



# L'ENGAGEMENT DES COLLABORATEURS FACE À LA CRISE SANITAIRE

Octobre 2020

[supermood.com](https://supermood.com)

## Supermood

Leader de la mesure de l'engagement et de l'expérience collaborateur en France.

Supermood collecte les avis de vos collaborateurs via des micro-sondages réguliers et confidentiels et vous permet d'identifier rapidement les leviers d'engagement et les besoins prioritaires de vos collaborateurs. De plus, une équipe experte dédiée vous accompagne tout au long de votre utilisation dans la mise en place d'actions et la lecture des résultats afin de résoudre les problématiques soulevées.

# À propos de l'étude

**L'objectif** de cette étude est de fournir des clés de compréhension des tendances à l'œuvre dans le monde du travail, en profonde mutation depuis l'éclatement de la crise sanitaire.

**La métrique principale** analysée est le niveau d'engagement moyen des employés sur une période de 6 mois avant et après mars 2020 (respectivement « avant la crise » et « durant la crise »), afin de faire apparaître uniquement les tendances fortes.

**Les résultats** sont issus des réponses de sondages effectués auprès des employés d'entreprises clientes de Supermood.

**213K+**  
réponses collectées

**100+**  
entreprises participantes de tout secteur et de toute taille

# Sommaire

PARTIE

1

Les grandes  
tendances du  
travail pendant  
la crise

p.4

PARTIE

2

Les grandes  
tendances accentuées  
et masquées par la  
crise sanitaire

p.11

PARTIE

3

Des indicateurs en  
forte baisse depuis le  
début de la seconde  
vague

p.18



PARTIE

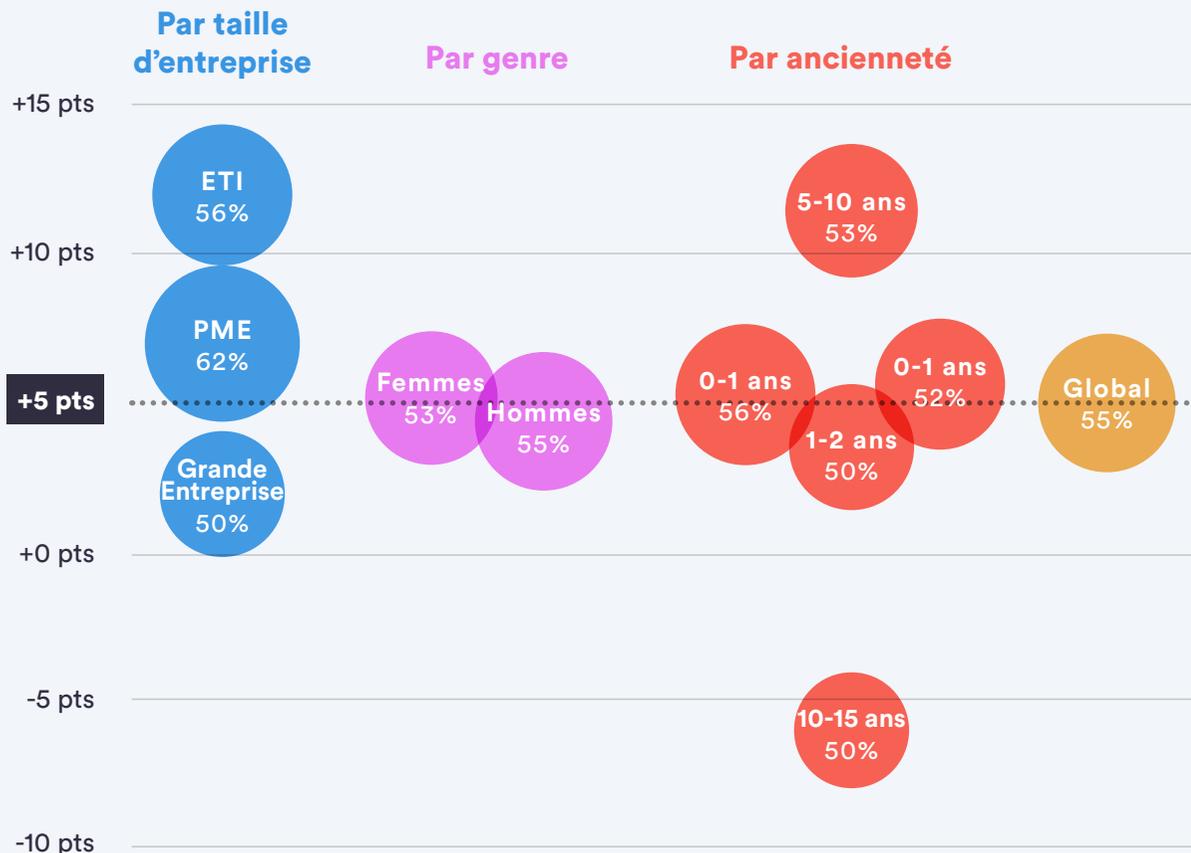
1

# Les grandes tendances du travail pendant la crise

# Les grands changements observés depuis Mars 2020

- **L'engagement des collaborateurs** s'est amélioré pendant la crise sanitaire.
- **Les indicateurs** les plus récents montrent une nette dégradation face au sentiment d'incertitude prolongée.
- **La crise a accéléré** les transformations du monde du travail.
- **Les collaborateurs plus impliqués** dans cette transformation ont précisé et augmenté leurs attentes quant à leurs conditions de travail.

# La gestion de la crise sanitaire par les entreprises a renforcé l'engagement des collaborateurs

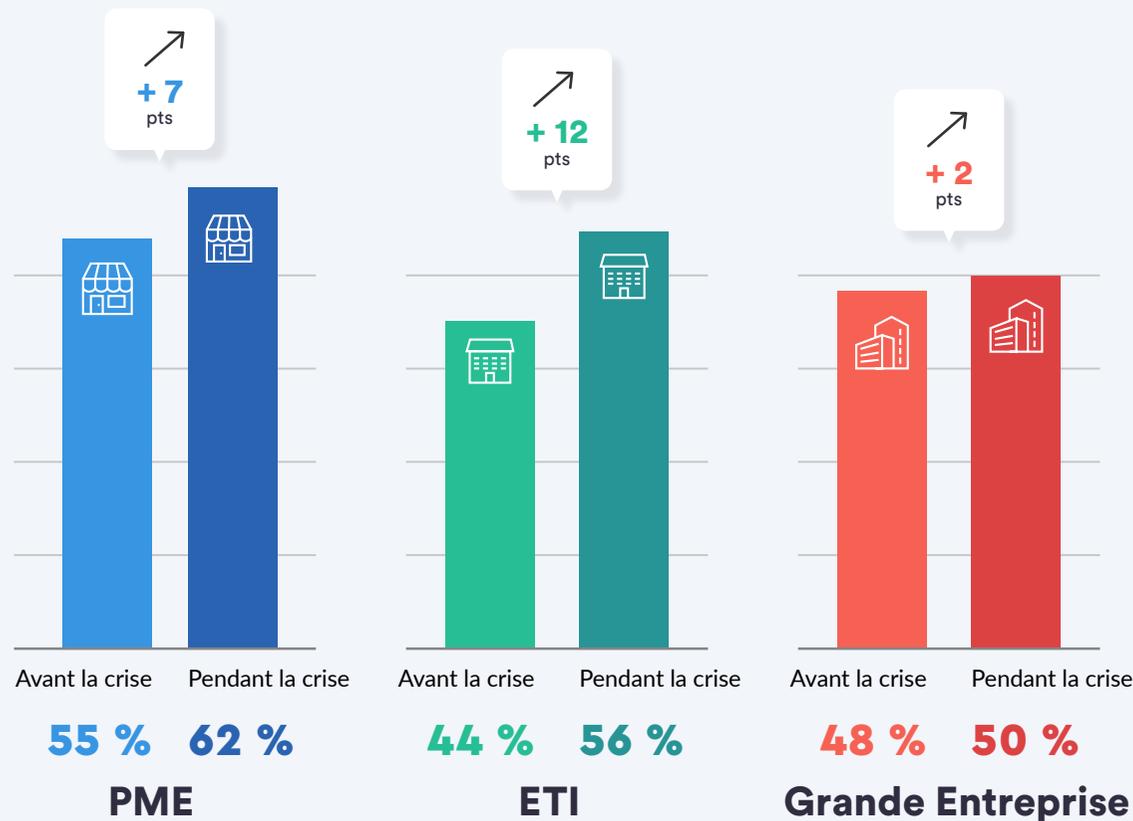


Évolution de l'engagement moyen avant vs durant la crise

Les employés ont notamment apprécié une **mise en place efficace du télétravail** généralisé, l'application stricte du **protocole sanitaire** post-confinement, et surtout des **licenciements très limités**, parfois grâce au recours au chômage partiel.

