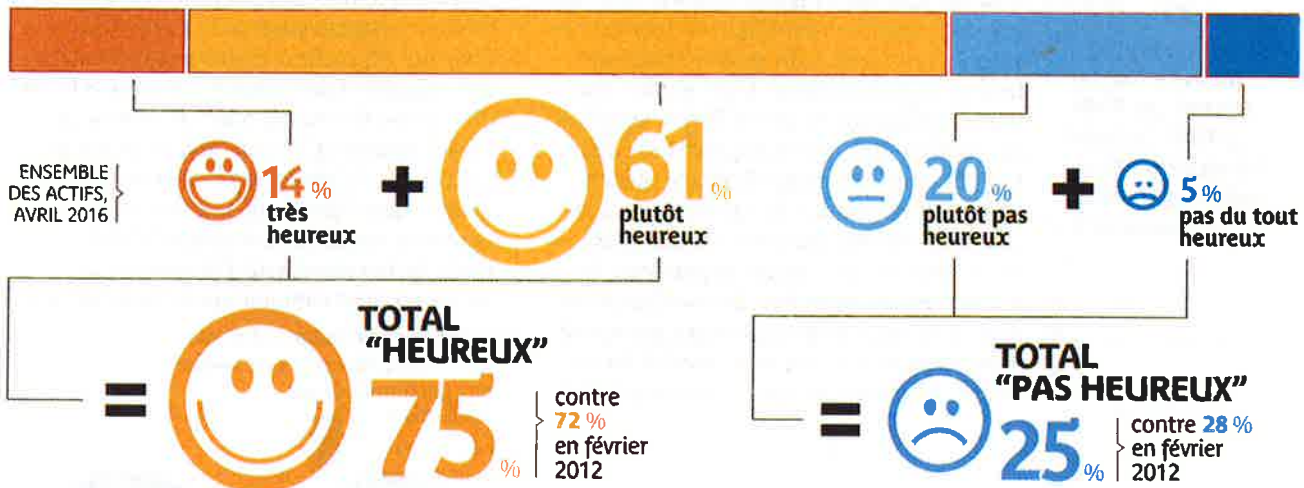


## SONDAGE POUR PÈLERIN

## Question 1

D'une manière générale, diriez-vous que dans votre travail, vous êtes... ?



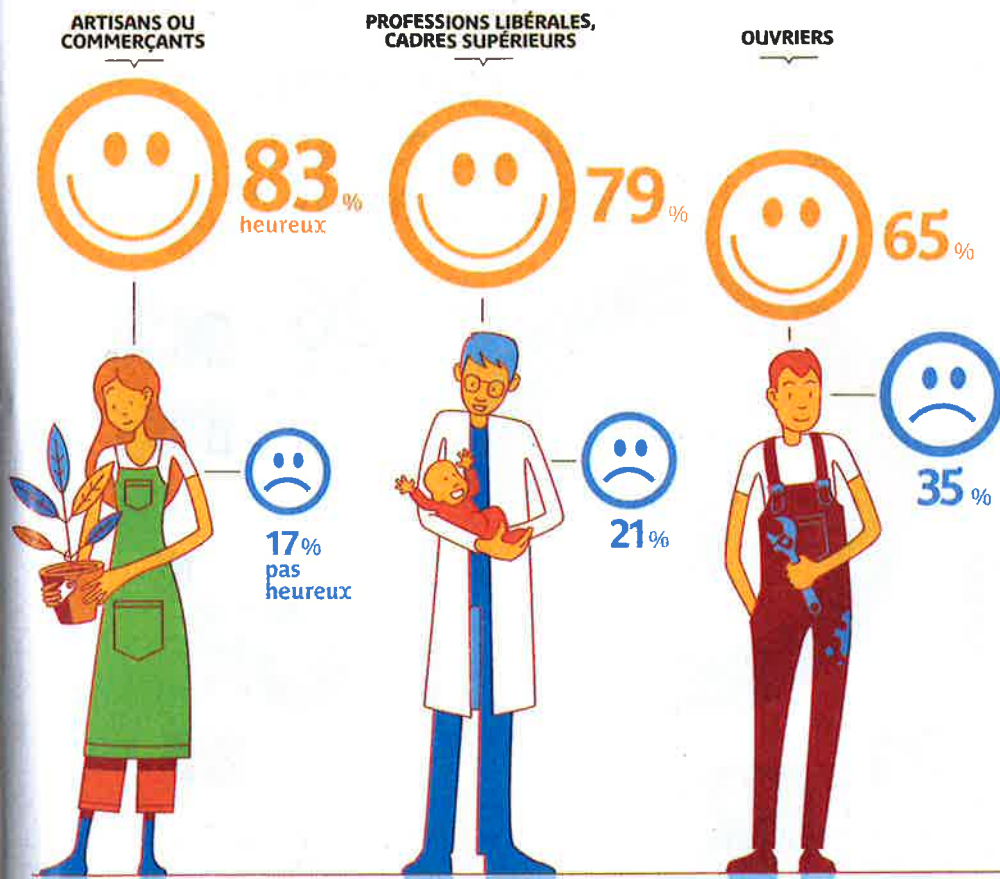
# Alors, heureux au travail ?

