



Mbee.M®

## Identifier et définir la mesure des facteurs clés de l'engagement des collaborateurs dans les organisations (projet SEP)

### Projet de recherche conjoint entre Secteur privé et académie

Pilotage du  
projet :

Prof. Stephan  
Morgenthaler

[stephan.morgenthaler@epfl.ch](mailto:stephan.morgenthaler@epfl.ch) 021 693 42 32

Daniel Held

[dheld@piman.ch](mailto:dheld@piman.ch) 021 791 61 77

Olivier Saurais

[Olivier.Saurais@mbeem.com](mailto:Olivier.Saurais@mbeem.com) 021 728 23 86



heig-vd

Haute Ecole d'Ingénierie et de Gestion  
du Canton de Vaud

## EXECUTIVE SUMMARY

La notion d'**Engagement** date de la fin des années 90. Cette notion est le fait que les collaborateurs mettent avec plaisir leurs compétences, leur énergie et leur créativité au service de l'entreprise et de ses objectifs. L'Engagement constitue donc un des maillons clés de la création de valeur et de la performance.

Des praticiens et des académiciens se sont associés pour mener une recherche de fond (sous le nom de SEP – Satisfaction – Engagement – Performance) sur les mécanismes et les facteurs de l'engagement, sur la manière de le mesurer (enquêtes collaborateurs) et l'utilisation des résultats par les RH et le Management des entreprises.

Concrètement, il s'agit de:

- Développer la compréhension des facteurs qui génèrent l'Engagement.
- Définir les bonnes pratiques en matière de mesure de l'Engagement.
- Valider scientifiquement la pertinence du modèle proposé.
- Identifier les différences sectorielles.
- Définir les benchmarks de l'Engagement.

### Déroulement de la recherche

Cette recherche est réalisée en Suisse romande auprès de 25 à 30 entreprises dans 5 secteurs d'activité. Environ 80 collaborateurs sera interrogés dans chaque entreprise pour atteindre un échantillon global de l'ordre de 2'000 collaborateurs.

En cas de succès, elle sera étendue à l'ensemble de la Suisse et à d'autres pays européens.

La phase d'enquête sera réalisée durant l'été, avec des résultats qui seront présentés en automne, si possible dans le cadre de Personalswiss à Genève.

Les participants s'engagent à proposer un échantillon représentatif de cadres et collaborateurs et à les sensibiliser à l'importance de la démarche et au sérieux de leur réponse. Les responsables de la recherche s'engagent de leur côté à créer les conditions nécessaires à la collection de données fiables et complètes.

Les entreprises participantes bénéficient d'avantages importants :

- L'analyse gratuite de l'Engagement de leurs collaborateurs, des freins et des moteurs.
- La participation à un séminaire de présentation des résultats de la recherche.

Des conférences et des publications professionnelles et scientifiques sont prévues.

## LE MODELE DE L'ENGAGEMENT EN BREF

Le modèle de l'Engagement, qui est testé dans cette recherche, préétablit une relation de cause à effet entre la satisfaction des collaborateurs de leur activité professionnelle, leur niveau d'Engagement et les performances de l'entreprise.



### La satisfaction des collaborateurs

La première dimension concerne les facteurs de la satisfaction des collaborateurs. Ceux-ci peuvent être regroupés en trois piliers, qui couvrent l'ensemble des aspects de la politique RH :

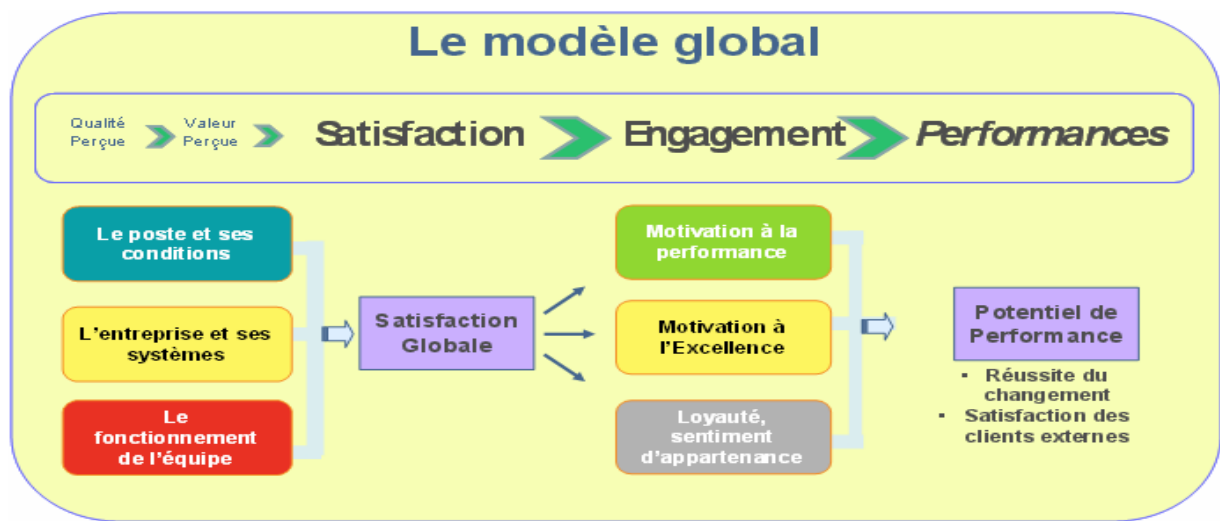
- Le poste et ses conditions (l'emploi et son autonomie ; la reconnaissance ; les conditions et moyens ; ...)
- L'entreprise et ses systèmes (Direction, stratégie, systèmes de gestion, ...)
- Le fonctionnement de l'équipe (encadrement direct, relations interpersonnelles, coopération, ...).

