

Forum Tunisien Pour les Droits Economiques et Sociaux

المنتدى التونسي للحقوق الاقتصادية والاجتماعية



*Dynamique post-révolutionnaire
et son impact sur le dialogue social
au sein d'une entreprise Tunisienne*

Résultats d'une étude sociologique

Par : Rim LASSOUED



Novembre 2022

Plan

02	RESUME	
02	Introduction	
	Dialogue social dans le cadre socio-politique Tunisien.....	02
	Le dialogue social dans le cadre de l'entreprise.....	05
	Engagement dans l'activité de travail et son effet sur le dialogue social.....	06
09	Recours à des études quantitatives et qualitatives auprès des employés	
	Contexte général : Instauration des nouvelles exigences, dynamique post révolutionnaire, émergence des nouveaux comportements et attitudes.....	09
	Nécessité de la compréhension des enjeux et du « sens » du travail pour appréhender des solutions appropriées pour un meilleur dialogue social.....	11
12	Les principaux résultats de l'enquête qualitative	
	Etude qualitative.....	12
	Existence d'une charge mentale et émotionnelle accompagnée d'une situation d'aliénation au travail.....	12
	Non satisfaction financière.....	13
	Revendication d'une meilleure communication.....	13
	Etude quantitative : Baromètre de bien-être.....	14
15	Interventions et actions d'amélioration pour un meilleur dialogue social	
	Action 1.....	15
	Développement des aptitudes de leadership et de communication.....	15
	Action 2.....	15
	Emergence d'une nouvelle approche pour la promotion du bien-être et de l'engagement des employés: l'allègement mental et émotionnel par le biais de l'activité (la tâche).....	15
17	CONCLUSION	
19	LES ANNEXES	
23	BIBLIOGRAPHIE	

Résumé

Les dynamiques socio-humaines et socio-économiques au sein de l'entreprise impliquent l'ajustement continu de management et des stratégies de gestion des ressources humaines. En Tunisie, après la révolution de 2011, les entreprises ne se sont pas trouvées à l'abri des événements politiques et sociaux que la Tunisie avait connus. Pour faire face à ces circonstances imposées par les changements post-révolution, les entreprises adoptent les stratégies de dialogue social. L'expérience citée dans cet article, montre l'intérêt de l'adaptation de la politique de dialogue social aux conditions socio-environnementales avec lesquels l'entreprise entre en interaction.

Introduction

Dialogue social dans le cadre socio-politique tunisien :

Depuis 2003 l'UGTT s'est engagé dans une réflexion sur la question sociale en Tunisie et elle s'est inscrite dans une perspective d'amélioration des négociations avec les partenaires sociaux pour la défense des intérêts des travailleurs selon le concept du dialogue social. (Département des études et de la documentation de l'UGTT, 2006)

L'Organisation internationale du travail (OIT) définit le dialogue social ainsi : "Le dialogue social inclut tous types de négociation, de consultation ou simplement d'échange d'informations entre les représentants des gouvernements, des employeurs et des travailleurs selon des modalités diverses, sur des questions relatives à la politique économique et sociale présentant un intérêt commun."

Il s'agit d'un mode de régulation sociale établi à travers un débat regroupant les différents protagonistes de la décision sociale et économique. Il vise à limiter la domination du pouvoir unique de décision (comme l'État ou l'employeur). Le dialogue social est une philosophie de gouvernance optant la paix et la stabilité sociale.

Difficulté de promouvoir les ambitions du dialogue social en Tunisie avant la révolution.

L'inscription dans la mondialisation n'était pas accompagnée d'une démocratisation de la vie économique et politique Tunisienne.

L'état Tunisien adoptait une politique de dominance des différentes ressources de développement social et économique. Il manipulait les décisions stratégiques à ces niveaux afin de garantir la pérennité du régime politique.

Cette politique conduisait le pays vers des inégalités de chance et vers une situation de congestion populaire et perte de confiance envers les gouverneurs des institutions publiques, économiques et sociales.

La situation engendrée avait permis une évolution considérablement lente de l'économie et du pouvoir d'achat des Tunisiens. Ceci est dû à la politique néo libérale sauvage adoptée par le régime à l'époque.

Je fais ci-dessous la comparaison avec l'Etat coréen sud afin d'identifier le rapport entre l'économie et la démocratie et de déterminer son impact sur le développement socio-économique du pays.

La Tunisie comme la Corée étaient gouvernées par des régimes autoritaires et très impliqués dans le développement économique. Néanmoins à partir des années 80 ; la Corée a connu des réformes politiques et sociales et renoués avec un réel dialogue social. Ceci aboutit à une croissance économique record pour le Corée.

