

# GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

## LE CLIMAT SOCIAL AU SEIN D'UNE ENTREPRISE

**Préparé par :**

MOLATO Mohcine

NADINI Alae

ROUSSAFI Aladine

SABER Mouhssine

**Encadré par :**

Pr. KARIM

# PLAN

## PARTIE THEORIQUE

- Définition du climat social
- Mesure du climat social
- Le bilan social
  - Définition
  - Composantes et Représentation
  - Objectifs
- Le tableau de bord
  - Définition
  - Objectifs
  - Caractéristiques
  - L'audit social

## PARTIE PRATIQUE

CONCLUSION

# PARTIE THEORIQUE

# CLIMAT SOCIAL

On peut définir le climat social comme **l'ambiance, l'atmosphère, le moral** qui règne dans l'entreprise.

Le climat social dépend à la fois de  
facteurs

Individuel

De l'entreprise

# CLIMAT SOCIAL

- On mesure la qualité du climat social de l'entreprise par des indicateurs quantitatifs et qualitatifs que l'on récapitule à travers le bilan social et le tableau de bord.
- Les grandes entreprises devraient publier chaque année un bilan regroupant ces indicateurs (en Europe la publication du bilan social est obligatoire).

# BILAN SOCIAL

Le bilan social est un constat : il récapitule en un document unique les principales données chiffrées permettant d'apprécier la situation de l'entreprise dans le domaine social, d'enregistrer les réalisations effectuées et de mesurer les changements intervenus au cours de l'année écoulée et les deux années précédentes.

# COMPOSANTES ET REPRESENTATION

## I. Emploi

- Effectifs
- Embauche
- Départs
- Promotion
- Absentéisme

## II. Rémunération et charges accessoires

- Montant des rémunérations
- Charges accessoires
- Charges salariale globale
- Participation financière des salariés

## III. Conditions d'hygiène et de sécurité

- Accidents de travail et de trajet
- Maladies professionnelles
- Comité d'hygiène et de sécurité
- Dépense en matière de sécurité

## IV. Autres conditions de travail

- Durée et aménagement du temps de travail
- Organisation et contenu du travail
- Condition physique du travail
- Médecine de travail

## V. Formation

- Formation professionnelle continue
- Congés formation
- Apprentissages

## VI. Relations professionnelles

- Représentants du personnel et délégués syndicaux
- Information et communication
- Différends concernant l'application du droit de travail

