

VIAVOICE

Etudes et conseil en opinions



LE BAROMÈTRE DES CADRES

Sondage Viavoice – HEC – *Le Figaro Réussir* –
L'Express Réussir – France Inter – France 24

Mars 2010



Sondage publié et diffusé
lundi 1^{er} mars

Levée d'embargo :
lundi 1^{er} mars 2010 à 6 heures



Sommaire

Note technique	3
Synthèse des enseignements	4
Des cadres heureux, à titre personnel, au travail	
I- Baromètre du « Moral des cadres »	
Indice synthétique du « Moral des cadres » (depuis janvier 2004)	7
Composantes du « Moral des cadres » (depuis mai 2007)	8
Niveau de vie en France : perspectives d'évolution	9
Chômage en France : perspectives d'évolution	10
Situation financière personnelle : perspectives d'évolution	11
Motivation des collaborateurs	12
Opportunités professionnelles	13
II- Questions d'actualité	
Être heureux au travail	15
Perceptions sur le bonheur au travail	16





Note technique

Sondage Viavoice réalisé pour HEC, *Le Figaro Réussir*, *L'Express Réussir*, France Inter et France 24.

Interviews effectuées du 12 au 19 février 2010, par téléphone.

Échantillon de 405 personnes, représentatif de la population des cadres résidant en France métropolitaine.

Représentativité assurée par la méthode des quotas appliquée aux critères suivants : sexe, âge, statut d'activité (salarié du secteur public ou du secteur privé).



Les données recueillies dans le cadre de cette enquête sont soumises aux marges d'erreur inhérentes à toute enquête statistique. Les items figurant entre parenthèses n'ont pas été proposés aux interviewés, mais ont été spontanément cités par ces derniers.



Synthèse des enseignements [1/2]

Des cadres heureux, à titre personnel, au travail

Alors que l'actualité se focalise sur les difficultés des cadres, notamment sur le stress ressenti en raison de conditions de travail parfois difficiles et d'horaires flexibles, ce sondage apporte une note d'optimisme. Certes, les difficultés constituent des réalités qui s'expriment également à travers notre étude ; mais malgré elles, et malgré un contexte de crise éprouvant, les cadres français sont 87 % à se déclarer « heureux au travail », dont 36 % « tout à fait » heureux.

Afin de mieux comprendre ces données, et d'identifier les attentes actuelles, Viavoice a invité les cadres à s'exprimer sur ce que signifie, selon eux, « être heureux au travail » : nous présentons donc ici les éléments d'un idéal.

Première source de bonheur au travail : l'épanouissement

S'épanouir : telle est la principale attente des cadres, laquelle recouvre notamment trois registres distincts :

- Une recherche, dans l'activité professionnelle, d'une réalisation de soi qui passe par la mobilisation de ses qualités personnelles : « *c'est réussir à faire coïncider valeurs personnelles et valeurs professionnelles, pouvoir exprimer son talent* », ou qui se concrétise par un intérêt ou un amour pour son travail (46 % des citations) ;
- S'épanouir, c'est encore bénéficier d'un lien social : l'ambiance au travail, la solidarité entre collègues est citée en deuxième position (32 %). Or les cadres attendent beaucoup des relations sociales : du respect, de la sympathie, mais aussi le partage d'objectifs communs et la possibilité de compter sur l'autre et sur ses compétences. Le travail d'équipe est ainsi très souvent apprécié, voire revendiqué pour s'épanouir dans sa fonction ;
- Enfin, l'épanouissement passe également par de bonnes conditions en matière de santé et d'équilibre avec la vie personnelle. La vie de cadre engendre des responsabilités, mais également des difficultés : pour de nombreux cadres (20 % des citations), être heureux au travail signifie également préserver sa santé (stress notamment) et sa vie familiale.

