

Créer l'effet 'waouh' en entreprise : pourquoi l'engagement ne s'achète pas ?

Vos collaborateurs sont-ils simplement concernés... ou réellement engagés ? Dans un contexte de tension et de transformation, comprendre cette différence devient un levier décisif de performance.

La différence entre ces deux notions est souvent floue.

Un exemple simple permet pourtant de la comprendre immédiatement : dans une omelette aux lardons... la poule est concernée... le cochon est engagé.

L'image prête à sourire. Elle est pourtant d'une justesse redoutable lorsqu'on parle d'entreprise. Car aujourd'hui, beaucoup de dirigeants de TPE et PME font face à une réalité inconfortable : leurs équipes sont présentes, compétentes, parfois motivées... mais rarement pleinement engagées. Elles font le travail. Mais elles ne portent pas le projet.



Or, dans un contexte économique incertain, marqué par des tensions de recrutement et des transformations rapides, cette nuance devient stratégique.

Plus que jamais, les entreprises ont besoin d'engagement. Et pourtant, elles ne savent pas toujours comment le susciter.

Ce n'est pas neutre. Il se traduit concrètement, au quotidien, par des décisions qui traînent, des projets qui avancent lentement, et une énergie qui repose de plus en plus sur le dirigeant. C'est souvent invisible au départ. Mais à terme, c'est toute la dynamique de l'entreprise qui s'essouffle. Car une équipe concernée fait tourner une organisation. Seule une équipe engagée la fait réellement avancer.

Le grand malentendu autour de l'engagement

L'une des erreurs les plus répandues consiste à croire que l'engagement se décrète. On parle de "mobiliser les équipes", de "donner du sens", de "renforcer la motivation". On multiplie les initiatives, les avantages, les discours.

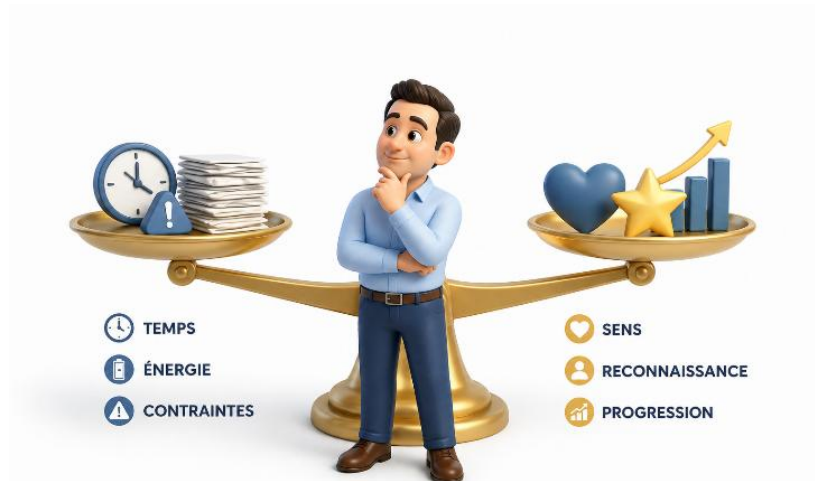
Mais l'engagement ne se commande pas. Il ne s'achète pas non plus, du moins pas durablement. Un collaborateur engagé ne l'est pas parce qu'on lui demande de l'être. Il l'est parce qu'il considère que cela vaut le coup.

Et c'est précisément là que réside le malentendu.

Un arbitrage permanent

Comme tout individu, un collaborateur arbitre en permanence. Il évalue, souvent de manière implicite, le rapport entre ce qu'il donne et ce qu'il reçoit.

Ce qu'il donne est évident : du temps, de l'énergie, des compétences, de l'implication. Parfois aussi du stress, des contraintes, des renoncements personnels. Ce qu'il reçoit est plus complexe : une rémunération, bien sûr, mais aussi des conditions de travail, de la reconnaissance, de l'employabilité, des perspectives, du sens, du plaisir.



