



ISSN: 0975-833X

Available online at <http://www.journalcra.com>

International Journal of Current Research
Vol. 12, Issue, 03, pp.10613-10617, March, 2020

DOI: <https://doi.org/10.24941/ijcr.38102.03.2020>

**INTERNATIONAL JOURNAL
OF CURRENT RESEARCH**

RESEARCH ARTICLE

POLITIQUE SOCIALE ET PERFORMANCE DES ENTREPRISES PRIVÉES: CAS D'UNIVERSELLE INDUSTRIE À ABIDJAN (CÔTE D'IVOIRE)

^{1,*}Assouman Ahou Estelle Mélissa and ²Gacha Franck-Gautier

¹Université Félix Houphouët-Boigny de Cocody-Abidjan, Côte d'Ivoire

²Université Peleforo Gon Coulibaly de Korhogo, Côte d'Ivoire

ARTICLE INFO

Article History:

Received 24th December, 2019

Received in revised form

10th January, 2020

Accepted 28th February, 2020

Published online 28th March, 2020

Key Words:

Human Factor, Motivation,
Social Policy, Performance.

ABSTRACT

The HR function holds a primordial place today in private organizations. In fact, any organization brings together actors who have personal needs, specific aspirations and who lead a life outside the organization. However, some private companies attach little importance to the establishment of a social policy and the HR department exists only by name. Social policy is nonexistent and employees work under pressure. This article builds on previous work, and semi-structured interviews with managers at this company. The results indicate that the development of this enterprise results from the change in its human capital management policy. Given the objectives to be achieved and its aspiration to be a leader in its field, Universelle Industrie has decided to rely on a social policy that listens to its staff.

Copyright © 2020, Assouman Ahou Estelle Mélissa and Gacha Franck-Gautier. This is an open access article distributed under the Creative Commons Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

Citation: Assouman Ahou Estelle Mélissa and Gacha Franck-Gautier. 2020. "Politique sociale et performance des entreprises privées: cas d'Universelle Industrie à Abidjan (Côte d'Ivoire).", *International Journal of Current Research*, 12, (03), 10613-10617.

INTRODUCTION

Le secteur privé correspond au secteur d'activités de l'économie où l'État n'intervient pas ou du moins peu. Sa raison d'être essentielle est la quête de profit (Abdeselem, 2008). Plusieurs moyens sont ainsi mis en œuvre pour atteindre des objectifs et pour demeurer performant. Paradoxalement les ressources humaines sont souvent minimisées au profit des autres aspects dans la maximisation du profit. L'aspect humain est moins pris en compte dans l'élaboration de la politique générale des entreprises du privé. Or, le travailleur a des besoins et des aspirations qui déterminent le plus souvent son rendement au sein de l'entreprise (Assouman, 2010). Face à cette situation, les employeurs ont compris l'importance des travailleurs dans leur quête de rentabilité, et ont décidé de prendre en considération les différentes requêtes (Abdoulaye, 2009). C'est cela qui justifie l'intérêt de l'instauration de politique sociale. Cette politique a pour but d'inciter et de maintenir la motivation du salarié, désormais considéré comme un être actif et spécifique, un être que l'on doit perpétuellement motiver à la tâche. Pour Deshomme (2008), l'employé motivé maintient toujours ses objectifs afin d'accroître ses efforts dans les conditions optimales; il veut à tout prix réaliser sa tâche afin d'être au-dessus de tout reproche.