## Catégories socioprofessionnelles

L'année N-2

L'année N-1

L'année N

# BILAN SOCIAL

Le Bilan social

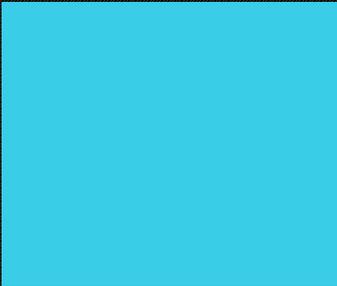
Le Bilan social

Un outil

D'information

De gestion social

De dialogue et de concertation



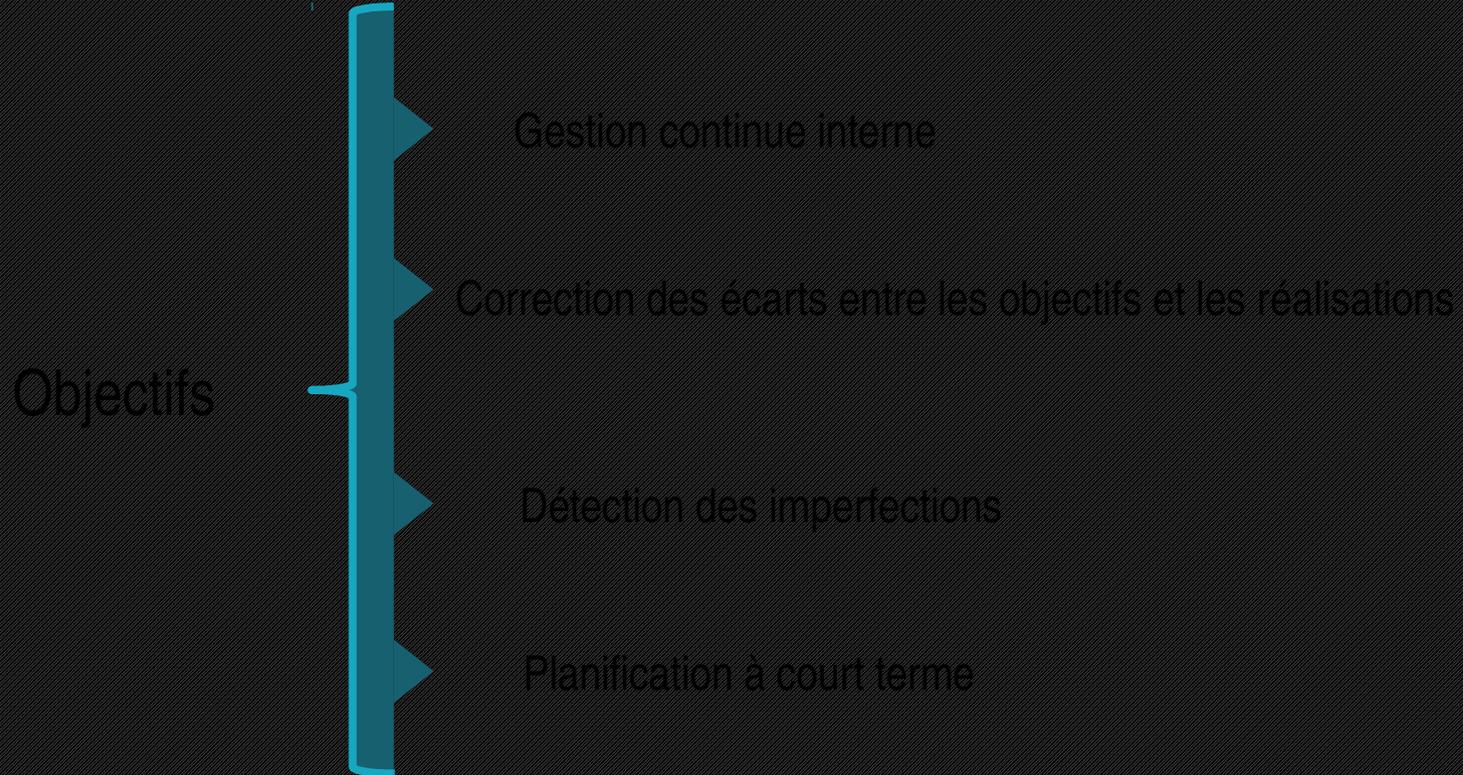
# TABLEAU DE BORD

Un tableau de bord est un outil de gestion à usage interne qui permet de visualiser en un temps donné, une série de données stratégiques.

Il permet de mesurer l'impact des actions entreprises et de dégager les évolutions prévisibles.

C'est un outil de pilotage et d'aide à la décision à destination des responsables, mettant en évidence des écarts entre une situation prévue et une situation réelle. De cet écart, naît la mise en place de solutions par les responsables.

# TABLEAU DE BORD



# TABLEAU DE BORD

Avant le constat, il est nécessaire de savoir où l'utilisateur du tableau de bord souhaite aller

Dans une 1ère étape :

- La rédaction des objectifs doit préciser sur quoi et sur qui porte l'analyse
- L'objectif doit comporter des verbes d'action mesurable
- Faire suivre le verbe d'action mesurable, d'un chiffre de l'action à mener

Dans une 2ème étape :

- Les indicateurs doivent être fidèles et constants, justes et précis
- Les tableaux ne doivent pas comporter des informations nécessaires à la compréhension et à l'action
- Agréger l'information, éviter la pléthore et la redondance

# TABLEAU DE BORD

## Exemple de tableau de bord sur la mobilité interne

### 1 Constat :

- implication moindre de certains agents dans leur poste de travail (signes de démotivation, absentéisme en progression, objectifs fixés non atteints).
- sur l'ensemble des postes pourvus en 2003, 3 postes sont pourvus par mobilité interne.
- les besoins en recrutements sont plus nombreux (de 13 recrutements en 2003 on passe à 22 en 2005). Ce mouvement n'est pas uniforme.

### 2 Recommandation :

Face à ces évolutions, le besoin de redéploiement des effectifs et des compétences est fort. Le développement de la mobilité interne donnerait la possibilité à l'agent d'acquérir des compétences et d'intégrer un environnement nouveau. Elle doit être envisagée comme un des leviers d'action pour lutter contre la démobilisation et l'usure professionnelle. A compétence égale, il faut privilégier le recrutement en interne.

### 3 Objectif :

Favoriser la mobilité interne en doublant le nombre de recrutements par cette voie.

