

DOSSIER DE PRESSE GALLUP
Conférence de Presse du 13/11/02

**GALLUP applique à l'échelle des nations un
modèle d'analyse comportementale destiné aux
entreprises.**

**L' « Engagement » des Français envers leur
entreprise.**

SONDAGE GALLUP-IFOP

**(septembre 2002) auprès d'un échantillon de 1000 personnes représentatif de la
population active (salariés et non salariés) française âgée de 18 ans et plus.**

Contacts Presse :

BORACAY Jean-Christophe DANCHAUD 06.07.34.31.39
GALLUP François MOMAL Directeur de Recherches 01.58.58.00.72
pour les questions relatives au sondage Gallup-IFOP.

Sommaire du dossier de presse.

1. Sondage Gallup IFOP de septembre 2002 :	3
2. Analyse multicritères du résultat du sondage :	5
2.1 Tri croisé Engagement & jours de travail manqués :	5
2.2 Tri croisé Engagement & taille d'agglomération :	5
2.3 Tri croisé Engagement & classe d'âge :	6
2.4 Tri croisé Engagement & profession du chef de ménage :	6
2.5 Tri croisé Engagement & niveau d'éducation :	6
2.6 Tri croisé Engagement & taille de l'entreprise :	7
2.7 Tri croisé Engagement & ancienneté dans l'entreprise :	7
2.8 Tri croisé Engagement & sexe :	8
2.9 Tri croisé Engagement & Région :	8
2.10 Tri croisé Engagement et recommandation des produits et services de la société :	8
3. Comparaison avec les Etats-Unis (points déficitaires France/US) :	9
Annexe 1 : 12 questions de Q12™	11
4. La modélisation des corrélations comportements/performances : Le Cheminement GALLUP	12
5. Le talent selon GALLUP : un facteur clef de l'épanouissement individuel pour des performances durables	13
6. GALLUP dans le monde.....	15
7. Bibliographie	17

1. Sondage Gallup IFOP de septembre 2002 :

Gallup France a réalisé en septembre 2002 un sondage en collaboration avec l'IFOP auprès d'un échantillon de 1000 personnes représentatif de la population active française âgée de 18 ans et plus. Pour assurer la représentativité de l'échantillon, l'IFOP a utilisé la méthode des quotas de l'INSEE.

Les questions posées aux sondés étaient les questions du Q12™ (voir 12 questions en annexe) plus certaines questions dites questions cibles comme « Je prévois d'être toujours dans mon entreprise actuelle dans un an » ou « Je recommande les produits et les services de ma société à ma famille ». On différencie les questions « cibles » des questions du Q12™. Ces dernières dites « causales » sont conçues pour mesurer des causes et non des conséquences ou des symptômes.

L'IFOP a aussi posé aux sondés un certain nombre de questions classiques de caractère démographique (âge, taille de l'agglomération où habite le sondé, niveau de formation...).

A partir des réponses des sondés aux 12 questions du Q12™, Gallup classe chaque sondé dans une des trois catégories : Engagé, Non engagé, Activement désengagé.

Salariés « engagés » : salariés fortement motivés et participant activement aux résultats de leur entreprise. Ils lient volontiers leur épanouissement personnel à la bonne marche de l'entreprise et ils sont volontiers prescripteurs des produits de leur entreprise.

Salariés « non engagés » : salariés faisant leur travail de manière neutre, susceptibles d'évoluer en fonction des circonstances dans un sens positif ou non.

Salariés « activement désengagés » : salariés présentant un profil psychologique négatif, tendant à faire partager leur vision négative des choses et souvent mal à l'aise tant au travail que dans leur vie personnelle. Ils peuvent aller jusqu'à lutter contre les intérêts de leur entreprise.

