

**BILAN SOCIAL  
ET RESPONSABILITE SOCIALE  
DE L'ENTREPRISE**

**Revue "Travail et développement"  
N° 11 1er semestre 1988**

Au début des années 70, le Club de Rome et les chercheurs du MIT ont attiré l'attention sur les dangers qui menacent le monde et qui résultent, de l'augmentation rapide de la population, de l'épuisement des ressources minérales et énergétiques non renouvelables, et enfin de la dégradation du capital naturel. Le remède proposé était la Croissance Zéro qui consiste à stopper l'accroissement de la population dans le monde, et freiner sinon à arrêter l'accroissement de la consommation et par suite de la Croissance économique.

(ZPG : Zéro Population Growth et EEG / Zéro Economical Growth)

A la même époque de nouvelles expressions sont apparues dans le discours politique telles que la qualité de la vie, et le bonheur national brut.

A ces tendances Alfred SAUVY dans son ouvrage "Croissance Zéro"<sup>60</sup> réagit en reposant le problème dans d'autres termes. Il s'agit dit-il de concilier le mieux possible les deux objectifs suivants :

- 1- Donner le plus possible satisfaction aux revendications matérielles des uns et des autres.
- 2- Réduire le plus possible les dommages causés à la nature par les activités économiques et cesser de sacrifier l'avenir au présent.

C'est à la même époque que se développa, l'idée que "le développement économique ne pouvait s'exercer sans que les conséquences des activités des entreprises sur les reste de la société ne soient prises en considération".

Ainsi, progressivement, l'opinion publique internationale prit conscience du fait que l'entreprise n'était pas seulement une entité économique génératrice de richesses sous forme de biens et de services, mais aussi une collectivité sociale.

---

<sup>60</sup> "croissance Zéro". Alfred SAUVY. Clmen Lavy

(\*) Introduction de la Conférence organisée par l'Institut National du Travail en collaboration avec l'association Tunisienne des Auditeurs Internes (ITAI) et l'Association des Responsables de Formations et de Gestion Humaine (ARFORCHE) le 6 Mai 1967 sur l'Audit Social

La dimension sociale de l'entreprise se trouve ainsi mise en valeur: à travers ses relations avec l'ensemble de la société d'abord, et Pierre JARNIOU la définit, comme étant une "structure sociale concrète" qui participe au fonctionnement de la Société ainsi qu'au projet de développement de celle-ci"<sup>61</sup>; mais aussi à travers sa capacité d'organiser le travail collectif de l'ensemble humain qu'elle constitue, appelée de ce fait à tenir compte des intérêts et "des aspirations des hommes et des groupes d'hommes qui participent à son fonctionnement".

Un nouveau concept se fait jour : "la responsabilité sociale des entreprises". (The Corporate Responsibility), et un mouvement d'idées se développe autour de ce concept. En 1971, le Time Magazine, après avoir effectué une enquête auprès des chefs d'entreprise écrit : "l'industrie américaine qui est largement responsable de nos réalisations économiques doit maintenant travailler avec une plus grande détermination à résoudre les problèmes sociaux qui se posent à notre Société. Nous devons contribuer au changement de l'ordre Social".

A partir de 1972, un grand nombre d'études portèrent sur les concepts de "Social Audit" ou comptabilité sociale, et de Bilan Social de l'entreprise. Dès lors que le principe de la responsabilité sociale de l'Entreprise est généralement admis, et que l'on considère que cette responsabilité touche plusieurs aspects de la vie en Société, l'idée "est venue" d'évaluer la manière dont les entreprises assument cette responsabilité générale, et ce grâce à un "Bilan Social" qui serait en quelque sorte le pendant du bilan économique". Aujourd'hui, plusieurs législations en Europe font obligation aux entreprises d'une certaine dimension de publier régulièrement un Bilan Social, qui serait à la fois un tableau de bord de la situation sociale de l'Entreprise et des résultats de sa politique sociale vis-à-vis de ses salariés tout en constituant un compte rendu sur les répercussions des activités de l'Entreprise à l'égard de la Société.

Nous allons dans la première partie de cet exposé rappeler d'abord les objectifs poursuivis par la pratique du Bilan Social et de l'Audit Social (§1), décrire ensuite les diverses méthodes d'élaboration du Bilan Social (§2), ainsi que les différents contenus en fonction de l'utilisation recherchée (§3). Dans la deuxième partie nous traitons de l'expérience tunisienne et de ses limites dans ce domaine.

---

<sup>61</sup> Pierre JARNIOU, l'Entreprise comme système politique PUB.

# **PREMIERE PARTIE**

## **LE BILAN SOCIAL DE L'ENTREPRISE DANS LES PAYS INDUSTRIALISÉS**

Plusieurs pays industrialisés ont institué l'obligation du Bilan Social pour les entreprises d'une certaine dimension.

L'analyse des expériences de ces pays permet de répondre aux questions suivantes.

Pourquoi un Bilan Social ? Comment est-il établi ? A quoi sert-il ?

### **§ 1 LES OBJECTIFS DU BILAN SOCIAL**

Le Bilan Social permet d'abord à l'entreprise de se défendre contre ses détracteurs, ceux qui contestent son organisation, et son pouvoir hiérarchique et ceux qui dénoncent ses effets dégradants sur l'environnement. Il permet aussi à l'Entreprise d'améliorer son image de marque, grâce à un aménagement de ses structures de direction par des formules de participation (cogestion en Allemagne, participation en France) par une plus grande transparence dans la gestion, par l'amélioration du climat social et des conditions de travail et par sa politique sociales à l'égard des salariés et de l'ensemble de la Société.

La responsabilité sociale de l'Entreprise envers la Société et envers les travailleurs se trouve aussi affirmée dans le sens du respect de l'environnement, du consommateur et des travailleurs salariés.

Si l'entreprise utilise des hommes préalablement formés, des infrastructures et un certain capital de recherche, fournis par la Société, elle est donc responsable de leur utilisation et comptable des prélèvements réalisés par elle dans le corps social.

En outre, il apparaît de plus en plus évident que l'entreprise doit intégrer dans les bilans classiques, un élément important de sa richesse et de sa force productive, à savoir, l'élément humain.

En permettant au personnel de vérifier que la politique sociale de l'entreprise tient compte de ses aspirations, d'être mieux informés, le Bilan social constitue un moyen d'améliorer le climat social. D'autres partenaires de l'entreprise, tels que ses actionnaires, ses clients, les collectivités locales et les pouvoirs publics seront mieux informés et par conséquent mieux disposés à l'égard de l'entreprise et de ses

exigences.

## § 2 LES MÉTHODOLOGIES D'ÉLABORATION DU BILAN SOCIAL

Ce sont généralement les dirigeants des Entreprises qui décident d'élaborer le Bilan Social. L'élaboration est ensuite confiée en soit à la Direction avec ou sans la participation des représentants du personnel, et quelquefois avec l'aide d'experts ou de bureaux d'études spécialisés. On procède généralement sur la base d'un questionnaire autour des points suivants :

- Y-a-t-il une politique sociale de l'Entreprise ?
- Quels en sont les objectifs ?
- Quels en sont les responsables ?
- Quels sont les moyens mis en œuvre ?
- Quels en sont les résultats ?

Le concept de Bilan Social est diversement perçu tantôt comme un bilan comptable comportant un actif et un passif et tantôt comme un bilan de santé, un instrument de diagnostic social.

On utilise également des tableaux à double entrée, et à présentation comptable. Au passif de ce tableau figureraient les Ressources, c'est-à-dire les éléments dont l'Entreprise dispose dans la Société où elle est implantée pour réaliser son activité de production ; ce sont les hommes et leur savoir, les infrastructures, le fond scientifique et culturel ; en regard de ces Ressources apparaissent les Emplois, c'est-à-dire la manière dont l'entreprise utilise ces Ressources. Comment aménage-t-elle les temps et les espaces, les conditions de travail de son personnel, et leurs revenus, comment prend elle en compte les groupes et les personnes, comment le pouvoir de décision s'y exerce-t-il, quelles sont les conséquences de l'activité de l'Entreprise sur la Société, les orientations de l'Entreprise et son rôle dans la Société ?

### § 3 LES USAGES POSSIBLES DU BILAN SOCIAL

- Le Bilan Social peut servir pour les besoins de la Direction et constituer un tableau de bord social, un instrument de gestion
- Il peut servir de rapport social destiné à l'information du personnel de l'Entreprise.
- Il peut servir à la fois pour l'information interne et externe.
- Il peut enfin être l'instrument d'un plan social à moyen ou à long terme.

Dans le premier cas, le tableau de bord doit contenir un certain nombre d'indicateurs :

- sur les structures de l'Entreprise (effectifs par catégories)
- sur les politiques de l'entreprise :
  - en ce qui concerne la rémunération
  - en ce qui concerne la sécurité
  - en ce qui concerne la formation
- sur les comportements :
  - absentéisme
  - rotation du personnel.

Le professeur TEZENAS DE MONTCEL, (Paris Dauphine) se propose de mesurer dans un tableau de bord les performances sociales des entreprises et distingue à cet effet les facteurs de tension à inscrire au passif et les facteurs de satisfaction à inscrire à l'actif.

Dans le deuxième cas, le Bilan Social est adressé au personnel et à leurs représentants, aux syndicats ou aux Comités d'entreprises. Il sert alors de moyen d'informations et d'instrument de dialogue et de concertation.

Les éléments d'un tel Bilan Social sont généralement plus nombreux et on y trouve des indicateurs relatifs :

- aux caractéristiques de la population salariée
- à la position sur le marché local de l'emploi
- à la mobilité et à l'absentéisme
- aux revendications
- à la productivité
- à la répartition des fonctions
- aux salaires et au pouvoir d'achat

- aux œuvres sociales du Comité d’entreprise
- aux horaires et aux statuts
- au transport et au logement
- aux congés
- à la vie syndicale
- au poids économique local.