“  
*Tout particulièrement en période de crise et de part sa gestion, le groupe inspire une grande confiance.*  
 —  
*Nous ne nous sommes pas sentis abandonnés.*  
 Avis collaborateur anonymisé exprimé sur Supermood.

# La hausse de l'engagement est générale, des PME aux Grandes Entreprises



Engagement moyen par taille d'entreprise

## La culture d'entreprise

souvent forte des PME et des ETI a été un atout décisif pour accroître l'engagement de leurs employés, là où les Grandes Entreprises ont pu capitaliser sur la sécurité offerte à leurs employés.



*J'adhère aux valeurs véhiculées par mon entreprise. Une vraie culture d'entreprise et une fierté d'appartenir à cette entreprise.*

*Les mesures mises en place pendant le confinement ont été exceptionnelles et il est rassurant de travailler dans une multinationale.*



Avis collaborateur anonymisé exprimé sur Supermood.



*Je suis convaincue, qu'y compris sur ce sujet d'égalité homme/femme, sur lequel l'entreprise est en retard aujourd'hui, elle saura évoluer dans le bon sens.*

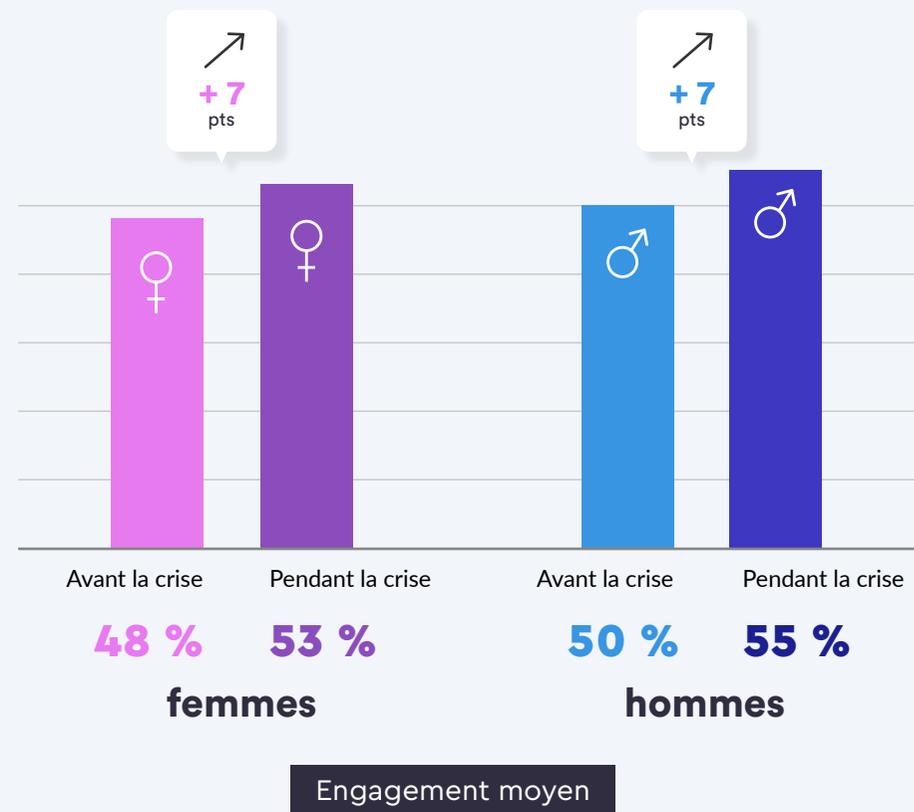


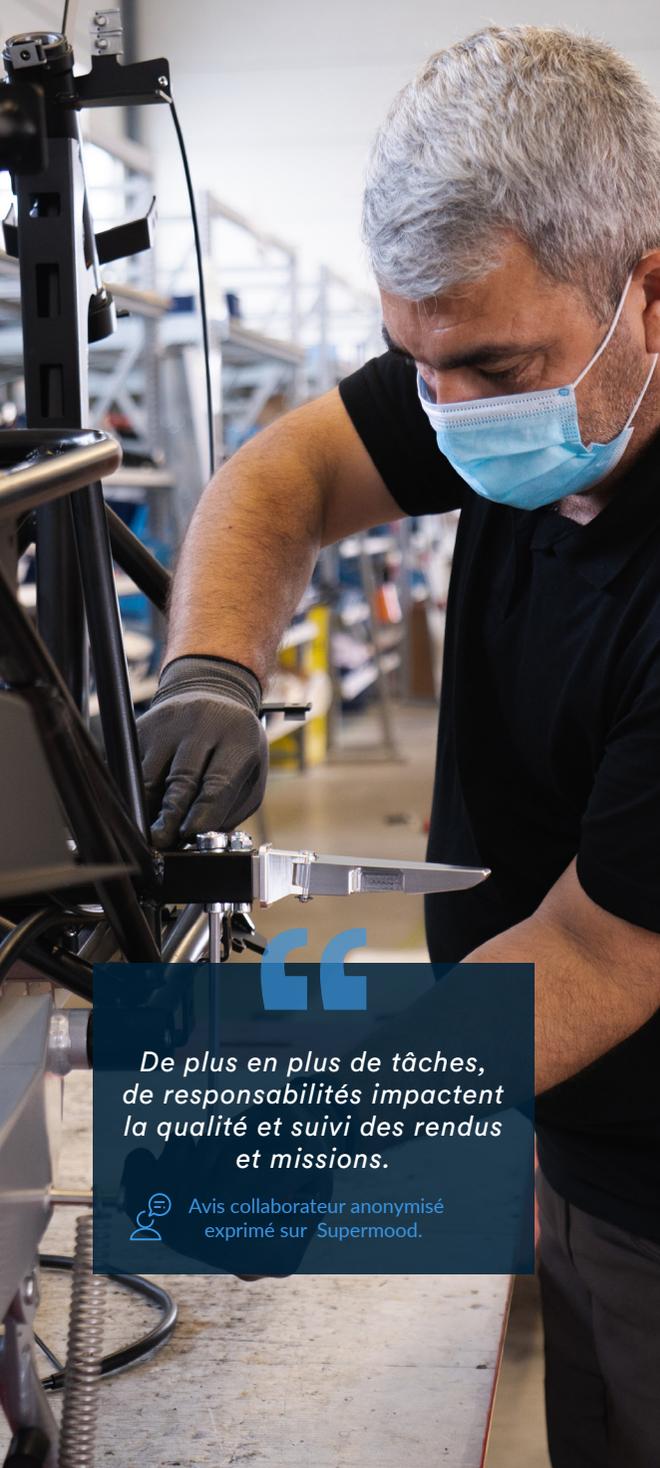
Avis collaborateur anonymisé exprimé sur Supermood.

## Hausse de l'engagement : parité H/F constatée

**L'engagement des femmes** a augmenté d'autant que celui des hommes, mais reste ainsi en-deçà de 2 points, des efforts restent donc à faire vers plus de parité.

Plus d'approfondissements en page 12.





De plus en plus de tâches, de responsabilités impactent la qualité et suivi des rendus et missions.

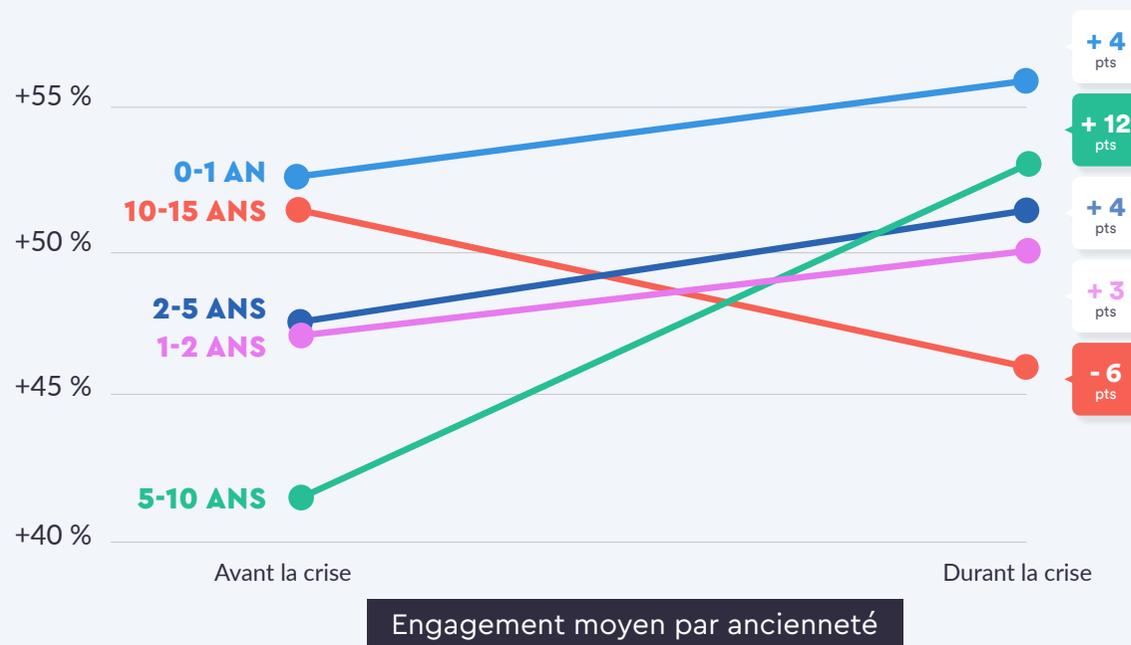
Avis collaborateur anonymisé exprimé sur Supermood.