Dans le but de rester un exemple au sein du groupe, il consacre son temps à l'entreprise et demeure toujours vigilant et diligent dans ses activités. Il développe ses propres stratégies et fait remarquer ses compétences afin de faire coïncider ses objectifs avec les finalités de l'entreprise. Cette façon de procéder va lui faire jouir des avantages précieux et suivre un parcours extraordinaire de réussite. Selon un des responsables rencontré, dès la création de Universelle Industrie en 1999, la politique sociale était inexistante ; on observait par conséquent des départs volontaires d'employés, des licenciements pour incompétence, un ralentissement du cycle de production, une baisse des parts de marché et des bénéfices. A partir de 2014, le service GRH est mis en place avec des débuts de politique sociale et on constate une nette amélioration du rendement des employés dès les premiers mois puisque l'on constate une augmentation du cycle de production). Du coup, la préoccupation fondamentale qui se dégage est de questionner l'impact réel de la politique sociale sur la motivation des employés et la rentabilité d'une entreprise. Autrement dit, en quoi la politique sociale dans les entreprises influence-t-elle leur performance? Tel est le questionnement de cet article qui se propose de saisir l'influence de la politique sociale sur la performance et la rentabilité des entreprises du secteur privé. De manière précise, l'article entend fournir des informations permettant de comprendre le rapport entre politique sociale et performance des entreprises. L'article est structuré autour d'une méthodologie, de résultats et analyses suivis d'une discussion.

*Corresponding author: Assouman Ahou Estelle Mélissa
Université Félix Houphouët-Boigny de Cocody-Abidjan, Côte d'Ivoire

La conclusion revient sur les résultats obtenus tout en donnant un éclairage sur les portées sociale et scientifique de l'étude.

MATERIEL ET METHODES

Le présent article se propose de saisir l'influence de la politique sociale d'Universelle Industrie sur sa productivité. Nous formulons donc comme hypothèse que la performance des entreprises du secteur privé dépend de la politiquesociale en vigueur dans cesentreprises.

Matériel

Le matériel utilisé est le guide d'entretien et adressé aux responsables de l'entreprise. L'article se fonde aussi sur des travaux de recherche que nous avons réalisés antérieurement et auxquels nous avons adjoint desdonnées issues d'une nouvelle documentation composée d'articles scientifiques. Les thèmes abordés ont été essentiellement la question de la gestion des ressources humaines, les attentes du personnel en termes de politique sociale, l'impact de cette politique sur la rentabilité de l'entreprise.

Méthodes

Pour recueillir les informations auprès des responsables d'universelle industrie, des entretiens semi-directifs ont été réalisés. De façon concrète, nous avons procédé à la transcription intégrale des entretiens réalisés puis à une catégorisation des idées. A partir de cette catégorisation, une analyse du contenu du discours des acteurs a été réalisée afin de faire le lien entre politique sociale et la productivité d'universelle industrie. Les enquêtes de terrain se sont déroulées sur deux semaines c'est-à-dire du 1^{er} mars au 14 mars 2017 au sein d'Universelle Industrie, dans la zone industrielle de Yopougon, Abidjan.

RESULTATS ET ANALYSES

Les constituants de la politique sociale à Universelle Industrie : La politique sociale à Universelle Industrie est à sa phase embryonnaire. En effet, le service des ressources humaines a mis du temps avant d'être un service à part entière. Cependant au fil des années, les dirigeants de cette organisation ont commencé à accorder une importance à ce service qui est désormais au centre de leur stratégie.

Le traitement salarial : Le traitement salarial à UNICI est fonction des bases légales liées à la catégorie des employés, à cette base légale la structure ajoute un autre montant qui fait office de sursalaire. Depuis 2016, la structure s'emploie à revaloriser le salaire de son personnel. Cependant, certains employés trouvent cette revalorisation dérisoire et espèrent que les dirigeants consentiront à donner encore plus vu le niveau de vie qui devient de plus en plus élevé. Quant aux primes, elles sont rarement octroyées aux employés. Pour le personnel, il serait intéressant de donner une prime de rendement lorsqu'un employé ou un service a fourni des efforts qui se font ressentir dans le profit que l'entreprise obtient.

Les prêts scolaires : Les prêts scolaires sont octroyés chaque début de rentrée scolaire aux employés qui le sollicitent. Ces

derniers remplissent un formulaire de prêt scolaire édité, où il est mentionné le montant du prêt. La décision d'accorder ou non le prêt demandé relève du responsable des ressources humaines au vu des antécédents de l'employé (antécédent relatif au salaire que perçoit l'employé ou à tout autre prêt engagé par l'employé aussi bien dans l'entreprise que dans les structures bancaires). Ce système de prêt à UNICI est un soulagement pour les employés qui peuvent faire face à toutes les rentrées scolaires. Mais aussi, ce prêt est remboursé sans intérêt contrairement à celui remboursé aux banques commerciales.