Lorsque le Bilan Social est destiné à la fois à un usage interne et externe, il comporte généralement les rubriques suivantes :

- l’emploi
- les rémunérations
- les conditions de travail et de sécurité
- la formation professionnelle
- les relations professionnelles
- les conditions de vie relevant de la responsabilité des entreprises.

Signalons à titre d'exemple le modèle suédois qui essaie de refléter dans le “Social accounting” les actions de l’Entreprise en fonction des aspirations des différents Groupes intéressés dans l’Entreprise :

#### **1- Employés :**

- salaires
- avantages sociaux
- environnement du travail
- satisfaction dans le travail

#### **2- Les actionnaires**

#### **3- l’Etat**

#### **4- Les communautés locales**

#### **5- Environnement physique :**

- pollution
- consommation d’énergie

#### **6- Les consommateurs**

Chaque action est mesurée en “ avantages-désavantages soit quantitativement en termes monétaires soit qualitativement (en termes subjectifs).

Rappelons enfin que dans certains cas, et pour certaines entreprises, le Bilan Social ne doit pas s’arrêter au simple constat, mais déboucher sur un plan d’action sociale à court et à long terme, tenant compte des résultats constatés par le Bilan Social et des décisions prises au

vu de ses résultats.

## **DEUXIÈME PARTIE**

### **PORTÉE ET LIMITES DE L'EXPERIENCE TUNISIENNE EN MATIÈRE DE RESPONSABILITÉ SOCIALE DE L'ENTREPRISE**

Alors que les concepts de Bilan Social, d'Audit Social ou de Responsabilité sociale sont apparus dans les pas industrialisés dans une conjoncture marquée par la contestation de l'Entreprise, la Tunisie à la même époque et dans les années soixantes dix mettait en œuvre une nouvelle stratégie de développement axée sur la libre Entreprise tirée par le développement industriel et assortie d'une politique contractuelle dans le domaine social.

Comme le modèle de développement dirigiste et socialisant était remis en cause, l'Entreprise privée était accréditée non seulement comme un moteur du Développement mais aussi comme un facteur de progrès Social . C'est ainsi qu'après la libéralisation du commerce de gros et de détail, qui faisait partie jusqu'en 1970 du secteur coopératif, la loi 71-19 du 22 avril 1970 institua un fonds social dans les entreprises de distribution y compris les Entreprises de distribution du pétrole; ce fonds qui est alimenté par un prélèvement obligatoire de 10% des bénéfices nets, est destiné à la distribution de primes d'intéressement en faveur du personnel. Par la suite, plusieurs statuts d'Entreprises Publiques ont prévu des fonds sociaux dont les modalités de financement varient d'une entreprise à l'autre.

La convention collective cadre, signée en 1973 entre l'UGTT et l'UTICA stipule dans le préambule que "les deux parties affirment leur commune détermination d'améliorer le niveau de vie des travailleurs et leurs conditions de travail notamment par le développement des œuvres sociales en vue de promouvoir le bien-être des travailleurs et de leur famille".

Plusieurs conventions nationales sectorielles ont institué par la suite des fonds sociaux dessinés à l'octroi de prêts, d'allocations scolaires et au financement des œuvres sociales.

Il en est ainsi de la Convention Collective des savonneries, raffineries et usines d'extraction des huiles de grignon qui a précisé que le



financement du fonds social est réalisé par une contribution patronale de 4D par mois et par salarié et une contribution ouvrière de 2D par mois et par salarié.

La Convention Nationale des Assurances a institué également un Fonds social alimenté par un prélèvement sur les bénéficiaires, en laissant à chaque entreprise le soin de préciser dans un règlement intérieur la répartition des ressources et des charges du dit Fonds.

Il en est ainsi également de la Convention Collective Sectorielle du Commerce des Matériaux de Construction, du Bois et des Produits Sidérurgiques.

D'autres conventions collectives ont institué des actions sociales spécifiques consistant en l'octroi de prêts à la construction (Salines) ou d'allocations scolaires au profit des travailleurs parents d'élèves (Fabrication de peinture, Fabrication d'entretien, Construction et commercialisation des véhicules automobiles).

Mais la politique sociale des Entreprises restait encore à définir, à préciser, et ce n'est qu'à partir de 1976 qu'une étude a été effectuée par le Ministère des Affaires Sociales, sous forme d'une enquête auprès d'un échantillon d'Entreprises en vue "d'établir un diagnostic aussi précis que possible sur la situation sociale prévalant au sein de l'Entreprise". Ce diagnostic est établi à partir d'une enquête d'opinion auprès des chefs d'entreprises, des cadres, des représentants syndicaux, des autres représentants du personnel, et éventuellement auprès de certains travailleurs en vue de déterminer "ce qu'ils croient ou considèrent comme étant le plus important dans l'instauration d'un climat social favorable à l'expansion de l'Entreprise". L'enquête devait faire ressortir un certain nombre d'indicateurs utiles et significatifs en ce qui concerne notamment :

- la gestion du personnel
- les relations humaines et les rapports de travail
- la politique du travail
- la formation professionnelle et l'organisation des carrières
- l'attitude à l'égard du travail.

Cette enquête<sup>62</sup> a pu donner un aperçu sur les actions sociales au sein des entreprises, celles qui sont les plus communes étant :

- le service médico-social :	80% des cas
- l'assurance groupe complémentaire	30% des cas

<sup>62</sup> Résultats publiés dans “Pour une politique Sociale de l’Entreprise”. Ministère des Affaires Sociales - Avril 1976 - Document interne.

L’enquête a permis également de cerner et de classer les besoins et les revendications des uns et des autres. Le personnel attribue au logement la première place dans ses préoccupations ; viennent en second lieu les problèmes du coût de la vie et du dialogue difficile au sein de l’Entreprise. La Direction centre ses critiques sur la dégradation de la conscience professionnelle et de la discipline dans l’Entreprise et se plaint de l’ingérence des syndicats dans la gestion.

Les syndicats quand à eux reprochent à la Direction l’absence ou le manque d’information sur la marche de l’Entreprise, les mauvaises conditions de travail, le manque d’objectivité dans les notations et les promotions, et surtout son hostilité à toute forme de participation des salariés.

Il apparaît ainsi que si la masse des travailleurs salariés est préoccupée essentiellement par l’amélioration de ses conditions et de son niveau de vie, les relations syndicat-employeurs sont dominées par le problème de l’exercice du pouvoir au sein de l’Entreprise, d’où un état permanent de tension et de conflit latents. “Alors que les chefs d’entreprises ont l’idée ancrée que les travailleurs manquent de conscience professionnelle, n’ont aucun souci de rendement et se désintéressent presque complètement de l’avenir de l’entreprise, les travailleurs en revanche, ont un sentiment de frustration de plus en plus développé, convaincus qu’ils sont, d’être un outil de production purement et simplement exploité”<sup>63</sup>.

L’étude constate également que “malgré les efforts accomplis pour l’amélioration des conditions d’hygiène et de sécurité, le travail continue à s’accomplir dans les conditions souvent pénibles de bruit, de chaleur de pollution”. En outre les nouveaux besoins, auxquels l’Entreprise ne détient plus la réponse immédiate, s’expriment avec acuité, tel que l’aspiration à un logement digne, la mise en place d’équipements sociaux (cantines, crèches), l’aide à pourvoir à la scolarité et aux vacances de leurs enfants.

---

Mais l’enquête a pu établir aussi qu’en dehors des revendications matérielles, s’exprime un besoin nouveau, chez les travailleurs : “celui d’être considéré et de ne pas être traité en simple moyen de production”. En outre et malgré les progrès accomplis dans la pratique des négociations collectives au niveau national et sectoriel, l’Entreprise ne semble pas préparée à devenir le lieu propice à la concertation et aux négociations. Les chefs d’entreprises appliquaient les dispositions des conventions collectives sectorielles en matière de salaires, comme ils appliquaient auparavant les règlements de salaires établis par décrets, sans que l’esprit de concertation et de négociation collective ait pu avoir droit de cité au sein des entreprises privées.

Les structures de concertation, en l’occurrence les comités d’entreprises sont soit inexistantes soit en sommeil. Les commissions Paritaires fonctionnent difficilement, les Syndicats essaient de monopoliser le pouvoir de représentation du personnel dans l’Entreprise et c’est justement ce rôle qui leur est contesté par les Chefs d’entreprises qui y voient une tendance à ingérence inacceptable dans les affaires de gestion, alors que les syndicats analysent cette contestation comme une entrave à l’exercice de la liberté syndicale.

Après ce diagnostic, l’enquête aboutit à une série de recommandations qui sont réparties en trois rubriques :

**1-** Transformer le cadre de vie quotidienne dans l’Entreprise, par une meilleure information des salariés et de leurs représentants sur la marche de l’Entreprise, la consolidation et la dynamisation des structures de concertation au sein de l’Entreprise et enfin par une prise en considération des aspirations globales du travailleur, celles de l’homme autant que celles du travailleur salarié.

**2-** Renforcer le dialogue tout en préservant l’unité de commandement. Ceci implique que les hommes fassent l’apprentissage du dialogue et apprennent à utiliser les structures existantes qui gagneraient à être renforcées, sans que cela n’entraîne une quelconque atteinte à l’unité de commandement dans l’Entreprise, le pouvoir de décision étant indivisible et devant s’imposer aux intérêts en cause, “dans la sérénité, l’ordre et la paix sociale”.

**3-** Répondre aux besoins sociaux les plus urgents, ceux-ci pouvant être

classés, selon leur degré d'importance en :

- Besoin de promotion (sécurité de l'emploi, du revenu, de la santé).

