



**Comment
les entreprises
réussissent (ou non)
à motiver
leurs salariés**

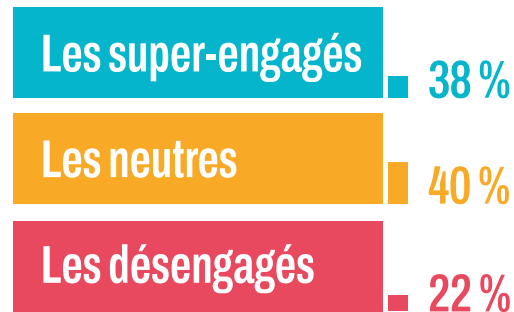
ENGAGÉS ?

QUIET QUITTING, MYTHE OU RÉALITÉ ?

Depuis le Covid, on parle beaucoup de ce désengagement silencieux des salariés. Mais que se passe-t-il vraiment dans les bureaux ? L'étude Paris Workplace révèle les vrais moteurs de l'engagement... et les signaux faibles du désengagement.

Méthodologie

Afin de comprendre les facteurs d'engagement et de désengagement, nous avons catégorisé les individus ayant répondu à l'enquête en trois sous-groupes :



1.

QUI SONT LES DÉSENGAGÉS ?



22 % des salariés franciliens sont considérés comme « désengagés » : une minorité silencieuse qui peut concentrer une large part des fragilités internes.

S'il ne se dégage pas franchement de génération « désengagée », ***c'est néanmoins dans la tranche d'âge la plus jeune - chez les 18-24 ans - qu'ils sont les plus nombreux.***

L'effet du salaire sur le désengagement est limité :

quand la rémunération monte, le désengagement ne diminue que faiblement

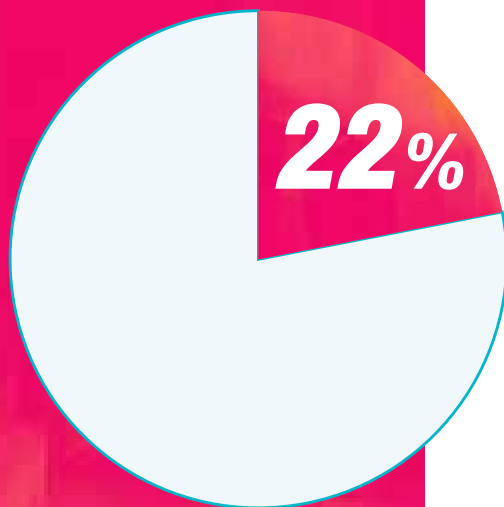
Les personnes sans enfant

sont plus susceptibles d'être désengagées que les parents.

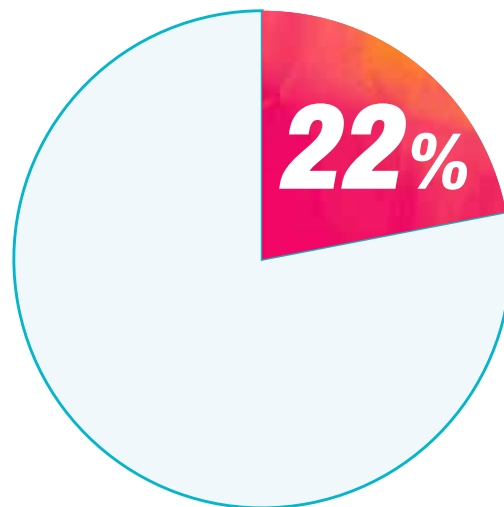
Part des désengagés par tranches d'âge

Sous-tranche
la plus désengagée :
18-24 ans (28 %)

Sous-tranche
la moins désengagée :
50 ans et plus (20 %)



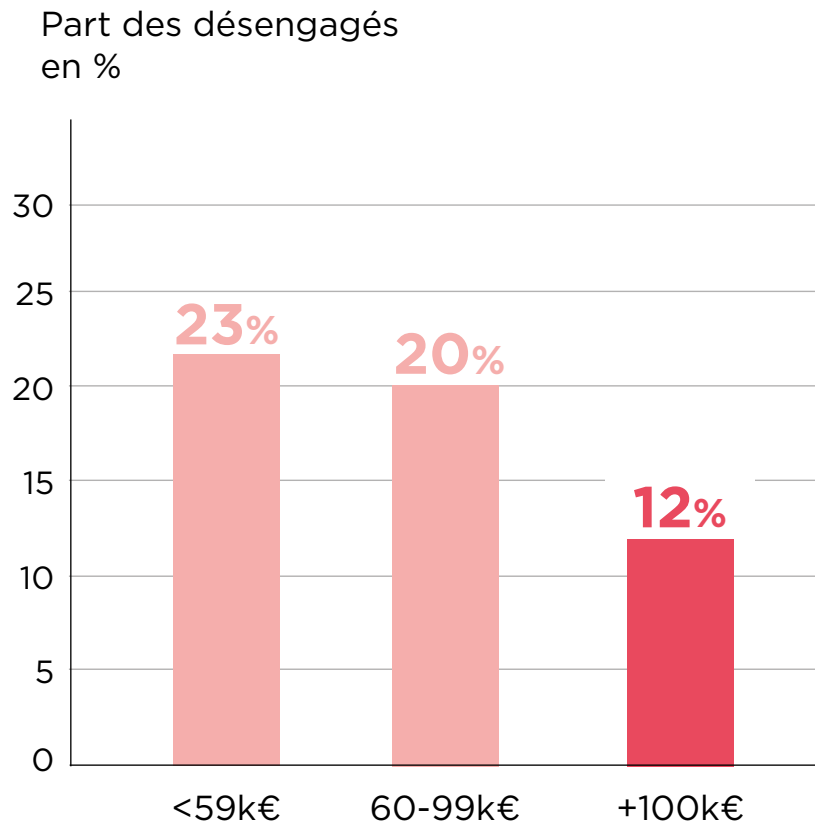
- 35 ans



+ 35 ans

Part des désengagés par tranches salariales (brut annuel)

La part des désengagés ne baisse franchement qu'au-delà d'un salaire 100 000 € annuel. Un niveau de salaire de dirigeants, pour lesquels l'engagement est un prérequis au poste.



An illustration of a woman with dark hair, wearing sunglasses and a light blue button-down shirt. She has a brown crossbody bag and is holding a pink water bottle.

26%

des personnes qui n'ont pas
d'enfant de moins de 14 ans
sont «désengagées»

vs

An illustration of the same woman, now without sunglasses, holding a baby in a pink carrier and a yellow baby bottle.

17%

des parents d'enfants
de moins de 14 ans
sont «désengagés»

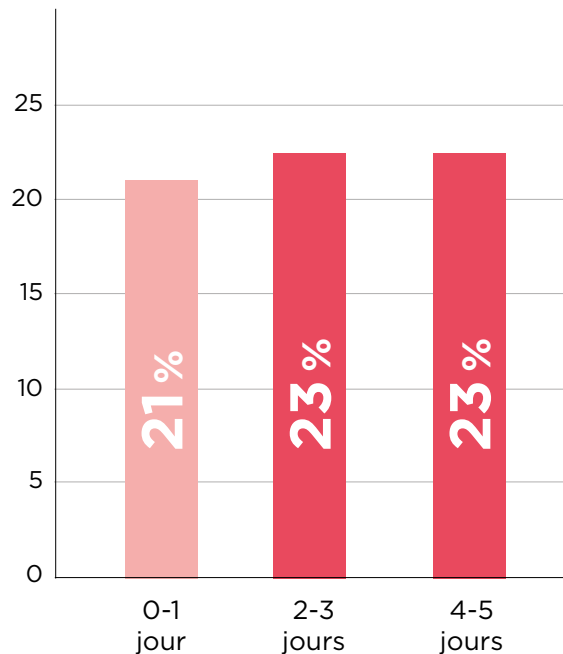
***COMMENT
RECONNAÎTRE
UN DÉSENGAGÉ ?***

S'il n'y a pas un seul comportement synonyme de désengagement, une conjonction de certaines attitudes agit comme un faisceau d'indices.

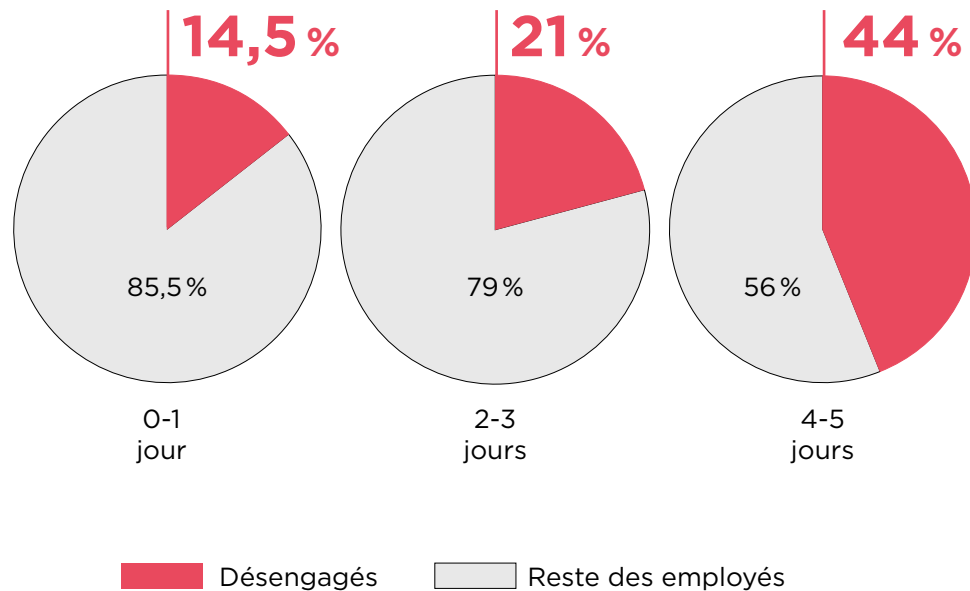
Plus que la moyenne, les désengagés cherchent à créer une distance physique avec l'entreprise :

- Plus le nombre de jours télétravaillés augmente, plus on retrouve de « désengagés »
- Le télétravail semble idéalisé : les désengagés sont sur-représentés parmi ceux qui souhaitent télétravailler 4 ou 5 jours par semaine
- Les désengagés « idéalisent » le télétravail, où ils se sentent le plus efficaces
- Les désengagés privilégient moins que les autres les échanges en face-à-face
- Pause-déjeuner, moments de convivialité... Des moments « repères » de l'entreprise où l'on retrouve moins de désengagés

