

La motivation des salariés dans l'entreprise : quels outils ?

Elodie Gastebois • Matthieu Laporte • Conseil et Audit Caennais (Cac14)
82 Blv Dunois 14000 Caen • 02 31 74 80 50 • cac14@cac14.fr • www.cac14.fr

La bonne santé, l'entrain, la joie de vivre, l'épanouissement, sont autant d'atouts majeurs dans le développement de l'entreprise. Alors que le stress est source d'absentéisme et de maladie, le bien-être permet aux salariés d'être au top de leur performance.

Épanouissement personnel = productivité professionnelle ?

Dans toute activité, il est essentiel que le personnel soit impliqué à 100% dans la vie de l'entreprise :

- Une productivité accrue,
- Un bien-être au travail ressenti par les clients,
- Une ambiance favorable aux développements,
- ...

Autant de bons points qui favorisent la santé économique de l'entreprise.

En l'absence de motivation c'est la morosité et la routine qui prendront le pas. Le résultat d'une société passe particulièrement à travers l'épanouissement de ses salariés. S'ils se développent, il en va de même pour l'entreprise. Un salarié qui se sent bien dans l'entreprise c'est un salarié fidèle, motivé et attractif qui prendra plus facilement des initiatives.

Afin d'améliorer ses performances financières, le chef d'entreprise dispose d'outils financiers, mais ce ne sont pas les seuls. De nos jours, le salarié accorde presque autant d'importance à sa rémunération qu'à ses conditions de travail (poste de travail adapté, outils performants et mis à jour régulièrement ...), et à son implication comme acteur.

Quels sont les outils financiers à la disposition du chef d'entreprise pour motiver ses salariés ?

Les outils financiers doivent être adaptés à l'entreprise en fonction des attentes et du budget de l'entreprise. En voici quelques exemples validés selon notre analyse :

- La rémunération fixe reste l'élément déterminant lors d'une embauche.

- La rémunération variable sera l'élément motivant pour faire réagir.

- Le 13ème mois viendra saluer l'implication collective.

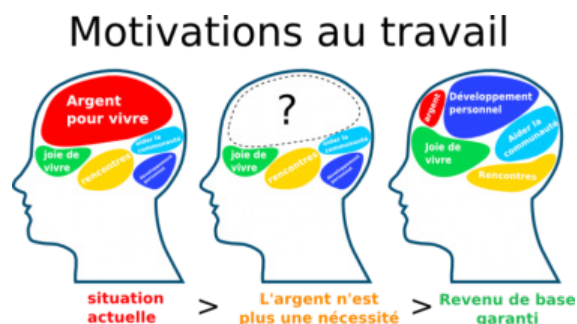
- La participation et l'intéressement. La création d'objectifs communs visant à améliorer les résultats de l'entreprise doit motiver tous les salariés. Chaque acteur aux objectifs fixés pourra et devra donc être récompensé. De plus, ces derniers sont exonérés d'impôt sur le revenu sous certaines conditions. Du point de vue de l'entreprise les montants sont déductibles et n'entrent pas dans les bases de cotisations assises sur les salaires. Tout le monde est donc gagnant.

• L'épargne salariale déductible de l'entreprise, dans certaines limites, est également non imposable pour le salarié dans les mêmes limites.

• Les primes et avantages en nature permettent de maintenir un niveau minimum de motivation.

• Les avantages sociaux (tickets restaurants, chèques vacances, C.E.S.U.¹, mutuelles...) permettent aux sociétés d'une certaine taille d'asseoir leur politique salariale.

• ...



La rémunération n'est pas la seule attente des collaborateurs

• Des conditions de travail idéales et ceci passe par de nombreux points :

Les locaux : l'entretien, la sécurité, le matériel, l'agencement, les pièces dédiées aux salariés (cuisine, salle de sport, crèche...),

L'ambiance de travail entre les collaborateurs mais également avec la hiérarchie (liberté de parole, écoute, échange...),

Un aménagement des horaires de travail possible voir une autonomie dans les plages horaires de travail (télétravail, aménagement du travail selon les contraintes clients...),

Des contraintes comprises et approuvées par la majorité,

Une écoute attentive des attentes ...