Deuxième source de bonheur au travail : la motivation, portée notamment par le sens

Un deuxième registre déterminant pour être heureux au travail est la motivation :

- Celle-ci est d'abord déterminée par le sens que l'on décerne à sa fonction, individuellement (c'est le sentiment d'utilité : « *partir travailler le matin avec plaisir, se sentir utile dans ce que l'on fait* ») ou collectivement (la stratégie générale de l'entreprise, les objectifs communs : « *participer à l'amélioration et au progrès de la société* ») ;
- Le fait d'avoir des objectifs clairs, d'être satisfait de son travail est déterminant pour se sentir bien dans son entreprise (pour 24 % des cadres). Mais cette satisfaction passe également par une reconnaissance de son travail par son entourage (17 %), qu'il s'agisse de ses collègues, de sa hiérarchie, de ses clients, mais également de son entourage extra-professionnel (famille, amis, etc.).



Synthèse des enseignements [2/2]

Troisième source de bonheur au travail : les responsabilités et les perspectives d'évolution

Le troisième registre déterminant du « bonheur » au travail est plus spécifique aux cadres. Il consiste à exercer des responsabilités tout en bénéficiant d'une autonomie suffisante. La liberté d'initiative est jugée cruciale par près de 13 % des cadres interrogés. Ces derniers n'apprécient pas vraiment les contraintes, les « *comptes-rendus purement statistiques* », l'obéissance servile, qui sont autant de preuves d'un manque de confiance à leur égard et d'une déresponsabilisation.

Mais si les cadres sont demandeurs de responsabilités, ils reconnaissent que celles-ci comportent des droits comme des devoirs :

- Le droit à une bonne rémunération (18 % des cadres citent cet élément comme un facteur de bonheur au travail) : pour beaucoup, le salaire qui leur est versé est représentatif de leurs responsabilités et de la reconnaissance de leur travail par leurs supérieurs ;
- La nécessité d'évoluer, de se remettre en cause (8 %) : « *si mon entreprise évolue je dois évoluer aussi* », ce qui n'est d'ailleurs pas considéré comme une contrainte pour beaucoup de cadres demandeurs d'un métier « *évolutif* ».

En revanche, un moral économique toujours en berne

Pur sa part en revanche, le moral économique des cadres, évalué de façon mensuelle, demeure faible. Après avoir atteint son étiage en février 2009 (-45 points), il s'établit désormais à -34, en baisse d'un point par rapport au résultat enregistré le mois dernier. Si la reprise économique a été réelle (croissance française en hausse au dernier trimestre (+0,6 %)), croire à une sortie de crise rapide est difficile :

- D'abord parce que « les Français percevront la reprise quand le chômage arrêtera d'augmenter », voire lorsqu'il diminuera (Laurent Wauquiez) ; à ce titre, si de plus en plus de cadres estiment que la situation de l'emploi va se stabiliser (19 %, +5), ils sont encore 72 % (-6) à estimer que le chômage devrait augmenter au cours des « mois qui viennent » ;
- Ensuite parce que la crise financière laisse des Etats fortement endettés, lesquels éprouveront donc des difficultés à maintenir des mesures de relance à des niveaux élevés ;

Dans ce contexte, le taux de motivation des cadres chute à 53 %, en baisse de 6 points par rapport aux données recueillies le mois dernier. Cette évolution s'explique notamment par des opportunités professionnelles moins fortes : depuis janvier, seuls 18 % des cadres jugent ces dernières « importantes », soit le plus bas niveau depuis janvier 2009.

Globalement, cette livraison du « Baromètre des cadres » révèle l'existence de deux réalités nettement distinctes :

- Il existe d'une part un « bonheur au travail », qui constitue un enjeu personnel, prioritairement nourri par l'épanouissement individuel ;
- Il existe d'autre part un « moral économique », donnée que nous évaluons chaque mois, et qui est prioritairement tributaire de la conjoncture économique de la France et de chaque entreprise.

En l'occurrence, « au travail », il est possible d'être personnellement heureux sans se prévaloir d'un moral économique. Les cadres, en France, expriment aujourd'hui cette ambivalence. Et cette part de bonheur personnel, plus structurelle, est probablement salutaire lorsqu'une conjoncture déprimée grève le moral économique.

