



Développer le bien-être des salariés pour libérer les énergies

"On y croit !"

Alexandre LETENNEUR
Directeur Général - Quaternaire

Entreprise libérée, holacratie, management par les équilibres, organigramme plat... De nombreux dirigeants témoignent de l'évolution de leur entreprise vers de nouvelles façons de fonctionner, qui placent l'implication des hommes et leur épanouissement aux premiers rangs des préoccupations. Ces expériences vécues nous bousculent et nous donnent souvent envie d'agir, de "faire pareil". Mais attention aux effets de mode et à la précipitation... Les réussites se sont construites dans la durée et nécessitent un travail de fond propre à chaque organisation, un travail porté et assumé par des dirigeants convaincus que la performance globale de leur entreprise n'est possible qu'en développant sa performance sociale, autrement dit, le bien-être et la motivation des salariés.

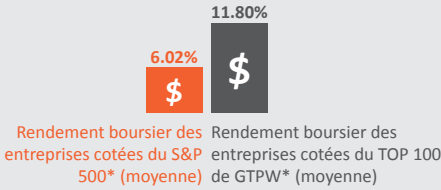
Cette préoccupation se fait entendre aujourd'hui de manière d'autant plus vigoureuse, que beaucoup de facteurs sont rassemblés pour générer du mal-être et de la pression, à l'extérieur de l'entreprise comme à l'intérieur.

Dans l'entreprise, la contrainte exercée par le rythme des évolutions réglementaires, technologiques ou de process, se conjugue aux exigences de plus en plus fortes des clients en termes de compétences, de flexibilité ou de réactivité. Dans le même temps, l'évolution de la société renforce les sentiments d'isolement et d'anxiété, en lien avec la conjoncture économique ou les

tensions sociales. Pour peu que ces facteurs se conjuguent à une situation personnelle difficile... Tout est rassemblé pour ne pas se sentir bien dans son travail.

Dans ce contexte, pouvons-nous continuer à développer nos entreprises sans changer nos façons de faire, sans agir sur la motivation ? Définitivement non. Et cela passe par le renforcement de la prise en compte du bien-être des salariés, désormais établi comme facteur de performance globale de nos entreprises. Nos modes de management et notre capacité à agir sur la réalisation de soi pour chacun seront la clé de la motivation. Notre conviction va même au-delà :

Rendement boursier et bien-être des salariés : un lien direct



Selon une étude réalisée en juin 2014 par la société d'investissements Russell Investments Group pour Great Place to Work*, les entreprises où le bien-être des salariés est élevé ont un rendement boursier deux fois plus important que la moyenne.

nous considérons que la performance sociale n'est pas qu'un moyen de servir la performance globale : c'est l'une des finalités de l'entreprise durable, autant que peuvent l'être la satisfaction clients ou la performance économique.

Cette question de la performance sociale renvoie aux besoins fondamentaux de l'homme, qu'ils soient matériels ou psychologiques. Dans un cas comme dans l'autre, il ne s'agit pas seulement de détecter ce qui démotive. Il s'agit surtout d'agir sur ce qui motive : le bien-être dans son emploi (réalisation de soi, évolution de carrière, autonomie, responsabilités, reconnaissance, intérêt du travail) et le bien-être dans l'entreprise (vision claire de la stratégie, cadre et conditions de travail, culture managériale...)

A l'image de ces quelques exemples, les facteurs sur lesquels nous pouvons agir sont nombreux et variés. Mais ce qui fait les bons leviers, c'est avant tout leur adéquation avec les métiers et la culture de chaque entreprise. Alors ils créent un cadre

favorable à l'engagement des salariés et à la performance durable.

Evidemment, ces dispositifs représentent des investissements. Ils sont parfois conséquents et sans retour sur le court terme. Les mettre en place induit des arbitrages qui peuvent être difficiles, d'autant plus qu'ils devront être assumés par le dirigeant devant ses actionnaires : il faudra savoir les convaincre de la pertinence de cette démarche de fond, prendre des risques.

Convaincre, le mot est lâché ! **Notre capacité à agir sur Performance et bien-être repose pour beaucoup sur notre intime conviction et sur notre capacité à penser l'entreprise autrement** : sommes-nous prêts à remettre en cause nos modes de management ? Sommes-nous prêts à lâcher prise ? Sommes-nous capables d'investir sans retour immédiat ? Sommes-nous

convaincus du potentiel humain de nos entreprises au point de développer le bien-être des salariés pour en libérer les énergies ? Chez Quatenaire, résolument, OUI.

Alexandre Letenneur,
Directeur général

Absentéisme divisé par 6 !

Dans un groupe industriel, depuis dix ans, de nombreuses actions "Performance et bien-être" sont menées. Dans la même période, le taux d'absentéisme de ses salariés est passé de 12% à 2%.