## ENQUÊTE

75% des salariés sont heureux au travail ! C'est le premier enseignement du sondage réalisé par l'Ifop pour Pèlerin à la veille du 1<sup>er</sup> Mai. Quels sont les ingrédients de ce bonheur professionnel, et comment les entreprises y contribuent-elles ? Nous avons mené l'enquête, à l'heure où la « loi travail » continue de susciter de vastes débats dans la société française.

par Sabine Harreau & infographies Askmedia

## Le bonheur selon les métiers



### «Les trois quarts des Français sont heureux au travail»

Il s'agit d'une satisfaction plutôt mitigée, seuls 14 % des sondés se disant « très heureux ». Toutefois, ce chiffre, plus qu'honorable, contredit certains clichés sur la souffrance au travail, qui n'en reste pas moins une réalité. La situation économique n'a pas entraîné une dégradation du sentiment du bonheur au travail. Malgré une crise prolongée, avec ses contraintes sur la vie professionnelle, le regard des actifs a peu changé par rapport à 2012. Le clivage est assez marqué selon l'emploi. Si 83 % des artisans-commerçants sont heureux, c'est le cas de seulement 65 % des ouvriers. Un écart qui, selon Jérôme Fourquet, directeur du département Opinion de l'Ifop, n'est pas lié au niveau de rémunération mais au degré d'autonomie et à la diversité des tâches. Deux tiers des ouvriers sont, malgré tout, très heureux ou plutôt heureux.

SOURCE : « LES FRANÇAIS ET LE BONHEUR AU TRAVAIL », ÉTUDE RÉALISÉE PAR L'IFOP DU 7 AU 11 AVRIL 2016 AUPRÈS D'UN ÉCHANTILLON DE 1 001 PERSONNES REPRÉSENTATIF DE LA POPULATION FRANÇAISE ÂGÉE DE 18 ANS ET PLUS.

**R**AREMENT, à l'approche du 1<sup>er</sup> Mai, le travail n'a été l'objet d'autant de débats, principalement suscités par la loi El Khomri, d'ailleurs qualifiée de « loi travail » par ses opposants. Parmi ces derniers, l'Unef, premier syndicat étudiant, ne cesse de revendiquer « un emploi stable » pour les jeunes. Un désir compréhensible au regard de notre sondage, qui montre que bonheur rime souvent avec travail : 75 % des salariés sont heureux au boulot ! Un chiffre en augmentation depuis quatre ans, qui va à l'encontre de l'image négative, souvent brandie, d'un salarié stressé ou épuisé. La précarisation inquiète, mais pas le travail, auquel nos contemporains aspirent quel que soit leur âge, et pas seulement pour gagner de l'argent. « La valeur travail est très forte en France, même si elle revêt un sens