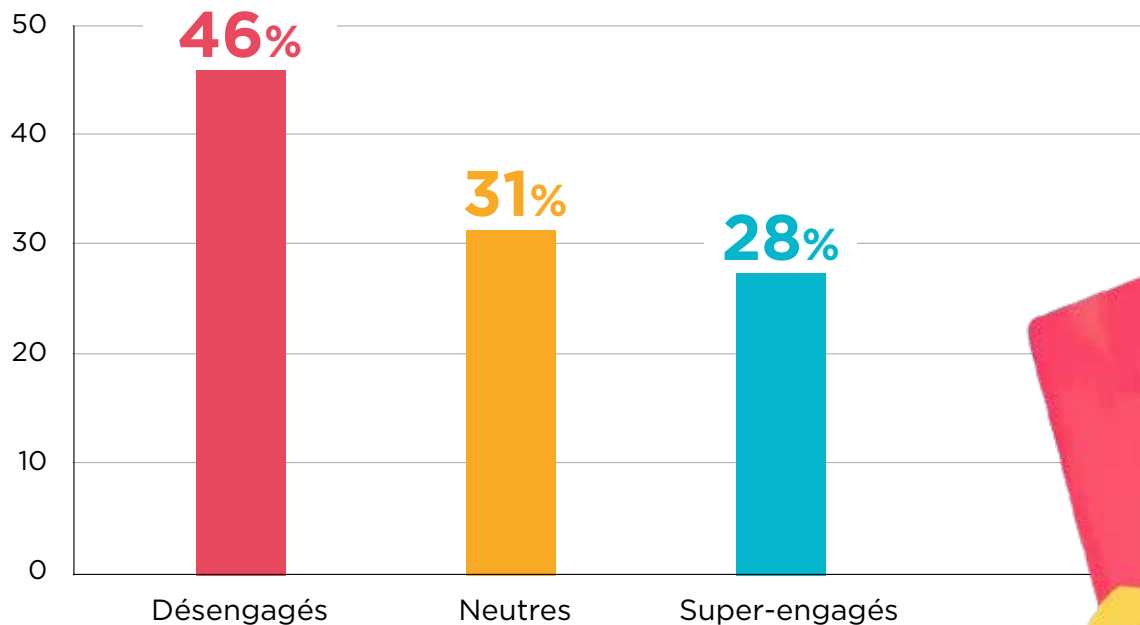
PART DES DÉSENGAGÉS EN FONCTION DE LA FRÉQUENCE DE TÉLÉTRAVAIL ACTUELLE



FRÉQUENCE HEBDOMADAIRE DE TÉLÉTRAVAIL IDÉALE SELON LES DÉSENGAGÉS



Pour travailler seul, je me sens le plus efficace : « en télétravail »



PRIVILÉGE LES ÉCHANGES EN FACE À FACE

Désengagés

51%

Neutres

58%

Super-engagés

63%

DÉJEUNE « RAREMENT VOIRE JAMAIS » AVEC SES COLLÈGUES

Désengagés

13%

Neutres

8%

Super-engagés

4%

**30% des
« désengagés »**

participent
« rarement
voire jamais »
aux moments
de convivialité
au bureau

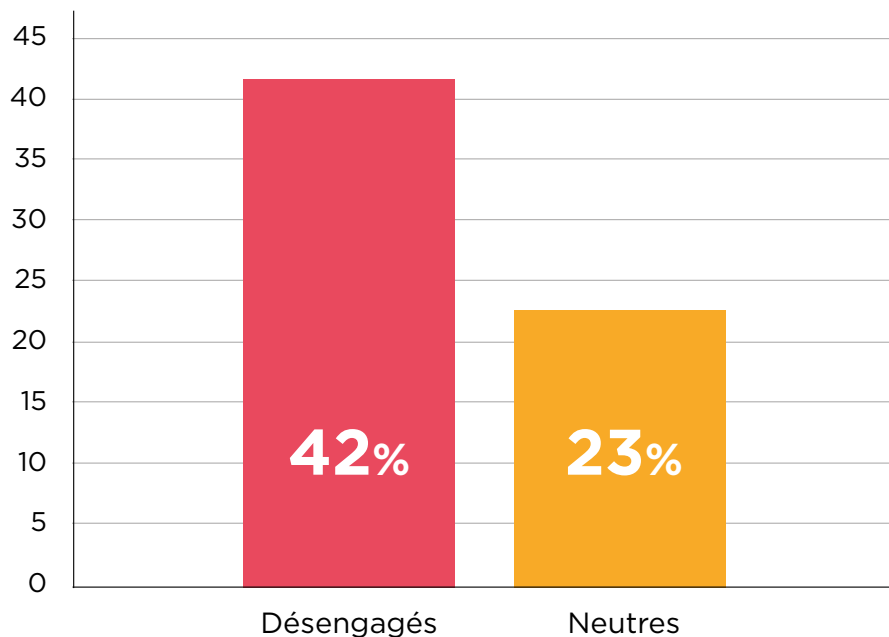
(« Neutres »: 13%)

***DÉSENGAGÉS,
QUELS DÉGÂTS ?***

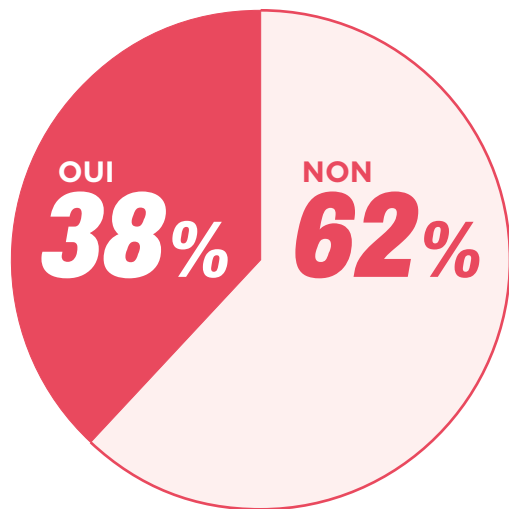
Le désengagement ne se traduit pas seulement par un désinvestissement, il pèse concrètement sur la fidélité, la réputation de l'entreprise, et l'atmosphère de travail

- Les désengagés sont plus susceptibles que leurs collègues de quitter l'entreprise à court terme
- À l'extérieur, le désengagement a des conséquences sur l'image de l'entreprise et la marque employeur
- De manière systématique, les « désengagés » évaluent leur entreprise plus durement que les autres sur les questions de bien-être au travail, d'égalité femmes-hommes, de santé...

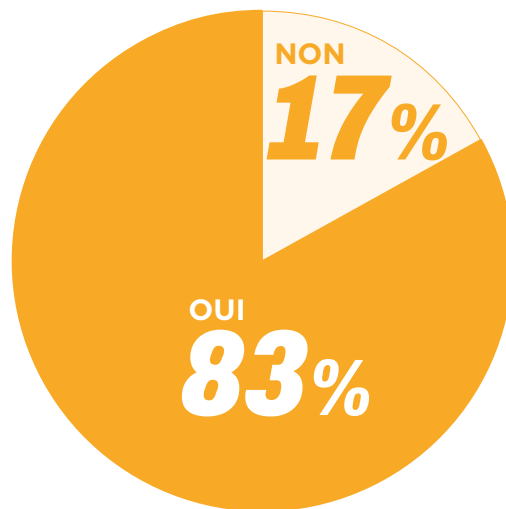
PENSE RESTER MOINS DE DEUX ANS DANS SON ENTREPRISE ACTUELLE



Diriez-vous que vous êtes fier(e) d'appartenir à votre entreprise ?



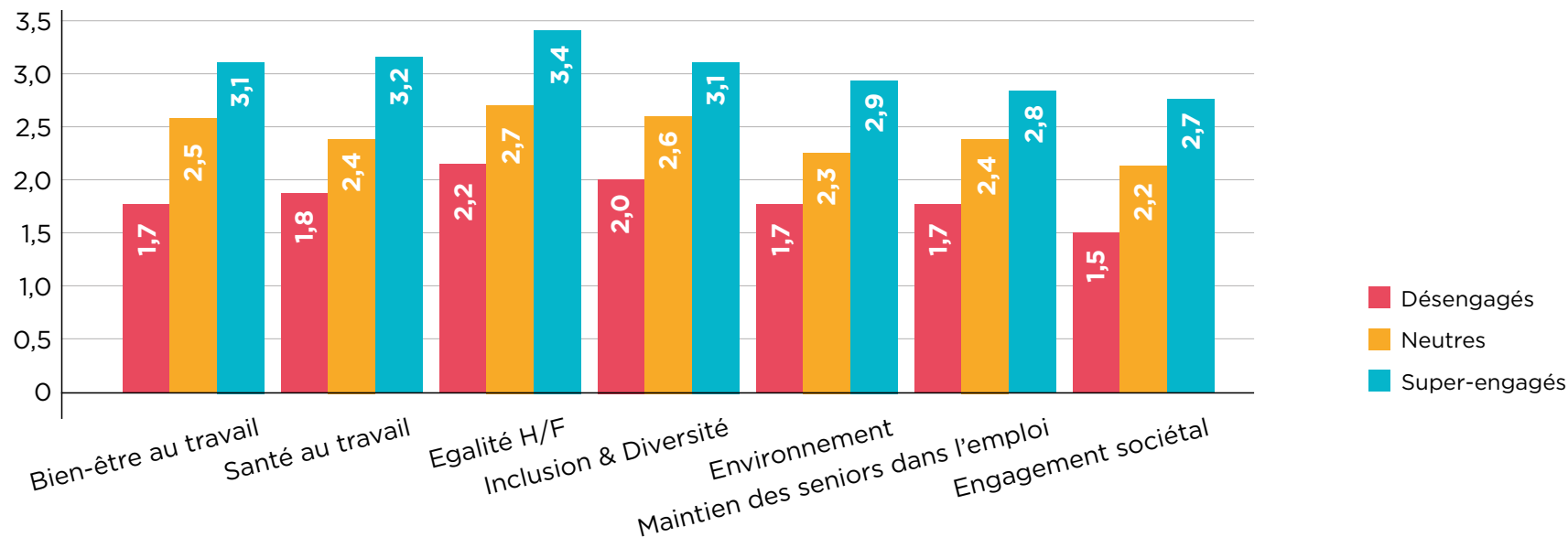
Désengagés



Neutres

**71% des
« désengagés »
sont des détracteurs
de l'entreprise
(« Neutres »: 34%)**

D'après votre expérience ou l'idée que vous vous en faites, comment évaluez-vous la prise en compte des enjeux suivants dans votre entreprise (moyenne sur 4)



A man in a blue suit and glasses is walking down a hallway, talking on a mobile phone. The hallway has yellow walls and doors on either side. The man is carrying a briefcase in his left hand.