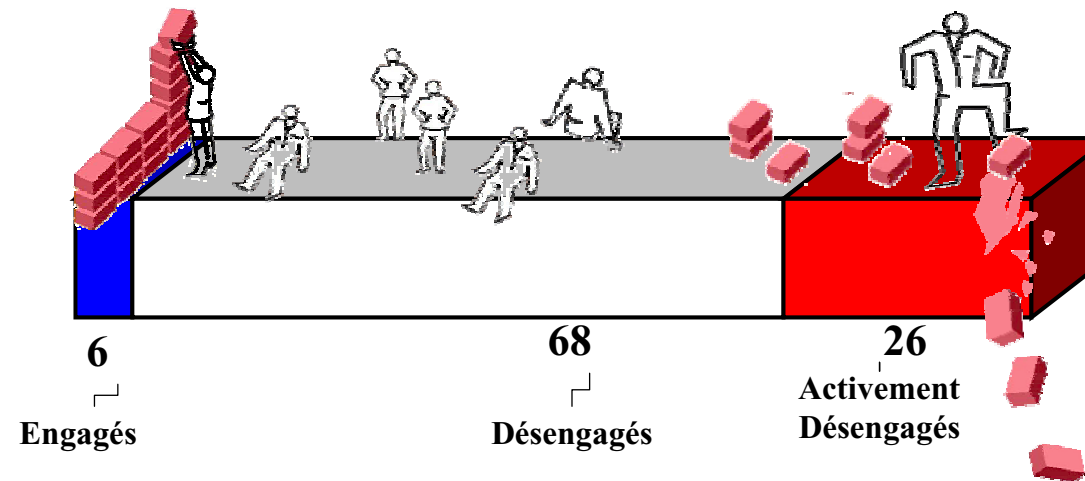
Gallup calcule donc, par dérivaison, un taux d'engagement global de la population active française qui est un triplet (% d'engagés, % de non engagés, % d'activement désengagés).

Les résultats du dernier sondage sont :

Catégorie	Rappel résultats sondage Gallup IFOP décembre 2001	Sondage Gallup IFOP Septembre 2002
Engagés	9%	6%
Non engagés	63%	68%
Activement désengagés	28%	26%

Il existe toujours une marge d'erreur dans les sondages. Néanmoins on peut affirmer qu'il y a une **réelle tendance en France à la baisse de l'engagement des salariés entre décembre 2001 et septembre 2002.**

A titre de comparaison le même sondage national est effectué aux Etats-Unis tous les trimestres. Gallup USA a constaté une fluctuation du nombre des engagés de + ou - 1% de trimestre à trimestre. Mais la fluctuation est aléatoire aux Etats-Unis alors qu'en France on peut dire que nous avons un schéma à la baisse sur trois trimestres (- 3% sur 9 mois soit -1% par trimestre).



2. Analyse multicritères du résultat du sondage :

Nous avons croisé l'engagement avec un certain nombre de critères démographiques. *Avec toutes les précautions d'usage (dues en particulier aux faibles effectifs de certaines sous-catégories au sein de l'échantillon de 1000 personnes) on peut constater :*

2.1 Tri croisé Engagement & jours de travail manqués :

En moyenne les gens engagés ont manqué 6,7 jours de travail durant les 12 derniers mois hormis les congés payés.

La moyenne est de 13,8 jours de travail manqués pour les gens activement désengagés. On voit ici un des coûts indirects du désengagement pour la collectivité (de la perte de productivité directe en entreprise aux risques de démotivation des salariés qui eux assument par leur présence la responsabilité des défailants).

2.2 Tri croisé Engagement & taille d'agglomération :

Catégorie d'agglomération	Pourcentage d'activement désengagés.	Pourcentage de non engagés.	Pourcentage d'engagés.
Commune rurale	32 %	60 %	8 %
Agglo urbaine de moins de 20 000 hab.	18 %	74 %	8 %
Agglo urbaine de 20000 à 100 000 hab	12 %	82 %	6 %
Agglo urbaine de plus de 100.000 hab	27 %	68 %	5 %
Agglo parisienne	39 %	58 %	3 %

Plus la taille de l'agglomération est grande plus le pourcentage des engagés diminue. Il semble évident que les conditions de vie et les conditions et durées de transport entre domicile et lieu de travail sont des facteurs influant sur l'engagement.

Par exemple nous discutons récemment avec un responsable Ressources Humaines d'un grand site industriel installé à la campagne. Ce responsable nous disait que le fait que les employés du site puissent vivre dans des maisons situées dans les communes rurales aux alentours du site était un facteur clef de l'engagement des employés.