Tandis que la Tunisie avait au début des années 60 un niveau de développement supérieur à celui de la coré du sud. Le revenu par tête évalué en parité de pouvoir d'achat exprimé en dollar, qui atteignait 820 contre 731 en corée et 987 à Taiwan. Trente ans après soit en 1990, une disparité au niveau économique se prononce entre la Tunisie et la corée du sud. Dans

la mesure du revenu par tête n'a atteint que 2039 en Tunisie contre 5188 en Corée du sud et 6268 à Taiwan. (Département des études et de la documentation de l'UGTT, 2006)

Aujourd'hui, on se trouve à un revenu par habitant équivalent à 11500 en Tunisie tandis que la Corée atteint un taux de RNB de 38260. Le développement économique de la Corée s'explique par l'amélioration de la démocratisation politique et économique de la Corée.

La Corée s'est engagée depuis les années 80 dans une démocratisation et une réforme de l'économie nationale accompagnée d'une libération politique effective et non décorative. Les stratégies de développement adoptées ont abouti à une équité sociale. Ceci a contribué à l'instauration de la cohésion sociale du peuple coréen et une maturité des principales composantes de la société. Cette politique a permis à l'état coréen de se doter d'un degré élevé de légitimité dans la mise en place de rapport de type contractuel entre l'état et les principaux acteurs de la société. La confiance gagnée dans la politique de l'état a facilité la mobilisation de ces acteurs autour d'un projet national de développement et d'une plus grande efficacité des interventions de l'état dans le champ économique.

La citoyenneté développée a rendu le coréen plus engagé dans ses activités et son travail.

La Tunisie n'a pas adopté le même processus de développement que celui du cas coréen. Le modèle Tunisien dans sa dimension relative au rapport Etat- société se caractérise par plusieurs limites :

-  Absence de compromis et de collaborations stables et durables entre l'état et le syndicat.
-  Limitation dans l'investissement du capital humain et de son articulation au développement d'un système productif intégré, dense et compétitif.
-  Absence des réformes économiques en faveur de la classe moyenne.

Le dialogue social en Tunisie n'a pas été structuré sur les bases d'une volonté politique intègre. L'intégration des notions et pratiques du dialogue social dans les institutions économique et sociale en Tunisie était occulté par la domination des décisions unidimensionnelle des dirigeants. En raison de cette situation un désengagement des employés se manifeste au niveau des entreprises et des institutions publiques.

Après la révolution et suite aux revendications massives des droits, libertés et égalité, le dialogue entre les différentes composantes des institutions et structures économique, sociale et politique a connu des difficultés pour aboutir à un projet commun et des compromis.

Le dialogue social au sein de l'entreprise :

Cette situation s'est traduit au niveau des entreprises par des conflits entre le syndicat et les dirigeants. Car chacun d'entre eux considère que ses intérêts sont opposés aux intérêts de la partie adverse. Un manque de confiance mutuelle s'émerge et se concrétise par la divergence des objectifs et des perspectives en rapport avec le travail.

Quant au dirigeant, ils considèrent les négociations avec les représentants des employés un danger pour l'entreprise. Ils voient dans les concessions financières à la demande du syndicat un obstacle qui entrave la capacité concurrentielle de l'entreprise.

Pour cette raison ces entreprise essayent d'affaiblir la structure représentante des employés pour négocier avec des syndicats faibles et faciles à manipuler.

Quant aux employés, ils délèguent des représentants pour un seul aspect revendicatif, qui se limite souvent à l'augmentation des salaires pour améliorer le pouvoir d'achat. Ceci est dû bien évidemment, à la situation

socio-économique qui affaiblit la classe moyenne et favorise la désaffectation de la citoyenneté.

Le travail dans ces conditions se représente seulement comme un moyen de subvention financière. Il est réalisé dans l'aliénation et le désengagement absolu.

Engagement dans l'activité de travail et son effet sur le dialogue social :

L'engagement est lié au sens que l'individu construit de la situation affrontée. Il se manifeste par des actions (action de promettre, action de mettre en gage...) et ce n'est pas seulement une position.

Le travail comme étant une activité possédant du sens, puisque le travailleur lui consacre son temps et ses performances physiques et mentales, l'engagement est l'une de ses caractéristiques les plus significatives.

Le travail est un milieu social alliant les différentes composantes humaines et environnementales dans un cadre interactif. Dans ce sens, un système social se conçoit pour élaborer des stratégies permettant d'exécuter des fonctions bien déterminées.