2.

À LA DÉCOUVERTE DES «SUPER-ENGAGÉS»

***38 % des salariés
franciliens sont
considérés comme
« super-engagés »
au travail***

- Les « super-engagés » sont bien dans leurs baskets : ils jugent leur bien-être au travail meilleur que la moyenne...
- ... et s'entendent mieux avec leurs collègues que les autres
- Ce qui se traduit par une appétence pour les environnements collectifs et les moments de partage (pots, sorties)

NOTE DE BIEN-ÊTRE

Super-engagés :

8/10

Neutres : 6,9 /10

Désengagés : 5,6 /10



**NOTE DE
LA RELATION
AVEC SES
COLLÈGUES**

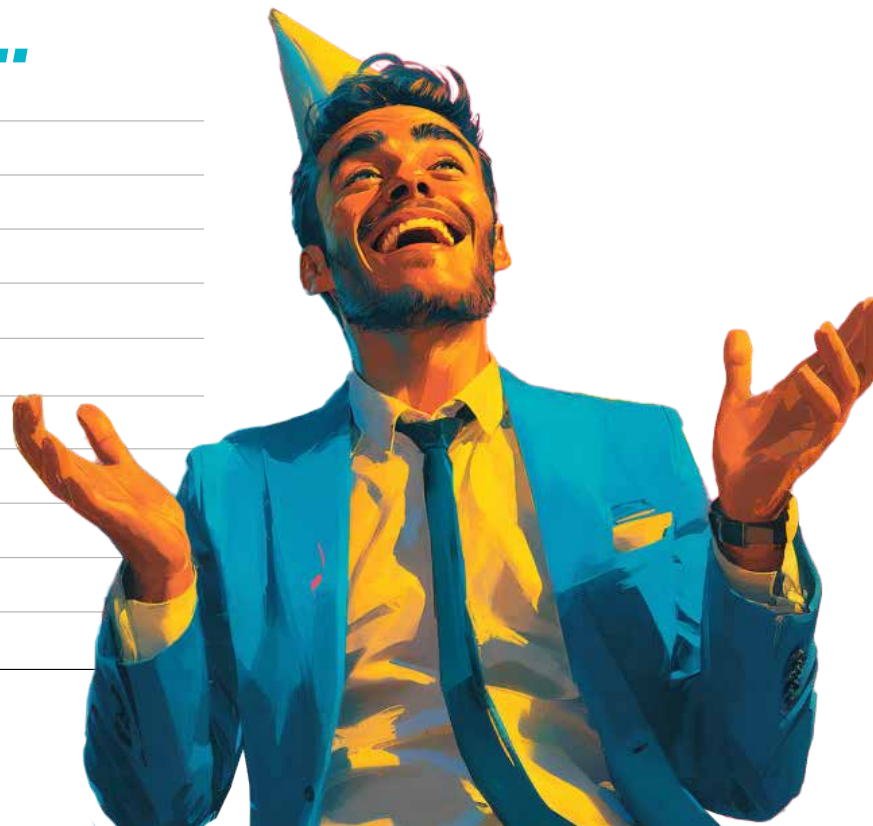
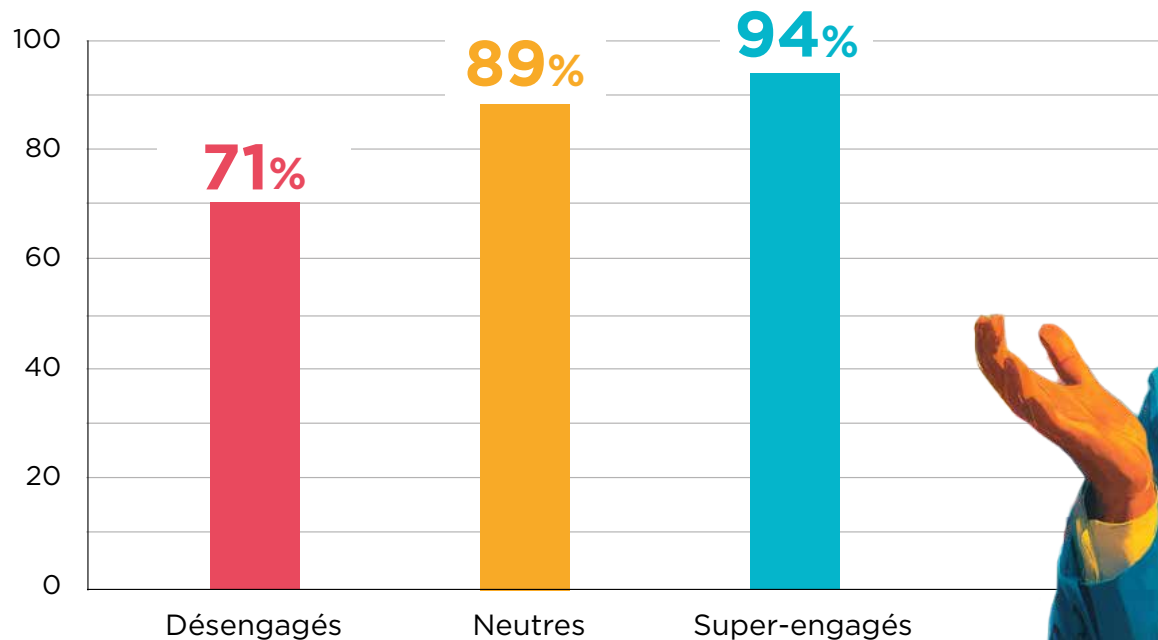
Super-engagés :

8,3/10

Neutres : 7,5 /10

Désengagés : 6,7 /10

***Participent aux événements organisés par leur entreprise,
tels que des séminaires d'entreprise, des soirées annuelles,
des pots ou dîners de fin d'année...***



80%
***SE RETROUVENT À L'EXTÉRIEUR
DU BUREAU POUR DES MOMENTS
DE CONVIVIALITÉS
(EX : POUR BOIRE DES VERRES)***

Désengagés

48%

Neutres

66%



62%

des super-engagés voient leurs collègues
même en-dehors des jours de travail

(contre 47% des neutres)

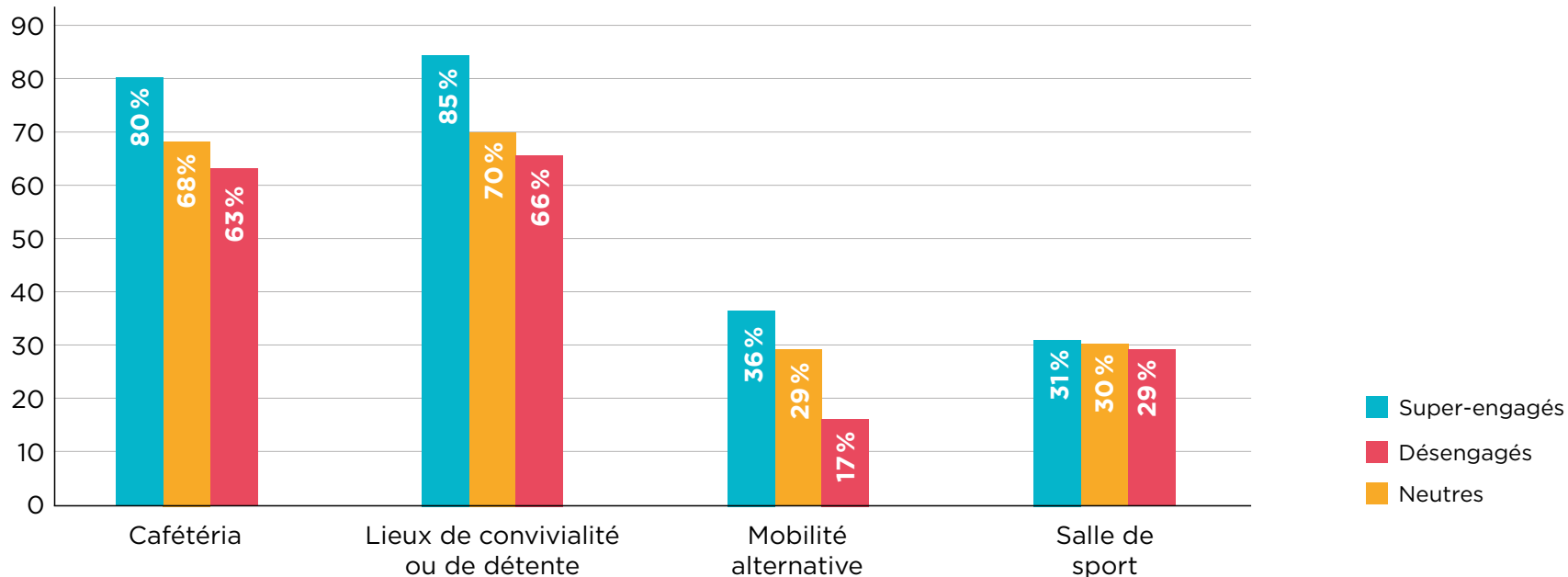


***LE BUREAU,
FABRIQUE À « SUPER-ENGAGÉS »***

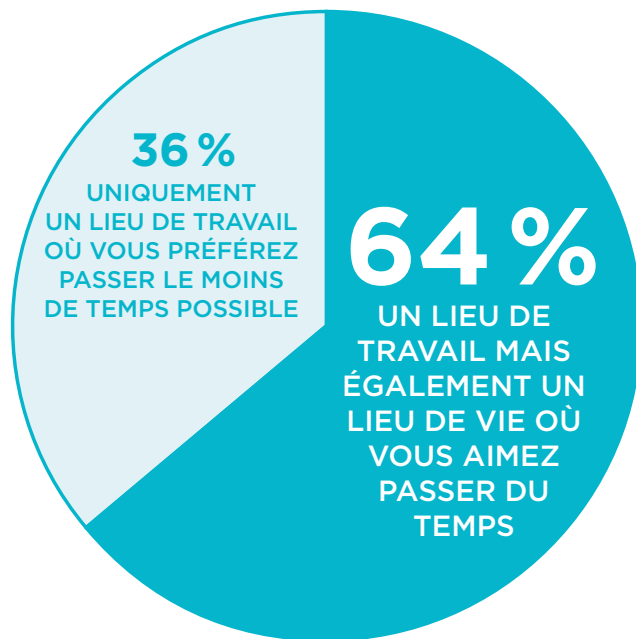
Le bureau devient un support de lien social : il incarne la dimension humaine du travail dans une société fragmentée.