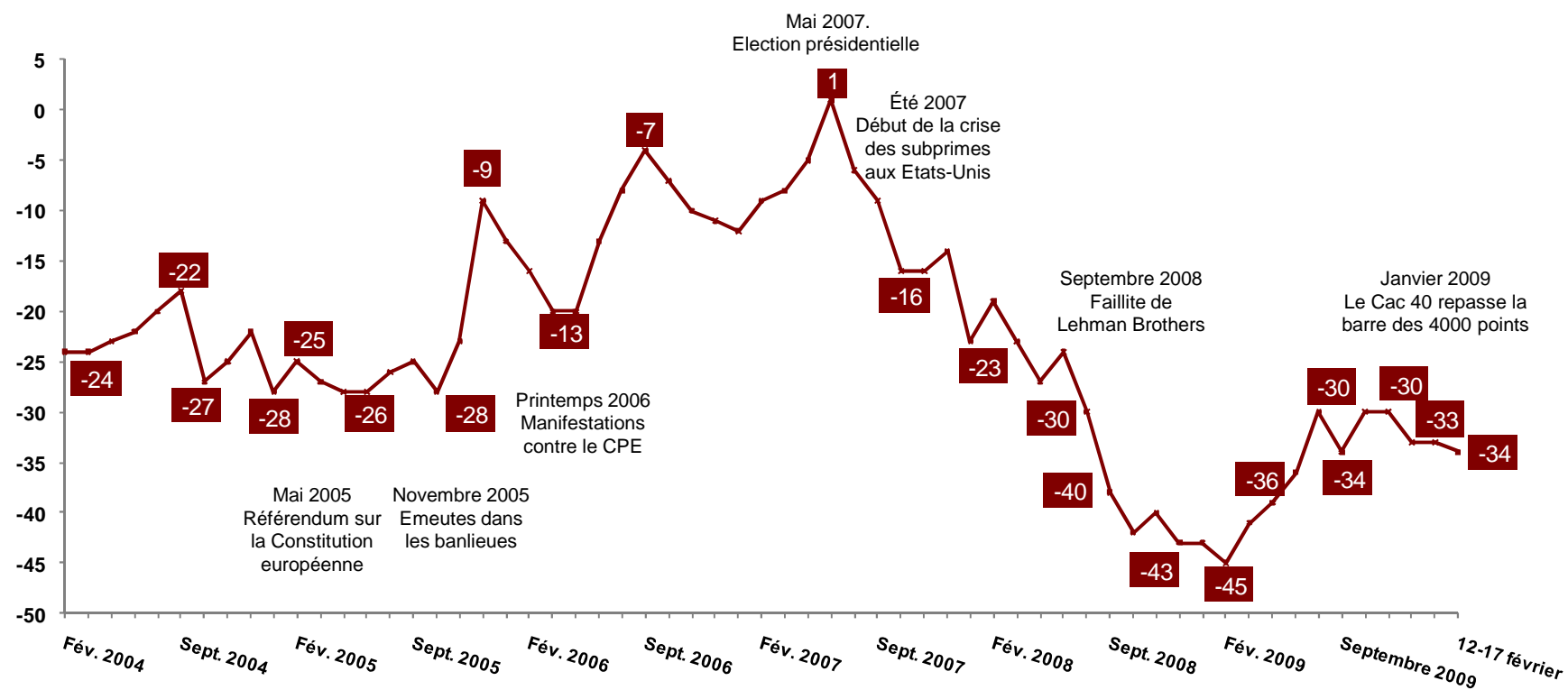


BAROMÈTRE DU « MORAL DES CADRES »



Indice synthétique du « Moral des cadres »

