1. **La dimension sociale de management des ressources humaines**

Le succès d’une entreprise n’est pas uniquement lié à son avantage concurrentiel, il découle aussi de sa capacité à avoir une équipe soudée, motivée qui communique bien et s’approprié les objectifs, c’est pour ça que la politique sociale doit occuper une place considérable dans les préoccupations des dirigeants.

* 1. **la politique sociale** :
		1. **Définition**

**Politique** : l’ensemble des règles et des institutions que s’imposent à une collectivité pour vivre en sécurité, la politique doit montrer le but à attendre, comment les services spécialisés de l’entreprise vont-ils s’y prendre pour aboutir ?.

La notion de **politique sociale** désigne un large éventail de mesures et de prestations destinées à atténuer les problèmes **sociaux** des ouvriers, elle fait partie de la politique de ressources humaines générale et vise, en général, à créer un environnement de travail motivant et sécurisant.

De nos jours, la rémunération n’est plus la motivation principale des candidats à l’embauche. Ils cherchent également des challenges et surtout une qualité de vie à la fois professionnelle et personnelle, c’est la raison pour laquelle la mise en place d’une politique sociale est incontournable.

* + 1. **Les objectifs**:

Une **politique sociale** cohérente vise à :

* Définir l’orientation, motiver, épanouir les opérateurs, donner le fil conducteur à l’unité d’action dans le cadre des options humaines du plan stratégique.
* Ecouter les besoins réels des hommes, les convaincre de la nécessité des actions entreprises, découvrir les animateurs, choisir des consultants, déceler rapidement la nature des problèmes qui se posent dans le groupe.
* Veiller à répandre un ensemble de valeurs et de croyances partagées par l’ensemble.
	1. **Le climat social :**

Le Climat social est le degré de satisfaction qui règne dans l’entreprise

Pour qu’un salarié soit efficace, il est important d’instaurer un climat de confiance où la communication est aisée et où les frustrations et attentes peuvent être exprimées. Cela concerne aussi bien les relations entre salariés et managers que les relations entre salariés eux-mêmes.

* + 1. **Les facteurs influençant le climat social** :

Les facteurs déterminant le climat social et l’ambiance de travail sont multiples et variables selon les entreprises; il s’agit ici de points de repères :

- L’environnement socio-économique général et celui de l’entreprise

- L’histoire de l’entreprise et ses incidences sur la gestion des hommes

 - La culture développée, les valeurs de l’entreprise

- La structure et la composition du personnel

 - La clarté des objectifs et des projets de l’entreprise et le degré d’acceptation ou d’adhésion des salariés

-L’organisation du travail et la définition des priorités

-Les conditions de travail et la perception qu’en ont les salariés

- Le poids relatif des IRP (Instances Représentatives du Personnel) et de l’influence sociale de l’encadrement de proximité

- La clarté et la lisibilité par le personnel de la politique sociale de l’entreprise

- La qualité de fonctionnement du management et le niveau de confiance dans les dirigeants -Le niveau de confiance des équipes et de la coopération entre elles

- La fluidité des flux d’information et la richesse de leurs contenus

- La prise en compte et la satisfaction des besoins et attentes du personnel

- Les sentiments des salariés quant à la reconnaissance des efforts produits

Le **climat social** d’une entreprise peut être mesuré par des indicateurs quantitatifs et perceptibles ,qu’ils sont les principaux indices de conflictuation latente( ils seront traités après) .

Cette mesure est motivée par le besoin de la direction d’évaluer, à un moment donné, les résultats de sa politique sociale et le niveau d’atteindre de ses objectifs.

Un **climat social** favorable aura des impacts immédiats sur la productivité des ouvriers, sur leur efficacité et sur leur confiance en avenir. À l’inverse, un **climat social** tendu ou dégradé peut avoir des conséquences néfastes et couteuses pour l’entreprise( augmentation des arrêts de travail, turn- over important,absentisme, non qualité, problème de discipline, manque de communication, Greve, atteintes à l’image de l’entreprise….), mais également pour ses **collaborateurs** et leurs santé ( perte de confiance, risque psychosociaux, dépression, anxiété ,suicide….).

* + 1. **Comment désamorcer les tensions sociales et stopper les risques de conflit :**

 **Disponibilité & écoute & dialogue** :

- Ménager des plages de disponibilité à l’encadrement de proximité dédiées à l’écoute des questions et besoins 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

 **Rôle du management de proximité :**

- Définir avec précision les missions, le rôle et les responsabilités des managers dans l’animation des équipes et la gestion des hommes permettre à l’encadrement de maîtriser les orientations et projets de l’entreprise, son organisation et la manière dont il se situe et doit évolué par rapport à ceux-ci

- Disposer d’un encadrement formé aux règles essentielles de gestion du personnel, des relations sociales et du droit du travail

 **Information & consultation des salariés** :

- 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

**Analyse et approche rigoureuse** :

-Toujours prendre du recul et analyser les vraies raisons des mécontentements exprimés, la nature et la signification réelle des questions ou demandes exprimées

- Adopter une approche rigoureuse n’excluant pas une certaine flexibilité maîtrisée dans l’application des statuts, règles et autres procédures de manière à éviter les dérives et interprétations diverses.

- Se rappeler que diverses formes de « concessions » peuvent provisoirement atténuer ou estomper des tensions sociales, mais tant que le problème de fond à l’origine de celles-ci n’aura pas été traité celles-ci pourront réapparaître plus vives et plus fortes

- Disposer d’indicateurs simples et adaptés à chaque service, de suivi de l’évolution du climat social de manière à opérer une veille permettant de circonscrire à temps une dégradation du climat social en identifiant et traitant la cause des incidents.

Une gestion efficace des conflits au sein d’une entreprise débute bien avant que ne se manifestent les premiers signes d’un désaccord ou d’une controverse. Le point de départ est l’instauration d’un climat de respect mutuel entre le personnel et les cadres qui établissent des bases solides de confiance et de collaboration. Cela suppose de :

- partager des informations grâce à des processus de communication à sens unique et à double sens, joindre des informations au bulletin de paie, faire des annonces publiques, envoyer des messages électroniques, faire fonctionner des mécanismes de recueil de suggestions, tenir des réunions, et publier des lettres d’informations;

- reconnaître les membres du personnel comme des acteurs légitimes ;

- traiter les salariés avec respect et courtoisie ;

- examiner rapidement et équitablement les malentendus;

- favoriser un climat d’ouverture et de confiance. La recommandation (n° 129) de l’OIT concernant les communications dans l’entreprise, 1967, souligne l’importance de créer un climat de compréhension et de confiance réciproques et présente les principaux éléments d’une politique de communication allant dans ce sens.

 La « climatologie sociale » n’est pas une science exacte et il serait présomptueux d’avancer des conseils infaillibles pour conserver un bon climat social au sein d’une entreprise. Toutefois, l’observation des évolutions des relations sociales par des spécialistes, ainsi que les échanges sur les bonnes pratiques permettent de suggérer des pistes d’actions réelles, à évidemment adapter au contexte propre de chaque entreprise.