Il existe un paradoxe concernant la ruralité dans la mesure où celle-ci réunit à la fois le meilleur taux d'engagement et un pourcentage conséquent d'activement désengagés.

2.3 Tri croisé Engagement & classe d'âge :

Tranche d'âge	Pourcentage d'activement désengagés.	Pourcentage de non engagés.	Pourcentage d'engagés.
18-24	22 %	74 %	4 %
25-34	37 %	56 %	7 %
35-49	22 %	72 %	6 %
50-64	14 %	80 %	6 %

2.4 Tri croisé Engagement & profession du chef de ménage :

Profession du chef de ménage	Pourcentage d'activement désengagés.	Pourcentage de non engagés.	Pourcentage d'engagés.
Artisan ou commerçant	3 %	94 %	3 %
Profession libérale, cadre supérieur	17 %	80 %	3 %
Profession intermédiaire	24 %	66 %	10 %
Employé	33 %	61 %	6 %
Ouvrier	34 %	60 %	6 %

Les professions intermédiaires apparaissent les plus engagées. Il est intéressant de noter qu'un nombre important de métiers appartenant à cette catégorie est lié à un sens de la mission et du service aux autres.

2.5 Tri croisé Engagement & niveau d'éducation :

Niveau d'éducation	Pourcentage d'activement désengagés.	Pourcentage de non engagés.	Pourcentage d'engagés.
Primaire	18 %	74 %	8 %
Brevet des collèges	34 %	53 %	13 %
BAC	12 %	83 %	5 %
DEUG/BTS	44 %	52 %	4 %
CAP/BEP/BAC prof	33 %	59 %	8 %
Bac +1, +2	31 %	67 %	2 %
Bac + 3, +4	13 %	82 %	5 %
Bac + 5 ou plus	23 %	74 %	3 %

On voit que l'engagement n'est pas directement corrélé au niveau de diplômes. S'agit-il d'un niveau d'exigences élevé de la part des plus diplômés envers leur environnement de travail ? Le taux d'engagement des moins diplômés est-il lié à un besoin de compenser ce manque de formation initiale ?

2.6 Tri croisé Engagement & taille de l'entreprise :

Taille de l'entreprise	Pourcentage d'activement désengagés.	Pourcentage de non engagés.	Pourcentage d'engagés.
Inférieure à 50	20 %	73 %	7 %
De 50 à 99	32 %	58 %	10 %
De 100 à 499	42 %	51 %	7 %
De 500 à 999	21 %	76 %	3 %
De 1000 à 4999	29 %	67 %	4 %
Plus de 5000	17 %	78 %	5 %

Il est intéressant de noter que pour les entreprises comme pour la taille de l'agglomération, « **small is beautiful** ». **Vive les PME à la campagne !**

On observe exactement la même tendance aux Etats-Unis où le plus fort taux d'engagement (30%) se trouve dans les entreprises de moins de 50 salariés.

Ce facteur semble être un invariant culturel.

2.7 Tri croisé Engagement & ancienneté dans l'entreprise :

Ancienneté dans l'entreprise	Pourcentage d'activement désengagés.	Pourcentage de non engagés.	Pourcentage d'engagés.
Inférieure à 1 an	27 %	64 %	9 %
De 1 à 3 ans	35 %	61 %	4 %
De 3 à 7 ans	21 %	74 %	5 %
De 7 à 10 ans	15 %	84 %	1 %
De 10 à 15 ans	33 %	60 %	7 %
De 15 à 20 ans	30 %	59 %	11 %
De 20 à 25 ans	20 %	71 %	9 %
Plus de 25 ans	17 %	73 %	10 %

Il est intéressant de noter qu'il existe un effet « **lune de miel** » qui s'estompe mais que l'engagement remonte pour les fortes anciennetés.

2.8 Tri croisé Engagement & sexe :

sexe	Pourcentage d'activement désengagés.	Pourcentage de non engagés.	Pourcentage d'engagés.
Homme	29 %	64 %	7 %
Femme	22 %	72 %	6 %

Bien que le pourcentage d'engagés soit sensiblement le même, on voit que globalement la population féminine est moins sujette au désengagement (22% d'activement désengagées contre 29% pour les hommes).