### 4 Tableaux de bord :

Mobilité interne	N-2	N-1	N
Taux de mobilité interne (nombre de recrutements via mobilité interne dans l'année / nombre moyen d'agents permanents)	2/205	3/212	6/209
Part du recrutement via mobilité interne (nombre de recrutements via mobilité interne dans l'année/nombre de recrutements total dans l'année)	2/13	3/17	6/22

Mobilité interne par catégorie	Nombre d'agents mobiles	Taux de mobilité dans la catégorie*
A	1	1/30
B devenus A	0	
B	1	1/56
C devenus B	3	
C	1	4/123

\* nombre d'agents mobiles/effectif moyen de la catégorie hiérarchique

D'autres tableaux pourraient être mis en place :

- La part de mobilité accompagnée de promotion (changement de grade ou de cadre d'emplois),
- le taux de mobilité par filière et entre filière...

### 5 Décision aux regards des indicateurs :

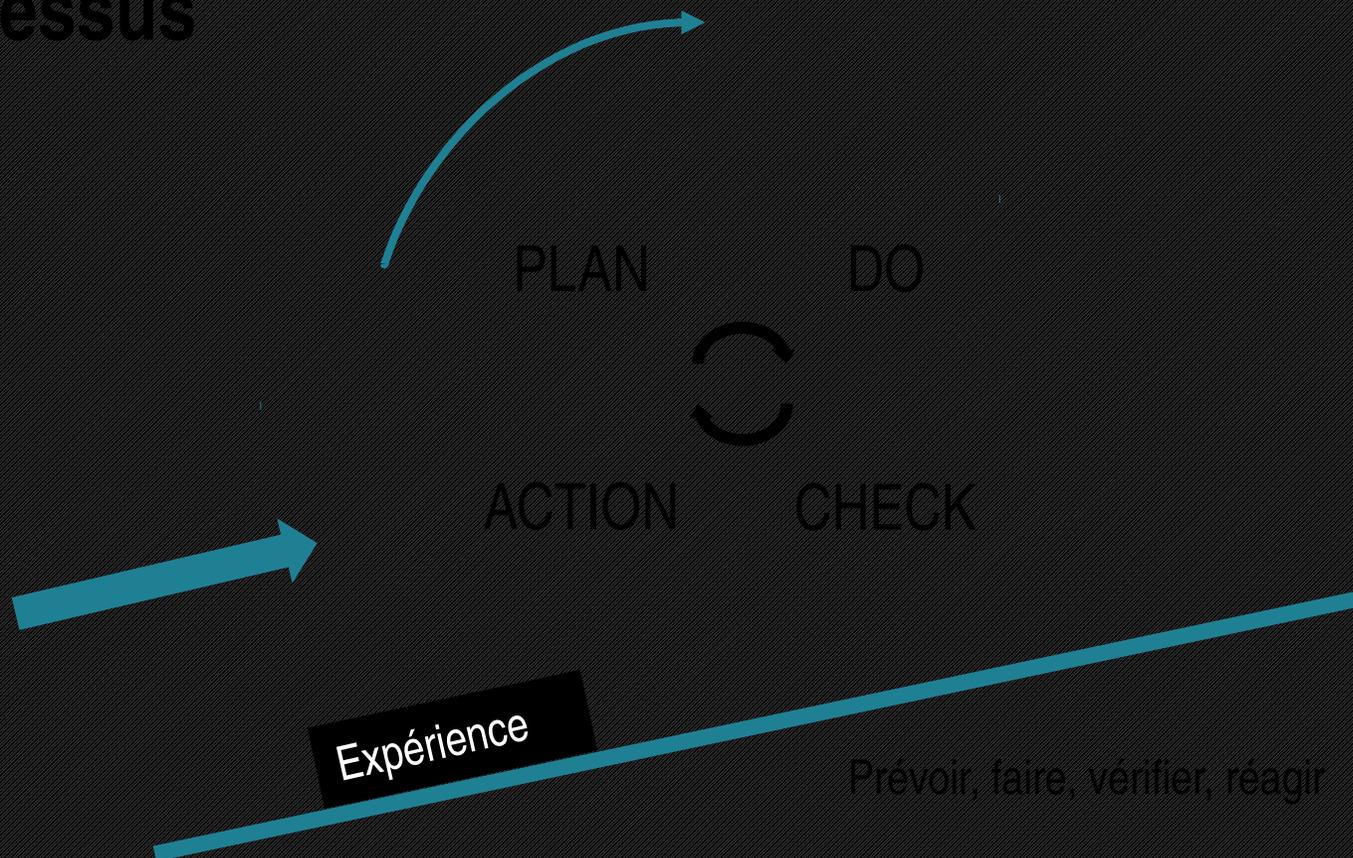
Pérenniser le processus. Renforcer la mobilité des catégories B.