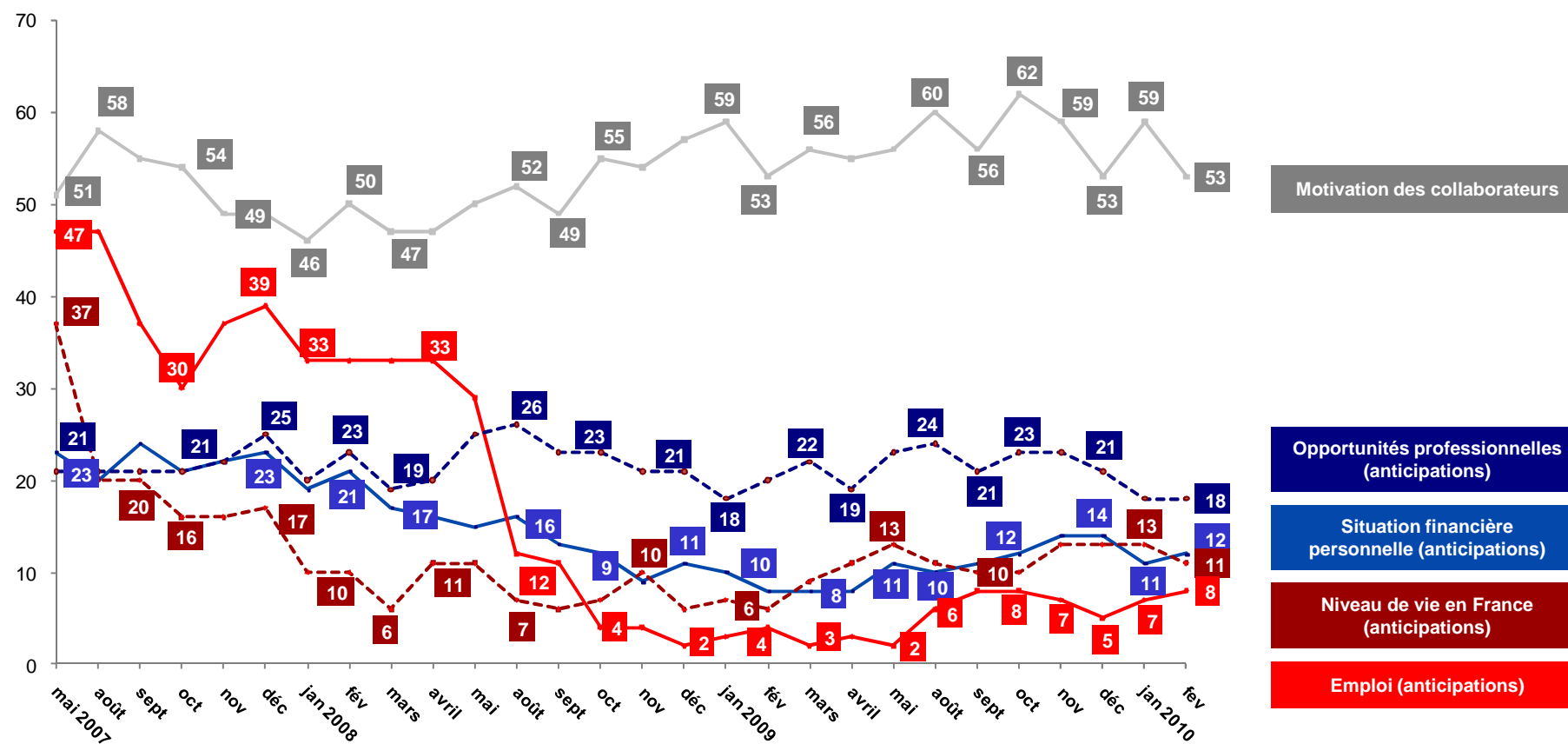
L'indice synthétique du « Moral des cadres » est la moyenne des indices recueillis sur chacune des questions récurrentes. Pour chaque question, l'indice est la différence du pourcentage de réponses positives et de réponses négatives. Un indice très négatif est le signe d'un moral au plus bas, un indice très positif est le signe d'un moral au plus haut. Les dates indiquées sont les dates de réalisation des interviews du « Baromètre des cadres ».





Composantes du « Moral des cadres »

Ce graphique présente la proportion de cadres exprimant des opinions ou des anticipations positives, sur chacune des composantes du « Moral des cadres ».