- Besoin de promotion, de mobilité sociale et surtout de considération;

- Besoin d'amélioration des conditions de vie (logement, loisirs, activités culturelles et sportives).

Ces recommandations sont ensuite regroupées selon que leur mise en œuvre nécessite une intervention de l'Entreprise seule ou avec l'aide des pouvoirs Publies. Dans le premier cas, la politique sociale de l'Entreprise est articulée autour des impératifs suivants :

- Amélioration des conditions de travail , d'hygiène et de sécurité,

- Politique de formation et de promotion professionnelle ;

- Politique d'amélioration de l'environnement social.

Dans le deuxième cas, l'intervention des pouvoirs publics est suggérée dans le cadre d'un programme national d'action sociale au niveau de l'Entreprise, comportant plusieurs volets :

- Prêts aux entreprises à des conditions privilégiées pour la réalisation d'équipements sociaux en faveur des travailleurs salariés ;

- Programme de logements sociaux et encouragements à la formation permanente.

- Formation des cadres sociaux d'Entreprises ;

- Encouragement à l'action sociale au sein de l'Entreprise.

Les recommandations formulées dans le rapport en 1976 ont été suivies d'effets en ce qui concerne l'intervention de l'Etat pour promouvoir une politique sociale de l'Entreprises .

\* en effet, un décret a prévu, en 1977 l'octroi de prêts à des conditions avantageuses par la CNSS aux entreprises en vue de leur permettre de réaliser des équipements collectifs au profit des travailleurs salariés.

\* Une loi datant de 1977 a créé la Société de Promotion des Logements Sociaux à laquelle a été confiée la mission de construire des logements à loyers modérés en faveur des travailleurs salariés.

\* Parallèlement, un Fonds de Promotion de logements Sociaux a été institué pour favoriser l'accès à la propriété immobilière des salariés. Ce fonds est alimenté par une taxe patronale

représentant 2% des salaires.

\* Un programme de formation permanente a été mis en œuvre par l'office de la formation professionnelle.

\* L'Institut du travail a mis en œuvre un programme de formation d'attachés et d'administrateurs sociaux pour les entreprises.

\* Enfin, un décret a institué le prix du travailleur exemplaire, "en vue de stimuler les efforts individuels, de créer chez les travailleurs un esprit d'émulation susceptibles de conférer au travail accompli une qualité meilleure et de rendre ainsi le travailleur plus concerné par l'avenir de l'entreprise".

\* Un autre décret promulgué à la même date a institué le prix du Progrès Social, destiné "à favoriser le développement de la Fonction Sociale de l'entreprise et encourager l'action sociale au sein de l'entreprise". Le prix du progrès social est attribué aux entreprises qui ont fait un effort particulier pour améliorer le climat social et promouvoir les conditions de vie de leurs personnels.

Pratiquement, toutes les recommandations du rapport ont été mises en œuvre là où elles relèvent des pouvoirs publics.

Qu'en est-il en ce qui concerne les Entreprises ?

Certaines entreprises ont mis en œuvre les fonds sociaux comme cela était préconisé soit par leurs statuts pour les entreprises publiques, soit par les Conventions Collectives Sectorielles.

Quelques entreprises ont même commencé à établir un Bilan Social, il en est ainsi de la Société Tunisienne du Sucre qui établit un bilan annuel où sont regroupées les données chiffrées et qualitatives concernant :

- l'emploi,
- la rémunération,
- les conditions d'hygiène et de travail,
- La formation professionnelle,
- les œuvres sociales.

Il s'agit d'un rapport exhaustif qui est distribué annuellement aussi bien aux représentants du personnel qu'aux autorités régionales et nationales.

Mais très peu d'entreprises ont suivi cette démarche et établi des bilans sociaux.

Le rôle social de l'Entreprise est resté limité à ce qui est institué de façon obligatoire par les textes législatifs, réglementaires ou contrac-

tuels. Le climat social a été dominé par une tension sociale permanente, entretenue par les revendications des uns et les récriminations des autres.

Ni les prêts à des conditions extrêmement favorables accordés par la CNSS aux entreprises qui le demandent à des fins d'amélioration des conditions de travail, ni les prix du progrès social remis annuellement par le Président de la République à l'occasion du 1er mai, ni les autres encouragements du Gouvernement ne semblent avoir suffisamment stimulé le développement de la pratique du Bilan Social dans l'Entreprise.

Aujourd'hui, le problème ne se pose plus en termes de renforcement du rôle social de L'Entreprise mais au contraire en termes de réduction de ses charges sociales.

Dans le rapport de la commission sectorielle chargée de préparer les objectifs du VII<sup>ème</sup> Plan en matière d'emploi, on peut lire en effet: "Il s'agit au cours du 7<sup>ème</sup> plan de développer une nouvelle politique de l'Entreprise axée sur la réduction de ses charges en vue de l'amélioration de la compétitivité, sur la réhabilitation du rôle de l'entreprise notamment au niveau de la politique des prix et des salaires, et sur l'amélioration de son environnement social".

Concernant la réduction des charges, la commission recommande notamment de réduire les contributions patronales au titre des contrats d'assurance groupe (6 à 10% des salaires dont 2/3 sont à la charge de l'Entreprise), et de relever parallèlement la contribution ouvrière de façon "à supprimer d'ici la fin du plan cette superposition des charges".

Elle recommande également la réglementation des fonds spéciaux par la suppression de certaines interventions, telle que la prise en charge des frais de restauration, de jardins d'enfants ainsi que l'octroi des prêts à des conditions avantageuses.

Il est recommandé enfin la révision des prestations en nature accordées par les entreprises, et de retenir le principe du financement de toute amélioration des prestations sociales par un appel à la participation des salariés.

Certes, les charges sociales des Entreprises sont effectivement élevées. Certaines contributions conçues pour promouvoir une politique sociale de l'Entreprise sont devenues purement et simplement des taxes. Il en est ainsi de la taxe de formation professionnelle, qui est passée de 1% à 2% des salaires et qui est budgétisée depuis quelques

années ; la contribution au FORPOLOS a été également instituée au taux de 2% des salaires; elle est payée par les Entreprises même si elles ont fait un effort en matière de logement en faveur de leur personnel.

L'assurance Groupe, qui a été pratiquement généralisée par les conventions collectives constitue également une charge importante pour les entreprises privées. Au moment où celles-ci sont appelées à faire un effort supplémentaire pour être compétitives et réussir le pari de l'exportation, il est normal que ces charges soient réduites, mais est-ce à dire que le rôle social de l'entreprise a disparu ? Que leurs obligations envers leur personnel et envers la Société se sont estompées ? Et comment peut-on parler Bilan social si la responsabilité sociale de l'Entreprise n'est plus à l'ordre du jour ?

Certes, le bilan social est une pratique née dans les pays industrialisés à un moment où l'entreprise qui avait réalisé ses objectifs économiques était contestée à cause de son comportement intérieur et extérieur et perçue davantage à travers ses défaillances. En outre la politique sociale de l'Entreprise en Tunisie était nécessaire dans le contexte nouveau de la politique contractuelle, alors qu'il fallait accréditer son image de marque et sa fonction sociale. Actuellement l'Entreprise a réussi à accréditer son image de moteur du développement.

Elle est sollicitée pour s'implanter là où existe le sous-développement, le chômage et la pauvreté parcequ'elle est perçue comme génératrice d'emplois, de richesse et de croissance.

Aujourd'hui elle est encore sollicitée pour favoriser la promotion des exportations et de ce fait elle est appelée à être de plus en plus compétitive.

Les objectifs prioritaires qui lui sont assignés dans la stratégie de développement demeurent par conséquent des objectifs essentiellement économiques.

De ce fait, le bilan de l'Entreprise ne peut que demeurer économique. Parler Aujourd'hui de Bilan Social est quelque peu anachronique. Le Bilan Social sera forcément limitée aux relations de l'Entreprise avec la collectivité dans son ensemble, et à la comparaison qui doit être faite un jour ou l'autre entre ce que la Société consent comme sacrifice pour développer l'Entreprise et ce que celle-ci apporte comme contribution au progrès social de cette collectivité.

Néanmoins, et quelque soit le poids de la conjoncture, la dimension sociale de l'Entreprise est une donnée constante et son rôle social doit demeurer permanent.

## CONCLUSION

Comme on a pu le constater, le concept de Responsabilité de l'entreprise est né dans un contexte particulier dominé dans les pays industrialisés par un mouvement d'opinion préoccupé par l'affirmation et le renforcement de la dimension sociale de l'Entreprise et de sa responsabilité sociale à l'égard de la collectivité humaine qu'elle constitue et à l'égard de la Société dans son ensemble.

Nous avons vu également qu'en Tunisie l'exigence d'une politique sociale de l'entreprise est née dans un contexte de substitution d'une politique libérale d'essence contractuelle à une politique socialisante et dirigiste et dans une situation économique marquée par une aisance relative des ressources publiques. Les pressions en faveur d'une extension du rôle social de l'entreprise et d'un élargissement de son action sociale, sont dues à ce contexte politico-économique mais aussi à l'avènement des négociations collectives et de la politique contractuelle qui accorde aux syndicats le statut de partenaire social au même titre que celui qui revient aux autres organisations professionnelles invitées de ce fait à devenir des parties à un contrat de progrès axé sur l'accroissement des richesses et leur partage équitable entre les différents facteurs de production.

La politique sociale de l'entreprise, telle qu'elle était lancée au milieu des années soixante-dix, était la transposition au niveau de cette cellule économique de base et de collectivité humaine de ce qui était engagé par l'Etat et les partenaires sociaux au niveau de la Collectivité nationale.