Les prêts d'aide aux employés: Instauré depuis des années par la direction générale, le système de prêt d'aide aux employés est une aubaine pour les employés de cette entreprise. Il fonctionne de manière toute simple : l'employé qui est confronté à un problème inattendu (déguerpissement, une urgence médicale etc.) remplit d'abord une fiche de demande de prêt où sont mentionnées : l'identification de l'employé, sa fonction et les raisons de la demande du prêt. A cette demande est associée une lettre manuscrite de l'employé où sont détaillées les raisons de sa demande. Par la suite, le Responsable des RH analyse cette demande en prenant en compte le salaire de l'employé, l'objectivité de la demande et le délai de remboursement qui est de cinq (05) mois. La plupart du temps, les prêts demandés sont toujours octroyés aux employés qui remplissent les conditions qui sont entre autres : le remboursement du dernier prêt et surtout le montant à prélever par mois qui doit permettre à l'employé d'honorer ses charges mensuelles et pouvoir rembourser cet argent dans un délai de 05 mois. Ce système de prêt à UNICI a un effet rassurant pour les employés et surtout l'assurance d'appartenir à une structure qui tient compte du bien-être de son personnel. Ce sentiment d'appartenance créé a pour effet immédiat la fidélisation des employés.

L'assurance maladie : L'assurance maladie a vu le jour en 2015, 16 ans après la création de l'entreprise. Cette assurance prend en compte l'assuré(e), son ou sa partenaire et les enfants. Son taux de couverture est à hauteur de 70%. L'avènement de cette assurance a augmenté l'estime des employés envers l'entreprise qu'il considère maintenant comme une maison à eux. Cependant, pour les salariés quelques efforts restent encore à faire car ils aimeraient une infirmerie au sein de l'établissement. Mais l'entreprise pour palier à l'absence d'infirmerie a installé au sein du service des ressources humaines une boîte à pharmacie qui permet de prodiguer les premiers soins aux employés en cas de blessure ou d'un malaise au sein de l'entreprise.

Les cars de transport: Les cars de transport à UNICI étaient restreints à la catégorie des ouvriers. Ces cars avaient l'allure de camions bâchés avec des sièges sans dossiers. Le reste du personnel n'avait pas droit à cet avantage. Mais depuis 2016, la structure a mis en place des cars de transport pour l'ensemble du personnel moyennant un montant forfaitaire déduit du salaire. Instaurer le car de transport permet désormais aux employés de se rendre plus aisément au travail et surtout d'éviter le retard. Pour l'entreprise, le car de ramassage en plus de consolider les liens avec le personnel, permet d'avoir tous les employés à leur poste de travail dès la première heure de service.

La cantine: La cantine au sein de l'entreprise est une véritable polémique. En effet, il existe bien une cantine dans l'entreprise mais elle est restreinte à une infime partie du personnel qui se trouve être les cadres et souvent le personnel expatrié. Cette distinction au niveau de la cantine crée un sentiment de frustration pour le reste des employés. Pour les employés, la cantine permet d'écourter les heures de pose et de reprendre très rapidement le travail.

Lien existant entre politique sociale et performance de l'entreprise : Il ressort de l'entretien avec le Responsable Ressources Humaines que la politique sociale était inexistante à la création de l'entreprise, les effets de l'absence d'une politique prenant en compte les aspirations des employés et leur bien-être ont eu une répercussion sur la productivité de l'entreprise. Par ailleurs, l'entretien avec l'assistant ressources humaines permet de mettre en lumière l'évolution de la politique sociale à UNICI car il fût l'un des premiers employés de l'entreprise. Les propos de l'assistant ressources humaines:

« Lorsque je prenais fonction au sein de cette entreprise, il n'existait pas de service des ressources humaines, j'étais celui qui se chargeait de gérer le pointage. Il n'y avait pas de politique sociale et les employés étaient sous pressions. L'absence de politique sociale et le manque de flexibilité de la direction ont eu pour conséquence le départ de certains employés clés comme le responsable de la production. Le climat social tendu, et la baisse du coût de production a emmené la hiérarchie à repenser sa stratégie générale en recrutant un Responsable ressources humaines. L'instauration d'une politique sociale c'est alors fait progressivement, ce qui a eu pour effet, de ravir le personnel. Aujourd'hui, universelle industrie est leader dans son domaine».