EN PARTENARIAT  
AVEC



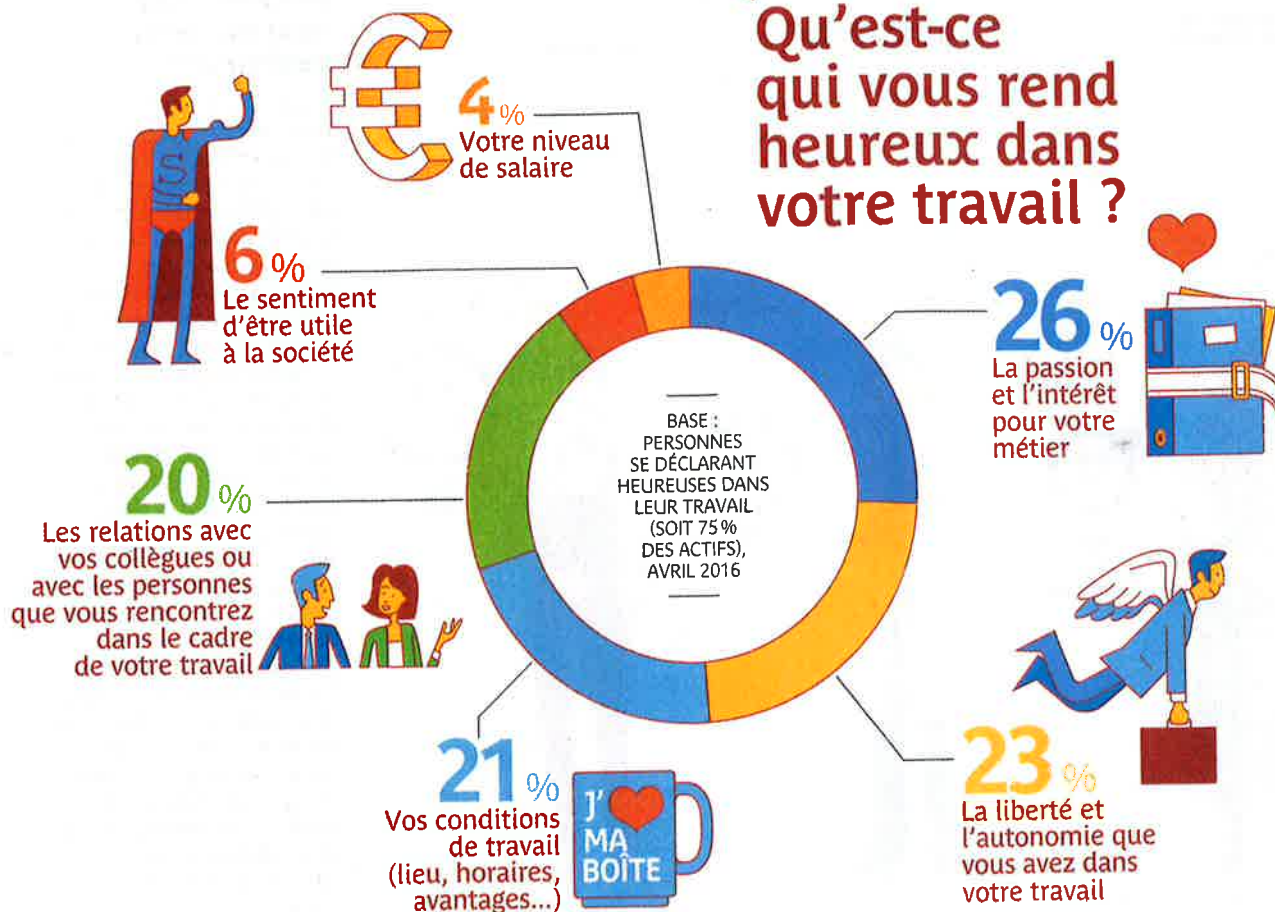
différent pour chacun », confirme Pierre-Eric Sutter, psychologue du travail et président de l'Observatoire de la vie au travail (Ovat). Dans son livre *Réinventer le sens de son travail* (1), il raconte cette petite histoire : « À trois tailleurs de pierre, on demande : que faites-vous ? Le premier répond : "Je taille une pierre." Le second : "Je gagne ma vie." Le troisième : "Je construis une cathédrale." »

Si les motivations des travailleurs peuvent varier, le philosophe Emmanuel Jaffelin (2) voit avant tout dans l'entreprise un lieu de sociabilité. « Elle a, souligne-t-il, le pouvoir de coudre du tissu social, car l'homme qui travaille poursuit deux buts à la fois : créer de la richesse et vivre heureux en société. » Pour autant, la vie au travail peut subir bien des aléas. « Il y a des hauts et des bas, et c'est tout à fait normal », explique Roland de Saint Étienne (3), psychologue et coach. « Il y a des périodes où la pression est forte, où