Ce système incluant toutes les dimensions de la personne dans une sphère sociale engendre la genèse des normes, des attitudes et des comportements à légitimité collective.

Les conduites humaines produites au sein d'un milieu de travail sont déterminantes pour le développement de tout milieu de travail.

L'activité travail implique alors l'investissement personnel et social. Ceci exige la mise en jeu d'une volonté, de la persévérance et d'un emporte-

ment personnelle et collectif pour maintenir la cohésion de ce système social responsable à la réalisation des objectifs. (Rapport Organisation Internationale de Travail, 2020)

Dans ce sens, on ne peut pas concevoir le travail sans ces dimensions. Mais dans la réalité professionnelle ces valeurs ne s'expriment pas toujours de façon efficace.

Qu'est ce qui permet alors la manifestation de ces valeurs dans le milieu du travail ?

Selon Pierron Jean (2018) (spécialiste dans la philosophie de l'action) le travail n'en demeure pas moins l'expression la plus haute de l'engagement.

En se référant au concept de l'engagement, il s'avère que les aspects comportementaux et attitudeux de l'engagement sont à l'origine des mobilisations individuelles et collectives à la faveur du travail.

L'engagement est muni par une conscience centripète de l'envie d'agir et la raison d'agir. L'engagement est ici pensé dans deux logiques coordonnées. D'un côté, il révèle de l'impulsivité et l'énergie du désir. Il mobilise des forces intrinsèques à la personne et lui sollicite ses énergies d'emportement. Ce côté propulse des réactions acharnées de la personne. D'un autre côté, les actions de l'engagé sont motivés par la réalisation des aspirations. Un projet rationnel est alors ébauché permettant une délibération argumentative de ses actes. Les raisons sont des instances d'évaluation. Ainsi, des interrogations devraient être posées sur les retentissements la valeur des envies d'agir. Ces orientations rationnelles reflètent des vigilances critiques qui conditionnent l'attitude d'engagement.

L'accomplissement d'un travail estime l'intégration de différents paramètres de l'engagement (l'envi et la raison). Leur mobilisation nécessite

une révision des stratégies managériales afin de rendre possible un engagement des employés à leur travail.

Le travail était l'occupation de la personne. Par exemple l'artisan établit la conception du produit et exécute les différentes tâches pour sa réalisation. Il était le maître de son travail. Les raisons du travail étaient multiples : subvenir sa vie, s'occuper et s'intégrer socialement. Le travail était un générateur d'un équilibre identitaire et social pour l'individu. Pousser par l'envie et l'amour de son métier le travailleur s'engageait à évoluer son travail. Le chevauchement entre l'engagement pour le travail et la participation sociale qui s'engendre fait du travail un générateur du bien-être.

Aujourd'hui, le travail prend d'autres formes. L'économie libérale et le développement industriel qui en découle ont changé le rapport de la personne à son travail. L'engagement envers son travail n'a plus le sens qu'avant. Dans l'industrie, le travailleur n'a plus de marge de liberté lui permettant un engagement envers ses tâches et les produits exécutés. L'envie et la raison sont emportées par des exigences purement industrielles et matérielles. Par exemple un travail qui consiste à alimenter une machine par une substance ou un tissu ne permet pas à l'employé d'exploiter ses capacités d'innovation qui est une caractéristique de l'engagement. C'est pour cela, une recherche sur les possibilités de provocation de l'engagement permet de cibler des interventions adéquates aux contextes actuels de l'industrie.

Des recherches récentes sur l'engagement, ses conditions et ses impacts sur les représentations sociales et les comportements mettent en évidence des possibilités de provocation de l'engagement dans des situations multiples. (Pierre J,2006)

Les résultats prometteurs de ces études présentent un cadre référentiel pour des éventuelles expériences au sein du milieu de travail afin de pro-

mouvoir l'engagement au travail.

Mon expérience en tant que sociologue au sein de l'entreprise Vanlaack (entreprise de textile) s'inscrit dans cette perception du rapport société, employé et engagement. Il s'agit de comprendre à travers des outils qualitatifs et quantitatifs (expliqué ci-dessous) les interactions entre ces dimensions et leur impact sur la construction du sens au travail.

Dans cette étude le sens au travail est rapporté à la qualité de vie et le bien être fourni par le milieu du travail. Un sens positif donné au travail traduit l'engagement au travail et favorise un dialogue social constructif à travers lequel les employés puissent aboutir à une véritable équité et une situation de citoyenneté.