Le Responsable de la Production d'UNICI, estime pour sa part, que le lien entre politique sociale et productivité est indéniable. Il a eu l'occasion de le constater auprès des employés engagés à l'usine. Pour lui, le fait que l'entreprise ait été obligé de repenser sa politique de gestion générale en incluant l'aspect social ne relevait pas d'une envie mais ce choix avait fini par s'imposer à la direction. Le cycle de production était en baisse et les départs des employés par démission obligeaient la direction à toujours recruter. Recruter à nouveau ralentissait le travail, car il fallait former et laisser le temps au nouvel employé de s'adapter. Cette période d'adaptation ralentissait le travail.

Les propos du Responsable de production

Pour ma part, il est toujours difficile de voir un employé que j'ai eu la patience de former et qui au fil du temps possède une dextérité et une maîtrise parfaite du travail nous quitter. Cela constitue une perte pour l'entreprise qui va se retrouver à former de nouveau. Cependant il faut reconnaître qu'un employé monnaie sa force de travail intellectuelle et physique dans le seul but d'améliorer son quotidien et pouvoir prendre en charge sa famille. Alors c'est à juste titre que l'employé ira là où il se sent évolué et épanoui. C'est donc à cet effet, qu'une politique sociale a

vu le jour. Certes, on ne peut pas affirmer que toute la réussite d'une entreprise repose sur la mise en place d'une politique sociale, mais sans elle, les hommes qui font fonctionner l'entreprise fourniront le minimum, ce qui va influencer sur la production ».

Conclusion

Le travailleur éprouve des besoins qui caractérisent ses objectifs ou déterminent ses choix. Dans ces conditions, son implication dans la vie de l'organisation et sa motivation à la tâche sont en quelque sorte déterminée par la satisfaction de ses besoins. Quand ces besoins ne sont pas pris en compte, le salarié laisse entrevoir un manque de motivation qui a pour effet de ralentir le travail. En tant qu'employeur, l'objectif est d'assurer la survie de son entreprise et surtout d'éviter la faillite. Dans ce contexte, les besoins auxquels doit faire face le détenteur de capitaux sont de rendre son entreprise productive, compétitive, et de générer des bénéfices pour asseoir son pouvoir et éviter l'humiliation d'être rachetée par une autre structure. On se rend compte à partir de ce moment que même si les aspirations ou les besoins semblent varier selon qu'on soit producteur direct ou entrepreneur, il n'en demeure pas moins que les différents besoins peuvent trouver satisfaction si un certain nombre d'éléments sont mis en jeu. C'est dans ces conditions que le service RH joue un rôle car il revient à cette structure de concilier ces différents besoins de telle sorte que chaque acteur puisse trouver satisfaction. Ainsi, si le patronat ne prend pas en compte les besoins élémentaires des producteurs directs, ces derniers ne prendront pas aussi en compte ceux des détenteurs de capitaux. La conséquence est évidente : la perte de profit qui conduit à la faillite de l'entreprise. Partant de ce constat, nous avons pu nous rendre compte que l'instauration d'une politique sociale permettait de concilier les deux entités : employeur et employé. Ainsi, la politique sociale apparaît comme un atout pour dans sa quête de maximisation de ses profit.

