

ACCUEIL >> TRIBUNES >> LE BAROMÈTRE SOCIAL ARCHAÏQUE... PEUT-ÊTRE, INDISPENSABLE... SÛREMENT !
PAR JEAN-CLAUDE ANCELET

TRIBUNES

Le baromètre social archaïque... peut-être, indispensable... sûrement ! Par Jean-Claude Ancelet

Publié le 07/04/2025



La plupart des entreprises déploient des baromètres d'engagement pour mesurer l'implication de leurs salariés. Elles en analysent le taux de réponse, les variations thématiques constatées et engagent des plans d'action. Cet outil est durablement installé et fait l'unanimité managériale quant à ses enseignements. Il est, toutefois, annuel et ne répond pas à la notion d'immédiateté et à la complexité des postures sociales qui en résultent.

L'enjeu social est la migration incontrôlée de l'émotion vers le sentiment

Les **émotions** sont « à fleur de perception » et concernent toutes les typologies de salariés, quel que soit le statut et quel que soit le métier. Elles symbolisent l'extrême **diversité des salariés** en termes d'histoire, conviction, mœurs, profils et certitudes. Une **émotion** est la réaction spontanée, visible et audible d'un être humain qui vit l'interaction entre son environnement et son mode interne. L'émotion est généralisée et systématique.

Les émotions sont, par définition, passagères, mais une émotion qui se consolide et se fossilise devient un **sentiment**. Le sentiment représente un état affectif durable qui évolue avec le temps. La teneur des sentiments détermine le réel **climat social** d'une entreprise.

Les exemples en sont simples : des **managers** choisissent un collaborateur pour un poste valorisant et partent du principe que cette décision relève de leur mission.

Le corps social s'émeut qu'un référentiel habituel (l'ancienneté) ne soit pas respecté. L'émotion est décryptée par des jeux d'acteurs sociaux et se transforme en sentiment d'injustice et d'iniquité matérialisé par un débrayage !

Notre monde sociétal et politique est submergé d'émotions qui migrent rapidement en sentiments d'exclusion et de mépris : « gilets jaunes », « âge de la retraite », « gouvernance américaine », « inéligibilité de Madame Le Pen ».

Le baromètre social est l'outil du manager de proximité

L'acteur le plus légitime et efficace pour capter les émotions de chaque collaborateur ainsi que l'**émotion collective** naissante est « le capitaine de l'équipe = le leader ».

Il s'appuie sur la **relation « one to one »** entre le manager et le managé. Cette relation se structure par des jalons réguliers, des points récurrents, autant de rituels d'écoute et d'observation devant procéder sur des temps courts et répétitifs.

Sa mission est de déceler les émotions internes et externes, de les formaliser et qualifier puis de les remonter à la Direction pour établir le diagnostic de la relation sociale composé :

- d'indicateurs performanciers et relationnels,
- d'observations verbales et non verbales,
- d'études d'impacts de décisions et de projets.

Le verbatim est une aide précieuse et incontournable

L'époque est celle d'une parole envahissante, volatile, versatile qui précède la pensée. Le chemin le plus facile pour une émotion est celui du verbe brut, direct, impulsif.

Il s'agit des mots lancés à la volée, de phrases incisives et agressives qui peuvent choquer tout en valorisant une émotion spontanée et non polie.

Le verbatim est relié à un événement et la finalité du manager est d'en retenir 4 à 6 emblématiques, « dans leur jus » sans décider de les censurer.

Les verbatim se présentent au moyen d'une grille sémantique :

- mots et symboles positifs signifiant la compréhension et l'acceptation : **leviers d'adhésion**,
- mots et symboles négatifs signifiant le refus et l'opposition : **leviers de rejet**,
- référence appuyée à une tierce entité ou à une tierce personne : **leviers d'autorité**,
- appel aux émotions collectives et à l'appartenance clanique du « on » : **leviers de conformisation**.

Quel temps fait-il chez vous ?

À propos de Jean-Claude Ancelet

Jean-Claude Ancelet dirige le cabinet **ADEIOS Consulting**, spécialisé dans les relations sociales, le management et la sociologie, l'emploi et ses perspectives dans l'entreprise. Expert des nouvelles sociologies en France et en Europe, il anime conférences et séminaires sur la Génération Y, les réseaux sociaux et les collectifs de travail. Il a écrit en 2011 un livre publié aux éditions DUNOD « Recréé du collectif au travail », ouvrage qui a reçu le Stylo d'Or 2012 décerné par l'ANDRH.

Il est également l'auteur d'un Livre Blanc dédié à la Dynamique Sociale qui est téléchargeable gratuitement.



Votre adresse e-mail

Recevoir la newsletter

À LIRE ÉGALEMENT

> Tous les articles



L'audience syndicale en entreprise : un nouveau cycle s'ouvre, un enjeu majeur. Par Jean-Claude Ancelet



Accompagner la conciliation travail-cancer : une responsabilité stratégique pour les politiques RH. Par Rachel Beaujolin



IA : les managers aux avant-postes de la transformation. Par Louis-Maxime Nègre



Réduire le burn-out en partageant de la reconnaissance. Par David Bernard



Les nouvelles approches du coaching en entreprise : vers plus de durabilité et d'impact. Par Maureen Bassard



La sensibilisation : une opportunité pour renforcer sa marque employeur et lutter contre la désinformation. Par Paul Thiroloix



Être visible quand on exerce un métier de l'ombre ? Par Frédéric Fougerat



Ruptures générationnelles : pourquoi les dirigeants et les managers doivent changer de paradigme. Par Élodie Lajouanie



DRH : se tenir droit dans le torrent des mots. Par Thomas Chardin

Afficher plus d'articles

Trouver un organisme de formation

RECHERCHER UNE FORMATION...

Mots-clés

Thème

Sous thème

Type de formation

Région

RECHERCHER

Site emplois

FORMATIONS EN MANAGEMENT

Lefebvre Dalloz
Compétences

- ▶ affirmation de soi - assertivité
- ▶ nouveau manager
- ▶ gestion du temps
- ▶ prise de parole en public

Besoin d'une formation en management ?
Contactez-nous !

AGENDA

20
MAI 2025
Le CPF co-construit :
Webinaire Focus
RH/Business Speaking

10
JUIN 2025
Salon Préventica Paris

16
JUIN 2025
Semaine Anact pour la qualité
de vie et des conditions de
travail

BLOGS RH LA SÉLECTION

Lefebvre Dalloz
Compétences
Le blog des soft skills

ANDRH
ANDRH

Le DRH
Le DRH

HULT / EF
COMPONENTS EDUCATION
Hult EF Insights

cegos
Beyond knowledge
Le blog de la formation
professionnelle

> Tous les blogs

FOCUS RH TV



Boomer vs Gen Z : regards croisés sur le monde du travail

> Toutes les vidéos

Toute l'actualité RH
avec notre newsletter gratuite

Mon email

JE M'INSCRIS

Inscription à la newsletter FocusRH

Retrouvez un jeudi par mois : actualité RH, témoignages, tribunes...

Votre adresse e-mail

JE M'INSCRIS

Inscription à la newsletter FocusRH

Retrouvez un jeudi par mois : actualité RH, témoignages, tribunes...

Votre adresse e-mail

JE M'INSCRIS