Niveau de vie en France : perspectives d'évolution

Pensez-vous que d'ici un an, le niveau de vie en France dans l'ensemble...														
<i>En pourcentages</i>	15-19 nov. 2008	19-31 déc. 2008	26-28 janv. 2009	11-16 fév. 2009	19-25 mars 2009	16-22 avril 2009	14-19 mai 2009	20-25 août 2009	18-23 sept. 2009	16-21 oct. 2009	19-25 nov. 2009	19-31 déc. 2009	19-21 janv. 2010	12-19 février 2010
S'améliorera nettement	2	-	1	1	1	1	3	2	1	2	2	1	1	1
S'améliorera un peu	8	6	6	5	8	10	10	9	9	8	11	12	12	10
<i>Sous-total «S'améliorera»</i>	10	6	7	6	9	11	13	11	10	10	13	13	13	11
Restera stationnaire	22	21	20	20	24	31	27	40	38	37	38	36	37	37
Se dégradera un peu	40	40	40	39	37	36	40	33	35	37	35	32	37	36
Se dégradera nettement	26	31	32	34	28	21	19	15	16	15	12	17	12	16
<i>Sous-total «Se dégradera»</i>	66	71	72	73	65	57	59	48	51	52	47	49	49	51
(Ne se prononce pas)	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1
	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100



Chômage en France : perspectives d'évolution

Pensez-vous que dans les mois qui viennent, le nombre de chômeurs en France...														
<i>En pourcentages</i>	15-19 nov. 2008	19-31 déc. 2008	26-28 janv. 2009	11-16 fév. 2009	19-25 mars 2009	16-22 avril 2009	14-19 mai 2009	20-25 août 2009	18-23 sept. 2009	16-21 oct. 2009	19-25 nov. 2009	19-31 déc. 2009	19-21 janv. 2010	12-19 février 2010
Augmentera nettement	49	65	61	69	70	64	55	39	33	35	25	29	30	28
Augmentera un peu	40	28	33	23	24	26	36	41	47	43	53	48	48	44
<i>Sous-total « Augmentera »</i>	89	93	94	92	94	90	91	80	80	78	78	77	78	72
Restera stationnaire	6	5	3	4	3	6	6	14	12	13	15	17	14	19
Diminuera un peu	3	1	2	2	1	3	1	5	7	7	5	4	6	7
Diminuera nettement	1	1	1	2	1	-	1	1	1	1	2	1	1	1
<i>Sous-total « Diminuera »</i>	4	2	3	4	2	3	2	6	8	8	7	5	7	8
(Ne se prononce pas)	1	-	-	-	1	1	1	-	-	1	-	1	1	1
	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100



Situation financière personnelle : perspectives d'évolution

Croyez-vous que dans les mois qui viennent, votre situation financière...														
<i>En pourcentages</i>	15-19 nov. 2008	19-31 déc. 2008	26-28 janv. 2009	11-16 fév. 2009	19-25 mars 2009	16-22 avril 2009	14-19 mai 2009	20-25 août 2009	18-23 sept. 2009	16-21 oct. 2009	19-25 nov. 2009	19-31 déc. 2009	19-21 janv. 2010	12-19 février 2010
Va s'améliorer nettement	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	3
Va s'améliorer un peu	7	9	8	6	7	6	9	9	9	10	12	13	9	10
Sous-total « Va s'améliorer »	9	11	10	8	8	8	11	10	11	12	14	14	11	13
Restera stationnaire	60	58	63	62	65	67	67	69	64	64	62	66	63	64
Va se dégrader un peu	23	26	21	22	20	21	18	18	21	20	20	17	24	19
Va se dégrader nettement	6	4	6	8	6	3	3	2	4	4	4	3	2	4
Sous-total « Va se dégrader »	29	30	27	30	26	24	21	20	25	24	24	20	26	23
(Ne se prononce pas)	2	1	-	-	1	1	1	1	-	-	-	-	-	-
	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100



Motivation des collaborateurs

De manière générale, diriez-vous que vos collaborateurs sont actuellement...														
<i>En pourcentages</i>	15-19 nov. 2008	19-31 déc. 2008	26-28 janv. 2009	11-16 fév. 2009	19-25 mars 2009	16-22 avril 2009	14-19 mai 2009	20-25 août 2009	18-23 sept. 2009	16-21 oct. 2009	19-25 nov. 2009	19-31 déc. 2009	19-21 janv. 2010	12-19 février 2010
Très motivés	6	12	11	10	11	9	11	8	8	9	10	10	10	9
Assez motivés	48	45	48	43	45	46	45	52	48	53	49	43	49	44
<i>Sous-total « Motivés »</i>	54	57	59	53	56	55	56	60	56	62	59	53	59	53
Pas vraiment motivés	33	29	29	34	33	34	31	32	35	29	31	37	31	37
Pas du tout motivés	9	11	8	9	8	6	11	6	7	7	10	9	8	8
<i>Sous-total « Pas motivés »</i>	42	40	37	43	41	40	42	38	42	36	41	46	39	45
(Ne se prononce pas)	4	3	4	4	3	5	2	2	2	2	-	1	2	2
	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100