## Baisse de l'engagement pour les plus seniors

À l'instar des populations avec moins de 10 ans d'ancienneté, les plus seniors sont la seule catégorie à subir une baisse de l'engagement qui peut s'expliquer notamment par :

**La charge des responsabilités :** les 10-15 ans disposant en moyenne de plus de responsabilités, ils ont pu pâtir d'une surcharge de travail liée à la mise en œuvre du télétravail.

**Les réorganisations :** dans les réorganisations induites par la crise, les jeunes profils peuvent avoir plus à gagner que les profils seniors pour qui les opportunités sont plus rares.





PARTIE

# 2

## **Les grandes tendances accentuées et masquées par la crise sanitaire**

# La crise sanitaire a rendu visibles :

- **La polarisation du monde du travail**

La hausse de l'engagement largement constatée masque une accélération de la polarisation du monde du travail.

- **La personnalisation des demandes employés**

Les employés font face à des contraintes spécifiques auxquelles managers et RH doivent pouvoir apporter une réponse personnalisée.

- **La demande de télétravail et de cohésion**

L'essor du télétravail satisfait une grande majorité des employés, qui perçoivent néanmoins les risques pour la cohésion d'équipe.

- **La nécessité d'une culture de la confiance**

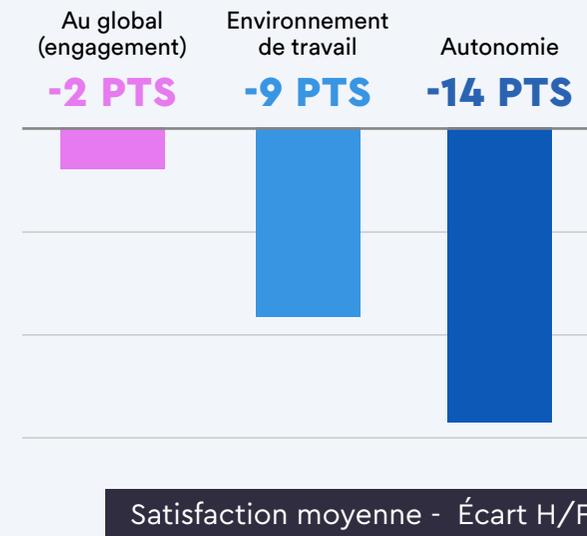
Avec la généralisation du télétravail, les entreprises doivent encore progresser vers une culture de la confiance.

# La hausse de l'engagement masque une accélération de la polarisation du monde du travail



La mesure de la satisfaction sur plusieurs dimensions (autonomie, bien-être, sens, relations, etc.) révèle des groupes de satisfaction hétérogènes selon les populations sondées.

À titre d'exemple, si la parité H/F est restée stable au global, avec un engagement des femmes inférieur de 2 points, les divergences s'accroissent sur certaines attentes clés comme l'environnement de travail ou l'autonomie.



## Personnalisation des demandes employés

Grande flexibilité sur l'organisation du temps de travail qui contre balance avec la masse de travail à effectuer.

L'entreprise est extrêmement bienveillante et permet dans cette situation exceptionnelle de concilier contraintes professionnelles et personnelles.

C'est une entreprise qui est à l'écoute des contraintes ou problématiques de chacun ; la flexibilité et la souplesse dans l'organisation apporte une plus grande motivation !

Avis collaborateur anonymisé exprimé sur Supermood.



“

*Dans le contexte actuel compliqué, un peu plus d'écoute des besoins et contraintes personnelles serait bienvenue.*

 Avis collaborateur anonymisé exprimé sur Supermood.