Recours à des études quantitatives et qualitatives auprès des employés

Contexte général : Instauration des nouvelles exigences, dynamique post révolutionnaire, émergence des nouveaux comportements et attitudes

Une entreprise est une unité organisationnelle qui mobilise des ressources (matérielles, immatérielles, humaines et financières). Ces ressources sont muées par des stratégies et des plans d'actions dont le but est de produire et de fournir des produits ou des services à destination d'un ensemble de clients ou d'utilisateurs. Il s'agit d'un système social établi en interdépendance avec différents facteurs (matériels et humaines) afin d'étendre le capital des bénéficiaires.

Ces facteurs matériels et humains ont connu des mutations significatives ces dernières années en Tunisie. Ceci ne pourrait pas être sans impact sur

la situation des entreprises.

Pour sa pérennité et son développement l'entreprise Vanlaack agissait sur différents paramètres en rapport avec l'environnement socio-matériel dans lequel les employés travaillent. Au départ les actions ont été orienté vers la satisfaction des besoins matériels et logistiques : tel que la sophistication des outils de travail (modernisation des machines, introduire l'informatique.) , l'instauration des mesures de confort (construction baies vitrées pour plus d'éclairage s'ouvrant sur les jardins gazonnés de la société), la participation au développement social de la région (participer à des actions environnementales et sociales).

Ces actions, inspirées du concept (responsabilité sociétale de l'entreprise) contribuent à fournir à l'entreprise plus de visibilité et ils lui procurent des responsabilités dans une perspective d'un gain mutuel.

Ces dernières années, après les mouvements socio-économiques dans le pays, les stratégies de gestion de l'entreprise se penchaient davantage vers le non matériel vers le capital humain possédant **la force de travail**.

Cette orientation dans les stratégies de gestion de l'entreprise a été motivée par les dynamiques au niveau des cultures et comportements sociales impactant les perceptions et les attitudes au travail. Aujourd'hui, les revendications des employés, les conflits d'intérêts et la baisse de reproductivité sont les préoccupations qui s'émergent en permanence au sein des entreprises induisant une atmosphère conflictuelle et une attitude destructive envers le travail considéré comme étant une source de mal être.

Nécessité de la compréhension des enjeux et du « sens » du travail pour appréhender des solutions appropriées pour un meilleur dialogue social.

Ces circonstances imposent une compréhension fondamentale du sens du travail selon les employés pour identifications des facteurs (internes et externes) responsables à l'élaboration du sens et perception du travail, partant de l'hypothèse que le sens attribué au travail est la source du capital humain à l'entreprise.

La représentation au travail est une dimension existentielle élaborée par les individus d'un même groupe social au fil de leurs expériences et leurs interactions quotidiennes avec leur entourage. Elle incorpore le sens et le comportement collectif au travail.

Le cadre de travail présente une expérience professionnelle et sociale à travers laquelle l'employé construit ses représentations. Le temps consacré au travail et la charge mentale, émotionnelle et physique imposés sont d'une extrême pertinence pour la construction du « sens ». Ce sens est alors en dépendance et en corrélation avec les conditions matérielles et l'environnement socio-humain à l'entreprise.

Prétendre la prévision des solutions et des stratégies d'amélioration à l'abri d'une compréhension rigoureuse des causes et des paramètres responsables au développement continue, rend illusoire la mise en place des stratégies et des actions efficaces.

Dans la situation actuelle du pays, les retentissements économiques et sociaux dans le monde industriel sont considérables, notamment sur l'aspect comportemental et interactif des employés. Ceci implique une adaptation de la part des dirigeants aux nouveaux défis et exigences.

Pour cela, nous avons procédé la démarche d'amélioration par des études

quantitatives et qualitatives auprès des employés de la société dans le but de découvrir le sens général du travail et d'assimiler les facteurs responsables à la construction de ce sens.

Les principaux résultats de l'enquête qualitative

Etude qualitative:

Les entretiens ont porté sur différents aspects de l'expérience du travail. Nous avons interrogé les employés sur le retentissement du travail sur leurs vies personnelles, leurs anciennetés, leurs évolutions durant leurs parcours professionnels, leurs relations avec leurs supérieurs hiérarchiques, leurs rapports avec la tâche et le produit réalisé, l'origine de la charge mentale et émotionnelle au travail.

Trois grandes constatations ont été déduites suite aux entretiens avec les employés :

Existence d'une charge mentale et émotionnelle accompagnée d'une situation d'aliénation au travail:

La majorité des employés interrogés ont exprimé l'existence du stress accompagnant leur journée de travail. Les causes de ce stress sont multiples, d'une part leurs soucis personnels se manifestent comme charge mentale et émotionnelle pendant le travail. Ils ont évoqué une orientation de leurs concentrations et leurs pensées vers des préoccupations personnelles qui n'ont aucun rapport avec le travail.