- Un certain nombre d'espaces (cafétéria, lieux de convivialité) qui font du bureau un « lieu de vie » renforcent l'engagement
- Des lieux qui ont un impact sur le bien-être des employés les plus engagés...
- ... et sur les candidats : ce sont les « super-engagés » qui « benchmarkent » le plus les bureaux avant de rejoindre une entreprise

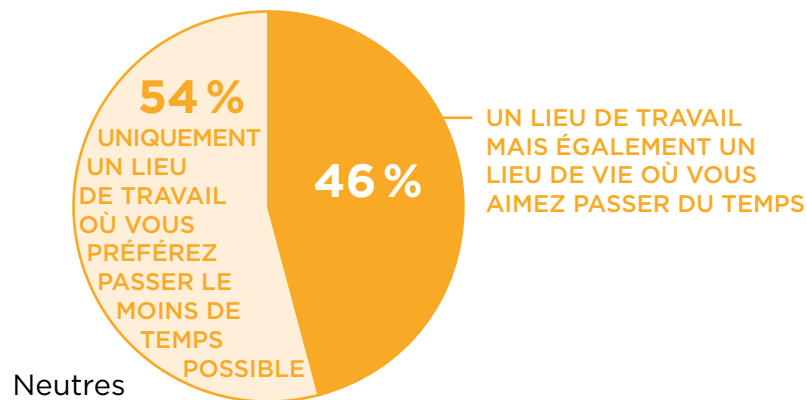
« Je dispose des aménagements suivants »



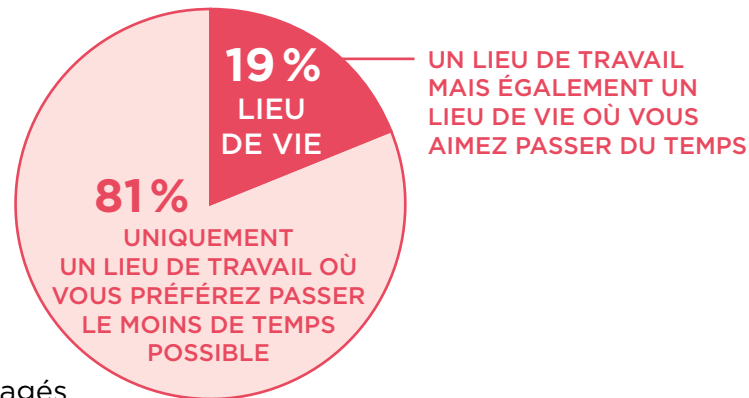
« Pour vous, le bureau c'est : »



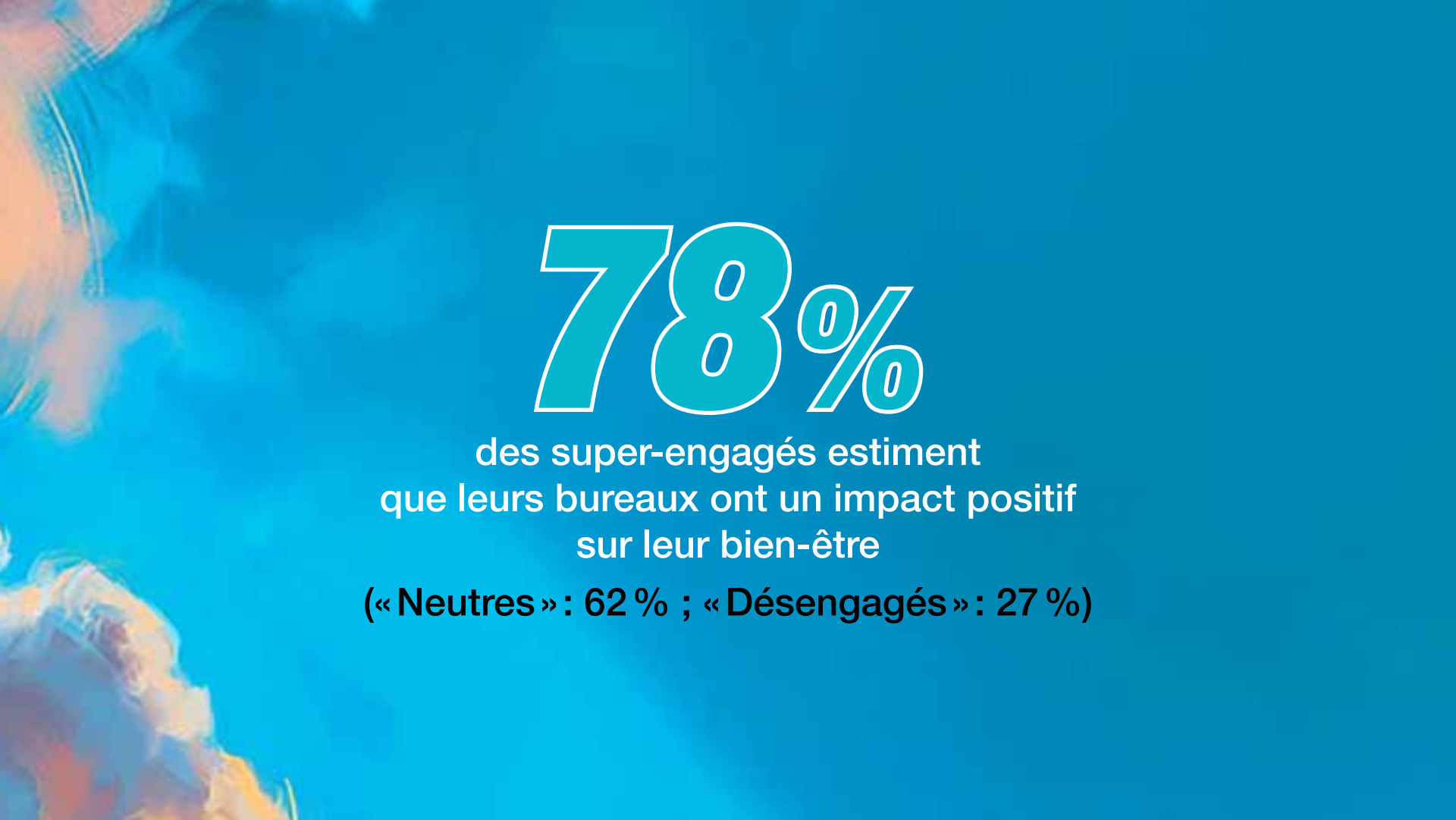
Super-engagés



Neutres



Désengagés

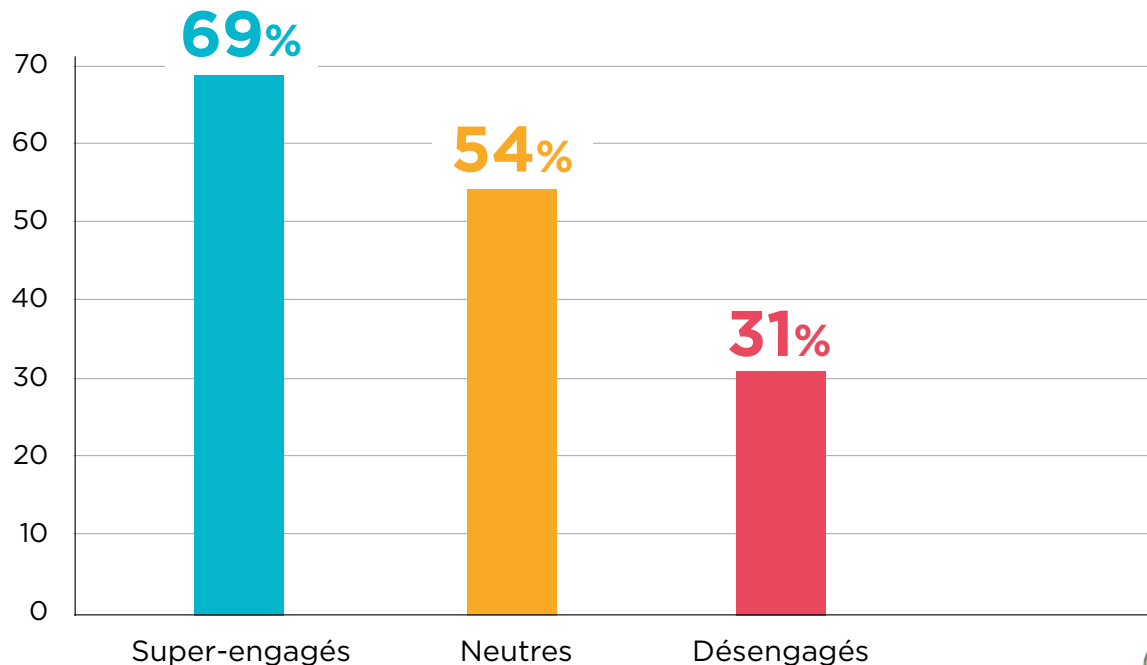


78%

des super-engagés estiment
que leurs bureaux ont un impact positif
sur leur bien-être

(« Neutres » : 62 % ; « Désengagés » : 27 %)

« Les bureaux ont eu un rôle important dans mon choix de rejoindre l'entreprise pour laquelle je travaille »