“

*Les aides accordées et aménagements de planning ont grandement amélioré mon adaptation aux contraintes quotidiennes.*



“

*Je trouve que l'entreprise a fait preuve de beaucoup compréhension, d'empathie et de souplesse pour les collaborateurs ayant des contraintes de garde d'enfants.*



# Un recentrage sur la cohésion d'équipes au détriment des attentes traditionnelles des collaborateurs

Mots-clés	% mentions post crise sept 2020	Évolution des mentions vs sept 2019
<b>équipe</b>	50%	<b>+15 pts</b>
<b>communication</b>	12%	<b>+9 pts</b>
<b>écoute</b>	17%	<b>+6 pts</b>
<b>bienveillance</b>	6%	<b>+6 pts</b>
<b>avantages</b>	6%	<b>-8 pts</b>
<b>salaire</b>	45%	<b>-17 pts</b>
<b>évolution</b>	23%	<b>-21 pts</b>
<b>ambiance</b>	49%	<b>-21 pts</b>

### Un besoin de flexibilité et d'autonomie...

Le télétravail, largement généralisé sous la contrainte, a offert une flexibilité et une autonomie appréciées des employés.

### ... à concilier avec la cohésion d'équipe.

Dans ce contexte, assurer la cohésion des équipes via une bonne communication devient une préoccupation plus forte des employés, qui peuvent se sentir isolés.

### Des attentes traditionnelles en recul.

Les préoccupations relatives aux salaires, avantages et perspectives d'évolution restent significatives mais observent un net recul.

“  
Le télétravail me permet de travailler de manière plus sereine et organisée.”  
Avis collaborateur anonymisé exprimé sur Supermood.



## La culture de la confiance de plus en plus plébiscitée par les collaborateurs

### La confiance est un atout ...

- « **La flexibilité et la confiance** de la part des managers est un atout primordial à mes yeux »
- « L'entreprise doit davantage progresser et évoluer vers un management de confiance laissant **plus d'autonomie et valorisant le travail** des collaborateurs. »

 Avis collaborateur anonymisé exprimé sur Supermood.

### ... qui peut souvent faire défaut

- « Alors qu'il y avait une certaine confiance de la part de la hiérarchie, cette confiance s'est dégradée et **évolue vers de l'infantilisation.** »
- « Actuellement j'ai le sentiment que **d'autres entreprises sont plus agiles** pour s'adapter à la situation sanitaire, en faisant davantage confiance à leurs collaborateurs. »



Augmentation de la mention "confiance" dans les verbatims collaborateur 2020 vs 2019