Cette attitude s'émerge comme mécanisme de défense au travail monotone. L'ouvrier est dépourvu de la capacité de participer à la conception de produit qu'il réalise. Il est réduit dans une tâche bien déterminée qui ne représente pas de valeur particulière pour la personne (faire le repassage,

ranger les emballages, coudre une pièce de la chemise). Une chemise que les employés ne l'achètent pas, ne connaissent pas sa destination, son prix, ni la clientèle qui la porte. Ils ne peuvent pas l'admirer. Le un tiers de leur journée est passée dans l'exécution d'une tâche qu'ils ne la valorisent pas. Pour eux, travailler c'est faire le rendement demandé avec une qualité performante pour gagner un salaire à la fin du mois. Ainsi, l'ouvrier crée une valeur, mais une valeur étrangère à lui-même puisqu'elle est cristallisée sur un objet qui ne lui appartient pas, durant un temps de travail qui l'appartient pas.

Non satisfaction financière :

Les employés se sont plaints de la régression de leur pouvoir d'achat. Leurs salaires ne les suffisent pas pour satisfaire leurs besoins financiers.

Toute personne travaille pour, tout d'abord, subvenir à ses besoins, accomplir ses rôles sociaux et élaborer une identité sociale. Ces finalités sociales prennent sens à travers les représentations de la personne et elles sont en interaction avec la nature du travail lui-même.

Les employés ont abordé la question économique du pays et ses conséquences sur leur situation sociale. Ils rapportent leurs difficultés financières à une mauvaise gestion politique « d'après ce qu'ils ont dit ». Le travail leur procure un salaire minimum, ce qui leur incite de revenir travailler le lendemain.

Le manque des moyens financiers est considéré comme cause principale de tous leurs problèmes quotidiens (problèmes conjugaux, problèmes de santé...). Ces problèmes engendrent charge mentale et émotionnelle qui occupent leurs pensées pendant le travail.

Revendication d'une meilleure communication :

A ce niveau, les employés ont témoigné une amélioration au niveau des rapports professionnels. Un climat de respect mutuel s'instaure entre les chefs, les directeurs et les employés. Néanmoins, des revendications se manifestent pour plus de compréhension, de collaboration. Ils demandent la participation à la prise de décision et ils revendiquent une égalité entre les collaborateurs.

Etude quantitative : baromètre de bien-être :

Un questionnaire a été établi dans le but de quantifier le taux de bien-être à l'entreprise (voir Annexe 2 p 16).

L'objectif de quantifier une entité qualitative (bien-être) reflète une contradiction sémantique. Pour en dépasser, il a été incontournable de s'adresser à un expert dans la gestion des outils psychométriques de calcul des scores quantitatives pour des variables (qualitative) .

L'enquête qualitative nous a permis d'identifier les items qui devraient être explorés par une enquête quantitative pour aboutir à des mesures fiables et des résultats crédibles permettant de cibler les axes d'intervention.

Le questionnaire réalisé comporte plusieurs items reflétant différentes dimensions du bien-être. Leurs scores présentent des indicateurs sur l'état de satisfaction et de bien être pour l'ensemble des employés.

Le schéma suivant présente les scores repérés dans l'une des la société B2 (voir schéma n°1 p 15) .

Le score le moins élevé est celui de la persévérance. Les retentissements psychiques et physiques sont considérables ainsi que la communication et les relations professionnelles ne présentent pas un score satisfaisant.

La persévérance est une dimension traduisant la prédisposition et l'engagement de l'employé au travail. D'autre part, elle reflète l'état d'âme de l'employé pendant le travail.

Un employé heureux c'est un employé productif et engagé dans son travail.

Le score de la persévérance met en évidence les résultats de l'étude qualitative par rapport à l'existence d'une aliénation (rupture entre les pensées de l'ouvrier et sa tâche) et une surcharge mentale et émotionnelle.

Interventions et actions d'amélioration pour un meilleur dialogue social

Action 1 : Développement des aptitudes de leadership et de communication

A partir des résultats de l'étude sociologique, il s'est avéré que l'acquisition des techniques de communication adéquates auprès de son personnel est indispensable.

Il s'agit de promouvoir des moyens pour la gestion du stress, le travail en équipe et l'atteinte des objectifs selon une approche basée sur la réduction de l'aliénation des employés.