Le Bilan social, ou le bilan social de l'entreprise devait permettre l'évaluation des performances de l'entreprise dans ce domaine et l'accomplissement de ses obligations sociales envers ses salariés et envers la Société dans son ensemble.

Malgré un effort substantiel de l'Etat pour amorcer et encourager la mise en œuvre d'une politique sociale audacieuse et diversifiée au sein de l'entreprise, force est de reconnaître que cette politique sociale n'a pas eu l'impact souhaitable dans les entreprises du secteur privé,



qui sont restées relativement en dehors de la nouvelle politique contractuelle dont elles se contentaient d'appliquer les dispositions obligatoires en s'attachant beaucoup plus à la lettre qu'à l'esprit. Cela peut s'expliquer par plusieurs raisons :

– Raisons historiques d'abord, les entreprises ayant été habituées à appliquer les règlements de salaires fixés par décret et une législation du travail perçue comme étant l'expression de l'Etat Puissance publique, et à considérer tout ce qui est social comme, une contrainte extérieure avec laquelle elles essaient de s'accommoder

– Raisons tactiques aussi puisque cette attitude leur permet de sauvegarder leurs prérogatives et leurs pouvoirs au sein de l'entreprise, toute concertation autour d'une table avec les représentants du Personnel étant assimilée à une remise en cause de leur autorité.

– Raisons économiques puisque les charges sociales, assises sur les salaires sans aucun plafonnement, sont lourdement ressenties et se répercutent sur les coûts et par conséquent sur les prix, rendant tout engagement financier supplémentaire difficilement supportable par l'entreprise.

Le Bilan Social de l'entreprise a été possible dans un certain nombre d'entreprises pilotes, mais l'expérience reste cependant limitée, dans une conjoncture économique et sociale pourtant favorable.

Aujourd'hui, le contexte économique et social est marqué par un ralentissement de la croissance, de la production et par une réduction de la demande et de la consommation.

Le programme de redressement économique amorcé avec le VIIème plan est axé sur la libéralisation progressive des échanges extérieurs et la promotion des exportations ce qui implique, pour les entreprises tunisiennes des contraintes plus importantes, ces entreprises étant appelées pour survivre à devenir plus compétitives.

Les préoccupations sociales de l'heure se réduisent à limiter les effets sociaux négatifs du programme d'ajustement et éviter autant que possible la diminution des effectifs et la régression du niveau de vie des travailleurs salariés. Dans cette situation, les économistes qui prônent le néolibéralisme soutiennent qu'un programme d'action sociale sera d'autant moins indiqué pour la compétitivité de l'entreprise qu'il représenterait un risque de santé pour un organisme humain : au lieu de mesurer les accomplissements sociaux de l'entreprise perçus

comme des performance, il évaluerait les actions sociales en fonction des impératifs de compétitivité. Il peut résulter de ce changement de situation une intervention des rôles, et au lieu que l'entreprise rendre compte à la Société, de l'emploi qu'elle a pu faire des prélèvements effectués à son profit sur le corps social, c'est la Société qui resterait encore redevable à l'Entreprise, accréditée jadis comme génératrice d'emploi, et demain comme agent de survie et de redressement économique. Par conséquent, la Société devrait encore supporter pour un temps le prix d'une meilleure compétitivité de l'Entreprise

On peut dire pour terminer et d'une façon générale, que le Bilan Social est nécessairement lié, non seulement à une conjoncture politique, économique et sociale déterminée, mais il dépend essentiellement d'une certaine échelle de valeurs et d'un système de références . Lorsque ce système de référence place les besoins sociaux dans une position privilégiée, le Bilan Social est appelé à mettre en valeur les accomplissements sociaux de l'Entreprise dans le sens du progrès social, celui-ci étant considéré comme un objectif majeur de la croissance économique. Mais lorsque dans un système de référence la croissance économique redevient un objectif majeur , le social redevient résiduel, et les objectifs sociaux n'ont de raison d'être que s'ils servent la croissance économique.

Dans ces conditions, le Bilan social qui évaluait hier ce qui était considéré comme étant des indicateurs de bonne santé, mesurerait aujourd'hui les mêmes indicateurs comme étant des entraves au rôle moteur de l'Entreprise dans une conjoncture où la compétitivité devient son objectif majeur.

En somme, le bilan demeurera un instrument d'évaluation et de diagnostique, mais, c'est le social qui se trouverait remis à sa place et relégué à son état résiduel de la croissance économique qui était le sien au début du siècle.

Pour conclure, je citerai encore une fois Pierre JARNIOU qui affirme dans son ouvrage : "L'entreprise comme système politique" : "La nouvelle doctrine de politique industrielle marque le choix délibéré de la dimension économique comme dimension quasi-exclusive dans un contexte qui confronte l'Entreprise à la concurrence internationale. Ce choix favorisera pour les grandes entreprises l'accroissement de leurs pouvoirs et l'émergence des stratégies d'adaptation".

Mohamed ENNACEUR

**SEMINAIRE SUR LA POLITIQUE  
DES SALAIRES**

**RAPPORT INTRODUCTIF**

**PUBLICATION :**

**REVUE TUNISIENNE DE DROIT SOCIAL  
N° 2 ANNÉE 1987  
PAGES 129-151**

La politique des salaires est non seulement un sujet d'actualité, mais c'est aussi un motif permanent d'intérêt tant pour les juristes que pour les économistes qui y trouvent continuellement matière à réflexion et thèmes de recherche.

1- Pour les juristes, le salaire est au centre du Droit du Travail. Il est, en effet, un élément essentiel du contrat de travail dans la mesure où il résulte, normalement, d'un accord libre des parties contractantes. Il est de ce fait, un facteur déterminant des relations individuelles du travail; il est, également, au centre des relations collectives du travail puisque les salaires peuvent aussi être déterminés par des négociations collectives entre un ou plusieurs employeurs et un ou plusieurs syndicats de travailleurs.

De ce fait, la politique des salaires reflète un certain équilibre des forces et le point de convergence d'intérêts différents, ceux de l'employeur et ceux du salarié et de stratégies divergentes, celles des syndicats de travailleurs orientés vers l'amélioration du niveau de vie et des conditions de travail de leurs adhérents, et celles des organisations des employeurs soucieuses de défendre les intérêts de l'entreprise et du capital.

Pour le salarié, le salaire constitue la principale source de revenu lui permettant de faire face à ses besoins essentiels; C'est aussi le symbole de son statut social dans la mesure où il lui permet de satisfaire, également, ses besoins sociaux. Pour l'employeur, par contre, le salaire est un coût, qui se répercute sur le prix de ses produits ou de ses services et, par conséquent, sur la compétitivité de son entreprise et sur la marge de son profit.

Alors que la stratégie syndicale cherchera à intégrer l'aspiration des travailleurs salariés à la permanence de leur revenu et à l'amélioration de leur niveau de vie par l'augmentation de leurs salaires réels, la stratégie patronale essaiera, plutôt de contenir l'évolution des salaires à un niveau compatible avec la prospérité de l'entreprise et la réalisation du profit maximum.

Le juriste est, particulièrement intéressé par la façon dont ces contradictions sont résolues soit par une intervention de l'Etat, soit par des négociations collectives qui aboutissent à la conclusion de conventions collectives fixant les salaires dans une entreprise ou dans un groupe d'entreprises appartenant à un même secteur d'activité économique.

Donc, c'est cette superposition des rapports collectifs aux rapports individuels, en matière de salaire et l'émergence des conventions collectives dont le contenu s'impose aux travailleurs et aux employeurs qui n'ont pas participé aux négociations collectives qui constitue à la fois un des traits originaux du droit des salaires et des relations professionnelles et un objet d'investigation et de recherche continu des spécialistes du Droit du Travail. Ceux-ci considèrent, en effet, que c'est au niveau des conventions collectives que sont déterminés les salaires et les conditions d'un véritable dialogue, conditions qui ne sont pas réunies au plan individuel, au niveau du contrat de travail. Il est à signaler, à ce propos, que l'avènement des conventions collectives constitue un grand acquis pour les syndicats dont le rôle se trouve ainsi confirmé et valorisé, de même qu'il contribue à atténuer la concurrence entre employeurs en égalisant les charges sociales, à stabiliser les conditions de travail et à favoriser l'institution d'un esprit de collaboration au détriment de l'esprit de lutte des classes. Ainsi, pour les employeurs et les organisations d'employeurs, la convention collective est "un traité de paix, alors que pour les syndicats, elle consacre un meilleur équilibre entre les intérêts des travailleurs et des employeurs et une certaine égalité dans la capacité contractuelle des deux parties.

La superposition des relations collectives aux relations individuelles du travail s'est traduite par un certain glissement du concept de salaire, considéré initialement comme la contrepartie d'un travail fourni, le prix de la prestation de travail et qui devient de plus en plus la rémunération versée par l'employeur à l'occasion du travail, et comme l'a si bien dit Jean Savatier "L'échange d'une liberté contre une sécurité" : la liberté de soi-même et donc de sa force de travail, contre le droit aux fruits de son travail.

Un autre aspect de la politique des salaires qui intéresse les spécialistes du Droit du Travail est la part plus ou moins prépondérante de l'Etat dans la formulation de cette politique, et plus précisément dans

la fixation des salaires. D'origine privée et essentiellement contractuelle, les salaires sont théoriquement fixés par le contrat du travail ou la convention collective ; en fait, ils sont soumis à l'interventionnisme plus ou moins marqué de l'Etat. Celui-ci fixe le salaire minimum par voie réglementaire et intervient par conséquent au niveau des relations individuelles du travail, pour rétablir l'égalité de la capacité contractuelle des deux parties, et aussi pour garantir un minimum vital aux travailleurs salariés. Il intervient, également, toujours dans un esprit de protection du salarié pour fixer la durée légale de travail et le taux de rémunération des heures supplémentaires. Il intervient, enfin, pour donner la force exécutoire aux conventions collectives, conférant ainsi à celles-ci un caractère juridique quelque peu dualiste et ambigu; certains juristes considèrent la convention collective comme un simple contrat d'origine privée, alors que d'autres vont jusqu'à l'assimiler à un acte réglementaire, une sorte de "Règlement Intérieur de la Profession".

