



conseil en stratégie sociale
téléphone 01 55 34 32 30

pactes

la lettre client de pactes conseil
pascal gallois / thierry hurteaux / antoine werner

Daniel Labbé,
consultant en
relations sociales :

« La veille sociale va bien au-delà du suivi d'indicateurs »

Faire de la veille sociale à travers le suivi d'indicateurs, pour vous, ce n'est pas suffisant ?

Certes, il est instructif de suivre l'absentéisme, le turn-over ou les accidents de travail. Mais si vous n'êtes pas capable de hiérarchiser cette masse d'informations, ni de donner du sens à celles que vous retenez, vous n'êtes pas efficace. Alors que les données les plus intéressantes sont souvent les signaux faibles, les moins visibles... De plus, les indicateurs internes ne prennent jamais en compte les influences extérieures. Un exemple : l'annonce du plan social chez SKF, en 1997. Les salariés n'ont pas bougé au départ. Mais quand la télé a débarqué, ils se sont mis en grève !

Faut-il faire table rase des indicateurs ?

Non ! Mais ce sont de simples données générales, dont le suivi doit être complété par des points de situation réguliers opérés par la DRH et les managers opérationnels : à eux de hiérarchiser, de donner du sens et du contenu aux faits, et de passer à l'opérationnel. C'est-à-dire d'être capables d'infléchir la gestion sociale de l'entreprise dans le bon sens.

C'est une démarche très subjective...

Elle demande une capacité à sortir de la routine, et à voir ce que personne ne voit. Avec, c'est vrai, le risque de déformer ou d'amplifier les faits - une rumeur relayée par un manager devient une vérité -, de projeter sur les événements sa propre vision des choses, ou de vouloir tout expliquer trop vite et de manière simpliste. Mais c'est certainement la meilleure manière de faire de la vraie veille sociale, proche du terrain et des réalités humaines.

conseil

Extravertie, technicienne, affective... Quel est le profil social de votre entreprise ?

Faire de la veille sociale à travers le suivi d'indicateurs (absentéisme, turn-over, accidents du travail...), c'est bien. Savoir vraiment quel est le « profil social » de sa société et pouvoir mener des actions ciblées, c'est mieux ! Pour vous y aider, Pactes Conseil vous propose un outil de pré-diagnostic simple et complet. A découvrir sur notre site web.



Il n'est pas nécessaire de vous lancer dans un audit de grande envergure pour cerner le profil social de votre entreprise. A travers 27 questions qui vous demanderont 5 à 10 minutes, vous pouvez désormais vous faire une première idée de vos forces et faiblesses, des risques qu'elles induisent et des actions prioritaires à mener. « Nous avons associé nos efforts à ceux de plusieurs experts et DRH pour bâtir cet outil, explique Pascal Gallois, dirigeant

associé de Pactes Conseil. Il fournit un pré-diagnostic qui a le mérite d'être simple, synthétique et de couvrir l'ensemble du management social ».

Le profil social de Pactes Conseil aborde l'ensemble des conditions de l'attractivité sociale d'une entreprise pour ses salariés, à travers cinq axes. D'abord, la qualité de la gestion sociale du management : existe-t-il un climat de confiance, comment fonctionne le travail en équipe ? Ensuite, le dialogue social institutionnel, ainsi que les dispositifs de gestion des ressources humaines : sont-ils efficaces et bien utilisés ? Autre thème encore, la perception de l'image de l'entreprise par les collaborateurs : on sait l'importance croissante de ce critère. Enfin, l'intégration des réalités sociales dans la stratégie même de l'entreprise. « A travers ces 5 thèmes, nous pouvons évaluer si la réalité sociale d'une entreprise concourt à sa performance économique ou la pénalise ».

.../

Les réponses permettent de situer l'entreprise par rapport à cinq profils-types.

■ **Affective** - l'entreprise privilégie les relations inter-personnelles par rapport au dialogue social.

■ **Extravertie** - elle considère son image extérieure comme prioritaire par rapport aux relations sociales.

■ **Technicienne** - elle est dotée de multiples dispositifs RH, mais le dialogue social reste limité.

■ **Légaliste** - elle respecte les règles et les procédures, mais sans s'investir dans la construction de solutions.

■ **Équilibrée** - l'entreprise conduit des actions coordonnées sur les 5 axes.

« *Cela reste du pré-diagnostic, nous en sommes conscients, complète Pascal Gallois. Mais c'est un solide point d'appui pour un travail plus approfondi ou pour lancer le dialogue en interne* ». Les résultats moyens d'un échantillon de l'effectif peuvent en effet donner lieu à une analyse instructive... de même que les écarts de perception de deux populations.

A découvrir sur :
www.pactes-conseil.com.

pratique

Me Stéphanie Stein / Avocat à la Cour - Paris



Temps partiels et 35 heures : l'art d'utiliser une loi explosive

Il est possible de verser une prime compensatoire pour les salariés à temps plein dont l'entreprise passe à 35 heures : ainsi la rémunération totale reste inchangée, même si le temps de travail hebdomadaire diminue de 4 heures. En revanche, la loi Aubry II prévoit que cette prime compensatoire n'a pas à être versée aux temps partiels, si elle a été négociée par accord collectif de branche ou d'entreprise et que le salaire horaire est supérieur au SMIC (article 36-2). Résultat : un salarié effectuant un temps partiel de 34 heures hebdomadaires ne touchera pas un centime de plus, alors que le taux horaire de son collègue passé de 39 à 35 heures sera augmenté de 11 % !

La stricte application de la loi peut donc se révéler explosive : le temps partiel, c'est 15 % de l'emploi salarié en France, et davantage encore dans des secteurs comme la grande distribution. Aussi, nous conseillons plutôt d'utiliser ce texte comme un outil de négociation : là où les partenaires sociaux demanderont

des modalités équivalentes pour tous les salariés passant à 35 heures, la DRH pourra s'appuyer sur la loi afin d'aller vers un traitement différencié. Et de négocier ainsi, pour les temps partiels, un passage aux 35 heures progressif et moins coûteux pour l'entreprise.

formation

Communiquer sur les projets sensibles

Réorganisation, fusion, délocalisation, plan social... Autant de projets sensibles dont la réussite repose sur la maîtrise des aspects techniques, mais aussi sur l'efficacité de la communication interne. Durée : un jour.

A travers des cas concrets et des mises en situation, la formation aborde la conception, l'organisation et la réalisation de cette communication : acteurs, cibles, effet escompté, messages-clés, supports, timing, etc. Elle s'appuie sur un principe de base : communiquer, c'est échanger...

Public concerné : responsables RH, chefs de projet. Renseignements : Pascal Gallois, 01 55 34 32 30
courriel : gallois@pactes-conseil.com

pactes-conseil.com : ouvrons le dialogue sur le management social

pactes-conseil.com, qui sera en ligne fin octobre, propose un véritable dialogue interactif sur le management social. Vous pourrez cerner le « profil social » de votre entreprise (lire au verso), grâce à un questionnaire rapide, et solliciter nos commentaires sur les résultats. Autre possibilité, poser vos questions sur des sujets juridiques ou de management : nous y répondrons au maximum en 48 heures ouvrables. **pactes-conseil.com** vous propose également des infos pratiques renouvelées chaque mois, des compte-rendus en forme de retour d'expérience sur nos dernières missions. Enfin, vous retrouverez sur le site une présentation de Pactes Conseil, de ses domaines d'expertise et de son catalogue de formation.

