

# Les clés pour instaurer un bon «climat social»

● Le climat social est un levier créateur de valeur pour les entreprises. Elles sont de plus en plus nombreuses à réaliser des enquêtes d'opinion qui les aident à jauger le moral de leurs collaborateurs. La démarche à suivre pour assurer un bon climat social en entreprise.



Le climat social est au cœur de la performance des entreprises. Afin de tirer parti de ce levier créateur de valeur, elles sont de plus en plus nombreuses à réaliser des enquêtes d'opinion qui les aident à jauger le moral de leurs collaborateurs. Sont-ils satisfaits par les méthodes de management ? Quelle est l'ambiance au travail ? Quels sont les éléments qui perturbent leur activité au quotidien ? Autant de questions fondamentales qui doivent permettre de prévenir ou guérir des problèmes pouvant entraver la bonne marche de l'entreprise. Le climat social d'une entreprise repose en grande partie sur les sensibilités particulières des différents collaborateurs.

C'est une réalité complexe et plurielle, qui est fréquemment assimilée au degré de satisfaction régnant au travail à un ins-

treprise (bruit, luminosité, rémunération...).

## Encourager le dialogue interne...

Les organisations qui valorisent le dialogue interne, le bien-être et la qualité de vie au travail conservent et attirent les meilleurs collaborateurs, renforcent leur image et assurent leur pérennité sociale et économique. Aussi, la réalisation de bilans sociaux est-elle devenue un élément clé des stratégies de développement dans les entreprises, qui ont recours à plusieurs indicateurs pour appréhender leur climat social. Ce sont, bien entendu, les différents avis des employés, mais aussi les fluctuations du nombre d'arrêts maladie, les retards, les erreurs ou encore la hausse des accidents du travail.

## ... pour éviter les tensions

L'entreprise se doit aujourd'hui

soins d'information et d'échange des collaborateurs; adopter des comportements d'échanges, de dialogue et d'écoute orientés vers l'efficacité et la qualité des relations humaines; définir avec précision les missions, le rôle et les responsabilités des managers dans l'animation des équipes et la gestion des hommes; tenir les collaborateurs informés des problèmes et des difficultés; consulter dans la mesure du possible les collaborateurs sur les décisions les concernant et les associer aux projets les impliquant; traiter dans les meilleurs délais les questions posées par le personnel. Bien évidemment, l'observation du baromètre a pour but la mise en œuvre d'actions qui permettront non seulement d'éviter une dégradation du climat social de l'entreprise, mais aussi d'engager une amélioration constante dudit climat social. Et ce, de manière à faire de l'entreprise un «great place to work», un endroit où l'on a envie de travailler. Et pour cela, il faut une vraie politique RH volontariste visant à accompagner les changements, accompagner les personnels dans leur évolution de carrière, améliorer le cadre de travail, construire la culture d'entreprise. L'investissement est réduit, mais les performances peuvent être considérables car un climat social de qualité dope indubitablement la compétitivité des entreprises. Un climat social dégradé, en plus de nuire à la productivité, peut donc coûter extrêmement

Q/R



**Alexandra Montant**  
DGA de ReKroute

**Les Inspirations ÉCO :**  
**Que font les DRH pour**  
**«maîtriser» le climat social ?**

**Alexandra Montant :** Plusieurs facteurs influent sur le climat social d'une entreprise. Il y a ceux qui sont d'ordre structurels et liés au fonctionnement inhérent à l'organisation (satisfaction des salariés, stress, risques psycho-sociaux, etc.) et ceux qui dépendent de la conjoncture et de l'environnement externe de l'entreprise, comme la crise actuellement. Les indicateurs que suivent les DRH (absentéisme, accidents du travail, turn-over, mobilité,...) sont conditionnés par le climat social.



**De nombreux facteurs peuvent influencer le climat social, qui sont à la fois extérieurs (état de la concurrence, taux de chômage, cadre juridique, crise économique...) et internes à l'entreprise (rémunération, conditions de travail...).**

**Comment instaurer un climat social favorable ?**

Il faut d'abord commencer par un diagnostic en suivant des indicateurs clés tels que le taux de turn-over, la fréquence des arrêts maladie de moins de trois jours, etc. Quel que soit le canal utilisé pour mesurer l'état du climat social, il ne faut pas oublier de communiquer ensuite sur les conclusions et de mener un véritable plan d'action si des problématiques spécifiques ressortent. Il n'y a rien de plus frustrant pour un salarié qui a donné son avis que de voir ses recommandations rester lettre morte.

**Pourquoi s'intéresser au climat social dans l'entreprise ?**

Dans la plupart des entreprises de notre pays, des accents importants sont mis sur la qualité et le service clientèle. La prise en compte du climat social prend donc une orientation nouvelle, probablement plus essentielle qu'avant : comprendre les facteurs qui déterminent la confiance des collaborateurs dans leur direction et leur encadrement, et rechercher la meilleure manière de stimuler leur implication maximale, dans de bonnes conditions de satisfaction.