Des analyses plus fines nous permettent d'affirmer que, à âge constant, **les femmes sont systématiquement plus engagées que les hommes.**

La même tendance est constatée aux Etats-Unis où les pourcentages d'engagés sont de 25% chez les hommes et de 35% chez les femmes (d'après les derniers sondages trimestriels effectués au sein de la population active américaine).

Sexe	Pourcentage d'activement désengagés (USA)	Pourcentage de non engagés (USA)	Pourcentage d'engagés (USA)
Homme	17 %	58 %	25 %
Femme	11 %	54 %	35 %

2.9 Tri croisé Engagement & Région :

Il apparaît que les deux régions de France les moins « engagées » sont la Région parisienne et le pourtour méditerranéen.

Cela corrobore une observation de l'IFOP affirmant que ces deux régions sont toujours en avance et sont précurseurs des grandes tendances socioculturelles du pays, la grande tendance étant ici le désengagement des français vis-à-vis de l'entreprise.

2.10 Tri croisé Engagement et recommandation des produits et services de la société :

Les gens engagés sont susceptibles, neuf fois plus que les activement désengagés, de recommander les produits et services de leur société aux personnes de leur entourage.

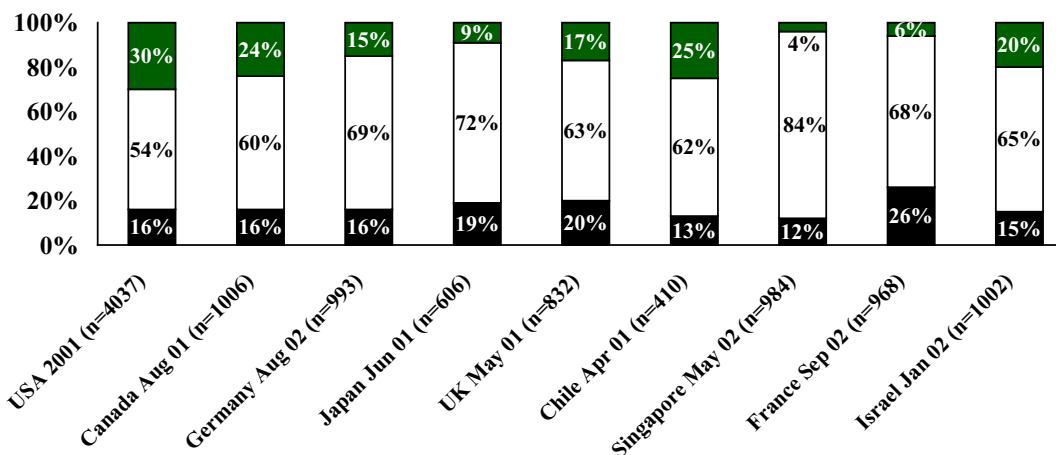
On voit que les « engagés » sont des agents de promotion de leur entreprise qui agissent comme des ambassadeurs, des avocats voire des prescripteurs.

3. Comparaison avec les Etats-Unis (points déficitaires France/US) :

Les derniers sondages aux Etats-Unis donnent un taux d'engagement de :

Activement désengagés : 16 %, Non engagés : 54 %, Engagés : 30%.

■ Activement désengagés □ Non engagés ■ Engagés



Quelles sont les questions pour lesquelles les sondés français accusent un déficit par rapport aux sondés américains ? En d'autres termes quelles sont les questions qui « plombent » le score français ? Une étude comparative des distributions des réponses françaises et des réponses américaines montre que les questions du Gallup Q12™ où les Français accusent le plus gros déficit par rapport aux américains sont :

Q4 : Au cours de la semaine dernière, j'ai reçu des marques de reconnaissance ou des félicitations pour avoir bien effectué mon travail.

Q5 : Mon supérieur direct ou une autre personne de ma société semble s'intéresser à moi en tant qu'individu.

Q6 : Il y a quelqu'un au travail qui encourage mon développement.

Q11 : Au cours des six derniers mois, quelqu'un au travail m'a fait part de mes progrès.

On voit que ces questions sont des questions relatives aux marques de reconnaissance positive reçues par le salarié et relatives à la fréquence de cette reconnaissance positive. Il est à noter aussi que ces marques de reconnaissance données de personne à personne ne sont pas le seul fait de la hiérarchie . **Il semble que nous avons un réel déficit de reconnaissance positive au sein de l'entreprise en France.**

Il s'agit pourtant d'un carburant essentiel qui plus est gratuit et en quantité illimitée !