Lorsque cet équilibre lui paraît favorable, l'engagement peut émerger. Lorsqu'il est neutre, le collaborateur reste concerné : il fait son travail correctement, sans plus. Lorsqu'il devient défavorable, le désengagement s'installe. Un collaborateur ne se désengage pas. Il réajuste simplement son niveau d'implication à la valeur qu'il perçoit.

Dans ce contexte, la question n'est pas de savoir comment "motiver" les équipes. Elle est de comprendre ce qui, pour elles, fait réellement valeur.

Concerné n'est pas engagé

Un salarié concerné remplit son rôle. Il respecte les règles, atteint ses objectifs, fait ce qu'on attend de lui. Un salarié engagé va plus loin. Il prend des initiatives, s'implique dans les projets, s'approprie les enjeux de l'entreprise. Il contribue, parfois au-delà de ce qui est explicitement demandé.

La différence ne tient pas à la personnalité, mais à la manière dont chacun perçoit la valeur de son engagement.

L'engagement apparaît lorsque le projet de l'entreprise ne se limite plus à une mission à exécuter, mais devient, au moins en partie, un projet auquel le collaborateur choisit de contribuer. Il ne travaille alors plus seulement pour l'entreprise : il y trouve une résonance avec ses propres motivations. Il ne se contente plus de produire un résultat, il s'implique dans la réussite globale. Son travail devient une participation active à un projet qui fait sens pour lui.

Le piège du "toujours plus"

Face à des difficultés de recrutement ou à un manque d'implication, beaucoup d'entreprises adoptent une réponse intuitive : elles ajoutent. Plus de salaire, plus de primes, plus d'avantages.

Cette logique est compréhensible. Elle est aussi coûteuse et, surtout, souvent inefficace à moyen terme. Les avantages matériels agissent principalement sur la satisfaction minimale. Ils évitent l'insatisfaction, mais ne suffisent pas à créer un engagement durable.

Par ailleurs, ils suivent une logique d'érosion rapide. Ce qui était perçu comme attractif hier devient la norme aujourd'hui.

La surenchère finit alors par devenir une impasse. À force d'ajouter, certaines entreprises créent même une forme d'assistanat organisationnel... sans générer plus d'engagement.

Ce qui crée réellement l'engagement

Pour dépasser cette logique, il est nécessaire de revenir à des fondamentaux plus profonds.

ANAMY propose une grille de lecture simple, mais structurante, autour de quatre dimensions : Sécurité, Autonomie, Croissance et Sociabilité.



La première renvoie au besoin de sécurité au sens large. Un niveau de rémunération acceptable, des conditions de travail correctes, un équilibre de vie suffisant constituent un socle indispensable. Sans cela, aucun engagement n'est possible.

Une fois les bases de sécurité installées, les collaborateurs peuvent se projeter au-delà du cadre. Ils ne cherchent plus seulement de la stabilité, mais la capacité à agir. Ils veulent être performants. Mais cette performance repose sur leur maîtrise du travail : apprendre, progresser, disposer des bons outils et comprendre ce qui est attendu. L'autonomie se construit ainsi progressivement : elle naît de la compétence et permet d'agir avec efficacité.

La troisième dimension est celle de la croissance. Elle est souvent réduite à la progression de carrière ou de salaire, alors qu'elle est beaucoup plus large. Elle englobe l'enrichissement sous toutes ses formes : financier, bien sûr, mais aussi professionnel, personnel, émotionnel. Le sentiment de progresser, de se développer, de construire quelque chose, de contribuer à un projet qui a du sens, de prendre du plaisir...

C'est ce que l'on observe fréquemment dans les startups ou les environnements associatifs. Malgré des contraintes parfois fortes, l'engagement peut être élevé parce que les collaborateurs ont le sentiment de participer à une aventure, de créer, d'avoir un impact réel.