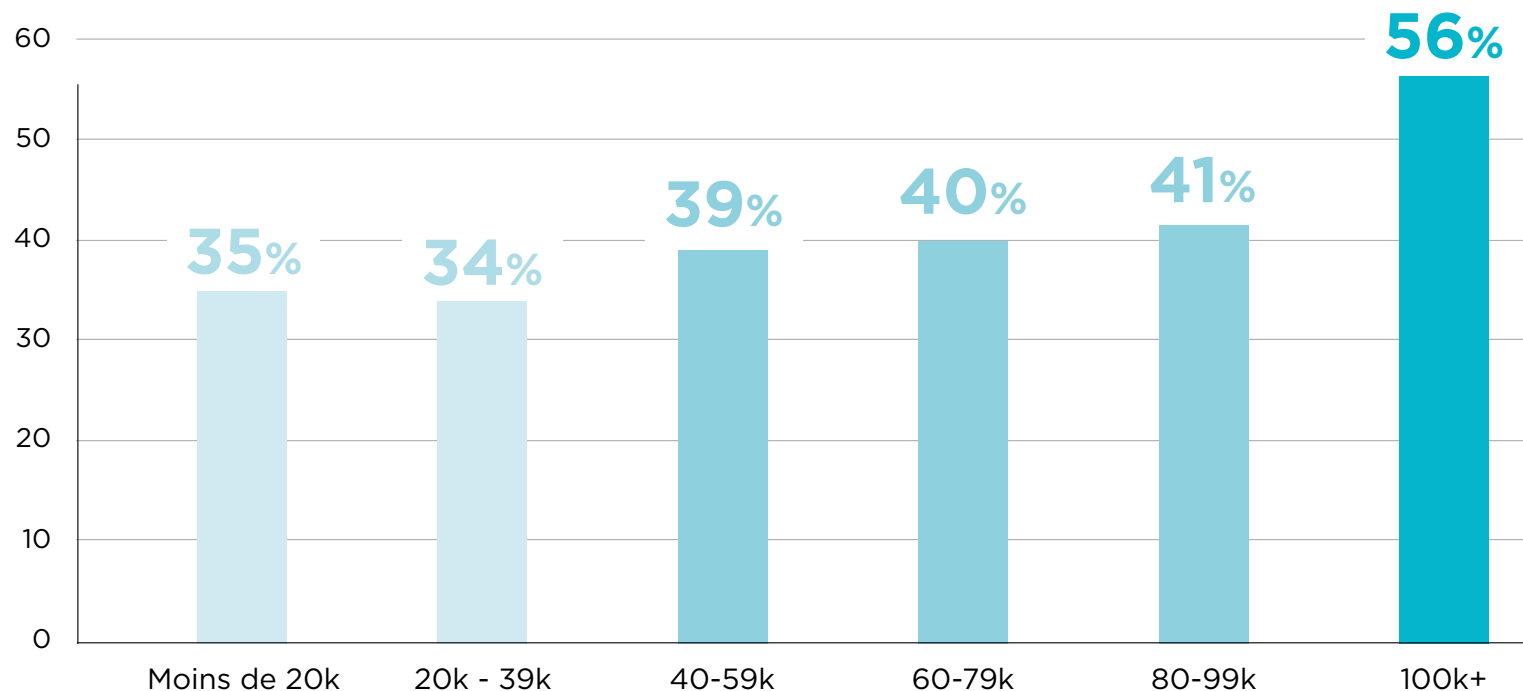
***QUEL MANAGEMENT ADOPTER
POUR FAVORISER L'ENGAGEMENT ?***

L'argent ne fait pas l'engagement :

le salaire augmente
(beaucoup) plus vite que
la part des super-engagés

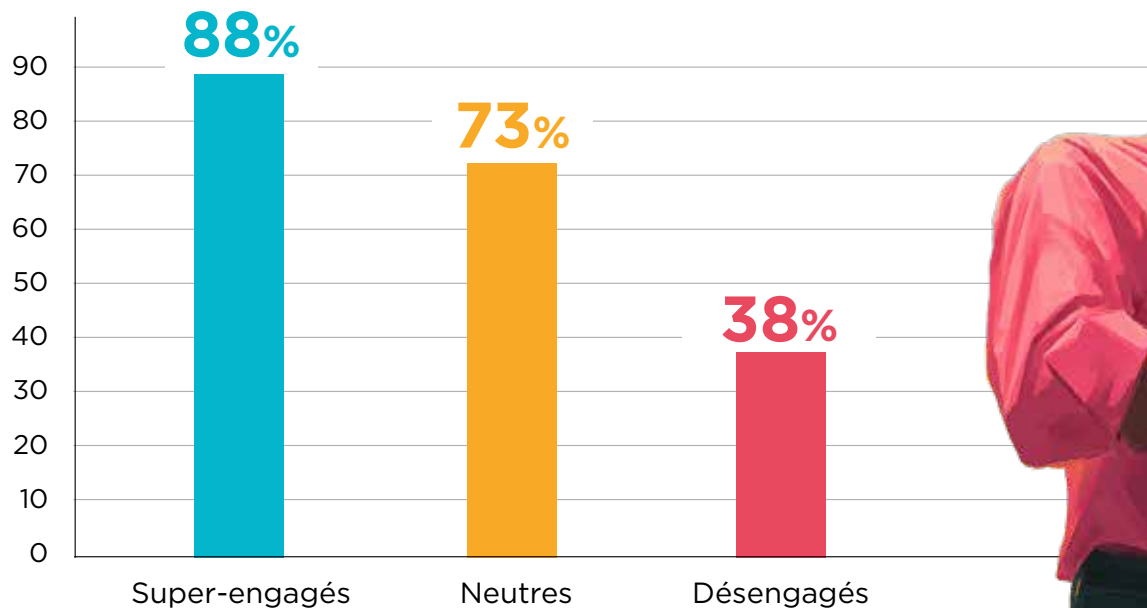
- Ce sont les relations personnelles et humaines qui sont le terreau de l'engagement :
- Les super-engagés nouent une relation particulière avec leur employeur (feedbacks, prise en compte des opinions, de l'évolution professionnelle...)
- La relation de confiance que tissent les « super-engagés » avec leur employeur dépasse même le cadre professionnel

PART DES « SUPER-ENGAGÉS » PAR TRANCHE SALARIALE

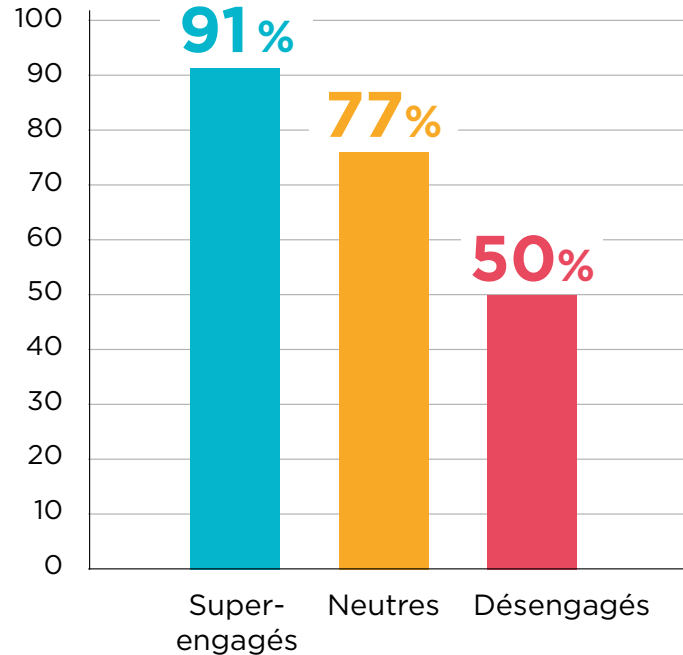


N.B : Deux points d'engagement seulement séparent la tranche des 40-59k de celle des 80k-99k.

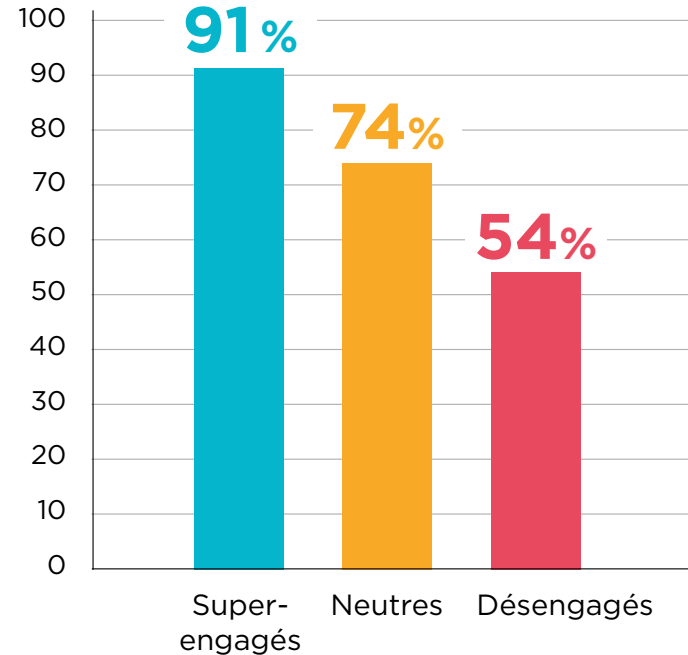
Votre responsable hiérarchique, vous consulte, tient compte de votre opinion avant de prendre une décision pouvant directement impacter votre travail



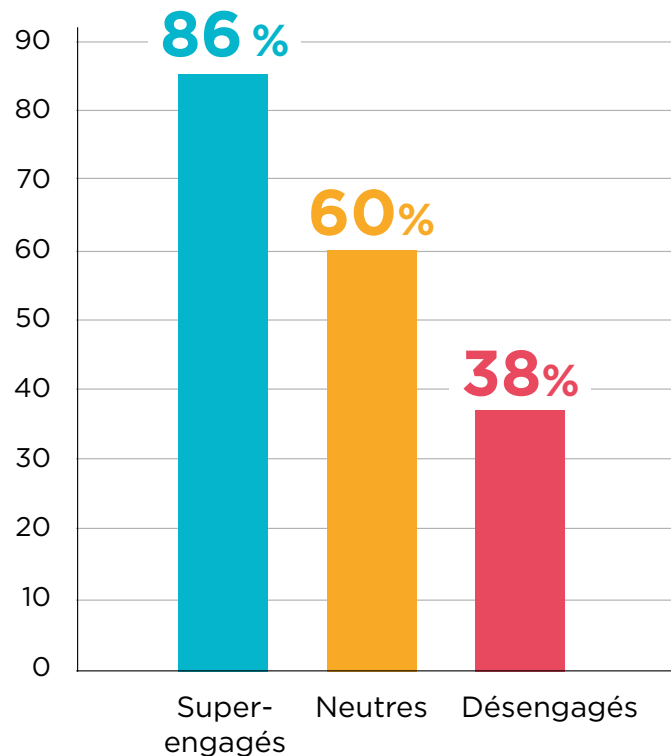
« Votre employeur donne des marques de reconnaissance de votre travail, sait remercier ou féliciter lorsque le travail est bien fait »