Annexe 1 : 12 questions de Q12™

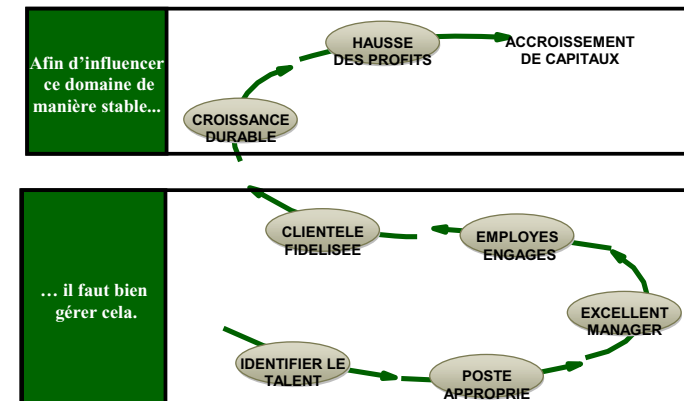
1. Je sais ce que l'on attend de moi au travail.
2. J'ai le matériel et les outils de travail dont j'ai besoin pour faire mon travail correctement.
3. Au travail, j'ai l'occasion de faire quotidiennement ce que je sais faire le mieux.
4. Au cours de la semaine dernière, j'ai reçu des marques de reconnaissance ou des félicitations pour avoir bien effectué mon travail.
5. Mon supérieur direct ou une autre personne de ma société semble s'intéresser à moi en tant qu'individu.
6. Il y a quelqu'un au travail qui encourage mon développement.
7. Au travail, mes opinions semblent avoir du poids.
8. La mission/les objectifs de ma société me donnent le sentiment que mon travail est important.
9. Mes collègues s'engagent à fournir un travail de grande qualité.
10. J'ai un(e) très bon(ne) ami(e) où je travaille.
11. Au cours des six derniers mois, quelqu'un au travail m'a fait part de mes progrès.
12. Au cours des 6 dernier mois j'ai eu l'occasion d'évoluer dans mon travail

4. La modélisation des corrélations comportements/performances : Le Cheminement GALLUP

Jim Clifton, CEO de la Gallup Organization, est à l'origine de la modélisation des liens entre le comportement humain et les résultats économiques de l'entreprise proposée par la société GALLUP.

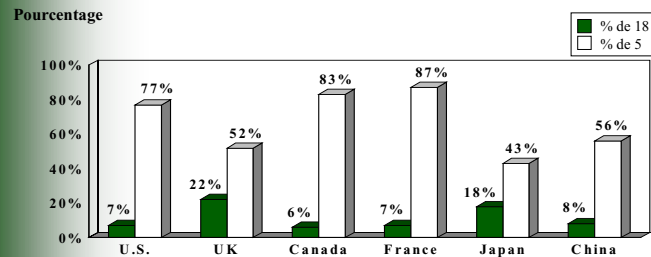
Cette modélisation permet la mise en œuvre de solutions exploitant les corrélations existant entre les facteurs de motivation des employés (GALLUP utilise le terme d'Engagement) et les performances dans différents domaines : sécurité, fidélisation de clientèle, turn-over, productivité, profitabilité....

Le Cheminement GALLUP



5. Le talent selon GALLUP : un facteur clef de l'épanouissement individuel pour des performances durables

Gallup a demandé aux parents: "Vos enfants vous montrent les notes suivantes: Anglais-18; Instruction civique-18; Sciences du vivant-12; Mathématiques-5. Sur quelle note vous focalisez-vous ?"



Dans le monde entier, la majorité des parents considèrent qu'on doit prêter le plus d'attention à la note "5".

58

THE GALLUP ORGANIZATION
PERFORMANCE

La croyance selon laquelle il convient de ne chercher de progrès qu'en travaillant sur les zones de faiblesse des individus a incité GALLUP à conduire la révolution des points forts dans la vie et dans l'entreprise.

