

DIAGNOSTIC DE L'ENGAGEMENT

Ce que vivent vos équipes, et ce que cela vous coûte

Un questionnaire simple pour mesurer l'engagement, et une fiche de calcul pour estimer le coût du désengagement dans votre structure.

Pourquoi s'y intéresser ?

Un salarié engagé donne le meilleur de lui-même parce qu'il s'y retrouve : il comprend le sens de son travail, se sent reconnu et peut compter sur son équipe. Quand ce lien s'abîme, cela se voit rarement tout de suite. Puis viennent les absences, les départs, les tensions et une énergie qui s'use. En France, seuls 8 % des salariés se disent engagés, et 20 % sont activement désengagés (Gallup, 2026).

Comment l'utiliser ?

- 1 Pour un premier regard, répondez vous-même aux 20 affirmations des pages 2 et 3, en vous mettant à la place de vos équipes.
- 2 Pour une mesure plus juste, imprimez les pages 2 et 3 et proposez-les à vos salariés, de façon anonyme. Quinze minutes suffisent.
- 3 Faites les totaux page 4 : par axe, puis au global, et repérez la part de questionnaires sous 40 points.
- 4 Page 5, estimez le coût du désengagement avec vos propres chiffres. Page 6, choisissez la suite qui vous ressemble.

Une règle d'or : la confiance

Les réponses sont anonymes et personne ne doit pouvoir être reconnu. Annoncez à l'avance à quoi serviront les résultats, et partagez-les ensuite avec les équipes : c'est ce qui donne envie de répondre sincèrement la prochaine fois.

1 = Pas du tout · 2 = Plutôt non · 3 = Plutôt oui · 4 = Tout à fait — questionnaire anonyme, ne pas signer

1. Le sens de mon travail

	1	2	3	4
Je comprends à quoi sert mon travail et ce qu'il apporte aux autres.	☐	☐	☐	☐
Les objectifs de mon équipe sont clairs pour moi.	☐	☐	☐	☐
Mon travail me permet de faire ce que je sais bien faire.	☐	☐	☐	☐
Je suis fier ou fière de ce que nous faisons ici.	☐	☐	☐	☐

Total de l'axe : _____
sur 16

2. La reconnaissance

	1	2	3	4
Mon travail est reconnu à sa juste valeur.	☐	☐	☐	☐
Je suis écouté(e) quand je propose une idée ou signale un problème.	☐	☐	☐	☐
Je suis traité(e) avec respect, quel que soit mon poste.	☐	☐	☐	☐
Ma rémunération me paraît cohérente avec ce que l'on me demande.	☐	☐	☐	☐

Total de l'axe : _____
sur 16

3. La relation avec mon responsable

	1	2	3	4
Je sais clairement ce que l'on attend de moi.	☐	☐	☐	☐
Mon responsable me fait des retours réguliers et utiles.	☐	☐	☐	☐
Je peux parler franchement à mon responsable, même d'une difficulté.	☐	☐	☐	☐
Mon responsable me fait confiance et me laisse de l'autonomie.	☐	☐	☐	☐

Total de l'axe : _____
sur 16

1 = Pas du tout · 2 = Plutôt non · 3 = Plutôt oui · 4 = Tout à fait — questionnaire anonyme, ne pas signer

4. L'équipe et le climat de travail

	1	2	3	4
Je peux compter sur mes collègues quand j'en ai besoin.	☐	☐	☐	☐
Les désaccords se règlent sans laisser de traces durables.	☐	☐	☐	☐
Ma charge de travail est soutenable dans la durée.	☐	☐	☐	☐
L'ambiance de travail me donne envie de venir le matin.	☐	☐	☐	☐

Total de l'axe : _____
sur 16

5. L'avenir et le développement

	1	2	3	4
J'ai les moyens (outils, formation) de bien faire mon travail.	☐	☐	☐	☐
J'apprends et je progresse dans mon travail.	☐	☐	☐	☐
Je vois des perspectives pour moi dans cette structure.	☐	☐	☐	☐
Je me vois encore ici dans deux ans.	☐	☐	☐	☐

Total de l'axe : _____
sur 16

Pour finir

De 0 à 10, recommanderiez-vous notre structure à un proche comme lieu de travail ? Entourez votre note.

☐ 0
 ☐ 1
 ☐ 2
 ☐ 3
 ☐ 4
 ☐ 5
 ☐ 6
 ☐ 7
 ☐ 8
 ☐ 9
 ☐ 10

Une chose qui m'aiderait à mieux vivre mon travail ici :

Total général : _____
sur 80 (somme des 5 axes)

Merci pour votre sincérité : votre regard compte.

Lire les résultats

Avec un seul questionnaire, reportez ses scores. Avec plusieurs, calculez la moyenne de chaque axe (total des points ÷ nombre de questionnaires).