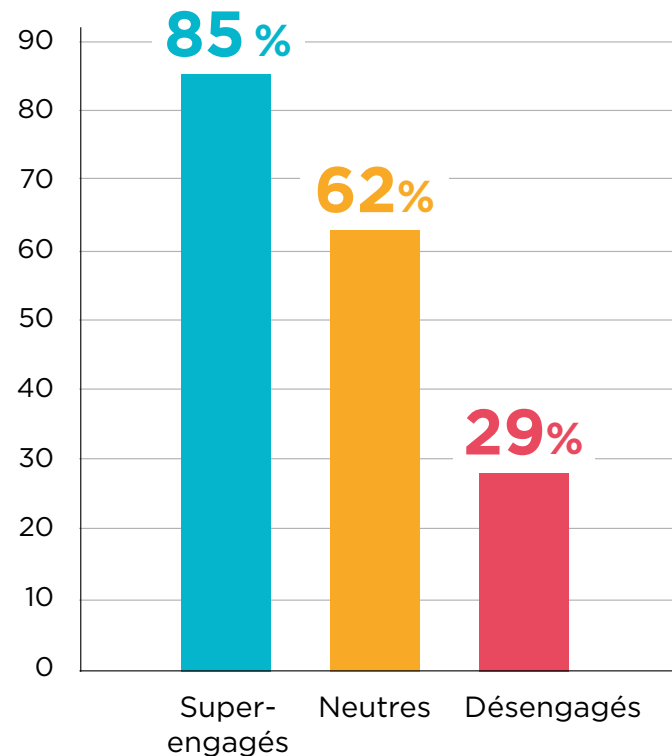
« J'ai des feedbacks réguliers »



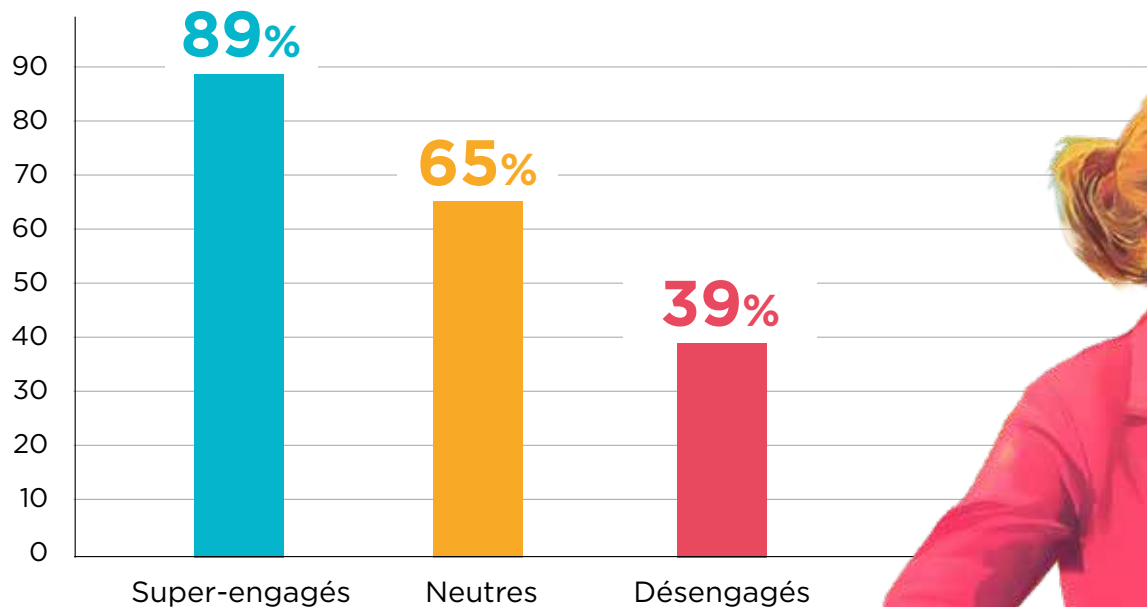
**« Votre employeur agit de manière
équitable envers tous les salariés »**



**« Mon employeur est attentif
à mon évolution professionnelle »**



Votre employeur vous soutiendrait en cas de difficultés personnelles





***LES « SUPER-ENGAGÉS »,
DES ÉLÉMENTS « BANKABLES »***

A blurred background image showing a group of people in a meeting. One person in the foreground is pointing towards a screen, which is partially visible on the right side of the image. The overall scene suggests a professional or collaborative environment.

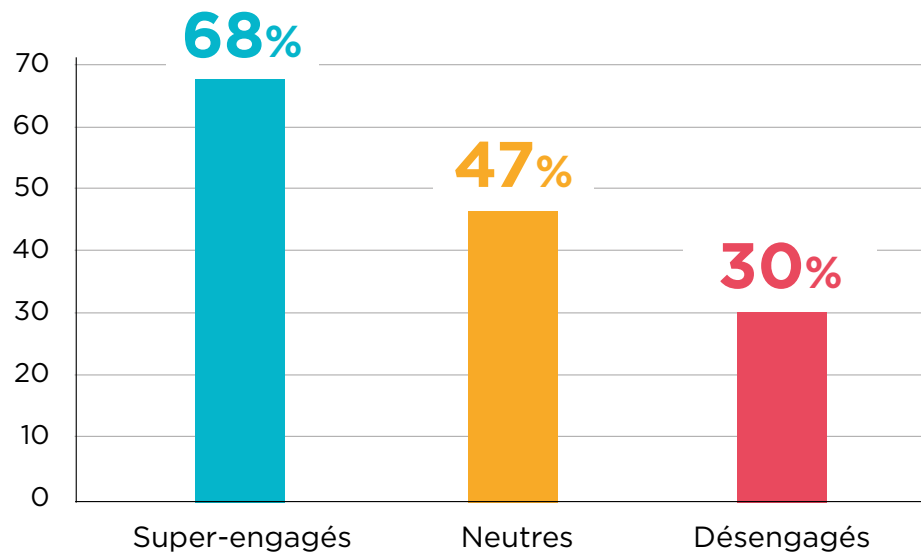
Les super-engagés représentent la stabilité au sein de l'entreprise

- un sur deux se projette à plus de 5 ans dans l'entreprise, un horizon rare dans un marché instable
- Stables, les super-engagés sont également fiables : les 2/3 d'entre eux ne sont pas dérangés par le fait de répondre à des sollicitations hors horaires de travail
- Cet attachement à l'entreprise fait d'eux des prescripteurs : les super-engagés sont des promoteurs de l'entreprise
- La promotion se fait également en ligne : 1 super-engagé sur 2 partage les publications de son entreprise sur les réseaux

1/2

se projette à plus de 5 ans dans l'entreprise
(« Neutres » : 34 % ; « Désengagés » : 24 %)

***Cela ne vous dérange
pas de répondre à
des sollicitations
professionnelles
(emails, messages
Teams, appels
téléphoniques, sms...) en dehors de vos
horaires de travail.***



47%

sont « promoteurs » de l'entreprise

(« Neutres » : 12%, « Désengagés » : 4%)

Partage les posts de l'entreprise

Super-engagés

50%

Neutres

40%

Désengagés

22%



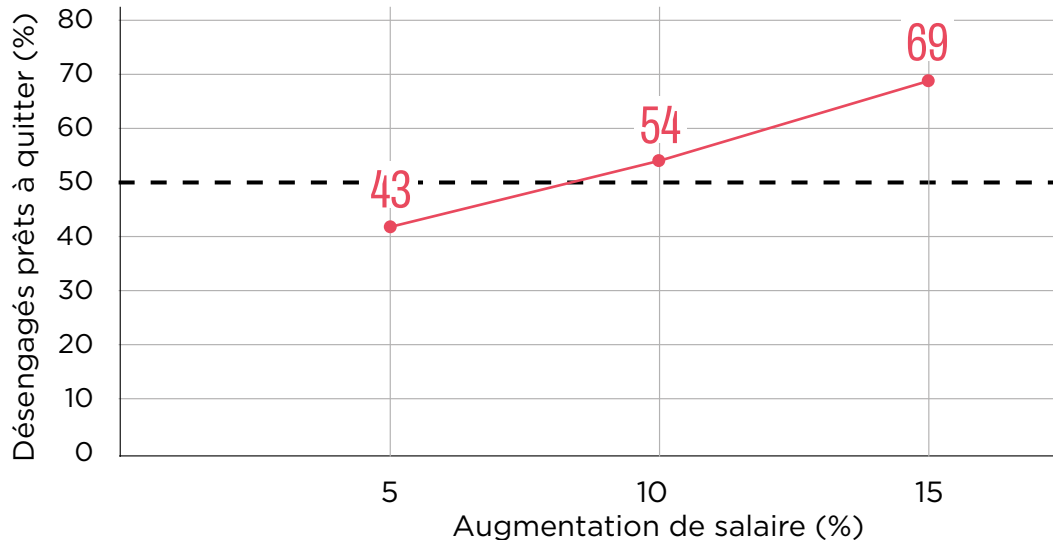
***QUEL EST LE PRIX
DE VOTRE FIDÉLITÉ ?***

***Super-engagés,
neutres,
désengagés...
Tous les employés
sont-ils aussi faciles
à débaucher ?***

- Dès 10 % d'augmentation, une majorité de « désengagés » accepte une proposition d'une entreprise concurrente
- Il faut atteindre plus de 15% pour séduire autant de « super-engagés »
- Plus leurs relations avec leurs collègues sont bonnes, et moins la proposition d'augmentation d'un concurrent séduira les salariés
- L'engagement des salariés agit à la manière d'un bouclier contre le débauchage de ses salariés

Seriez-vous prêt(e) à quitter votre entreprise si une entreprise concurrente vous proposait 5% ; 10% ; 15% d'augmentation ?

(% des désengagés répondant « oui »)



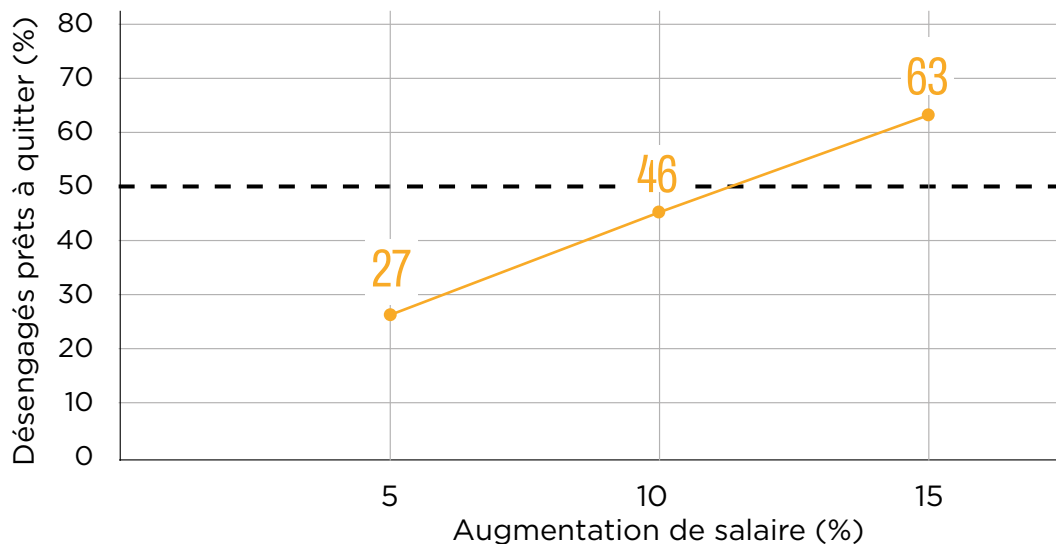
Dès 5% d'augmentation, près d'un désengagé sur deux (43%) est séduit par la proposition d'un concurrent

--- Point de bascule (50%)

—●— Désengagés

Seriez-vous prêt(e) à quitter votre entreprise si une entreprise concurrente vous proposait 5% ; 10% ; 15% d'augmentation ?