Nous nous sommes intéressé à la politique sociale et à son impact sur la performance des entreprises privées en Côte d'Ivoire. La question du facteur humain et de son impact sur la productivité d'une entreprise est une préoccupation qui date de plusieurs années, tout comme Taylor, Maslow, Mayo et les chefs d'entreprise aujourd'hui, nous avons cherché à savoir si le manque de profit des entreprises d'aujourd'hui et la faillite de certaines d'entre elles est relative aux salariés et à leur manière de travailler. Car il est indéniable que ces salariés constituent la matière première des entreprises. En outre, plusieurs facteurs peuvent expliquer la faillite d'une entreprise qui rappelons le est un handicap pour l'économie d'un pays. Cependant, parmi tous ces facteurs, nous nous sommes intéressé aux hommes et à leurs actions au sein des entreprises. Dans l'étude que nous avons menée concernant la politique sociale de cette entreprise, nous nous sommes rendu compte que cette politique a été évolutive. En effet, toute action sociale est perçue par certains chefs d'entreprise comme un investissement qui n'est pas rentable et comme une charité octroyée aux employés qui n'apportent aucun bénéfice à l'entreprise. Au niveau d'UNICI, la fonction RH était presque inexistante, les actions en faveur du personnel étaient rares. Mais, avec la vision nouvelle que s'est donnée cette entreprise et les départs inopinés de certains de ces agents dans ses premières années de vie, elle a mis en place un service RH capable d'apporter des solutions face à certains ralentissements

au niveau du travail. Ces actions se sont faites progressivement et au fur et à mesure que l'entreprise voyait les retombées, elle amplifiait encore plus ses actions sociales. Comme notamment, le car de transport qui n'existe que depuis 2016, l'assurance maladie mise en place en 2015 et d'autres actions que nous avons mis en avant plus haut. Les différents responsables rencontrés lors de l'entretien semi-directif ont été tous unanimes sur le fait que l'entreprise qui négligeait l'importance d'un service RH et même des actions sociales en faveur des employés a une toute autre vision. En effet, toutes les actions qu'elle a commencées à entreprendre concernant sa politique sociale impactent considérablement sur leur équipe respective.

Nous pouvons donc retenir que la politique sociale de l'entreprise déterminent l'efficacité du personnel et l'orientent vers la performance. En effet, l'avancée des entreprises, leur performance et leur succès ne peuvent se faire sans l'implication des employés dans la vie des entreprises. L'évolution de la technologie mais aussi du niveau de vie sociale et économique suggère que les deux entités c'est-à-dire les employés et les chefs d'entreprises collaborent pour un mieux-être bénéfique à tous. Les employés en travaillant avec acharnement pour permettre à l'entreprise d'évoluer avec succès, les chefs d'entreprise en faisant profiter les travailleurs du succès de l'entreprise. En procédant ainsi, la motivation du personnel sera toujours accentuée, la productivité accrue et l'organisation performante, dans un environnement de plus en plus concurrentiel.