C'est pour cette raison que les chercheurs de GALLUP ont fondé leur approche sur la psychologie positive qui s'attache à maintenir ou améliorer un fonctionnement réussi.

L'observation d'employés et de managers en situation objective de réussite a permis de mettre en évidence que l'Excellence repose sur la connaissance de ses points forts et de leur utilisation.

Or les formations habituellement dispensées au sein des entreprises tendent le plus souvent à combler des lacunes en concentrant les individus sur leurs faiblesses et en mettant l'accent sur l'acquisition de compétences, de savoirs et de savoir faire.

GALLUP, forte de 30 années de recherche menées sur des bases statistiques considérables, a mis au point différentes méthodologies permettant notamment d'identifier et de mesurer les talents d'un individu et les corrélations de ces talents à des situations réussite hors du commun.

La réussite est d'autant plus conséquente que les talents sont en adéquation à la fonction occupée.

GALLUP utilise en outre les technologies les plus avancées.(internet, E Learning...)

L'optique poursuivie par GALLUP est de pousser davantage les employés à prendre conscience de leurs talents et à les développer créant ainsi les conditions nécessaires pour transformer le talent en performance.

Dans le contexte difficile que connaissent aujourd'hui les entreprises et les managers cette vision ouvre de nouvelles perspectives de croissance et de résultats.

6. GALLUP dans le monde

Métier/Mission

La GALLUP Organization est une société internationale de conseil en management et management de la performance.

Issue historiquement du métier du sondage d'opinion, GALLUP fonde son originalité sur :

- Son rattachement aux écoles de Psychologie positive
- Sa large expérience de l'analyse des comportements humains
- Une omniprésente culture de la mesure
- Un conseil fondé sur l'analyse des données propres aux entreprises
- Une forte exigence d'intégrité

Sa mission : aider les entreprises à améliorer durablement leurs performances en libérant les forces de contribution liées aux talents des individus.

Elle aide les managers à transformer les talents de leurs collaborateurs en performances.

Taille de l'Entreprise

3000 Chercheurs et consultants

32 Bureaux : USA, Canada, Amérique du sud, Grande-Bretagne, Allemagne, Benelux, Scandinavie, **France**, Espagne, Hongrie, Japon, Inde, Chine, Singapour., Moyen-Orient

CA 220 millions de dollars

Centre de Recherches (Psychologie/Psychométrie, Sociologie, Economie et Statistiques) Lincoln Nebraska

GALLUP University-Leadership Institute

Références

GALLUP intervient pour de grands groupes internationaux et sur un plan national : CITYBANK, WELLS FARGO, MARRIOTT, EURODISNEY, DELTA AIRLINES, TOYOTA, NISSAN, VOLKSWAGEN, CATERPILLAR, BAXTER, PROCTER & GAMBLE, STRYKER, BASF, WAL MART, IBM, SAP, MICROSOFT, INTEL, HP...

Positionnement

La GALLUP Organization en France a l'ambition de devenir rapidement un acteur majeur du management et du développement des performances dans les Entreprises.

Pour cela elle propose aux Entreprises des méthodes de mesure des corrélations existant entre aspirations des salariés et performances.

L'identification des items pertinents, la définition et l'institutionnalisation de la mesure fondent la démarche de GALLUP pour qui « mesurer est un acte indispensable à la compréhension des situations et à la recherche d'excellence »

C'est d'ailleurs en observant l'excellence que GALLUP a pu définir sa théorie des Talents et proposer une approche positive et novatrice qui consiste à révéler aux individus leurs zones de Talents dominants et aux Entreprises comment capitaliser sur cette valeur.

Le mode d'intervention de GALLUP repose sur la trilogie : mesure, conseil, formation.

GALLUP projette à terme la création d'un institut du leadership en France

7. Bibliographie

GALLUP a déjà publié plusieurs best-sellers dont

- « Manager contre vents et marées » (Marcus BUCKINGHAM-Curt COFFMAN)
- « Découvrez vos points forts dans la vie et au travail » (Donald CILIFTON-Curt COFFMAN)
- "Follow this path "(à paraître en février 2003) (Curt COFFMAN - Gabriel GONZALES-MOLINA)

Web Site : <http://www.gallup.com>

Gallup Management journal : <http://gmj.gallup.com/>