(% des neutres répondant « oui »)



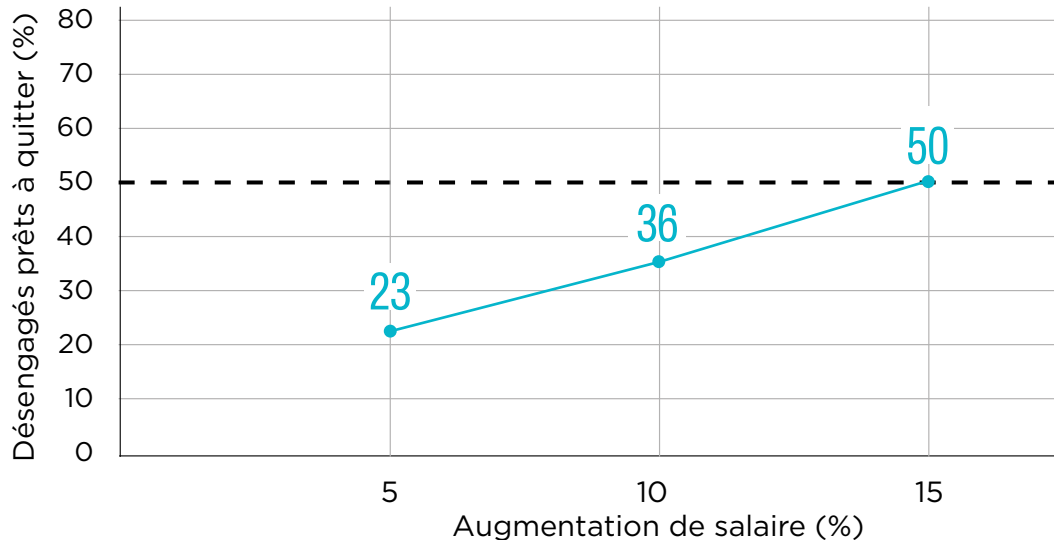
Chez les « neutres », le point de bascule se situe autour de 10% d'augmentation.

--- Point de bascule (50%)

—●— Neutres

Seriez-vous prêt(e) à quitter votre entreprise si une entreprise concurrente vous proposait 5% ; 10% ; 15% d'augmentation ?

(% des super-engagés répondant « oui »)



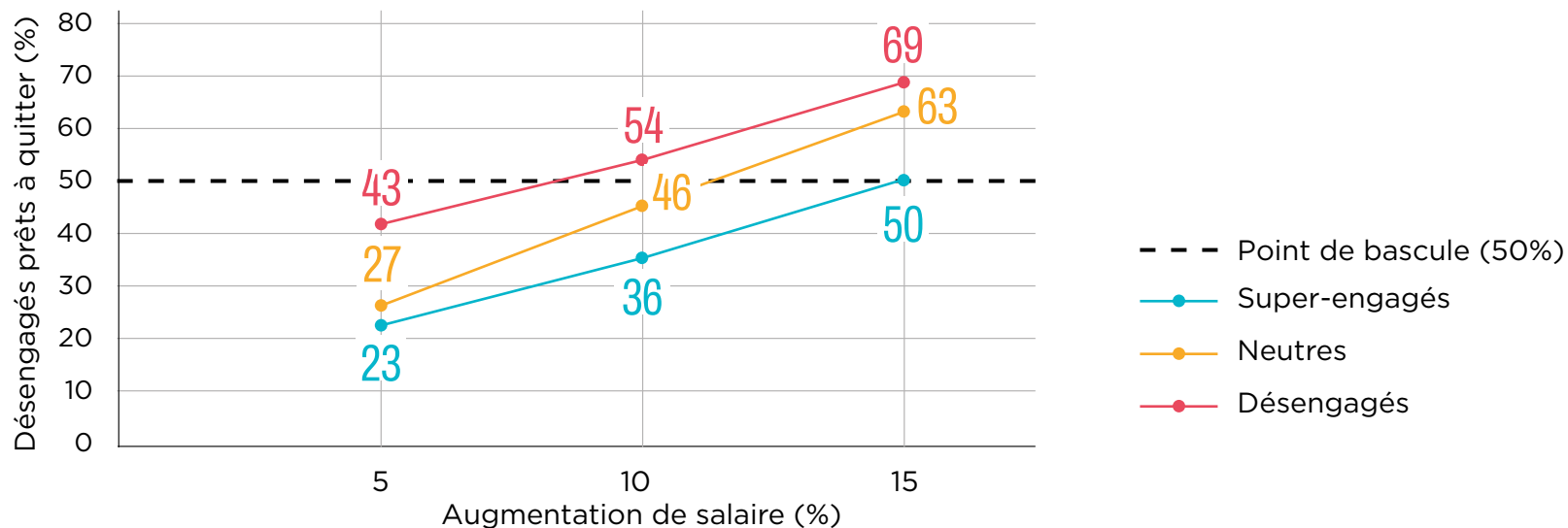
10% le prix de la fidélité ? Même en cas de 10% d'augmentation, une majorité de super-engagés restent fidèles.

-- Point de bascule (50%)

—●— Super-engagés

Seriez-vous prêt(e) à quitter votre entreprise si une entreprise concurrente vous proposait 5% ; 10% ; 15% d'augmentation ?

(% des répondant « oui » par catégorie)



***Seriez-vous prêt(e) à quitter votre entreprise
si une entreprise concurrente vous proposait
5% d'augmentation ?***

Très bonnes relations
avec ses collègues

19%



Relations mauvaises
ou moyennes
avec ses collègues

49%

Si vous n'aviez plus besoin de gagner de l'argent, continueriez-vous à exercer le même travail ? (Oui)

Super-engagés

65%

Neutres

40%

Désengagés

22%



3.

LA DIVERSITÉ ET LES VALEURS AU BUREAU

***Quand les valeurs
de l'entreprise
résonnent
avec les leurs,
les salariés
s'engagent
davantage.***

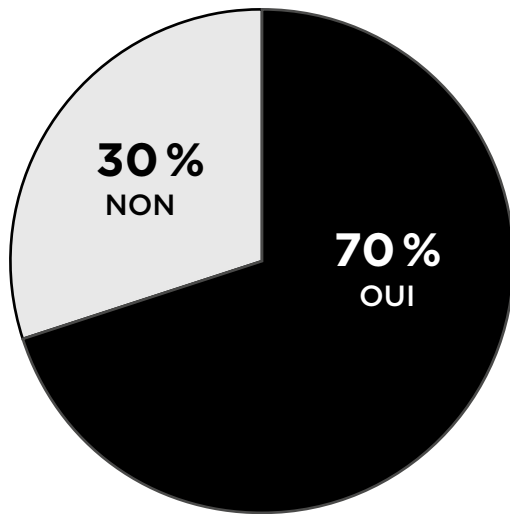
- La mixité sociale, générationnelle, de genre, de confession est un facteur d'attractivité, a fortiori pour les super-engagés
- Cette mixité est jugée pour son impact positif, notamment lors des réunions
- Un certain nombre d'événements solidaires sont susceptibles de renforcer l'engagement, même chez les « désengagés »

Diriez-vous que la mixité (sociale, générationnelle, de genre, de confession...) est un critère important dans votre choix de rejoindre une entreprise ?

NOTE DE BIEN-ÊTRE
SUR 10

La mixité a été
importante : 7,2

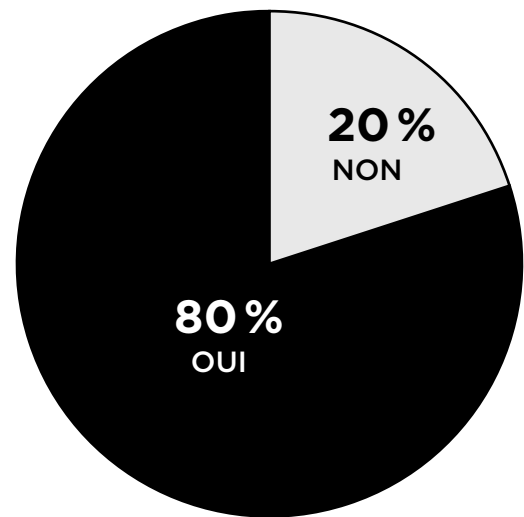
La mixité n'a pas été
importante : 6,6



OUI=
79%

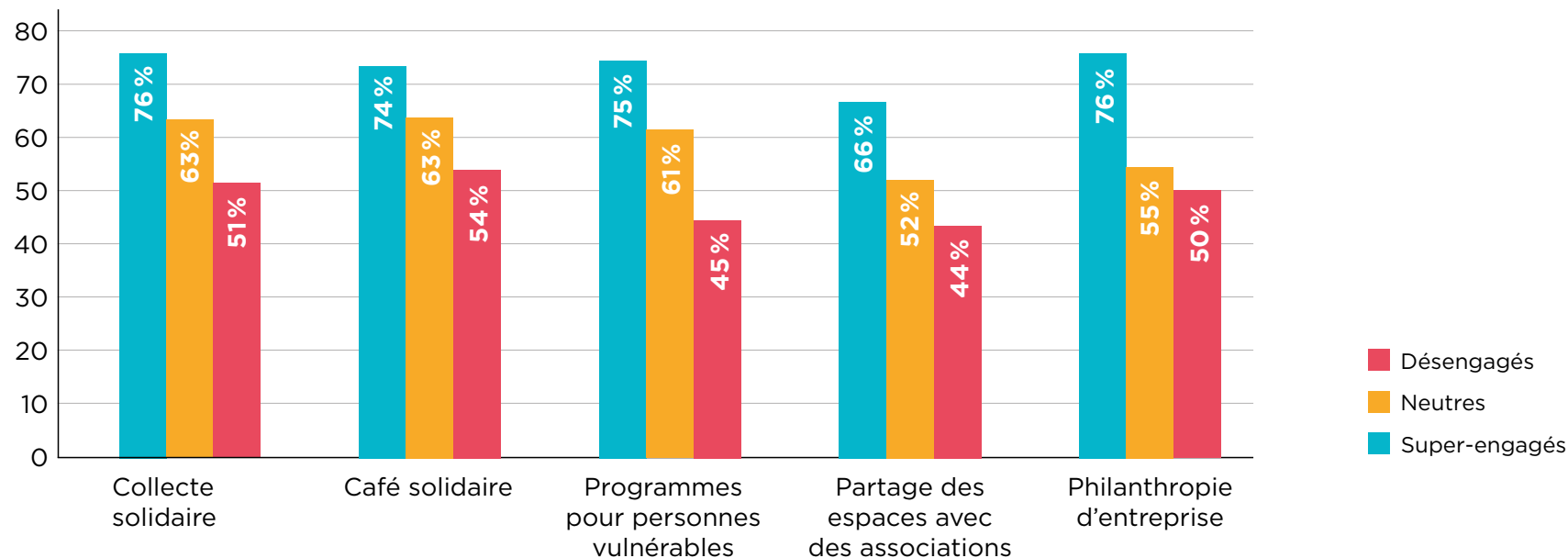
chez les «super-engagés»