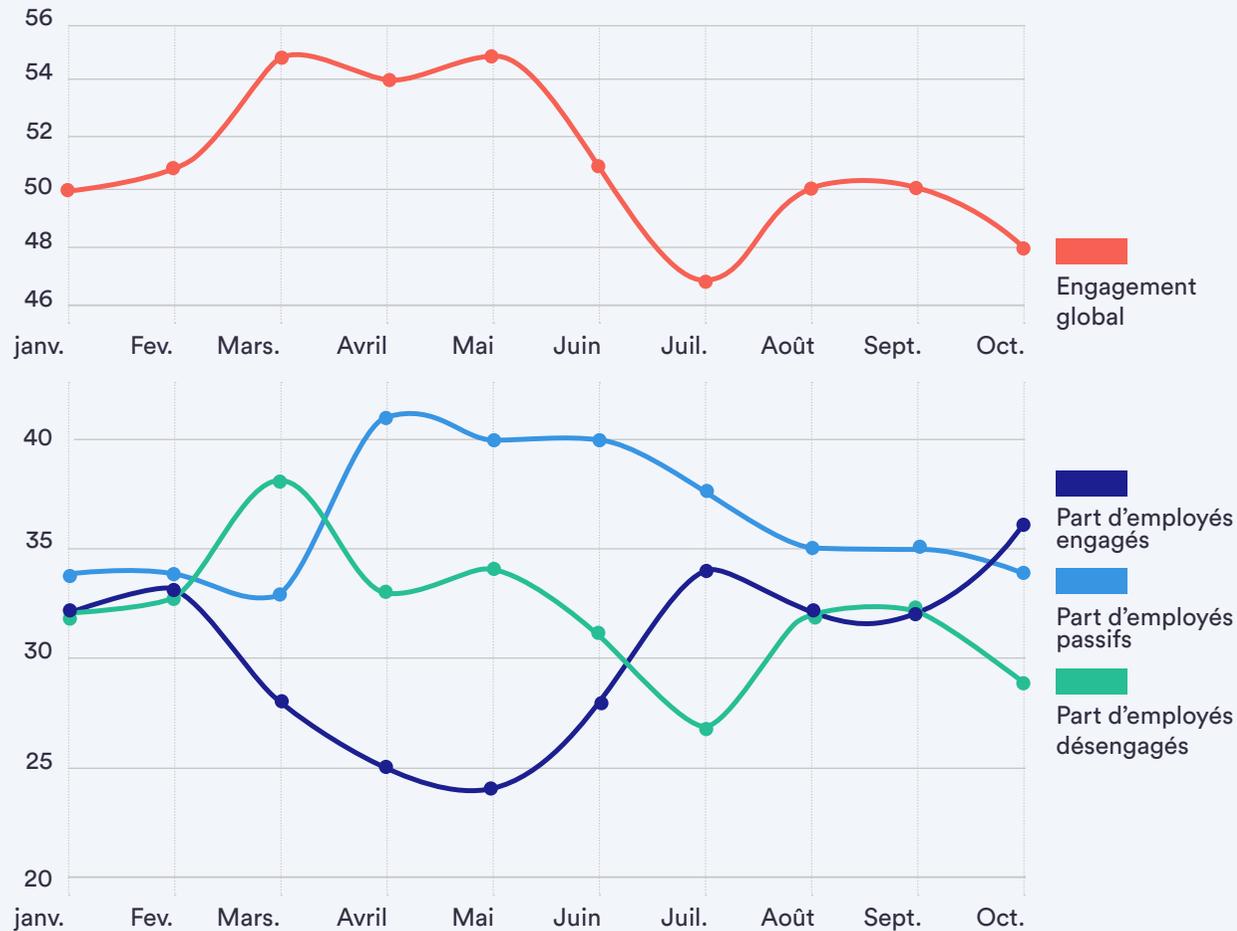


PARTIE

# 3

**Des indicateurs  
en forte baisse  
depuis le début  
de la seconde  
vague**

# La seconde vague plonge les entreprises dans une nouvelle incertitude et affecte négativement l'engagement



Évolution de l'engagement 2020 eNPS en %

## Les volatilité de l'engagement

La volatilité de l'engagement reflète la forte instabilité de la période, qui pèse sur les entreprises et leurs employés. (baromètre mensuel de l'engagement au travail : [supermood.com/barometre-engagement-travail](https://supermood.com/barometre-engagement-travail))

## De multiples facteurs

- la hausse de la charge de travail ;
- le manque de visibilité ;
- l'adaptation à un nouveau rythme de retour aux bureaux ;
- le respect du protocole sanitaire ;
- la dégradation de la communication interne.



# Comment maintenir l'engagement des collaborateurs dans un contexte d'incertitude ?

Éléments de réponse remontés via les avis collaborateurs exprimés sur la plateforme Supermood

1

## Permettre plus de flexibilité grâce au télétravail

- « Le management a enfin compris que le télétravail peut être bénéfique et **synonyme d'efficacité**. Nous avons du être **agiles et flexibles**, continuons ainsi ! »
- « Le télétravail entraîne une **amélioration de la productivité** (moins de transport, moins dérangé au bureau) et de la qualité de vie. »

2

## Assurer la cohésion d'équipe

- « **Points d'équipe réguliers** qui permettent de créer de la cohésion entre les membres et de motiver »
- « Conserver la **bienveillance et la gentillesse** qui ont retrouvé une place centrale dans les interactions »
- « La cohésion d'équipe passe aussi par des **moments de détente**. »