C'est cette transposition du droit des salaires du niveau individuel au niveau collectif, sa nature dualiste d'origine contractuelle et réglementaire, le protectionnisme et l'interventionnisme des pouvoirs publics qui le caractérisent, et en fin l'évolution du concept de salaires et sa dépersonnalisation progressive qui font l'objet de la réflexion et des recherches des spécialistes du Droit Social, et qu'on ne peut ne évoquer lorsqu'on parle de politique des salaires.

2- Les économistes sont partagés, quand à eux, entre plusieurs théories autour du salaires ; ils considèrent tantôt celui-ci comme le prix du travail obéissant à la loi de l'offre et de la demande, tantôt comme le "rendement de capitaux humains" et la "rémunération des connaissances, de l'expérience et de compétences" ou enfin comme un amortissement correspondant à ce qui est nécessaire pour l'entretien du salarié et pour la reproduction de sa force de travail.

Mais d'une façon générale, et quelle soit l'analyse qu'ils font du salaire, les uns comme les autres sont d'accord pour reconnaître que les salaires représentent une part des revenus qui résultent d'une participation des travailleurs au processus de production.

Par ailleurs, sur un plan plus global, les salaires constituent une part significative du revenu national et exercent des effets en chaîne sur la

consommation, les prix, les importations, la production et l'emploi.

Ces effets sont différemment analysés par les économistes ; certains voyant dans la compression des salaires réels, un moyen de favoriser l'investissement, et par conséquent la production et l'emploi, alors que d'autres croient que l'arrêt de croissance du pouvoir d'achat des salariés créerait un déficit de la demande qui aggraverait le chômage et nuirait même à l'investissement. Cette polémique est particulièrement vive à un moment où les effets durables et étendus de la crise économique internationale entraînent, un partout dans le monde, la mise en œuvre d'une politique de rigueur et de redressement économique; et de plus en plus un consensus semble s'établir autour des conséquences économiques négatives d'un accroissement trop rapide de la masse salariale dans une économie de marché au niveau, notamment, de l'accroissement des importations, de la détérioration de l'équilibre de la balance des paiements et de la balance commerciale.

Ainsi, la politique des salaires se trouve au centre de la politique économique, non seulement en fonction des effets des salaires sur un certain nombre de variables économiques, mais aussi parce qu'elle détermine la répartition du revenu national en revenus salariaux et non-salariaux et sa redistribution par l'Etat entre les membres de la Société à travers les divers programmes d'impôts et de transferts. Car, en plus de ses effets économiques, la politique salariale peut aussi entraîner ou provoquer des conséquences sociales et influencer, aussi dans une certaine mesure les effets produits par la croissance au niveau de l'inégalité des revenus ou de l'insuffisance des ressources par rapport aux besoins physiques et sociaux du travailleur et de sa famille.

Le Bureau International du Travail estime, en effet, qu'il y a pauvreté dans une communauté, non seulement lorsqu'une famille ne peut assumer sa subsistance, mais aussi lorsqu'elle est "obligée de vivre d'une façon telle qu'elle se distingue radicalement des autres familles du même groupe social et qu'elle ne peut suivre les usages établis de la collectivité". Aussi, serait pauvre non seulement celui qui se sont pauvre mais aussi celui que les autres considèrent comme tel. Dès lors la pauvreté devient une situation d'infériorité économique par rapport au pouvoir d'achat moyen, plutôt qu'une impossibilité absolue de faire face aux besoins alimentaires. Alors, elle tient plus de l'inégalité des revenus que du manque intrinsèque de ressources.

Ainsi, le salaire serait à la fois, la contrepartie d'un travail, le prix d'un moyen de production, le revenu nécessaire à la satisfaction des besoins essentiels du travailleur et un élément de détermination de son statut social. Et la politique des salaires, serait une politique de protection du salarié, d'amélioration de son statut social, d'arbitrage entre le capital et le travail, d'équilibre général de l'économie et de redistribution équitable du revenu national, associant plusieurs partenaires ayant des stratégies différentes :

- Les syndicats qui cherchent à améliorer le niveau de vie de leurs adhérents ;
- Les entreprises et le patronat qui cherchent à réduire les coûts et les charges sociales ;
- L'Etat, responsable de la sécurité économique et sociale, régulateur du développement économique et social et arbitre des conflits inhérents à l'opposition des intérêts économiques et sociaux.

L'étude de la politique des salaires est intéressante à cause de la diversité d'intérêts de cette multitude d'intervenants, et aussi parce qu'elle est à l'ordre du jour, parce qu'elle est appelée à s'adapter à de nouvelles réalités, nées de la crise économique mondiale et des perturbations, qu'elle a entraînées un peu partout dans le monde.

En Tunisie comme ailleurs, on est à la recherche d'une nouvelle politique des salaires. Dans une récente interview publiée dans les quotidiens de Tunis, le Premier Ministre déclarait notamment : "La politique des salaires est actuellement l'objet d'études dans les principaux centres de recherche dans le monde, en ce sens que nombre de penseurs croient que l'avenir de l'économie mondiale et l'avenir de l'économie des pays riches et pauvres sont tributaires dans une large mesure de la mise au point d'une nouvelle politique salariale".

C'est dans ce nouveau contexte appelant à la formulation d'une nouvelle politique des salaires qu'il est intéressant de faire une analyse critique et en quelque sorte une radiographie de la politique des salaires en Tunisie, pour en dégager les enseignements utiles permettant de reformer cette politique et de la recentrer en fonction des nouvelles exigences de notre développement. C'est à cette analyse critique que procéderont les deux conférenciers qui traiteront tour à tour des fondements juridiques et des aspects économiques et sociaux de la



politique des salaires en Tunisie.

Je me contenterai, pour ma part, dans cette introduction de soulever un certain nombre d'observations préliminaires sur la politique contractuelle en matière de salaires, et plus particulièrement en ce qui concerne :

- La dimension politique de la politique concertée des salaires;
- La répartition des rôles dans la politique concertée des salaires ;
- Les résultats de la politique concertée des salaires.

Je formulerai, enfin quelques remarques en ce qui concerne le cadre d'une nouvelle politique des salaires.

## **I - LA DIMENSION POLITIQUE DE LA POLITIQUE DES SALAIRES.**

Après l'expérience du développement dirigé des années soixante, une nouvelle politique des salaires a été formulée au début des années soixante-dix dans le cadre d'un "Nouveau Contrat Social" adopté par le Congrès du PSD en 1974 et qui constitue, désormais, le cadre de la politique contractuelle dont un des aspects les plus marquants est la liberté de négociation collective en matière de salaires conformément aux principes définis par l'article 134 du Code de Travail qui stipule que "la rémunération des travailleurs de toutes catégories est déterminée soit par accord direct des parties, soit par voie de conventions collectives, dans le respect du minimum légal prévu par la législation en vigueur".

Il y a lieu de rappeler que la liberté contractuelle en matière de salaires, a été suspendue par l'article 51 du Code du Travail qui stipule que "à titre transitoire et jusqu'à une date qui sera fixée par décret, les conventions collectives ne peuvent contenir aucune disposition relative aux salaires ou aux indemnités et accessoires de salaires. Elles ne pourront pas contenir des dispositions relatives à la classification professionnelle ou au classement individuel des travailleurs dans chaque catégorie professionnelle".

Ainsi depuis l'Indépendance, et jusqu'en 1973, la politique des salaires a été régie par les dispositions transitoires de l'article 51 du Code du Travail, et a été menée exclusivement par l'Etat, seul et unique opérateur en la matière ; le gouvernement fixe les salaires par voie réglementaire après avis de commissions consultatives des salai-

res où sont représentées les organisations d'employeurs et de travailleurs. A signaler, toutefois, que les règlements de salaires, peuvent être transgressés du moins théoriquement par des contrats individuels de travail, la liberté de fixer les salaires par accord direct entre les parties n'ayant pas été suspendue par l'article 51 précité.

C'est donc à partir de 1973, et plus précisément à partir de la promulgation du décret N° 73-247 du 25 Mai 1973 qu'a commencé la mise en œuvre de la politique contractuelle par des négociations collectives en matière de salaires. Cette nouvelle politique contractuelle est définie comme étant "un contrat de progrès, entre l'Etat et les organisations professionnelles, promues au statut de partenaires sociaux, c'est é dire une entreprise commune de création de richesse,et ensuite une politique concertée en matière de distribution des revenus, dont les salaires constituent une composante essentielle"<sup>23</sup>.

Il apparaît, ainsi, clairement que les objectifs poursuivis par cette nouvelle politique sont d'abord socio-économiques, puisque la concertation entre les représentants des facteurs de production, est appelée à favoriser à la fois l'accroissement de la production et une distribution équitable des résultats entre les différents facteurs de production

Il n'y a là rien d'étonnant et l'on peut ajouter que les objectifs socio-économiques ont été plus développés dans divers documents et autres discours officiels d'où il ressort que la politique concertée des salaires tend à :

- Améliorer les conditions de vie des salariés et plus spécialement des catégories les plus défavorisées, par des ajustements progressifs des salaires et une meilleure distribution des revenus.