Enfin, la sociabilité recouvre la reconnaissance et l'appartenance. Être reconnu pour ce que l'on fait, se sentir intégré à un collectif, être fier de son entreprise et travailler dans le respect de ses propres valeurs. Ce levier est souvent déterminant dans la durée.

Créer l'effet "waouh" par la cohérence

Lorsqu'une entreprise comprend réellement ce qui crée de la valeur pour ses collaborateurs, elle n'a plus besoin d'en faire plus... elle fait autrement.

Et c'est là que naissent les véritables effets "waouh".

Non pas dans l'accumulation d'avantages, mais dans des choix simples, cohérents et parfois inattendus : une organisation du travail plus fluide, une autonomie réellement donnée, des parcours qui font grandir, une expérience vécue comme différente.

Ces dispositifs ne sont pas spectaculaires en apparence. Pourtant, leur impact est fort : ils marquent les esprits, se racontent, circulent. Ils renforcent la fierté d'appartenance et contribuent directement à la marque employeur.

Au fond, l'engagement ne se construit ni par accumulation, ni par des effets d'annonce. Il se construit par cohérence : cohérence entre ce que l'entreprise promet et ce qu'elle délivre, entre sa culture, son fonctionnement et ses ambitions, entre le dirigeant et son organisation.

C'est cette cohérence qui permet de créer une attractivité durable, bien au-delà des seuls critères financiers.

Mais construire une proposition de valeur réellement engageante ne relève ni de l'intuition, ni de l'empilement d'initiatives. Il existe des principes, des équilibres et des règles à respecter. Identifier ce qui doit être supprimé, réduit, amplifié ou créé — ce que l'on appelle la logique SRAC — demande une lecture fine de l'organisation, de ses contraintes, de ses assets et des attentes réelles des collaborateurs.

Dans les faits, cet exercice est rarement simple. Il nécessite des méthodes, la maîtrise de certains principes, des outils et une capacité à prendre du recul sur ses propres pratiques.

C'est pourtant à ce niveau que se joue la différence entre une entreprise qui empile des actions... et une entreprise qui construit une véritable dynamique d'engagement.



Une logique qui dépasse les ressources humaines

L'un des intérêts majeurs de cette approche est qu'elle ne se limite pas à la seule gestion des ressources humaines. Elle s'inscrit plus largement dans la manière dont une entreprise mobilise ses équipes et fait évoluer ses pratiques.

Dans la conduite du changement, les mêmes mécanismes sont à l'œuvre. Un collaborateur n'adhère pas à une transformation parce qu'elle est décidée. Il y adhère lorsqu'il en perçoit l'intérêt pour lui, lorsqu'il comprend ce qu'il y gagne et en quoi elle fait sens.

Cette logique s'étend ensuite naturellement à la relation client. Un client, comme un collaborateur, arbitre. Il compare ce qu'il donne – son argent, son temps, son attention – à ce qu'il reçoit. Il reste fidèle lorsque la valeur perçue est forte.

Ainsi, travailler sur l'engagement revient, en réalité, à travailler sur la proposition de valeur globale de l'entreprise, en interne comme en externe.

En conclusion

La différence entre un salarié concerné et un salarié engagé n'est pas une nuance sémantique. C'est un levier de performance.

Dans un environnement où les talents arbitrent de plus en plus librement, les entreprises qui réussiront ne seront pas nécessairement celles qui offrent le plus, ... celles pour lesquelles il devient évident de s'engager.

À propos d'ANAMY

ANAMY est un cabinet spécialisé dans la transformation des organisations, quelle que soit leur taille ou secteur d'activité, privé, public ou associatif.

Nous pouvons intervenir à toutes les étapes de la vie de l'organisation avec une approche systémique croisant trois dimensions indissociables :

- humaine (engagement, management)
- business (différenciation, valeur perçue)
- digitale (transformation, outils)

Sur le champ du Marketing RH, nous aidons les dirigeants à comprendre les mécanismes d'engagement pour construire des organisations plus performantes, plus attractives et plus alignées.

En savoir plus

<https://www.anamy-conseils.com>