3

## Adopter une communication claire et rassurante

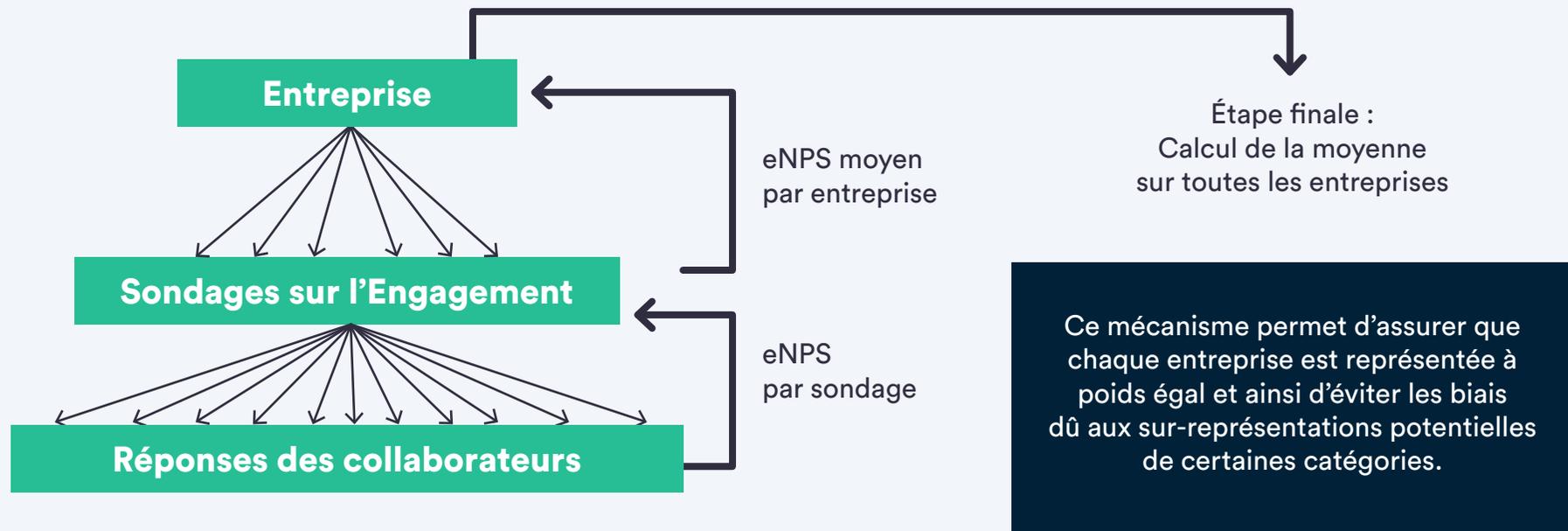
- « **Avoir plus d'information** sur ce qui est réalisé / ce qui sera possible de faire (ou pas). »
- « Il s'avère nécessaire de **formaliser plus régulièrement les priorités**. »
- « **Une communication rassurante et actualisée** est la bienvenue. »

 Avis collaborateur anonymisé exprimé sur Supermood.

# Annexes

## Approches scientifiques suivies

# Approche Scientifique - Rapport des grandes tendances de l'engagement au travail



Sur une échelle de 0 à 10 (échelle eNPS)

De plus, afin d'extraire le "bruit" pour n'observer que les tendances, la période considérée est composée de 6 mois glissants dans le passé, évaluée à chaque milieu de mois, de Mars à Octobre 2020.

**213K+**  
réponses collectées

**100+**  
entreprises participantes de tout secteur et de toute taille

# Approche Scientifique - Baromètre mensuel de l'engagement au travail

## Questions

Question posée sur une échelle de 0 à 10, et regroupée par période. La théorie de l'Employee Net Promoter Score est ensuite utilisée pour obtenir la métrique principale.

## Métriques

eNPS -  
(# Ambassadeurs - # Détracteurs) /  
Nombre de réponses  
Les nombres d'Ambassadeurs et de Détracteurs sont obtenus comme suit, selon la théorie du Employee Net Promoter Score.

### Promoter Score :

- 0-6 : Détracteur
- 7-8 : Passif
- 9-10 : Ambassadeur

## Réponses

Afin de garantir une validité statistique, un minimum de 100 réponses dans une période donnée est nécessaire pour que la période soit considérée.

**Échantillon :** extrapolation à la population active française, échantillon dynamique avec une marge d'erreur de 1.3% et un intervalle de confiance de 99% pour Octobre 2020.

## Périodes

L'étude porte sur toute l'année 2020, mois par mois, afin d'observer l'évolution mensuelle de l'engagement des collaborateurs en France.





supermood.com

# Leader français de l'engagement au travail

---

Contactez nos experts  
[advisory@supermood.fr](mailto:advisory@supermood.fr)

---

Consultez notre baromètre national



---

Suivez Supermood



---

## Ces entreprises nous font confiance

---



FNAC DARTY

NATIXIS  
BEYOND BANKING

B  
BARRIÈRE

oney



boulangier

candia  
APPARTIENT À SES ÉLÈVEURS



C/M/S/ Francis Lefebvre  
Avocats

quadiant  
Because connections matter.

BlaBlaCar

OPENCLASSROOMS

JOONE  
PARIS

Pretto

Aa Aramisauto.com

Grant Thornton  
L'instinct de la croissance