AXE	SCORE OU MOYENNE
Le sens de mon travail	_____ / 16
La reconnaissance	_____ / 16
La relation avec mon responsable	_____ / 16
L'équipe et le climat de travail	_____ / 16
L'avenir et le développement	_____ / 16
Total général	_____ / 80

■ 60 à 80 : un engagement solide

Vos équipes s'y retrouvent. Prenez soin de ce qui fonctionne : dites-le, et continuez à l'entretenir.

■ 40 à 59 : un engagement à consolider

Le lien est là, mais il s'use par endroits. Regardez l'axe le plus bas : c'est souvent là que tout se joue.

■ Moins de 40 : un désengagement installé

Une partie des personnes ne s'y retrouve plus. Ce n'est pas une fatalité : c'est le moment d'écouter, puis d'agir ensemble.

Pour un axe : 12 à 16 = point d'appui · 8 à 11 = à consolider · moins de 8 = priorité.

La part de salariés désengagés (à reporter page 5, case C)

Comptez les questionnaires dont le total général est inférieur à 40, puis divisez par le nombre de questionnaires reçus. Exemple : 6 questionnaires sous 40 sur 30 reçus = 20 %.

Questionnaires sous 40 : _____ ÷ **questionnaires reçus :** _____ = _____ %

Si vous avez répondu seul(e), retenez 20 % : c'est la part de salariés activement désengagés en France (Gallup, 2026).

Estimer le coût du désengagement

Trois postes, calculés sur 12 mois avec vos propres chiffres. Le résultat est un ordre de grandeur, pas une comptabilité : il sert à éclairer une décision.

Vos données

A	Effectif (nombre de salariés)	
B	Salaire annuel moyen chargé, en € Brut annuel + charges patronales, souvent proche de brut × 1,4.	
C	Part de salariés désengagés, en % Calculée page 4, ou 20 % par défaut.	
D	Jours d'absence sur 12 mois, tous salariés Hors congés payés et formation.	
E	Départs non souhaités sur 12 mois Démissions, ruptures conventionnelles, départs en période d'essai.	

Le calcul

1	Énergie et efficacité perdues 18 % du salaire par personne désengagée : hypothèse prudente. Certaines études vont jusqu'à 34 %.	$A \times C \times B \times 18 \%$	€
2	Absences Coût direct d'une journée de travail, sur 220 jours travaillés par an.	$D \times (B \div 220)$	€
3	Départs et remplacements Environ 6 mois de salaire par départ : recrutement, intégration, montée en compétences. Hypothèse basse.	$E \times B \times 50 \%$	€

Coût annuel estimé = 1 + 2 + 3

 €

Exemple : une PME de 35 salariés

Salaire moyen chargé 45 000 € · 20 % de désengagés · 280 jours d'absence (8 par personne) · 3 départs.

1. $35 \times 20 \% \times 45\,000 \text{ €} \times 18 \%$ = 56 700 €

2. $280 \times (45\,000 \text{ €} \div 220)$ = 57 273 €

3. $3 \times 22\,500 \text{ €}$ = 67 500 €

Soit environ 181 000 € par an, l'équivalent de 4 salaires chargés.

Les trois postes se recoupent en partie : retenez l'ordre de grandeur, et ajustez les hypothèses à votre réalité.

Et maintenant ?

Un chiffre ne change rien à lui seul. Ce qui change les choses, c'est ce que l'on en fait, avec les personnes concernées. Voici trois premiers pas, quel que soit votre résultat.

- Partagez les résultats avec vos équipes, sans chercher de coupable : remerciez, dites ce que vous avez compris.
- Choisissez un seul axe à travailler pour commencer, le plus bas, et décidez d'une action visible dans le mois.
- Refaites le questionnaire dans 6 à 12 mois : l'évolution compte plus que le score.

Le diagnostic de l'engagement avec HumansLink

Pour une lecture fiable et un plan d'actions qui tienne, nous vous accompagnons pas à pas :

- un questionnaire anonyme proposé à tous vos salariés, en ligne ou sur papier, et dépouillé par nous ;
- des entretiens individuels confidentiels, pour entendre ce qui ne s'écrit pas ;
- une restitution claire à la direction, puis aux équipes si vous le souhaitez ;
- un plan d'actions concret, et si besoin un accompagnement de vos managers : coaching par un coach certifié Coach & Team® et Process Com®, Café des Managers, formations Process Com®.

Parlons de vos équipes.

Prendre rendez-vous : calendar.app.google/3NcdevKEv4W7DsgL6

info@humanslink.com · +590 690 63 01 62 · www.humanslink.com

SOURCES ET HYPOTHÈSES

Engagement en France : Gallup, State of the Global Workplace, rapport 2026 (données 2025) : 8 % de salariés engagés, 72 % non engagés, 20 % activement désengagés.

Coût d'une personne désengagée : estimations couramment citées dans la littérature RH, de 18 % à 34 % de son salaire annuel. Nous retenons l'hypothèse basse.

Coût d'un départ : selon les postes, les études l'estiment entre 50 % et 200 % du salaire annuel. Nous retenons 50 %.