- Répartir de la manière la plus équitable possible les fruits de l'effort commun entre tous les facteurs de la production et équilibrer la distribution des revenus d'autant plus que selon les propos du Premier Ministre de l'époque "depuis de nombreuses années le facteur travail n'a pas eu la rémunération qu'il était en droit d'attendre"<sup>24</sup>.

- Assurer une harmonisation des niveaux et de la structure des rémunérations.

---

<sup>23</sup> Rapport du Secrétaire Général du PSD (1974)

<sup>24</sup> Rapport du Secrétaire Général du PSD (1974)

- Promouvoir une certaine rationalité dans la détermination des salaires, fondée sur la qualification, les exigences de l'emploi et les rendements individuels.

En outre, en plus des différents objectifs spécifiques qu'elle poursuit, la politique concertée des salaires, constitue un élément d'une nouvelle stratégie de développement dans lequel la concertation permanente entre les représentant des différentes forces de production revêt une dimension beaucoup plus politique. En effet, le "Contrat de Progrès" définit la concertation, selon les propres termes du Secrétaire Général du Parti, comme étant "le cadre idéal d'un développement équilibré, harmonieux et durable, l'avenir de la Société, étant lié à la capacité de négocier ses propres problèmes, de régler ses propres conflits"<sup>25</sup>.

De même que la politique contractuelle est ainsi présentée comme étant "une alternative à la lutte des classes" et "une façon de concilier les intérêts du Capital et ceux du Travail par la négociation et la concertation".

Bien plus, la nouvelle politique est définie comme étant "l'expression d'un pluralisme économique et social, qui s'oppose non seulement à l'étatisation et à la collectivisation généralisée, mais encore au pluralisme politique, c'est à dire à la multiplicité des partis"<sup>26</sup>.

La politique des salaires s'inscrit donc délibérément dans un dessein politique, visant "à démocratiser la croissance" et à associer les organisations professionnelles et tous les producteurs au pouvoir de décision et à l'instauration d'une démocratie économique et sociale comme alternative à la démocratie politique.

Ce rappel des objectifs politiques de la politique contractuelle doit être présent à l'esprit lorsqu'on veut évaluer leurs résultats. car, au delà de la volonté d'harmoniser les salaires, d'améliorer le niveau de vie des salariés, d'assurer une meilleure distribution des revenus et des fruits de la croissance, de favoriser la concertation et la paix sociale, la politique des salaires institue un nouveau modèle de relations professionnelles et associe les organisations professionnelles à l'œuvre de développement national, ce qui implique leur adhésion à une nouvelle politique de développement, une politique plus libérale et plus concertée, qui se substitue à la politique de développement dirigé.

<sup>25</sup> Op. Cit.

<sup>26</sup> Op. Cit.

Dès lors, la promotion des organisations professionnelles au rôle de partenaires sociaux de l'Etat, dans la nouvelle politique contractuelle peut être interprétée comme étant la contrepartie de leur adhésion à une nouvelle stratégie de développement axée sur l'initiative individuelle et la liberté d'entreprendre. En Outre, la démocratisation de la croissance, et le pluralisme économique et social sont présentés comme étant une alternative à la démocratisation politique et à la multiplicité des partis.

De ce fait l'analyse de la politique des salaires ne peut se limiter à ses aspects juridiques économiques et sociaux, et on peut se demander en fin de compte, si la politique des salaires n'est pas essentiellement l'expression d'un choix politique.

## **II - LA REPARTITION DES ROLES DANS LA POLITIQUE CONCERTEE DES SALAIRES**

Alors qu'il était seul à diriger la politique des salaires jusqu'à 1973 l'Etat a associé, à partir de cette date, les organisations professionnelles à la fixation et à l'amélioration des salaires par voie de négociation collective. Un nouveau type de relations professionnelles basé sur la concertation et le partenariat se substitue donc à celui plus dirigiste qui prévalait jusqu'ici. Il en résulte une nouvelle distribution des rôles qui incombent à chacun des partenaires sociaux, appelés, désormais, à agir en commun pour la formulation et la mise en œuvre de la politique des salaires.

L'étude des différents rôles est d'autant plus intéressante que le concept de partenariat social est nouveau en droit tunisien, et qu'il implique un certain désengagement de l'Etat en matière de salaires, et une plus grande responsabilité des organisations professionnelles dans ce domaine.

Comment chacun des partenaires sociaux a-t-il pu assumer le rôle qui lui a été imparti par la nouvelle politique contractuelle ? Comment l'Etat a-t-il pu concilier son rôle de puissance publique responsable de

la sécurité économique et sociale avec celui de partenaire social et d'employeur ? Comment les syndicats ont-ils pu intégrer leur rôle de partenaire social dans la stratégie syndicale ? Comment les employeurs enfin, ont-ils pu s'accomoder à la nécessité de participer à cette politique contractuelle avec leurs rôles de chefs d'entreprise soucieux de garantir la pérennité et la prospérité de leurs entreprises ?

Telles sont les questions qui se posent, lorsqu'on veut analyser et évaluer la mise en oeuvre de la politique concertée des salaires comme étant le résultat d'une action commune à laquelle participent plusieurs opérateurs. Voyons pour commencer le rôle de l'Etat dans la mise en oeuvre de la politique concertée des salaires.

### **1- Le rôle de l'Etat et les limites de la politique contractuelle.**

La politique contractuelle implique un certain désengagement de l'Etat au profit d'une plus grande responsabilisation des organisations professionnelles. Avec l'avènement de la politique concertée des salaires, l'Etat n'est plus effectivement le seul initiateur en la matière, et son rôle se réduit normalement à l'arbitrage. En fait, l'Etat a gardé de puissants moyens d'intervention et s'est réservé des secteurs importants où il demeure le seul opérateur pour la fixation des salaires.

– C'est ainsi que l'Etat continue à fixer l'horaire légal de travail, le taux de rémunération des heures supplémentaires et le salaire interprofessionnel garanti (SMIG) qui constitue d'ailleurs la pièce maîtresse et le pivot de la politique des salaires, puisque les salaires sont établis sur la base du SMIG.

– L'Etat s'est réservé en outre la possibilité d'agréer ou de refuser l'agrément des conventions collectives conclues entre les syndicats et les employeurs, le refus d'agrément rendant sans effet la convention conclue même entre les parties contractantes.

– Enfin deux grands secteurs, employant la majorité des travailleurs salariés sont soustraits juridiquement aux négociations collectives, les salaires y étant fixés par voie réglementaires : il s'agit de l'agriculture et du secteur public.

– Même dans les secteurs, employant la majorité des travailleurs salariés sont soustraits juridiquement aux négociations collectives, les salaires y étant fixés par voie réglementaire : il s'agit de l'agriculture et du secteur public.

– Même dans les secteurs couverts par la négociation collective, l’Etat se réserve la possibilité d’intervenir, soit en tant que partenaire social soit en tant que responsable de la sécurité économique. C’est ainsi qu’en 1977, l’Etat a été l’initiateur d’un pacte social liant l’ensemble des partenaires sociaux et qui stipule en contrepartie d’une augmentation substantielle des salaires et d’une clause de sauvegarde du pouvoir d’achat que : “les conventions collectives qui viendront à échéance et que les partenaires sociaux auraient convenu de réviser, ne comportent pas, durant la quinquennie (1977-1981), de modifications susceptibles d’entraîner des charges nouvelles pour les entreprises intéressées”. En 1983, une directive adressée par le Ministère du plan aux entreprises publiques, a aux employeurs du secteur privé, recommande de limiter à 16% l’augmentation de la masse salariale.

Ces différents exemples montrent, par conséquent, que l’Etat ne s’est pas dessaisi de ses prérogatives de puissance publique, et de ses moyens d’intervention pour orienter la politique des salaires, et que malgré l’avènement de la négociation collective, celle-ci reste limitée à certains secteurs d’activité économique et conditionnée par l’agrément qui demeure une sérieuse limitation à la liberté contractuelle.

Voyons, maintenant, comment les organisations professionnelles ont-elles adapté leur nouveau rôle de partenaires sociaux à leurs propres stratégies.

## **2- Le rôle des organisations professionnelles dans la mise œuvre de la politique concertée des salaires.**

### **a- Politique des salaires et stratégies de pénétration syndicale.**

La mise en œuvre de la politique contractuelle a eu pour conséquence la promotion des organisations professionnelles au rang de partenaires sociaux de l’Etat qui les associe, par conséquent, aux choix économiques et sociaux et à la stratégie de développement ; il en résulte que pour assumer leur rôle de représentants des forces productives, ces organisations doivent être représentatives sinon de l’ensemble du moins de la majorité des travailleurs salariés et des employeurs.

Or, ce statut de représentants exclusifs du travail et du capital qui est implicitement octroyé aux organisations professionnelles par le “Contrat de Progrès”, ne correspond pas toujours à la réalité. Ces orga-

nisations ce qui explique que la politique contractuelle a été utilisée d'abord au service d'une stratégie de pénétration syndicale, plus particulièrement en ce qui concerne les syndicats de travailleurs, une stratégie qui a été entretenue et en encouragée plus ou moins implicitement par les pouvoirs publics soucieux d'avoir, en tant que vis-à-vis, des organisations professionnelles représentatives et qui considèrent que plus elles sont représentatives et plus fort sera leur engagement et plus significative sera leur adhésion au "Contrat de progrès".

Cette concordance des objectifs politiques du "Contrat de Progrès" avec ceux des syndicats soucieux d'accroître la présence syndicale dans les différents secteurs de l'économie et de la Fonction Publique, et de se présenter à leurs interlocuteurs comme les représentants exclusifs de l'ensemble de la classe ouvrière, explique dans une certaine mesure l'évolution de la politique salariale durant les quinze dernières années et les différentes péripéties par lesquelles sont passées les relations entre les différents partenaires sociaux.