## SONDAGE POUR PÈLERIN

Question 2

## Qu'est-ce qui vous rend heureux dans votre travail ?



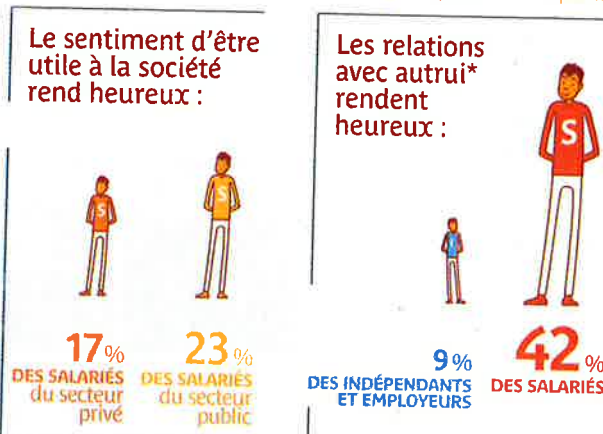
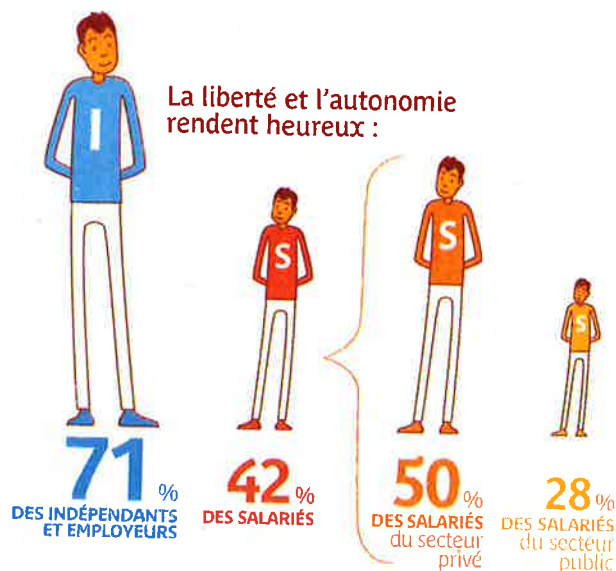
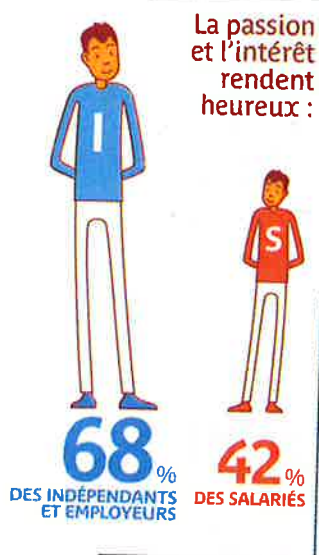
➤ les relations humaines sont compliquées, où il faut donner plus. Mais ces difficultés s'équilibrent avec temps de réussite et de fierté, des échanges, de la convivialité et, surtout, de la reconnaissance. »

Jacques Lecomte (4), docteur en psychologie, pointe deux éléments essentiels : « Ce sont surtout l'intérêt de l'activité et la qualité des relations humaines qui alimentent la satisfaction au travail. En fait, travailler répond à trois aspirations fondamentales de l'être humain : exprimer ses aptitudes et donc se réaliser ; tisser des liens ; être utile aux autres. » Ce sentiment d'utilité est particulièrement présent chez les agriculteurs et les enseignants, professions qui affichent une forte satisfaction alors que les revenus y sont plutôt modestes. La preuve que le salaire est loin d'être toujours la priorité, comme le montre notre sondage. « Au travail, c'est avant

tout du sens que l'homme recherche », affirme Pierre-Yves Gomez (5), économiste, professeur à l'école de commerce EM Lyon. « Quel monde veut-on bâtir ensemble ? Pour quoi faire ? Pour augmenter la fortune des riches ou fabriquer des produits destinés à une hyperconsommation ? » « Depuis une vingtaine d'années, poursuit-il, patrons et salariés ont été soumis à une pression du rendement pouvant aller jusqu'à la perte de sens, qui est pourtant une aspiration essentielle du travailleur ».

Ainsi a-t-on découvert que les salariés d'une grande société de bricolage prenaient sur leur temps personnel, le soir, pour dispenser des conseils gratuits à leurs clients via Internet. Une manière de donner du sens à leur travail alors que, pour des raisons de rentabilité, ils n'étaient pas autorisés à rendre ce service au sein de leur société. Certes, les entreprises ne peuvent pas tout faire. Si elles

## La recette du bonheur varie selon le statut et le secteur



\*Collègues ou personnes rencontrées dans le cadre du travail.