« Les réunions les plus créatives et constructives sont celles qui réunissent des personnes aux profils variés (en termes de genre, de génération, de milieu social, de parcours professionnel...) »



OUI = 89%
chez les «super-engagés»

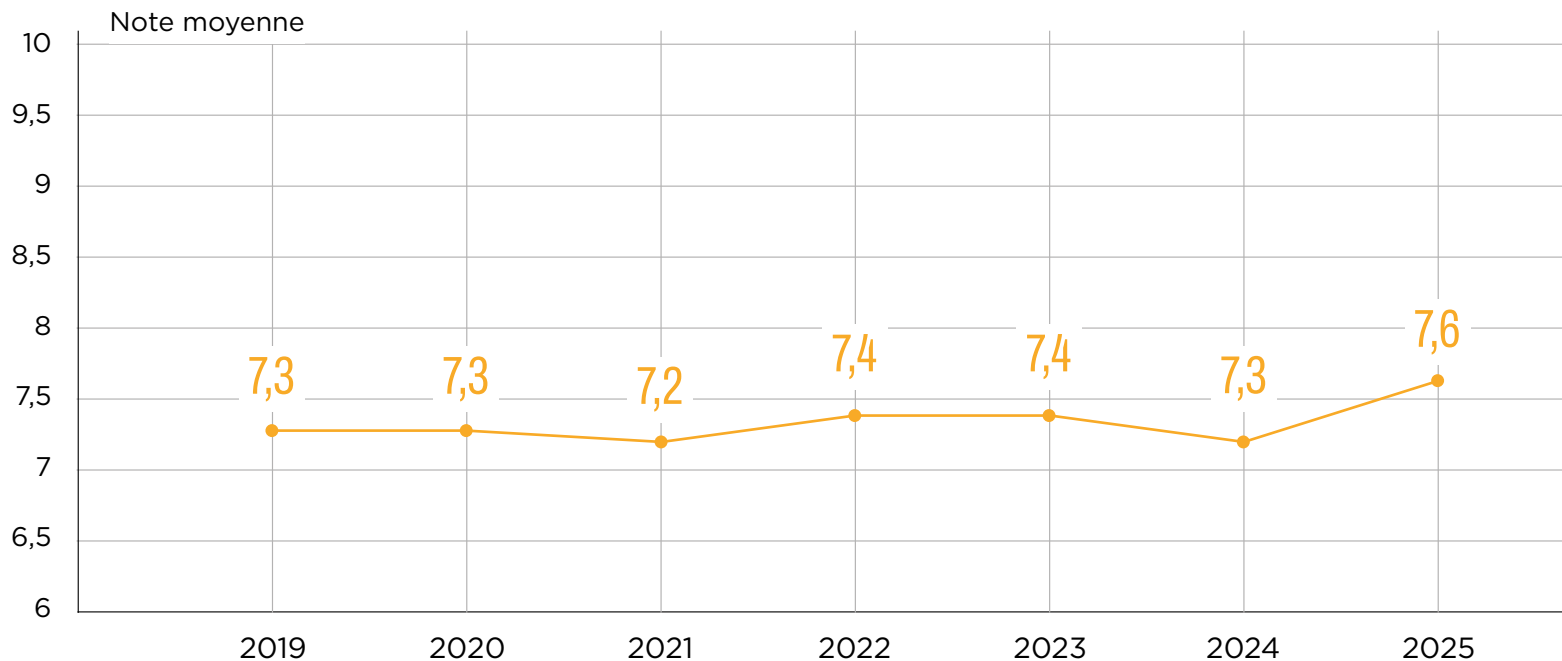
« S'ils étaient organisés par votre entreprise, les événements suivants seraient-ils de nature à renforcer votre engagement au sein de l'entreprise ? »



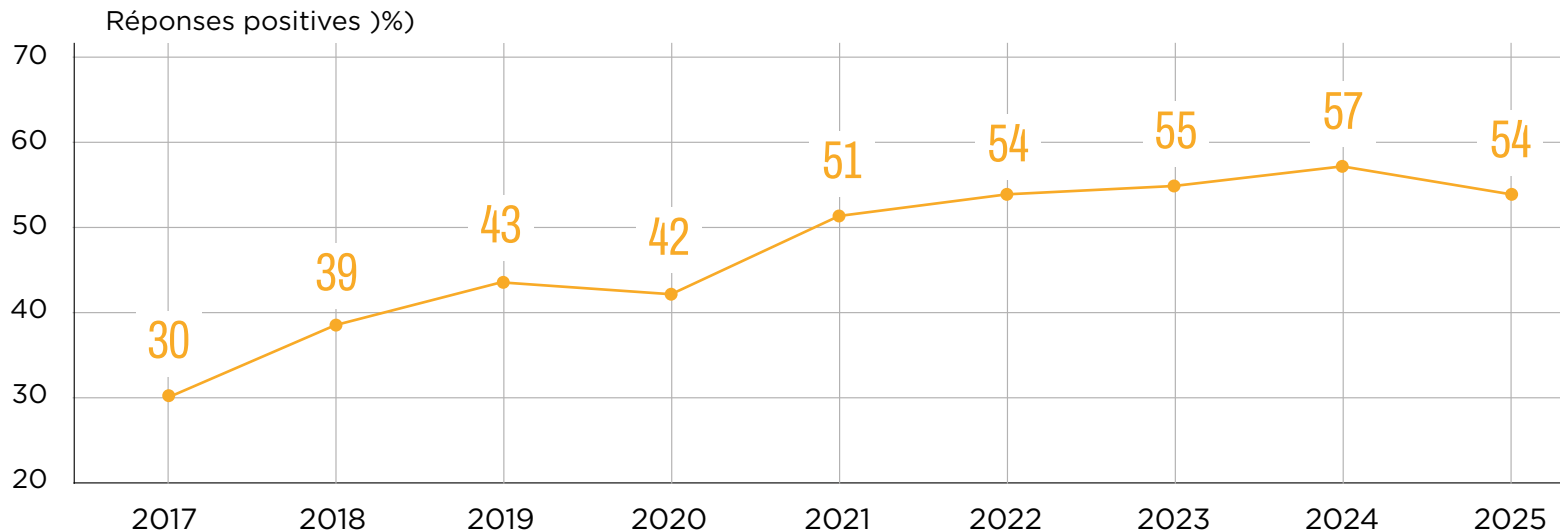


INDICATEURS BAROMÉTRIQUES

Sur une échelle de 1 à 10, comment évalueriez-vous la qualité de vos relations avec vos collègues ?



Les bureaux au sein desquels vous travaillez ont-ils été importants pour vous dans le choix de rejoindre l'entreprise pour laquelle vous travaillez ? (oui)

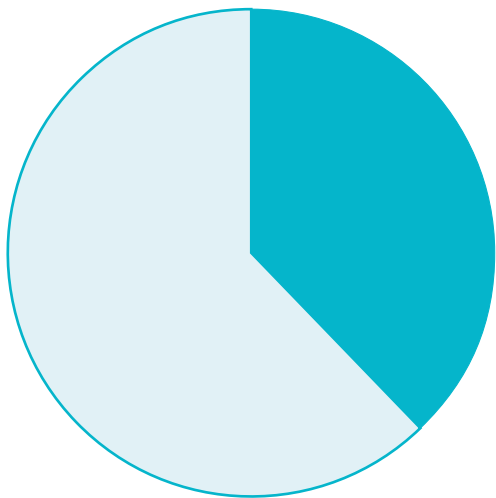




À RETENIR

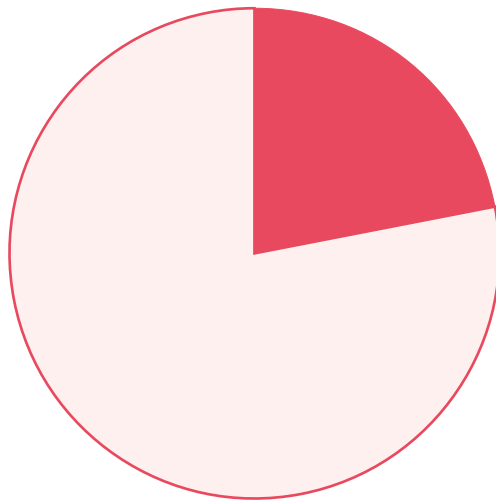
38 %

des salariés franciliens
sont « super-engagés »



22 %

sont désengagés



- **Le salaire influence peu l'engagement, contrairement à la qualité des relations humaines**

91 % des super-engagés ont un manager qui les remercie, contre seulement 50 % des désengagés

- **Le télétravail à haute dose favorise le repli et le désengagement**

44 % des salariées qui souhaitent 4 à 5 jours de télétravail hebdomadaire sont des désengagés

- **Les bureaux et le management sont les deux piliers d'un engagement solide**

84 % des super-engagés estiment que leurs bureaux favorisent l'esprit d'équipe ; 93 % se disent soutenus au quotidien par leur manager

- **Des signaux faibles permettent de détecter les « démissions silencieuses »**

52 % des désengagés ne participent par exemple pas aux moments conviviaux avec leurs collègues après le travail

- **L'engagement protège de la tentation de départ, même lorsqu'une augmentation salariale est proposée**

Seuls 23 % des super-engagés quitteraient leur entreprise pour une augmentation de 5 %, contre 43 % des désengagés