BIBLIOGRAPHIE

- Abdeselem, K. B. B. 2008. *La compétence : dimension humaine de la qualité totale*. Master en management. Alger : Université de Mostaganem.
- Abdoulaye, M. (2009). *Politique du développement du secteur privé au Bénin : état des lieux et perspectives*. Maîtrise en sciences économiques option économie. Bénin : Université d'Abomey Calavi.
- Aimé, P. 2008. *Conception et réalisation d'une application de gestion du personnel : cas de la CONGELCAM S.A.* Master 1 en informatique. Cameroun. Université de Douala.
- Assouman, A. E. M. 2010. *Impact de la gestion des Ressources Humaines sur la motivation des employés : cas de la Société Ivoirienne de Banque*. Mémoire de maîtrise en sociologie. Abidjan : Université Félix Houphouët-Boigny.
- Bernoux, P. 1990. *La sociologie des organisations*. Paris. Édition du seuil. Consulté en ligne en décembre 2016. Disponible sur <http://www.etudier.com/dissertations/Philippe-Bernoux-1990-Ed-Or-1985-La/414854.html>
- Bonniol, V. 2011. « *Notion et définition de la motivation au travail* ». Consulté le 21 octobre 2016, disponible sur <https://www.travailleursante.fr/Enjeux-et-Obligations-RH/Les-thematiques/mesurer-la-demotivation-introduction.html>
- Brou, I. L. 1992. *La gestion des ressources humaines au sein de l'EECI*. Mémoire de maîtrise en sociologie. Abidjan : Université de Cocody.
- Brousselle, A et Champagne, F. 2004. *L'analyse stratégique, modèle d'analyse ou démarche théorique pour l'évaluation de l'implantation ?*. Consulté en ligne en décembre 2016. Disponible sur www.sqep.ca/archives/presentations/Presentation%20Astrid.ppt
- Capus, C. 2010. « *Motivé par la rémunération, une bonne solution ?* ». Consulté le 13 septembre 2016, disponible sur <http://www.qualiblog.fr/ressources-humaines/motiver-remuneration-bonne-solution/>
- Carignan, L. 2009. *Politique sociale*. Consulté le 3 décembre 2016, disponible sur http://www.uqac.ca/departements/travail_social/stages/documents/politique_sociale.pdf
- Chaminade, R. B. 2009. *La satisfaction des besoins de reconnaissance*. Master en management des ressources humaines. Toulouse : Université IAE.
- Dauphin, S. 2010. « *Le champ des politiques sociales* », in *Informations sociales*, n°157, pp. 6-7. Consulté le 3 décembre 2016, disponible sur <https://www.cairn.info/revue-informations-sociales-2010-1-page-6.htm>
- Deshomme, O. 2008. *La motivation élément fondamentale à la réussite financière de l'entreprise : cas de la firme d'assurance sans frontière basée en Haïti*. Mémoire de licence. Haïti. centre universitaire Maurice Laroche de port-au-prince.
- Diboue, I. 2009. *Motivation des opérateurs d'équipement et efficacité de l'organisation : cas de Schlumberger Seaco Tchad*. Master en organisation et management. Douala : Université de Douala.
- Djedjero, A. G. 2000. *La gestion des ressources humaines dans l'entreprise privée et son impact sur la motivation des travailleurs : cas de la SAGA-CI*. Mémoire de maîtrise en sociologie. Abidjan : Université de Cocody.
- Drame, A. 2011. *Etude sur la gestion prévisionnelle des emplois et de compétences : cas du PAMECAS*. Mémoire de Licence. Dakar : Institut supérieur d'entrepreneurship et de gestion.
- Fenouillet, F. et Lieury, A. 2002. « *Mécanismes cognitifs, motivation et mémoire* », in Montagner, H. (ed.) *L'enfant : la vraie question de l'école*. Paris : Ed. Odile Jacob. Consulté en décembre 2016 disponible sur <http://fabien.fenouillet.free.fr/documents/ChapitreMemoireMotivationFCEP.pdf>
- Friedberg, E. 1993. *Le pouvoir et la règle : dynamique de l'action organisée*. Paris. Éditions du seuil.
- Gacha, F.G. 2006. *Réformes administratives, gestion des Ressources Humaines et quête de performance dans l'administration publique ivoirienne : cas de la DOREBD (MFPERA)*. Mémoire de DEA. Abidjan : Université de Cocody.
- Gacha, F. G. 2010. *Motivation et assiduité au travail chez les fonctionnaires du trésor public*. Mémoire de fin de cycle en psychologie appliquée. Abidjan. Université cocody.
- Gacha, F.-G. 2012. *Réforme administratives et quête de performance dans le secteur public ivoirien : cas du ministère de la fonction publique et de la réforme administrative*. Thèse unique de doctorat en sociologie. Abidjan. Université Felix Houphouët Boigny.
- Greffier, M. 2015. *Gestion de la rémunération et de la motivation en entreprise : de véritables liens*. Master en management. Paris : Université Panthéon Sorbonne.
- Gutteridge, T. G., Leibowitz, Z. B. et Shore, J. E. 1993. *Organizational career development: Benchmark for Building a world class workforce*. San Francisco : Jossey-Bass.
- Jamoussi, D. 2008. *GRH et performance : revue de la littérature*. Master de management et stratégies. Tunis : IHEC Carthage.

Janner, J. 2011. *Politique sociale d'entreprise*. Consulté le 19 février 2017, disponible sur <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes>

Join-Lambert, M-T. 1994. *Politique sociale*. Consulté le 19 février 2017, disponible sur https://fr.wikipedia.org/wiki/Politique_sociale

Katsuva, F. K. 2010. *Problématique de gestion des ressources humaines dans une ONG internationale : cas de AVSI*. Mémoire de Licence. Goma : ISC-Goma.
