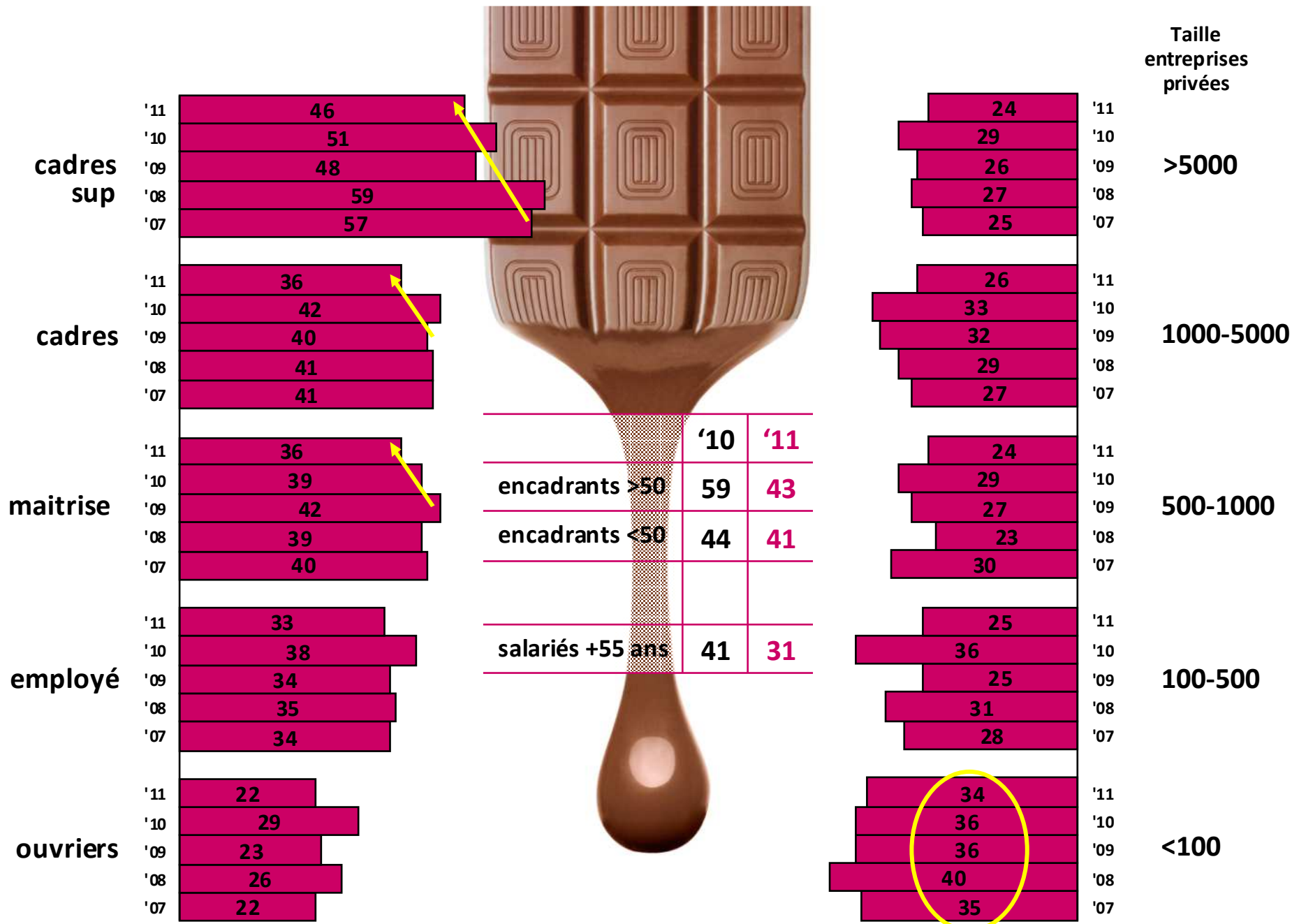
le bonheur au travail est fragilisé

Le pourcentage de salariés 'souvent' heureux au travail baisse pour atteindre son point le plus bas depuis 2007

Pensez-vous que vous êtes heureux dans votre travail (%)

