



FRIEDRICH
EBERT
STIFTUNG
مكتب تونس

من أجل تضامن نقابي

ملخص دراسة تأثير برنامج التعاون الثلاثي
بين مؤسسة فريدرش ايبرت والجامعة العامة
للمعادن والإلكترونيك وجامعة المعادن الألمانية

2018 - 2013

تونس أوت 2019

من أجل تضامن نقابي

ملخص دراسة تأثير برنامج التعاون الثلاثي
بين مؤسسة فريدريش ايبرت والجامعة العامة
للمعادن والإلكترونيك وجامعة المعادن الألمانية
2018 - 2013

تونس أوت 2019

شكر

تتوجه مؤسسة فريديريش إيبيرت وفريقها العامل في المشروع النقابي في تونس بالشكر لكل من ساهم في هذا العمل من أشخاص ومؤسسات.

© Friedrich-Ebert-Stiftung - مكتب تونس. 2019. «ملخص دراسة تأثير برنامج التعاون الثلاثي بين مؤسسة فريدريش إيبيرت والجامعة العامة للمعادن والالكترونيك وجامعة المعادن الألمانية
«2018-2013»

منشور ليس للبيع. جميع الحقوق محفوظة. لا يسمح بطبع أي جزء من هذا المنشور أو إعادة إنتاجه أو استخدامه بأي وسيلة دون الحصول على إذن كتابي مسبق من الناشرين. الآراء والتحليل الواردة في هذا المنشور هي صادرة فقط عن المؤلفين الأصليين. وهي لا تمثل بالضرورة آراء

Friedrich-Ebert-Stiftung

**١. المراحل الاستراتيجية لبرنامج التعاون الثلاثي بين
مؤسسة فريدريش إيبيرت و الجامعة العامة للمعادن
والإلكترونيك و جامعة المعادن الألمانية و الإجراءات
المنجزة**

المراحل الاستراتيجية لبرنامج التعاون الثلاثي بين مؤسسة فريدريش إيبيرت و الجامعة العامة للمعادن والالكترونيك و جامعة المعادن الألمانية و الإجراءات المنجزة

وصف الإجراءات المنجزة	المراحل الاستراتيجية لبرنامج التعاون
	<p>المرحلة 1: المرافقة القريبة للمؤسسات التي تعيش أزمة</p> <p>- تنظيم جلسات عمل مع النقابات الأساسية لعدة مؤسسات ألمانية: ليوني (03 مواقع)، دركسلميير (03 وحدات إنتاج)، كاشكي، كرومبارغ وشوبارت، يزافي وفونيكس ميكانو.</p> <p>- الوساطة بين إدارات المؤسسات والنقابات بهدف إعادة إرساء الثقة وتحسين المناخ الاجتماعي والتوصل إلى توافق بين الطرفين حول الأولويات المشتركة.</p> <p>- مراجعة الاتفاقية القطاعية، تفعيلًا للاتفاقات الممضاة بين النقابات الأساسية وإدارات المؤسسات، مناقشة النقاط الواردة في كراسات المطالب، الإنصات إلى مشاكل الشغاليين والصعوبات التي يتعرضون لها، الأخذ بعين الاعتبار للوضع الاقتصادي والاجتماعي للمؤسسات.</p> <p>- إرساء استراتيجية عمل مشترك بين النقابات الأساسية بهدف تدعيم العمل الجماعي وتوحيد الخطاب النقابي وتسهيل تبني الحوار الاجتماعي على المستوى القطاعي و على مستوى المؤسسة و تكوين قوة تفاوض موحدة و هامة.</p> <p>• بين 2016 و 2018، ارتفع عدد جلسات الوساطة ليبلغ 16 جلسة و ذلك بحضور ممثل واحد عن الإدارة على الأقل في كل جلسة.</p>

المرحلة 2:

دعم تنظيم العمل داخل الجامعة العامة للمعادن والإلكترونيك

- تنظيم ورشات استراتيجية لفائدة أعضاء المكتب التنفيذي للجامعة العامة للمعادن والإلكترونيك حول محاور عديدة: التنظيم والحوكمة في صلب المكتب التنفيذي، التواصل، الدور النقابي، العمل النقابي، توزيع العمل داخل المكتب التنفيذي، البرمجة المسبقة، طرق الحوكمة الديمقراطية، إلخ.
- تشريك الفروع الجامعية في هذه الورشات الاستراتيجية انطلاقا من سنة 2017 مع التركيز على المتابعة والتقييم والتخطيط الاستراتيجي لأنشطة الجامعة العامة للمعادن والإلكترونيك.
- إرساء ممارسات جديدة للتصرف في أنشطة برنامج التعاون والتخطيط لها.