#### **b- Des préoccupations différentes et des objectifs divergents.**

Si la volonté des organisations professionnelles de s'ériger en représentants exclusifs du Capital et du Travail, pouvait servir la nouvelle stratégie concertée de développement, dans la mesure où le consensus atteint par le dialogue et la concertation entre les partenaires sociaux ne peut que renforcer les chances de réussite de cette stratégie, il n'en demeurerait pas moins qu'un tel consensus reste difficile, voire hypothétique, dans la mesure où les principaux acteurs de la politique des salaires n'ont pas les mêmes préoccupations ni les mêmes aspirations, et qu'en fin de compte, ce qu'ils attendent les uns et les autres de la nouvelle politique salariale les oppose plus qu'il ne les unit.

Ces divergences apparaissent nettement dans la convention collective-cadre signée en 1973 et qui sert de cadre général à la politique concertée des salaires. On peut y déceler, par exemple, des conceptions différentes sur la manière de récompenser l'accroissement de la productivité, celle-ci étant conditionnée pour les uns par l'octroi préalable d'indemnités et d'encouragements spécifiques et d'accessoires de salaires, alors que pour les autres la récompense sera en fonction des résultats de l'entreprise. Alors que pour les syndicats, la politique des salaires doit viser une redistribution des résultats de la croissance sur

une base équitable, les employeurs lient l'augmentation des salaires au dépassement des normes minima de production. Pour les uns le SMIG est la garantie d'un pouvoir d'achat minimum pour faire face aux besoins essentiels donc incompressibles du travailleurs et de sa famille et pour les autres le SMIG est la contreparties d'une norme minimale de production.

On comprend dès lors que ces différences dans les préoccupations et ces divergences dans les objectifs et dans les conceptions seront difficiles à concilier, et rendront nécessaire, l'intervention permanente des pouvoirs publics pour arbitrer et rapprocher les points de vue.

Dans la pratique des négociations collectives et de la mise en œuvre de la politique concertée des salaires, et par l'effet de ces divergences dans les objectifs et les conceptions, les rôles seront de ce fait différenciés.

### **c- Les syndicats : un rôle d'aiguillon de la politique salariale**

Les syndicats prendront généralement l'initiative de demander la révision des salaires minima et des conventions collectives. Ils agiront comme interlocuteurs du gouvernement et des employeurs. Ils essaieront de transformer la consultation en négociation et très souvent les augmentations du SMIG sont accompagnées d'augmentations généralisées des salaires. Ils s'employèrent à instituer des mécanismes permettant d'aboutir à des augmentations automatiques et régulières des salaires : c'est dans cette perspective qu'un rendez vous social annuel est devenu tradition (rendez vous d'avril) et que les grilles de salaires, généralisées dans les conventions collectives permettent des avancements automatiques et des augmentations systématiques de salaires soit à l'occasion de l'avancement par ancienneté, soit à la fin de l'année par la généralisation des primes de bilan et de treizième mois, soit enfin par le moyen de primes et accessoires de salaires institués par les conventions collectives et les statuts.

Alors que le secteur public et le secteur agricole ont été soustraits à la négociation collective et que les salaires y sont fixés par voie réglementaire après consultation des organisations professionnelles , les syndicats essayeront de transformer ces consultations en négociations, afin d'accroître leur présence dans ces différents secteurs et leur pouvoir de négociation.

### **d- Les employeurs et la compensation des effets de la politique**



## **salariale.**

Si l'organisation des employeurs, n'avait pas été indifférente à l'opportunité qui lui est donnée par la politique contractuelle des salaires d'accroître sa représentativité, ni insensible au rôle de partenaire social qui lui incombe désormais, sa stratégie serait d'abord la défense des intérêts de ses adhérents par l'institution de mécanismes de compensation de l'augmentation des salaires par l'augmentation de la production et l'accroissement de la productivité. C'est dans cette perspective qu'elle a misé sur les normes de production, instituées par la convention collective-cadre et qui ne seront pas mises en œuvre pour différentes raisons à la fois techniques et conceptuelles.

N'ayant pu obtenir la mise en œuvre généralisée des normes de production, l'organisation des employeurs a essayé de réduire d'abord les effets globaux des augmentations de salaires et de compenser par la suite, à travers un réajustement des prix, les effets de ces augmentations.

Ces réajustements des prix n'étaient pas toujours faisables ou satisfaisants, certains prix devant être homologués par les pouvoirs publics et faute d'obtenir les améliorations attendues ou souhaitées de la productivité, les employeurs auront souvent recours à l'acquisition de nouveaux équipements plus performants, et relativement moins onéreux eu égard aux exonérations des droits de douane, et aux facilités de crédit qui leur sont accordées. Une telle orientation ne peut, évidemment, que restreindre les possibilités de création d'emploi et pose le problème de l'influence de la politique des salaires sur l'emploi.

Devant ces intérêts contradictoires et ces stratégies divergentes, l'Etat a été appelé souvent à arbitrer et son arbitrage a revêtu plusieurs formes :

– **Le tassement de la pyramide des salaires** : devant les revendications syndicales en vue de rétablir et d'améliorer le pouvoir d'achat des salariés et plus particulièrement de ceux qui se trouvent au bas de la pyramide des salaires, et comme la promotion de ces catégories sociales figure parmi ses objectifs, le gouvernement essaie de réduire l'impact des augmentations des salaires sur la masse salariale, en accordant des augmentations généralisées et identiques en valeur absolue aux différentes catégories moyennes et supérieures de salaires et contribuent à "l'écrasement de la pyramide des salaires" au détriment

de ces catégories.

– La compensation des prix des produits et services de première nécessité par des subventions prélevées sur le Budget de l'Etat constitue un autre moyen d'intervention des pouvoirs publics pour préserver le pouvoir d'achat des travailleurs salariés et éviter des réajustements de salaires aux effets insupportables par l'Economie.

– L'allégement des charges sociales, où une exonération provisoire des cotisations à la Sécurité Sociale peut être décidé par les pouvoirs publics pour réduire l'impact des augmentations de salaires sur les charges des entreprises. C'est ainsi que les augmentations de salaires accordées durant les années 1982-1983 ont été exonérées des charges sociales jusqu'en 1987.

Cet aperçu sur la diversité des rôles qui reviennent aux différents partenaires sociaux dans la mise en œuvre de la politique concertée des salaires, et ce rappel des divergences des objectifs et des préoccupations des uns et des autres, expliquent dans une large mesure l'évolution chaotique et par bonds successifs de la politique des salaires, et révèlent la complexité et l'ambiguïté des rôles qui incombent à l'Etat, appelé constamment à arbitrer, à orienter et à intervenir dans la politique des salaires pour tenir compte des préoccupations des uns et des autres et aussi, pour préserver l'intérêt général.

### **III- LES RESULTATS DE LA POLITIQUE CONCERTÉE DES SALAIRES**

Les résultats de la politique concertée des salaires mise en œuvre pendant plus de dix ans peuvent être évalués de deux manières :

- A travers la réalisation des objectifs généraux de la stratégie de développement ,
- A travers la réalisation des objectifs intrinsèques de la politique des salaires.

#### **1- Les résultats de la politique des salaires par rapport aux objectifs généraux de la nouvelle stratégie de développement :**

Le premier résultat de la politique concertée des salaires est qu'elle a effectivement servi de support et a accrédité la nouvelle stratégie de développement mise en œuvre depuis 1970 et axée sur la liberté

d'entreprendre et la répartition équitable des revenus.

L'adhésion des organisations professionnelles à une politique de concertation permanente entre le capital et le travail n'est pas contestée malgré les accidents de parcours et les crises sociales et syndicales qui ont parsemé cette expérience durant les quinze dernières années.

On peut, cependant, relever que l'autre objectif visé, à savoir instituer une démocratie économique et sociale comme alternative à la démocratie politique, semble démenti par les faits puisque plusieurs partis politiques ont été reconnus.

Un autre objectif qui est loin d'avoir été réalisé est celui de la Paix Sociale puisque le nombre de grèves a particulièrement augmenté depuis 1972 passant de 150 à cette date à 545 en 1984.

## **2- Les résultats de la politique concertée des salaires par rapport aux objectifs intrinsèques de cette politique :**

Le premier objectif qui semble atteint est celui de l'amélioration des conditions de vie des catégories les plus défavorisées. Le pouvoir d'achat du SMIG et du SMAG a considérablement augmenté depuis la mise en œuvre de la politique contractuelle alors que le SMIG et la SMAG ont pratiquement triplé entre 1976 et 1983.

La masse des salaires s'est accrue de 14% en moyenne par an au cours de la 2ème décennie, de 27,8% en 1982 et de 18% en 1983. Mais cette augmentation consistante du pouvoir d'achat du SMIG et du SMAG et de la masse salariale, a été réalisée au détriment du salaire moyen et au prix d'un tassement excessif de la pyramide des salaires qui a mécontenté la plupart des salariés, et a attisé le climat de revendication et de tension sociale durant toute cette période.

Le deuxième objectif des salaires était une distribution équitable des revenus ; or un examen des taux d'accroissement du revenu par tête d'habitant et du salaire moyen montre que la progression du premier a été de 13,5% par an pendant la 2ème décennie, alors que le second n'a augmenté que de 10,7% par an. En outre, l'évolution des revenus salariaux a été moins rapide que celle des revenus non salariaux puisque le revenu par actif non salarié a augmenté de 15,4% par an durant la même période<sup>27</sup>.

Cette situation changera en faveur des salariés en 1982 et 1983, suite à

---

<sup>27</sup> Source : Etude de l'Institut l'Economie quantitative sur les salaires et les transports 1985.

l'augmentation substantielle des salaires, mais rien n'indique que l'évolution de revenus est plus harmonieuse depuis cette date.