■ souvent ■ de temps en temps

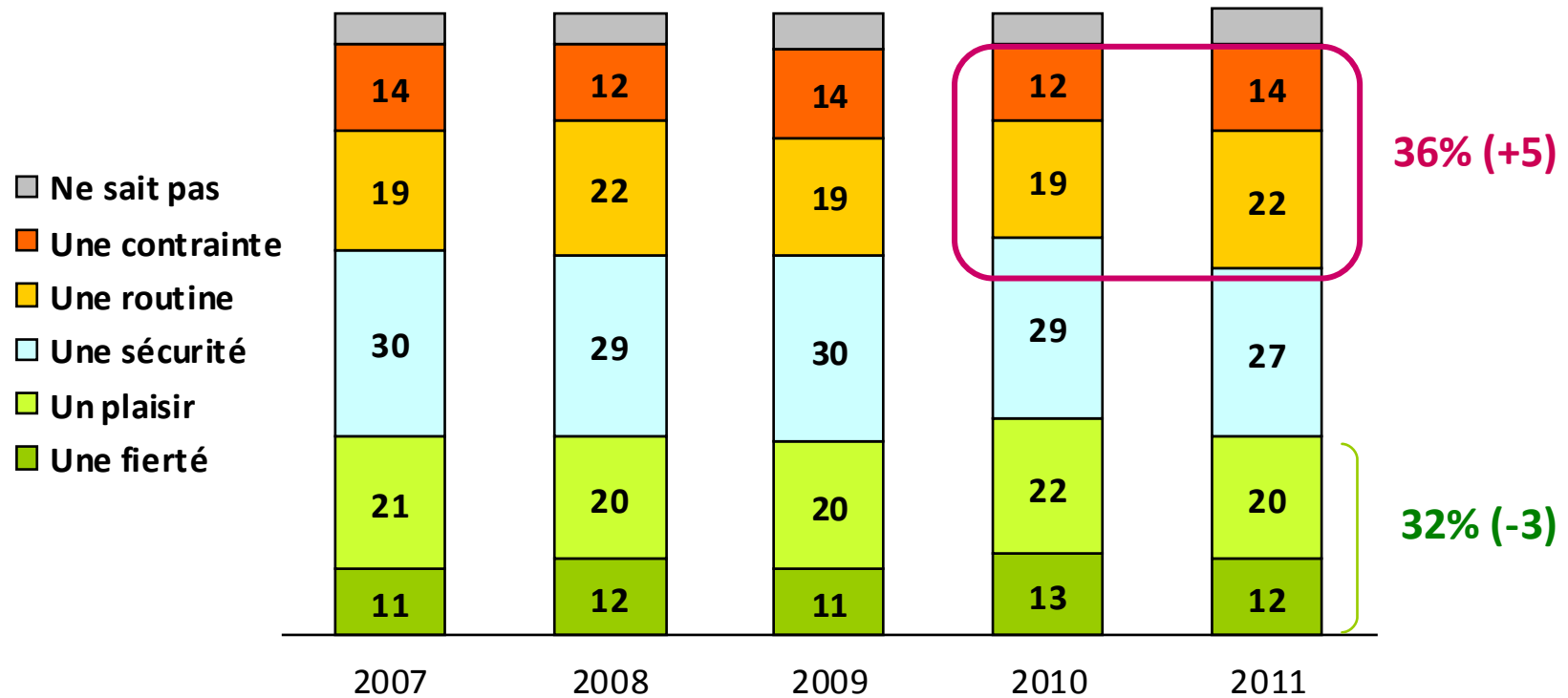




Pensez-vous que vous êtes heureux dans votre travail (% souvent)

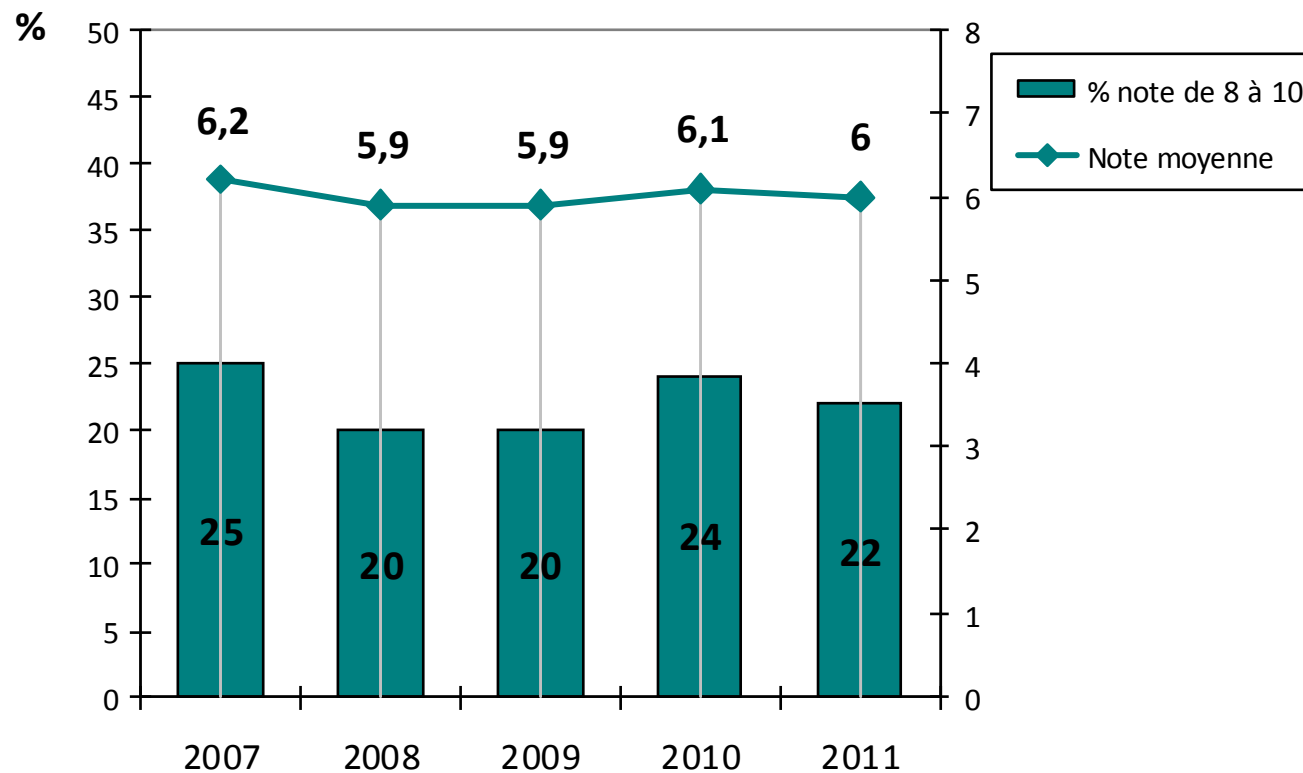
la routine et la contrainte sont davantage mises en avant