المرحلة 3:

تدعيم قدرات ممثلي النقابات الأساسية

- تنظيم ورشات تكوين لفائدة النقابات الأساسية حول المواضيع التالية:
- الحوار الاجتماعي داخل المؤسسات متعددة الجنسيات: دور النقابة الأساسية في حماية منخرطيها؛ البطالة الفنية بين التشريع والممارسة؛ التواصل داخل المؤسسة؛ خصوصيات الحوار الاجتماعي في مختلف الثقافات.
- الحقوق الاجتماعية والنقابية بين التشريع والممارسة: الحق النقابي بين المعايير الدولية والتشريع الوطني التونسي؛ المسار المهني بين التشريع والممارسة؛ القانون الجبائي.
- الصحة والحماية الاجتماعية: جبر الأضرار الناتجة عن حوادث الشغل والأمراض المهنية، الصحة والسلامة المهنية.

- هيكلية وتنظيم النقابات الأساسية لكل قطاع: تعزيز القدرات النقابية في المجال القانوني عبر تقديم النظام الداخلي الجديد للاتحاد العام التونسي للشغل وتنظيم عمل النقابات الأساسية.

- من أجل تفاوض ناجح: تقنيات التفاوض والقوانين والأنظمة التشغيلية (العطل السنوية، عقود العمل ...).

• تم تنظيم 12 ندوة تكوينية بين 2015 و 2018 بمشاركة أكثر من 50 نقابي في كل ندوة.

.. تنفيذ برنامج التعاون الثلاثي بين مؤسسة
فريدريش إيبيرت والجامعة العامة للمعادن
والإلكترونيك وجامعة المعادن الألمانية

تنفيذ برنامج التعاون الثلاثي بين مؤسسة فريدريش إيبيرت والجامعة العامة للمعادن والإلكترونيك وجامعة المعادن الألمانية

درجة تحقيق أهداف برنامج التعاون الثلاثي

الهدف العام: يجري الحوار الاجتماعي داخل المؤسسات وعلى
المستوى القطاعي بشكل بناء وفي ظروف أفضل.

نجح هذا البرنامج في تطوير ثقافة جديدة للعمل النقابي تقوم على حوار
اجتماعي بناء ونجح أيضا في تعزيز مهارات ومعارف الفاعلين في
الحياة النقابية المعنيين بالأنشطة المتعلقة بكل هدف خاص.

أحدث هذا البرنامج تغييرات إيجابية وهامة داخل الجامعة العامة
للمعادن والإلكترونيك ولدى مختلف الفاعلين المكونين لها (أعضاء
المكتب التنفيذي للجامعة، أعضاء النقابات الأساسية، المرأة، الشباب
إلخ) وجاء بنفس جديد لتنظيم العمل النقابي.

نجحت الجامعة في نشر ثقافة الحوار الاجتماعي لدى عدد كبير من
النقابات الأساسية وساهمت أيضا في ممارسته الفعلية داخل بعض
المؤسسات التي مرت بأزمة اجتماعية.

الهدف الخاص 1:

الحوكمة وتعزيز تنظيم العمل النقابي داخل قطاع الجامعة العامة

مكنت الورشات الاستراتيجية المنظمة لفائدة أعضاء المكتب التنفيذي و
الفروع الجامعية للجامعة العامة للمعادن والإلكترونيك من تطوير طرق
عملها و من تدعيم هيكلها و قدراتها الداخلية؛ حل مشاكل القطاع
التابع لها بفضل تحسن التنظيم الداخلي؛ خلق علاقة قرب مع النقابات
الأساسية؛ تكوين النقابات الأساسية؛ تطوير مهارات أعضاء المكتب
التنفيذي في تسيير برنامج التعاون و التخطيط الاستراتيجي؛ القيام
بدراسات حول القطاع ، تبادل الخبرات مع جامعة المعادن الألمانية

و التعلم من خلال الممارسة الفعلية.

تطور الجامعة واضح وهام و خاصة فيما يتعلق بالحوكمة و دعم تنظيم
العمل وذلك بفضل برنامج التعاون. غير أنه لا يزال هناك هامش
للتطور وخاصة يتعلّق بالتنسيق بين المستويين المركزي والجهوي.

الهدف الخاص 2:

تعزير الحوار الاجتماعي على أساس الممارسة داخل المؤسسات

مكن القيام بأنشطة مناسبة في صلب مؤسسات كبرى (ليونى،
دراكسلماير، كرومبارغ وشوبارت، كاشكي) من تحقيق هذا الهدف
المحوري لبرنامج التعاون وذلك بفضل علاقة التعاون القائمة بين
الجامعة العامة للمعادن والإلكترونيك والمؤسسات و الوساطة بين
إدارات المؤسسات والنقابات الأساسية.

استقر المناخ الاجتماعي داخل المؤسسات المشاركة بشكل كبير
وأصبحت الظروف الحالية أكثر ملاءمة لبعث مشروع طموح لتطوير
ظروف الشغالين على المدى البعيد.