### «La passion et l'autonomie bien plus cruciales que le salaire»

Le clivage entre salariés et indépendants concernant leurs relations professionnelles n'est pas surprenant puisque ces derniers sont souvent plus isolés. En revanche, leur métier les passionne davantage car ils l'ont choisi et sont leur propre patron. Les salariés du secteur public, souvent en contact avec la population, ressentent un fort sentiment d'utilité (23 %) et plébiscitent les relations à autrui : un sur deux y voit le premier motif de bonheur au travail (contre 42 % pour l'ensemble des salariés). Toutefois, alors que 50 % des salariés du privé apprécient leur autonomie, seuls 28 % de ceux du secteur public en retirent une satisfaction. Cet écart de 22 points – qui peut aussi s'expliquer par une moindre aspiration à l'autonomie – souligne la lourdeur du service public, où les tâches sont très normées.

ne sont pas, selon Pierre-Yves Gomez, « responsables du bonheur de leurs salariés », elles peuvent néanmoins y contribuer en agissant sur leur bien-être et leur épanouissement. « Les entreprises où il fait bon vivre existent et sont tout aussi rentables – si ce n'est souvent plus – que les autres, confirme Jacques Lecomte. La confiance, la coopération, l'esprit de service et la modestie des patrons sont de vrais atouts pour leur réussite ».

À Nice, en bordure de la promenade des Anglais et avec vue sur la Méditerranée, le centre d'appels Convers agit ainsi à l'égard de ses 180 salariés. « Nous mettons nos collaborateurs au centre de l'entreprise pour qu'ils donnent le meilleur d'eux-mêmes », lance d'emblée Philippe de Gibon, l'un des quatre dirigeants de ce centre d'appels « haut de gamme », qui fournit ses services à de grandes entreprises nationales. « Nous privilégions

la performance sociale parce que nous voulons de la performance économique », poursuit-il. Dès la reprise de l'entreprise en 1998, Philippe de Gibon et ses trois associés, – ils partagent toujours le même bureau –, ont recruté des téléconseillers de plus de 50 ans, qui constituent, aujourd'hui, près de 40 % de leurs effectifs. À ces « seniors », parmi lesquels des mères de famille désireuses de retravailler, ils ont proposé des horaires à la carte. Chez Convers, chacun choisit son temps de travail hebdomadaire : vingt-cinq, trente ou trente-cinq heures. « C'est une première en France, explique Philippe de Gibon. Chez nous, les téléconseillers peuvent modifier leurs horaires d'une semaine à l'autre, pour gérer leur organisation personnelle. » Ils sont libres de commencer leur journée à 9 heures ou à 17 heures, comme de travailler quatre heures ou huit heures, selon les jours. Mais comment ➔

font-ils pour assurer les tranches horaires du samedi soir, moins attirantes ? « On booste les bonnes volontés avec des primes », reprend le dirigeant. Convers a également institué une « prime de présence » de 40 euros par mois. Résultat : peu d'absentéisme, jamais de retard, des salariés plus posés, plus rassurants, s'exprimant bien au téléphone.

Poclain Hydraulics, leader mondial des transmissions hydrostatiques, qui fabrique notamment des moteurs et des pompes, emploie 2 000 employés dans 18 pays. Au sein de cette société, ce sont les jeunes salariés, suivant ou ayant suivi une formation en alternance, qui ont la part belle. Parmi eux, Mathieu, 30 ans, diplômé du Conservatoire national des arts et métiers (Cnam), et Lucile, 26 ans, qui vient d'achever un master 2 en ressources humaines, travaillent au siège social de l'entreprise, à Verberie, dans l'Oise. Très vite, ces deux anciens apprentis ont eu accès à des responsabilités. Lucile recrute elle-même les stagiaires, et Mathieu, en CDI aujourd'hui, est le « responsable méthode » de l'usine. Il dirige une équipe de 18 personnes et forme à son tour deux apprentis ingénieurs du Cnam.