Action 2 : Emergence d'une nouvelle approche pour la promotion du bien-être et de l'engagement des employés: l'allégement mental et émotionnel par le biais de l'activité (la tâche)

La personne aboutit à son bien être à travers ses interactions continues avec son environnement humain et matériel.

Au travail ces interactions sont d'une extrême signification et contribuent à la construction du sens et d'attitude envers le travail.

Cette approche consiste à mobiliser ces interactions dans le but de les orienter vers une perspective de développement humain procurant le bien être.

J'ai procédé les actions par l'axe matériel des interactions, il s'agit de réconcilier le rapport entre l'ouvrier, son produit et sa tâche. En tant qu'ergothérapeute, je suis spécialisée dans la thérapie par l'activité. A travers mon expérience j'ai exploré le rôle de l'occupation en tant que source de bien-être.

J'ai essayé à travers cette action d'accentuer l'importance de considérer le temps passé au travail comme un exercice de décharge mentale et émotionnelle.

Possédant les techniques d'intervention et de thérapie de groupe, j'ai animé des groupes de parole avec les ouvrières à travers lesquels elles présentent le produit qu'elles exécutent, le valoriser et l'admirer.

Il s'agit de considérer les (out put) réalisées comme des exploits à partir desquels elles explorent leurs ressources cognitives et émotionnelles pour les exécuter. Mon approche consiste à atténuer leur aliénation en orientant leurs pensées à l'objet d'exécution. Ceci contribue à faire face à leurs charges mentales et émotionnelles et contraint l'émergence des conflits.

Etre en bon état psychique et mental pendant les 8 heures de travail contribue à développer l'équilibre comportemental de l'individu et améliore ses relations avec son entourage (amis, famille.).

Cette activité favorise l'engagement. Et elle contribue de manière incontournable à développer le bien être pour l'employé et favoriser des conditions convenables pour une meilleure rentabilité.

Pour provoquer une attitude engagée au sein du travail, il suffit de faire participer l'employé dans des actes possédant une signification collective. Par exemple laisser une marge de liberté pour l'employé de décider lorsqu'on veut de lui un travail bien déterminer. De toute façon il va l'exercer mais à libre choix donc avec plus responsabilité. Les expériences ont montré que plus qu'on se sente libre d'agir plus l'acte est engageant. Ainsi que l'acte public engage plus qu'un acte privé, dans cette logique ça serait intéressant de demander aux employés de parler de leur travail et le défendre auprès de leurs collègues et proches.

Pour aboutir à ces objectifs, il faudrait procéder par une amélioration générale des conditions de travail, l'instauration d'un dialogue social et l'adoption de la stratégie RSE.

Conclusion

La promotion du dialogue social au sein de l'entreprise, nécessite l'engagement de tous les acteurs de l'entreprise dans une démarche d'instauration et de pratique de ce dialogue.

A partir de mon expérience à l'entreprise et mes entretiens avec les employés, j'ai constaté que la réconciliation des rapports entre l'ouvrier et son environnement matériel et humain au travail a permis le développement de son bien-être au travail. Les employés deviennent plus engagés vis à vis du travail, leurs revendications prennent des dimensions traduisant une implication dans le processus du changement adopté (par exemple : ils revendiquant plus de représentativité féminine dans le syndicat et la communion consultative, le maintien de la propreté de l'entreprise. Ils revendiquent des formations liées au travail et en soft skills pour faciliter le travail en équipe...).

Les négociations collectives au sein de l'entreprise sont alors en relation étroite avec cet aspect comportemental relatif à la perception donnée au travail par les employés.

La promotion d'un sens positif au travail favorise une dynamique d'amélioration à l'entreprise. La représentation qui s'émerge au travail conduit l'employé à considérer son travail comme une dimension intégrante de son identité et de son bien-être.

Ce cadre de travail construit à travers les actions présentées ci-dessus sollicite les employés à négocier avec les représentants du Patron, avec l'efficacité et le succès requis. Ils deviennent plus impliqués dans les projets et la situation de l'entreprise. Ils présentent beaucoup plus d'intérêt pour connaître la situation financière de l'entreprise et ses projets d'avenir afin de mieux négocier lors des réunions de la commission consultative et du syndicat.

Dans ce sens, tout changement de la situation économique et sociale du pays exige un engagement efficace de ses acteurs afin de mobiliser les événements vers un but collectif.

Pour cette raison, le dialogue social ne pourrait être efficace et constructive que s'il s'inscrit dans une véritable approche de changement du sens au travail et de la promotion de l'engagement des travailleurs. Ceci est d'autant plus important qu'une personne engagée investit ses puissances d'agir et sa capacité d'initiative. Elle les coordonne et les oriente pour élaborer des stratégies d'actions susceptibles de répondre à ses besoins du changement.