# AUDIT SOCIAL

L'audit social est un instrument de gestion, une démarche d'observation qui tend à estimer la capacité d'une entreprise à maîtriser les problèmes humains ou sociaux que lui pose son environnement et à gérer ceux qu'elle suscite elle-même par l'emploi du personnel nécessaire à son activité.

# AUDIT SOCIAL

Processus



Roue de Deming

Prévoir, faire, vérifier, réagir

# AUDIT SOCIAL

## Objectifs



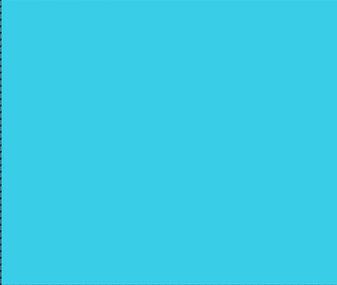
Donne une garantie d'efficacité

Assure et augmente la crédibilité de toute information

Fournit des constats

Se prononcer sur sa capacité d'anticipation

# PARTIE PRATIQUE



# Présentation des entreprises

## TECTRA (privée)

- Créée en 2002
- Première entreprise de travail temporaire au Maroc
- Participe au développement du secteur de l'intérim
- Acteur majeur du développement de l'emploi au Maroc



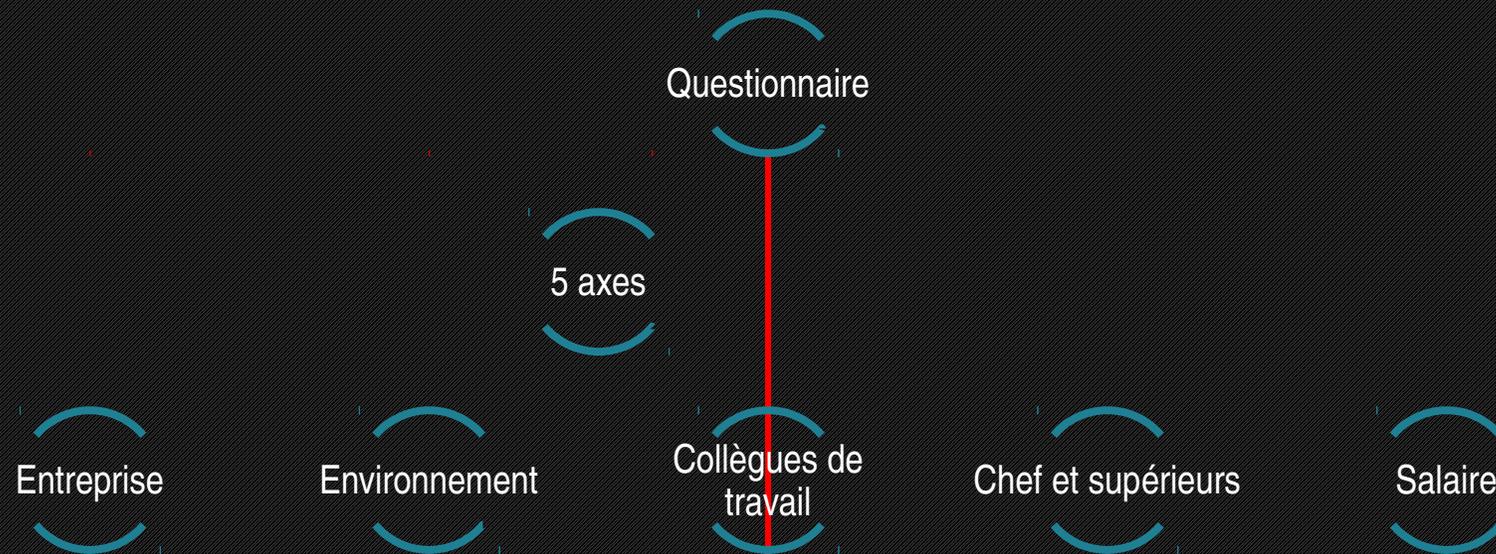
## ANCFCC (semi-publique)

- L'Agence Nationale de la Conservation Foncière du Cadastre et de la Cartographie
- Créée le 05 septembre 2002
- Missions :
  - L'immatriculation de la propriété foncière
  - L'établissement des plans cadastraux
  - L'établissement et la révision de la carte topographique du Royaume à toute échelle
  - ...



# Méthodologie de recherche

Questionnaire



Objectif de l'étude



Comparaison entre le climat social dans le secteur semi-public et celui du secteur privé

# Questionnaire

## Entreprise

Q1: Si vous pouviez quitter l'entreprise pour un autre travail à égalité de salaire et des conditions de travail, resteriez-vous dans l'entreprise ?