« Esprit familial », « absence de compétition », « entraide » sont les mots qui reviennent dans leurs propos quand ils évoquent leur entreprise. En fait, Poclain investit dans un plan de formation ambitieux, y consacrant 4 % de sa masse salariale, soit plus du triple de l'obligation légale. La société a aussi mis en place un système d'intéressement des salariés aux bénéfices, au nom du partage des fruits de la réussite entre actionnaires et salariés.

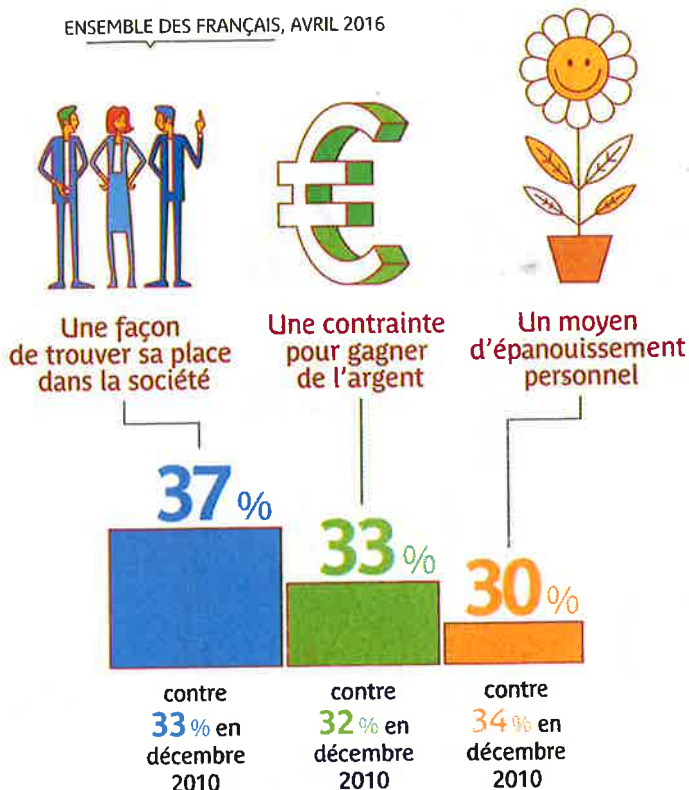
« Notre vocation est de faire grandir les personnes et, en retour, nous avons la chance d'avoir des salariés engagés », se réjouit Laurent Bataille, PDG de l'entreprise familiale et actuel président des Entrepreneurs et dirigeants chrétiens (EDC). Le dirigeant se montre aussi attentif à accompagner l'évolution des carrières. « Les jeunes, dit-il, partent facilement dans nos filiales à l'étranger. Les seniors, eux, remplissent davantage des missions de tutorat, qui s'appuient sur leurs compétences et leur expérience ». Dans l'immense usine de Verberie, où les opérateurs créent des moteurs à haute valeur ajoutée, sont aussi installés les services centraux de Poclain Hydraulics : ressources humaines, comptabilité, organisation... Cette proximité est voulue car elle renforce la cohésion. Il y a un mois, enfin,

## SONDAGE POUR PÈLERIN

Question 3

## Diriez-vous que le travail, c'est d'abord... ?

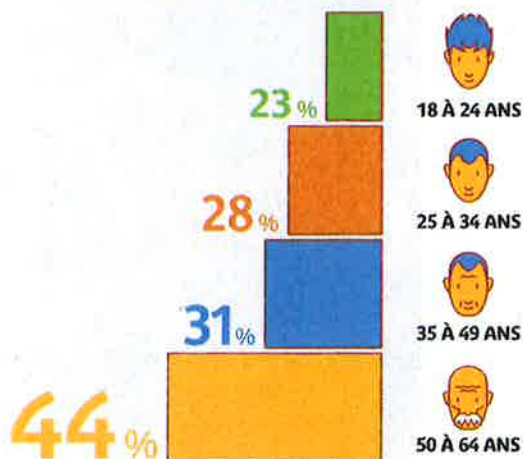
ENSEMBLE DES FRANÇAIS, AVRIL 2016



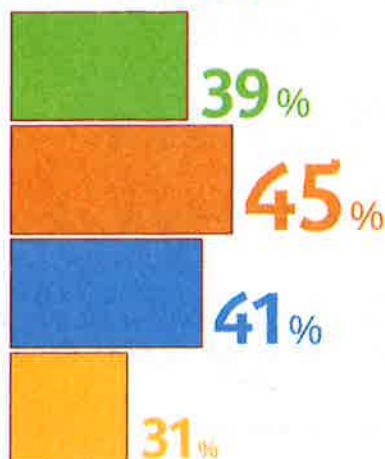
Poclain a lancé un service de conciergerie : garde d'enfants, services postaux, location d'une voiture, réservation d'un restaurant, ménage, jardinage... « Mon but est de simplifier la vie des gens ! », s'exclame Laurent Bataille.