Les annexes

Annexe 1 : Schéma N°1 :

Q1. Evolution de la perception au travail (EV).Q2. Limitation dû à l'état psychique (PS).Q3. Limitation dû à l'état physique (PH).Q4. Vitalité au travail (VT).Q5. Réflexion autour du produit et de la tâche (RP).Q6. Persévérance au travail (IT).Q7. Interaction et relation professionnelle (IP).Q8. Impact du travail sur la vie personnelle (VP).Q9. Travail perçu (TP).

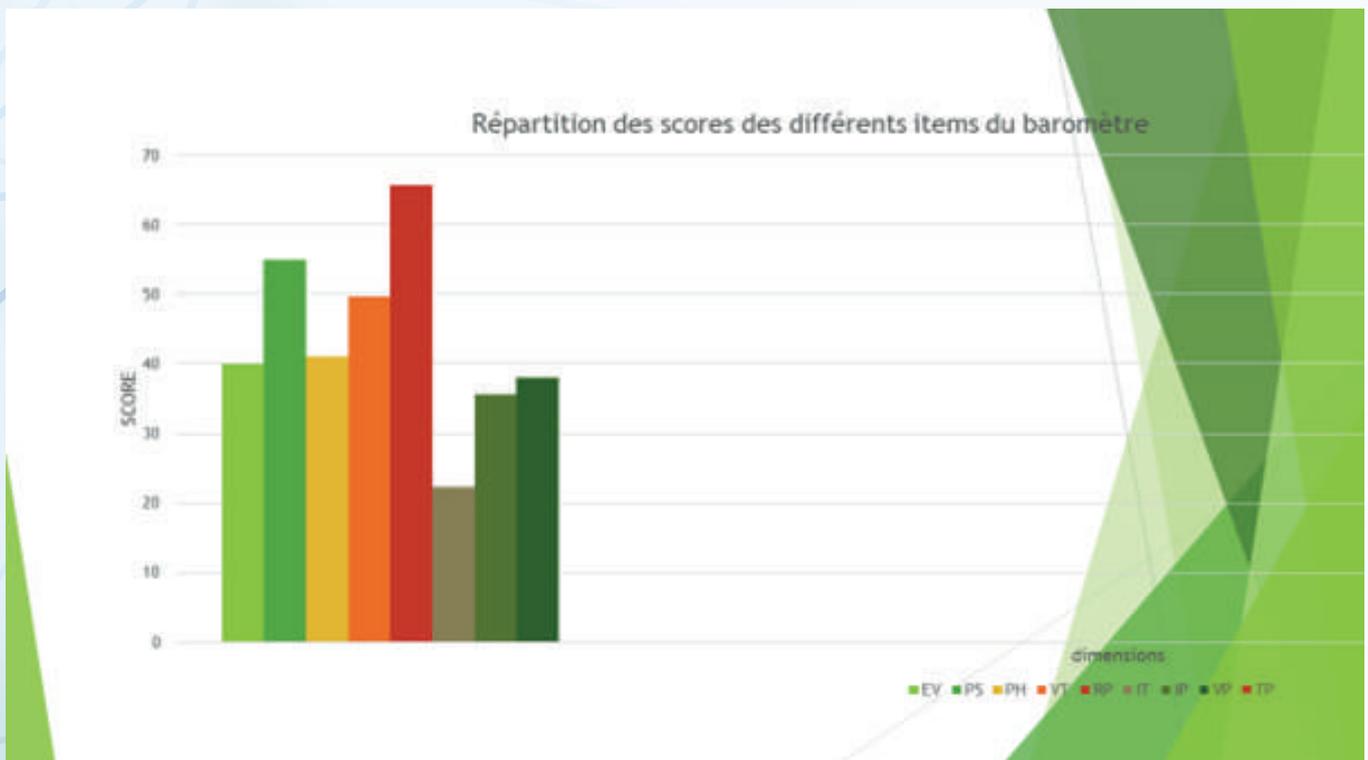


Schéma1 : scores du bien être

Annexe 2 : Baromètre du Bien-être

Nom de la société

Age

Ancienneté

Sexe

Niveau scolaire

✓ cocher la bonne réponse

1. Dans l'ensemble, pensez-vous que le travail que vous occupez est
- Excellent.....1
- Très bon.....2
- Bon.....3
- Médiocre.....4
- Mauvais.....5

2. Dans les six derniers mois, comment vous évaluez votre situation au travail
- Bien meilleur que le semestre précédent1
- Plutôt meilleur.....2
- A peu près pareil.....3
- Plutôt moins bon.....4
- Beaucoup moins bon.....5

3. Ceci est une liste des comportements au sein de l'entreprise, indiquez votre niveau de satisfaction par rapport à cela.