### TECTRA

Absolument, même si le salaire est le même je n'hésiterai pas à travailler dans une autre entreprise où le climat social est meilleur.

### ANCFCC

Non, je ne quitterai pas mon poste puisque je dispose d'une stabilité et d'une ancienneté au sein de l'agence.

# Questionnaire

## Environnement

Q2: Etes-vous à l'aise à votre poste de travail?  
(Concernant la température, la lumière, niveau sonore, matériel  
fourni, toilettes ...)

### TECTRA

Oui, TECTRA nous fournit tout ce dont en a besoin.

### ANCFCC

L'environnement au sein de l'ANCFCC est respecté.

# Questionnaire

Collègues de travail

Q3: Vous entendez-vous bien avec vos collègues ?

TECTRA

Oui, il existe une relation de fraternité entre l'ensemble du personnel

ANCFCC

Personnellement, je m'entend très bien avec toutes les personnes de mon service.

# Questionnaire

## Chef et supérieurs

Q4: Considérez-vous que votre chef agit avec un esprit participatif ?

### TECTRA

La majorité des décisions sont décentralisées, on est impliqué dans la prise de décision.

### ANCFCC

Le chef ne participe pas au travail du personnel sauf en cas d'urgence.

# Questionnaire

## Salaire

Q5: Considérez-vous qu'il existe une égalité entre les femmes et les hommes en ce qui concerne la rémunération perçue au sein de votre entreprise ?

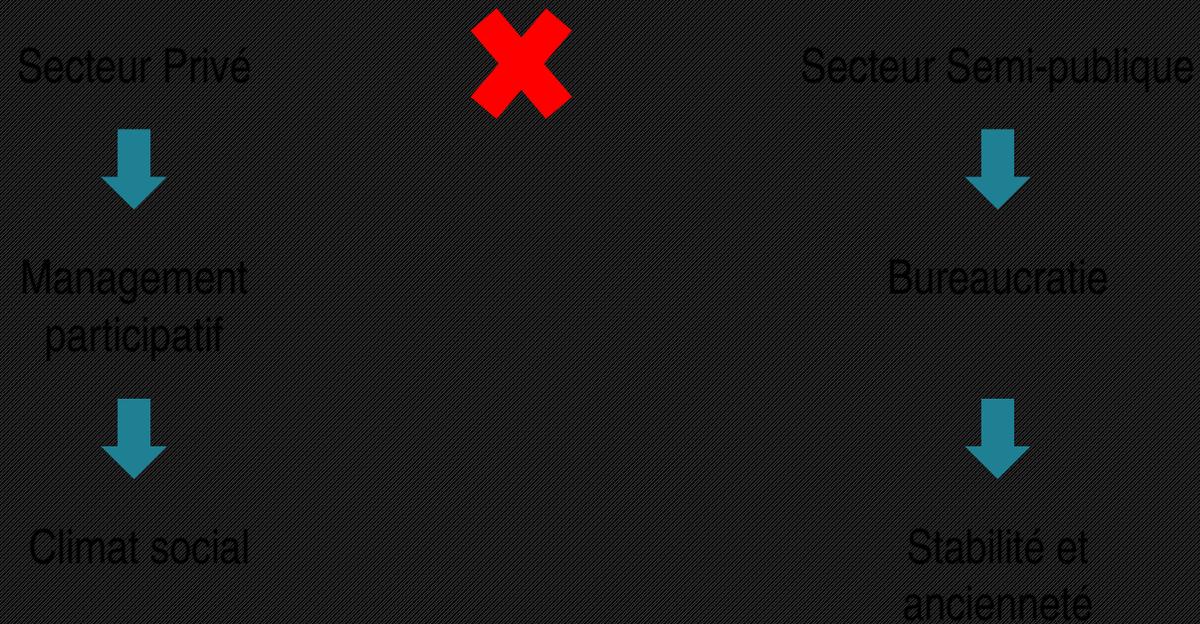
### TECTRA

La rémunération ici se base sur les diplômes bien sur mais surtout sur l'expérience.

### ANCFCC

Oui, puisque la rémunération au sein de l'agence est bureaucratique, tout dépend du diplôme et de l'ancienneté.

# Synthèse



La satisfaction personnelle au Maroc, en s'appuyant sur ce modèle, ne passe pas par un climat social adéquat **MAIS** par la rémunération et la sécurité de l'emploi.

**MERCI POUR VOTRE  
ATTENTION**