• La confiance et la communication : une communication bidirectionnelle (allant dans les deux sens) permet une politique de « dialogue ouvert ». Le feedback représente l'élément majeur de la communication. Il ne suffit pas de s'exprimer. Il est primordial que l'interlocuteur ait pu faire part à travers son dialogue de sa bonne compréhension de la situation. Plus la stratégie de l'entreprise sera transparente, plus les collaborateurs se sentiront en confiance. Ils s'exprimeront alors plus librement et leur motivation n'en sera que plus importante et plus renforcée.

• La recherche de responsabilité : lorsque le chef d'entreprise délègue des tâches, les collaborateurs se sentent plus responsabilisés et s'épanouissent à travers leur plus grande implication.

• La flexibilité dans le travail et un management moins rigide.

• La reconnaissance qui passe aussi par :

La connaissance du salarié et éventuellement de son histoire familiale et donc de ses contraintes quotidiennes,

Les remerciements : il faut savoir dire merci, tant du côté du salarié, que du côté de l'employeur. Une mission menée à terme, un nouvel équipement accordé, une liberté prise exceptionnellement sur un horaire...

• Les formations : l'apprentissage de nouvelles compétences est un véritable levier de motivations pour les salariés. Elles permettent de développer leurs compétences, et donc de les valoriser. Adieu le D.I.F. et bonjour au C.P.F. . A travers ce changement de cap, c'est aussi la possibilité pour chacun de mieux

maîtriser ses formations et donc de mieux orienter les objectifs de sa carrière professionnelle. C'est également un moyen pour l'employeur d'indiquer aux salariés que vous souhaitez qu'ils progressent avec l'entreprise à long terme.

Il serait contradictoire de croire que chaque collaborateur a les mêmes attentes et donc les mêmes sources de motivation. Il est donc essentiel de connaître chaque collaborateur, de savoir ce qui les motive, les objectifs qu'ils se sont fixés dans la vie, mais également ce qu'ils attendent de l'entreprise avec laquelle ils travaillent quotidiennement et de quelle manière ils se voient dans cette entreprise et dans leur avenir !

L'entretien annuel, un moment privilégié

Il n'est pas toujours facile de trouver un moment pour parler à son responsable ou à son patron. Un petit entretien annuel sera souvent bien perçu. Bien que chronophage, ce moment doit aussi être un instant privilégié de partage : problèmes rencontrés, solutions attendues, volontés espérées ...

Le chef d'entreprise a donc tout intérêt à mettre en place un suivi des salariés lors de ces entretiens individuels. La régularité de cet entretien et sa préparation par chaque parti est aussi importante que l'entretien en lui-même. Il doit être réalisé dans de bonnes conditions :

• Il convient de consacrer au moins 30 minutes à chaque salarié, dans une période calme pour l'entreprise.

• Un questionnaire devra être élaboré au préalable et avoir été transmis au salarié. Ce dernier, communiqué au moins une semaine à l'avance, sera complété et devra donner lieu à des questions qui lui tiennent à cœur, à des sujets qu'il souhaite aborder, faire part de ses besoins en formation, mais également apporter des solutions à des problèmes récurrents rencontrés au quotidien.

En définitive, on se pose tous beaucoup de questions. Et si le dialogue est toujours la bonne solution, il n'est pas si facile que cela à engager. Votre expert-comptable reste également à vos côtés pour vous aider à mettre en place plusieurs facteurs de motivation, selon vos attentes, et votre budget. Alors pourquoi ne pas sauter le pas vers le bien-être ?



¹ C.E.S.U. : Chèque Emploi Service Universel

² Le feedback représente le retour d'expérience, d'information.

³ D.I.F. : Droit Individuel à la Formation

⁴ C.P.F. : Compte Professionnel de Formation