Opportunités professionnelles

Diriez-vous que les opportunités pour faire progresser votre carrière dans les mois qui viennent seront...														
<i>En pourcentages</i>	15-19 nov. 2008	19-31 déc. 2008	26-28 janv. 2009	11-16 fév. 2009	19-25 mars 2009	16-22 avril 2009	14-19 mai 2009	20-25 août 2009	18-23 sept. 2009	16-21 oct. 2009	19-25 nov. 2009	19-31 déc. 2009	19-21 janv. 2010	12-19 février 2010
Très importantes	5	4	2	2	2	2	4	2	3	3	3	2	4	3
Plutôt importantes	16	17	16	18	20	17	19	22	18	20	20	19	14	15
Sous-total «Importantes»	21	21	18	20	22	19	23	24	21	23	23	21	18	18
Plutôt faibles	48	43	48	42	43	49	43	45	45	40	49	43	47	45
Inexistantes	26	33	32	36	33	29	32	28	33	35	26	34	32	35
Sous-total «Faibles»	74	76	80	78	76	78	75	73	78	75	75	77	79	80
(Ne se prononce pas)	5	3	2	2	2	3	2	3	1	2	2	2	3	2
	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100



QUESTIONS D'ACTUALITÉ



Perceptions sur le bonheur au travail [1/2]

C'est quoi, pour vous, être heureux au travail ?

QUESTION OUVERTE, RÉPONSES SPONTANÉES.

<p>Aimer son travail, le trouver intéressant, s'épanouir</p> <p>« Prendre du plaisir au travail, aimer son travail. » Homme 50 ans et plus, salarié dans une entreprise privée de plus de 500 salariés</p> <p>« Réussir à faire coïncider valeurs personnelles et valeurs professionnelles, pouvoir exprimer son talent. » Homme 40-49 ans, salarié dans une entreprise privée de moins de 50 salariés</p> <p>« Trouver dans son travail des opportunités de plaisir et de curiosités, avoir des activités nouvelles et agréables. » Homme 50 ans et plus, salarié d'une entreprise privée de 200 à 499 salariés</p> <p>« C'est aimer son travail sans considération financière. » Femme 50 ans et plus, fonction publique</p> <p>« Avoir des dossiers intelligents, travailler sur ce qui m'intéresse. » Homme, 50 ans et plus, fonction publique</p>	<p>46 %</p>
<p>Des collègues sympathiques et dynamiques, une bonne ambiance</p> <p>« Avoir des équipes compétentes avec qui vous vous entendez très bien, travailler dans une situation de respect vis-à-vis des autres collègues. » Homme, 30-39 ans, salarié d'une entreprise privée de plus de 500 salariés</p> <p>« Avoir une bonne entente avec les collègues, être solidaire. » Femme 30-39 ans, fonction publique</p> <p>« Avoir une bonne ambiance, pas de concurrence agressive. » Homme 40-49 ans, salarié dans une entreprise privée de moins de 50 salariés</p>	<p>32 %</p>
<p>Avoir des objectifs clairs, se sentir utile, être satisfait du travail accompli</p> <p>« Participer à l'amélioration et au progrès de la société. » Femme 50 ans et plus, salariée dans une entreprise privée de moins de 50 salariés</p> <p>« Partir travailler le matin avec plaisir, se sentir utile dans ce que l'on fait. » Femme 50 ans et plus, fonction publique</p> <p>« Avoir des collaborateurs qui partagent des objectifs communs et qui permettent d'améliorer les processus autant que les résultats. » Homme 30-39 ans, salarié d'une entreprise privée de 200 à 499 salariés</p>	<p>24 %</p>
<p>Avoir de bonnes conditions de travail : pas de stress, des horaires convenables, etc.</p> <p>« Avoir des horaires compatibles avec la vie de famille. » Homme 30-39 ans, salarié d'une entreprise privée de moins de 50 salariés</p> <p>« Venir au travail sans penser au stress. » Homme 18-29 ans, salarié dans une entreprise privée de plus de 500 salariés</p>	<p>20 %</p>