Q01. Aujourd'hui, si vous **pensez à votre travail**, vous diriez que c'est plutôt... (%)




la 'qualité de vie' au travail est plutôt moins bien évaluée.

Si vous deviez noter sur une échelle de 1 à 10 votre « **qualité de vie au travail** », quelle note donneriez-vous ?




A 3D maze background with a central text box. The maze is composed of grey, raised walls forming a complex network of paths. The perspective is from an elevated angle, looking down into the maze. The walls are lit from the side, creating strong shadows and highlights that emphasize their three-dimensional nature. In the center of the maze, there is a semi-transparent, rounded rectangular box with a dark, textured background. Inside this box, the text "Grille de lecture et pistes d'action" is written in a clean, white, sans-serif font, arranged in two lines.

Grille de lecture et pistes d'action



une équation 'française' = [implication + accomplissement + autonomie + ambiance + respect + proximité du management] – [perspectives d'évolution + rémunération + formation + incertitude] **fragilisée** en cette sortie de crise

'la sortie de crise sauf pour nous ?' → accentuation des frustrations, un besoin de 'réciprocité' plus marqué



des contraintes 'structurelles' qui persistent :
chômage, viscosité du marché du travail qui
pèsent sur 'la capacité à se projeter'
professionnellement, coûts du travail...

des réformes (retraites, Etat & fonction
publique...) qui '**cassent**' les repères et
soumettent l'encadrement à une pression
plus forte.

A dark wooden surface with a glowing square opening and a white arrow pointing down. The arrow is positioned above the text, and the glowing square is to the left of the text.

**L'analyse des résultats révèle des
fondamentaux et des moteurs de
motivation / démotivation**

→ pistes d'action ?

intérêt du travail
mobilité fonctionnelle & mise en
œuvre de nouvelles compétences
autonomie & responsabilisation
perspectives d'évolution

facteurs de
motivation

fondamentaux
du bien être
au travail

ambiance de travail
horaires de travail
objectifs individuels motivants
soutien du n+1 dans situations difficiles
conditions matérielles de travail

facteurs de
démotivation

reconnaissance
rémunération
management
charge de travail
stress

4 territoires d'action

le pouvoir d'achat

une question qui s'est radicalisée indépendamment des analyses macro-économiques → des solutions 'périphériques' à défaut de rémunération fixe ?

l'employabilité, le parcours professionnel

face à l'allongement de la vie professionnelle, la question de la formation et de l'accompagnement des salariés est clé

4 territoires d'action

le 'management'

revaloriser le rôle des managers au sortir d'une crise et dans des organisations plus complexes et exigeantes → promouvoir de nouvelles représentations (le 'manager d'influence')

le « mieux vivre en entreprise »

promouvoir une des composantes clé de la motivation 'à la française' – respect, proximité, expression



« Ce n'est pas seulement la reconnaissance financière; les gens donnent mais c'est sans retour de la part de l'employeur, c'est pas donnant-donnant; il faudrait **une réelle prise en compte de la personne dans sa globalité; c'est un besoin de sens** »



Edenred
For an easier life



Edenred, leader mondial des titres de services prépayés, propose des solutions destinées au bien-être individuel et à la performance des organisations. Présent dans 40 pays avec 6 000 collaborateurs, près de 500 000 entreprises et collectivités clientes, 33 millions d'utilisateurs et 1,2 million de prestataires affiliés, Edenred développe deux familles de produits : les avantages aux salariés et aux citoyens et les solutions de performance.

<http://www.ipsos.com/loyalty/ERM>