### Le niveau d'Engagement

Le niveau d'Engagement est lié au niveau de satisfaction. Il s'exprime dans trois domaines :

- La motivation à la performance.
- La motivation à l'excellence.
- La loyauté vis-à-vis de l'entreprise.

Ces trois leviers définissent le **potentiel de performance** de l'entreprise et se manifestent dans différents domaines tels la satisfaction des clients externes, la capacité de changement de l'organisation ou la réalisation de projets.



## LES PRINCIPALES PHASES DU PROJET

- Invitation à participer à l'enquête : conditions de participation et inscriptions (Mai).
- Sélection des entreprises participantes, en veillant à un minimum de 5 entreprises de plus de 150 personnes dans 5 grands secteurs d'activité (Fin mai): Banques et assurances ; Commerce ; Autres services ; Industrie ; Secteur public et parapublic.
- Préparation de l'enquête (liste des participants ; invitation ; ...) – Juin
- Réalisation de l'enquête – Eté
- Analyse des données – Août - septembre
- Synthèse des résultats et communication – Octobre - novembre

## PARTENAIRES DU PROJET SEP

Ce projet résulte de la rencontre entre des praticiens - au fait des dernières méthodes et soucieux de pousser toujours plus loin leurs méthodes d'investigation dans l'optique de la compréhension du pilotage et de la création de valeur - et des académiciens - soucieux de participer à nouvelles expériences et connaissances et de renforcer la coopération privé-académie.

Les praticiens sont :

- Daniel Held, Dr. ès Sc. Econ, qui a consacré une grande partie des 10 dernières années à la mise au point – en collaboration avec l'Université de Lausanne notamment - de nouvelles méthodes de mesure de l'engagement et à la conduite d'études dans les plus grandes organisations. Daniel Held est aujourd'hui Directeur du cabinet PI Management à Lutry ([www.piman.ch](http://www.piman.ch)).
- Olivier Saurais, Diplômé de l'ESSEC, qui a développé dans sa société Mbee.M toute une série de concepts, modèles et méthodes hautement sophistiqués, en partenariat avec les plus grandes entreprises, pour comprendre les facteurs de la performance. Il a notamment étudié depuis une vingtaine d'années les questions de la satisfaction des collaborateurs et des bénéficiaires de prestations (clients internes et externes), mettant notamment au point des systèmes experts régulièrement utilisés pour prendre des décisions opérationnelles. Il a dans ce but également développé toute une infrastructure technologique permettant la collecte et l'analyse des données d'enquêtes que nous pourrions utiliser dans cette démarche ([www.mbeem.com](http://www.mbeem.com)).

Ces deux experts ont décidé de mettre ensemble leurs compétences et leur expérience pour l'élaboration du modèle en question.

Ils se sont associés pour la réalisation du projet de recherche avec le Prof. Stephane Morgenthaler (<http://personnes.epfl.ch/stephan.morgenthaler>), Directeur de la chaire de statistique appliquée de l'EPFL – pour la partie statistique - et le centre de compétences Ressources humaines et du System Engineering de la HEIG-VD (sous la direction de Prof. C. Muth) pour évaluer le bienfondé des hypothèses mais surtout pour veiller à la possibilité d'utiliser ces résultats concrètement pour faire progresser les pratiques RH des entreprises et administrations ([www.heig-vd.ch](http://www.heig-vd.ch)).

Pour plus d'informations :

Daniel Held – [dheld@piman.ch](mailto:dheld@piman.ch) – 079 202 40 13