	Non satisfaction	peu de satisfait	Beaucoup de satisfaction
Communication avec votre supérieur hiérarchique	1	2	3
Communication avec vos collègue			
Flux de l'information	1	2	3
Collaboration à la prise de décision	1	2	3
Niveau de collaboration collégiale	1	2	3

4. Au cours de ce dernier semestre, et en raison de votre état d'âme:

	Oui	Non
Avez-vous des journée ou vous n'avez pas senti l'envie d'aller travailler ?		
Changer de travail ou d'entreprise ou vous est-il venu à l'esprit ?		
Avez-vous senti l'envie d'arrêter de travailler ?		
vos performances au travail ont été réduit ?		

5. Au cours de cette dernière année, et en raison de votre physique:

	Oui	Non
Avez-vous senti des limitations dans la réalisation de votre travail ?		
Changer de travail ou d'entreprise ou vous est-il venu à l'esprit ?		
Avez-vous senti l'envie d'arrêter de travailler		
Avez-vous réduit vos performances au travail		

6. Au cours de ce dernier semestre, dans quelle mesure votre travail vous a-t-il gêné dans votre vie privée:

- Pas du tout.....1
 Un petit peu.....2
 Moyennement.....3
 Beaucoup.....4
 Enormément5

7. Au cours de de ce dernier semestre, raison de votre travail y a-t-il des moments ou :

	en permanenc e	très souvent	souvent	quelque fois	rarement	jamais
a. Vous vous êtes senti dynamique ?	1	2	3	4	5	6
b. Vous vous êtes senti très nerveux(se) ?	1	2	3	4	5	6
c. Vous vous êtes senti si découragé(e) que rien ne pouvait vous remonter le moral ?	1	2	3	4	5	6
d. Vous vous êtes senti calme et détendu(e) ?	1	2	3	4	5	6
e. Vous vous êtes senti débordant d'énergie ?	1	2	3	4	5	6
f. Vous vous êtes senti triste et abattu?	1	2	3	4	5	6
g. Vous vous êtes senti épuisé ?	1	2	3	4	5	6
h. Vous vous êtes senti heureux ?	1	2	3	4	5	6
i. Vous vous êtes senti fatigué?	1	2	3	4	5	6

8. Pendant les six derniers mois, Vous est-il arrivé de penser à :

	en permanenc e	très souvent	souvent	quelque fois	rarement	jamais
Développer votre rendement au travail ?	1	2	3	4	5	6
Optimiser la qualité de votre produit ?	1	2	3	4	5	6
Mieux maîtriser votre tâche	1	2	3	4	5	6

9. Indiquez, pour chacune des phrases suivantes, dans quelle mesure elles sont vraies ou fausses dans votre cas :

	totalem ent vraie	plutôt vraie	je ne sais pas	plutôt fausse	totalem ent fausse
a. Je supporte les tentions de travail beaucoup plus que les autres	1	2	3	4	5
b. Je me concentre beaucoup plus au travail	1	2	3	4	5
c. Je m'attends à ce que ma situation au travail s'améliore	1	2	3	4	5
d. j'évolue dans mon travail					

Bibliographie

Département des études et de la documentation de UGTT (2006). « Démocratie, Développement et Dialogue social ».

Lamouri H, Mouzid N (1995). Droit de travail et sécurité sociale., in « Revue Tunisienne de droit social ». n°(7). (Ed) Association Tunisienne de droit social.

Organisation Internationale de Travail (2020) « Emploi et questions sociales dans le monde: Tendances 2020 » https://www.ilo.org/global/research/global_reports/weso/2020/WCMS_734480/lang--fr/index.htm.

Pierron J (2018). « De l'agent économique à l'homme capable Une critique de l'économisme à partir de l'herméneutique critique de Paul Ricœur », in,« Études Ricœuriennes / Ricœur Studies » ; Vol 9, No 2.

Pierron J (2006) « L'engagement. Envies d'agir, raison d'agir ». Article disponible en ligne à l'adresse : <https://www.cairn.info/revue-sens-dessous-2006-1-page-51.htm>

Seeman M (1967) « Les conséquences de l'aliénation dans le travail » in sociologie du travail vol (9) n°3,pp. 113-133.