Perceptions sur le bonheur au travail [2/2]

C'est quoi, pour vous, être heureux au travail ?

QUESTION OUVERTE, RÉPONSES SPONTANÉES.

<p>Avoir un bon salaire, une rémunération en accord avec le travail fourni</p> <p>« Avoir un bon salaire. » Femme 30-39 ans, fonction publique</p> <p>« Avoir un travail qui permet un niveau de vie correct pour subvenir à nos besoins. » Homme 50 ans et plus, salarié d'une entreprise privée de moins de 50 salariés</p> <p>« Avoir la possibilité de motiver financièrement mes collaborateurs par rapport aux efforts fournis. » Femme 50 ans et plus, salariée d'une entreprise privée de plus de 500 salariés</p>	<p>18 %</p>
<p>Être reconnu par sa hiérarchie, ses collaborateurs, la société</p> <p>« Une bonne reconnaissance de la part des clients et de ses supérieurs. » Femme 40-49 ans, salariée d'une entreprise privée de plus de 500 salariés</p> <p>« Être reconnu par l'ensemble du corps social. » Femme 40-49 ans, salariée d'une entreprise privée de 50 à 199 salariés</p> <p>« Accomplir un challenge et être reconnu pour cela. » Homme 30-39 ans, salariée d'une entreprise privée de plus de 500 salariés</p>	<p>17 %</p>
<p>Être autonome, avoir des responsabilités</p> <p>« Être maître de la tâche qu'on vous a confié, être autonome. » Homme 40-49 ans, salarié d'une entreprise privée de plus de 500 salariés</p> <p>« Avoir une liberté d'initiative, échapper aux contraintes, éviter de perdre du temps avec des comptes rendus purement statistiques. » Femme 50 ans et plus, fonction publique</p> <p>« Aimer ce que l'on fait et avoir une certaine liberté, un peu d'initiative et pas forcément obéir systématiquement. » Homme, 40-49 ans, salarié d'une entreprise privée de plus de 500 salariés</p>	<p>13 %</p>
<p>Avoir des possibilités d'évolution, progresser dans son travail</p> <p>« Faire évoluer son entreprise en même temps que les salariés. » Femme, 30-39 ans, salariée d'une entreprise publique</p> <p>« M'épanouir : si mon entreprise évolue je dois évoluer aussi. » Homme, 40-49 ans, salarié d'une entreprise privée de plus de 500 salariés</p> <p>« Faire quelque chose qui me plaît, un travail intéressant et varié, et surtout qui soit évolutif. » Homme 30-39 ans, fonction publique</p>	<p>8 %</p>



Être heureux au travail

Et vous-même, êtes-vous heureux au travail ?

	En %
Oui, tout à fait	36
Oui, plutôt	51
Sous-total « heureux »	87
Non, plutôt pas	10
Non, pas du tout	2
Sous-total « pas heureux »	12
Ne se prononce pas	1
Total	100

VIAVOICE

Etudes et conseil en opinions

« La réalité ne pardonne pas qu'on la méprise. »
Joris-Karl Huysmans



Les études Viavoice rendues publiques, réalisées pour
Libération, Le Figaro, Les Echos, L'Express, France Inter, France 24, HEC et l'ACFCI
sont consultables sur www.institut-viavoice.com

VIAVOICE

Études et conseil en opinions

9 rue Huysmans

75 006 Paris

+ 33 (0)1 40 54 13 90

www.institut-viavoice.com

contact@institut-viavoice.com

Viavoice est une SAS indépendante.

**Etudes pour la communication, les ressources humaines
et la prospective des entreprises et des institutions publiques.**