Au centre de Paris, à deux pas de l'Opéra Garnier, Blablacar, leader mondial du covoiturage, vient de s'installer dans de nouveaux bureaux. Le hall d'entrée, digne d'une cathédrale, est bordé de baies vitrées et d'un jardin intérieur. Née en 2006, l'entreprise double chaque année son effectif, qui s'élève actuellement à 460 collaborateurs dans le monde, dont 300 à Paris. A l'étage, dans des bureaux sans cloisons, de jeunes salariés (moyenne d'âge 29 ans !) se concentrent sur leurs ordinateurs. Non loin d'eux, une cuisine familiale côtoie un baby-foot et des salons au mobilier coloré, décorés de plantes vertes. Des déjeuners entre collègues tirés au sort sont propo-

## Une façon de trouver sa place dans la société



## Une contrainte pour gagner de l'argent

**“Le travail, entre contrainte et facteur d'intégration sociale”**

Plus on est âgé et plus on pense que le travail est un facteur d'intégration dans la société. À l'inverse, plus on est jeune et sensible au chômage de masse qui sévit dans notre pays depuis de longues années, plus on considère le travail comme une contrainte. Du coup, les nouvelles générations, contrairement à leurs aînées, voient de moins en moins le travail comme un moyen d'asseoir leur place dans la société. Les catholiques pratiquants, eux, sont les seuls à citer majoritairement le travail comme épanouissant. « Il s'agit vraiment là d'une spécificité », explique Jérôme Fourquet, de l'Ifop. Elle illustre, selon lui, la parabole des talents, qui dit que chacun doit exprimer son potentiel. Elle renvoie aussi à la notion d'engagement : les catholiques pratiquants sont profondément investis dans leur travail et au-delà, puisqu'ils sont aussi très impliqués dans la vie citoyenne et le milieu associatif.



## Un moyen d'épanouissement personnel



sés pour mieux se connaître. Et chaque année, les salariés peuvent aller travailler une semaine dans l'un des bureaux à l'étranger. Ne vous fiez toutefois pas à cette ambiance détendue. « Chez Blablacar, nous sommes des bosseurs et aimons travailler », souligne Laure Wagner, porte-parole de l'entreprise. Le lundi matin, chaque équipe de salariés se réunit pour définir les tâches à accomplir. À coup de Post-it collés sur un tableau, chacun affiche ses priorités. Au fur et à mesure de la semaine, les Post-it doivent avancer sur le tableau, puis disparaître une fois le travail achevé. « Cela nous aide à ne pas perdre de vue nos priorités et à contrôler l'avancement de nos dossiers », reprend Laure Wagner. L'entreprise, imprégnée de culture américaine, décline partout la langue anglaise, comme en témoignent les dix valeurs affichées, définies par les salariés eux-mêmes lors d'un séminaire en 2013.

Parmi ces « phrases-chocs » qui formalisent la culture d'entreprise : « Fun and serious » (amusant et sérieux) ; « Done is better than perfect » (il vaut mieux se tromper que ne rien faire) ; ou encore « Never assume, always check » (ne jamais présumer, toujours vérifier). Une stratégie qui fait ses preuves : en 2016, Blablacar a intégré le top 50 du palmarès des entreprises où les étudiants de grandes écoles rêvent un jour de travailler... ●

(1) Éd. Odile Jacob, 243 p. ; 22,90 €.

(2) Auteur de Éloge de la gentillesse en entreprise, Éd. First, 205 p. ; 14,95 €.

(3) Auteur de Retrouver l'enthousiasme au travail et partout..., InterÉditions, 220 p. ; 17 €.

(4) Auteur de Les entreprises humanistes, Éd. Les Arènes, 527 p. ; 21,90 €.

(5) Auteur de Le travail invisible, Éd. François Bourin, 253 p. ; 22 €. Co-auteur de L'entreprise, une affaire de don, Éd. Nouvelle Cité, 222 p. ; 18 €.