– En ce qui concerne l'objectif d'harmoniser les salaires et de réduire les disparités entre et inter sectorielles, la politique concertée des salaires ne semble pas avoir atteint les objectifs qui lui étaient assignés.

En effet une étude réalisée en 1985 par un expert du BIT a permis de démontrer que le secteur public a été le bénéficiaire des modifications constantes au niveau de la masse salariale et explique cela par le nombre et le poids des primes qui ont été instituées lors de l'élaboration des statuts. La même enquête de l'expert du BIT reflète des disparités importantes entre branches professionnelles et entre catégories socio-professionnelle, le SMIG, le SMAG et le salaire des fonctionnaires ayant augmenté plus rapidement que les autres salariés, ces derniers accusant une baisse nette de leur pouvoir d'achat.

Les disparités et les insuffisances de la politique concertée des salaires sont attribuables, selon le même expert, en premier lieu, à l'ampleur des accessoires de salaires, laquelle exprimée en pourcentage du salaire dépasse de très loin ce qui est en vigueur dans les pays développés et dans les pays en développement, et en second lieu au mécanisme de fixation des salaires, qui en Tunisie est triple.

- Le SMIG, révisé régulièrement en fonction du coût de la vie et servant de base à tous les salaires.
- Les conventions collectives dont la révision porte chaque fois sur les salaires et les accessoires du salaire.
- L'avancement horizontal que l'expert du BIT qualifie, “de caractéristique de l'économie tunisienne”, et qui débouche généralement sur un avancement vertical quasi-mécanique.

On peut dire en conclusion, que si la politique concertée des salaires suivie depuis 15 ans a permis de réaliser des améliorations substantielles des salaires, si elle a donné l'occasion aux organisations représentatives du Capital et du travail, non seulement de coexister, mais de faire l'expérience de la concertation afin d'améliorer les conditions de travail et le niveau de vie des travailleurs salariés, cette politique n'a pas permis d'atteindre tous les objectifs qu'elle s'était assignée, notamment en matière de répartition équitable des revenus, d'instauration de la paix sociale, et d'harmonisation des salaires. La mise en œuvre de cette politique a permis, néanmoins, de déceler un certain nombre de faiblesses qu'il convient de corriger et parmi lesquelles on

peut relever :

– Une rigidité excessive du système des salaires due au fait que tout est construit sur le SMIG et que ce dernier qui a un caractère social, est modifié exclusivement en fonction du coût de la vie sans tenir compte des autres paramètres de l'Economie.

– Une dépersonnalisation du salaire : la volonté des parties directement intéressées par les relations du travail étant diluée dans les négociations sectorielles ou nationales ; le contrat de travail devenant en fait, un contrat d'adhésion et le salaire ne tient compte finalement ni de la santé de l'entreprise ni des performances des travailleurs, mais progressant soit à l'occasion des négociations collectives, soit par les jeu de l'ancienneté.

Tout ceci conduit, naturellement, à justifier une réforme de la politique des salaires, qui tient compte des insuffisances constatées jusqu'ici et des impératifs de la stratégie future de développement économique et social.

#### **IV – POUR UNE NOUVELLE POLITIQUE DES SALAIRES**

L'évaluation de la mise ne œuvre et des résultats de la politique des salaires a permis d'identifier un certain nombre de faiblesses qu'il convient de corriger, afin d'adapter cette politique aux impératifs de la nouvelle stratégie de développement économique et social.

Avant d'esquisser les changements souhaitables à la lumière de l'expérience passée, il y a lieu de relever ce qui mériterait d'être maintenu, au niveau des objectifs et des principes généraux de la politique des salaires.

La Tunisie a expérimenté à la fois la politique dirigiste dans les années soixante et la politique contractuelle des salaires depuis 1972. Chaque politique a eu ses avantages et ses inconvénients. Le choix d'une politique des salaires n'est pas dicté, normalement, par des préférences doctrinales, mais plutôt par la stratégie de développement qui est adoptée, une économie dirigée appelle, nécessairement, à un renforcement de l'interventionnisme de l'Etat en matière de salaires, alors qu'une économie libérale milite, par contre, en faveur d'un

système contractuel des salaires.

Dès lors que le développement économique futur s'appuie sur une plus grande libéralisation des prix et des investissements et sur la promotion des exportations, une politique dirigiste en matière de salaires ne semble pas la plus appropriée. La concertation permanente entre l'Etat et les organisations représentatives des travailleurs et des employeurs ne peut que favoriser la réalisation des objectifs de cette nouvelle politique.

Cependant, une telle concertation gagnerait à laisser à la politique des salaires le soin de s'adapter à la conjoncture et à la situation particulière des entreprises. Ce qui a été le plus dommageable dans la politique contractuelle des salaires telle qu'elle a été mise en œuvre, ce n'est pas son caractère concerté, mais plutôt la centralisation excessive des négociations salariales accompagnées chaque fois d'une tension sociale particulièrement vive et aboutissant à des résultats qui ne sont appréciés en fin de compte ni par les salariés ni par les entreprises.

C'est cette centralisation excessive qui a progressivement dépersonnalisé le salaire et transformé le contrat du travail en contrat d'adhésion. C'est dire qu'une nouvelle politique des salaires gagnerait, par conséquent, à être concertée mais décentralisée.

Une politique concertée et décentralisée des salaires suppose en premier lieu une responsabilisation plus grande de l'entreprise. C'est à elle que doit revenir la fixation du système des salaires en accord avec les représentants qualifiés de son personnel. On pourrait imaginer un système de salaires souple comportant une partie fixe correspondant à des salaires minima par catégories professionnelles fixés par les pouvoirs publics après concertation avec les organisations professionnelles concernées, et une partie mobile évoluant avec la santé de l'entreprise, sa prospérité et les performances de chaque travailleur. On peut, également, concevoir comme le préconise Eizerman, un système de salaires lié soit au chiffre d'affaires de l'entreprise, soit à un autre indicateur de la santé de l'entreprise .

L'idée de responsabilisation davantage l'entreprise en ce qui concerne les salaires n'est pas nouvelle. Elle a été développée dans la note d'orientation de VIème Plan où on peut lire : « La restitution aux entreprises de leur autonomie et de leurs responsabilités dans le cadre de la politique générale du Gouvernement et des paramètres fixés par

l'autorité publique pour la détermination de la charge des salaires » .

Récemment encore, le Premier Ministre a développé la même idée dans une interview accordée à des journaux quotidiens : « En cas de prospérité de l'entreprise, les travailleurs auront droit à une part raisonnable des bénéfices réalisés, une autre part allant à la création d'emplois ».

Cette formule a l'avantage d'associer les salariés à la prospérité de l'entreprise, de les motiver et de les responsabiliser davantage. Elle gagnerait, cependant, à être complétée par des dispositions législatives qui permettraient à l'Etat de continuer à protéger le pouvoir d'achat des économiquement faibles et de maintenir l'évolution de la masse salariale à un niveau compatible avec les impératifs des équilibres globaux de l'Economie, en fixant chaque fois que cela est nécessaire un plafond à l'augmentation de la masse salariale .

Ainsi la politique nouvelle des salaires gagnerait à être une politique décentralisée, individualisée et concertée, et à évoluer en fonction de la santé de l'entreprise, des performances des travailleurs et des impératifs du développement. Elle devrait garder, néanmoins, sa dimension sociale.

Un tel schéma pourrait être complété par une concertation périodique à l'échelle nationale entre l'Etat et les organisations professionnelles en vue d'ajuster la politique des salaires à la politique des revenus. Cette concertation permettra, essentiellement, d'harmoniser l'évolution des revenus des salariés et des non-salariés. On pourrait imaginer un système de rattrapage approprié que permettrait d'ajuster, périodiquement, les revenus salariaux sur les autres catégories de revenus.

Ainsi, la nouvelle politique des salaires serait nationale dans la mesure où elle préserverait les équilibres globaux de l'Economie et évoluerait dans une limite préalablement fixée par l'Etat. Elle serait individualisée et décentralisée, dans la mesure où elle serait liée à la santé de l'entreprise et aux performances individuelles des travailleurs. Elle resterait sociale dans la mesure où elle permettrait de sauvegarder le pouvoir d'achat des économiquement faibles et leur promotion. Elle resterait concertée, la concertation se faisant, soit au niveau de l'entreprise, soit au niveau de l'Etat, avec les organisations nationales professionnelles, en vue d'aboutir à une évolution harmonieuse des revenus, ceux des salariés et ceux des autres catégories de producteurs.

Dans ce schéma, ce sont surtout les rôles qui sont précisés et leur distribution qui se trouve modifiée. Les organisations professionnelles interviennent à un niveau national dans le cadre d'une politique nationale des revenus.

Les syndicats de base interviennent au niveau de l'entreprise où se situerait désormais le mécanisme de fixation des salaires. L'Etat gardant ses prérogatives d'arbitre et surtout de conducteur du développement et de garant de la sécurité économique et de la justice sociale.

### **Conclusion :**

Dans cet exposé introductif, nous avons fait ressortir plus particulièrement les traits dominants de la politique des salaires, caractérisée par un interventionnisme marqué des pouvoirs publics, une centralisation excessive des négociations collectives, une dépersonnalisation de plus en plus évidente du salaire, et des résultats qui sont en déjà des aspirations des uns et des autres. Il n'y a pas de recettes miracles et toute expérience comporte des risques d'erreur et une marge d'incertitude.

Quelle que soit la politique salariale adoptée, celle-ci pour être crédible, gagnerait à privilégier la concertation avec les représentants qualifiés des travailleurs et des employeurs et à garantir à chaque partie prenante dans l'œuvre de développement sa part de progrès.

**Mohamed ENNACEUR**