إضافة إلى ذلك، تم العمل على تحقيق هذا الهدف بصفة غير مباشرة من
خلال ورشات تكوين لفائدة ممثلي النقابات الأساسية الذين أصبحت
لديهم قناعة بأهمية الحوار الاجتماعي وبالآدوات/التقنيات الضرورية
لفرض مطالبهم، وذلك بفضل المعارف المكتسبة أو من خلال تبادل
الخبرات (مع نقابات أساسية أخرى وأعضاء المكتب التنفيذي للجامعة
العامة للمعادن والإلكترونيك).

الهدف الخاص 3: تعزيز قدرات الممثلين النقابيين

انخراط ممثلي النقابات الأساسية في ثقافة الحوار الاجتماعي وتدريبهم على الكفاءات النقابية. تم تهيئة دورهم وتوضيح مهمتهم، بالرغم من أنهم يعبرون عن عدم تمكنهم من جميع المعارف (معارف قانونية على سبيل المثال) والمهارات (تقنيات التفاوض مثلا) الضرورية للاضطلاع بهذا الدور.

غير أنه وبالرغم من الصعوبات التي يمكن أن تعترضهم، فإننا نلاحظ اليوم أنهم مقتنعون بالحوار الاجتماعي ومتحفزون لمواصلة التكوين.

الهدف الخاص 4: تعزيز انخراط الشغاليين وتطوير معارفهم حول الحياة النقابية

ارتفاع هام في عدد المنخرطين من 33.000 (2012) إلى أكثر من 50.000 (2017).

وقد تم إلى حد الآن تنظيم حملة انتساب واحدة في جهة المنستير يومي 7 و8 نوفمبر 2018 ولأمت 3 مؤسسات. وهناك حملة انتساب جهوية أخرى مبرمجة لسنة 2019.

وبما أن الأمر يتعلق بتطوير المعارف حول الحياة النقابية، فقد تم القيام بأنشطة لتحقيق هذا الهدف مثل:

- نشر المجلة السادسة «متالو»: تم نشر 6 أعداد من هذه المجلة في الفترة الممتدة بين أوت 2016 و ديسمبر 2018 ، بمعدل مجلتين في كل سنة.

- إنتاج وسائط للإعلام والتحسيس: منذ 2017 تم إنتاج قرابة 6 مطويات سنويا وتوزيعها بأعداد هامة.

- إنتاج ثلاث دراسات: تم القيام بدراسة أولى سنة 2016 غطت كامل قطاع المعادن تحت عنوان: "الوضع الراهن، تعزيز الحوار الاجتماعي على مستوى القطاع والمؤسسة في صلب الصناعات الميكانيكية والمعدنية والتعدينية والكهربائية في تونس". كما تم اعداد دراسة ثانية خاصة بقطاع مكونات السيارات سنة 2017 تحت عنوان: "الوضع الراهن، دراسة مؤشرات العمل اللائق". وتم القيام بدراسة ثالثة في شهر أكتوبر 2018 خاصة بقطاع الطيران تحت عنوان: "الوضع الراهن، صناعة مكونات الطائرات في تونس. دراسة مؤشرات الحوار الاجتماعي".

غير أنه يبدو أن اطلاع الشغالين على الحياة النقابية لم ينتشر بعد على نطاق واسع وذلك لأسباب لوجستية ومالية وتنظيمية.

الهدف الخاص 5:

ادماج المرأة والشباب في الحياة النقابية

تم في المجمل تنظيم 4 ندوات تكوينية بين 2017 و2018 جمعت في كل مرة ما يزيد عن 50 امرأة منتمية للنقابات الأساسية التابعة لقطاع الجامعة العامة للمعادن والالكترونيك. كما تم علاوة على ذلك انتخاب أعضاء شبان جدد في المكتب التنفيذي للجامعة العامة للمعادن والالكترونيك.

|||. تأثير برنامج التعاون الثلاثي بين مؤسسة
فريدريش إيبيرت والجامعة العامة للمعادن
والإلكترونيك وجامعة المعادن الألمانية على
المؤسسات التي تعيش أزمة

تأثير برنامج التعاون الثلاثي بين مؤسسة فريدريش إيبيرت والجامعة العامة للمعادن والالكترونيك وجامعة المعادن الألمانية على المؤسسات التي تعيش أزمة

ملخص تأثير برنامج التعاون على النقابات الأساسية التي تمت مرافقتها في المؤسسات التي تعيش أزمة

- تعزيز قدرات النقابات الأساسية فيما يتعلق بالتنظيم الداخلي وبرمجة العمل النقابي
والتواصل وتقنيات التفاوض والإعداد لجلسات العمل مع إدارة المؤسسة.

- تطوير المقاربات والطرق المعتمدة للمطالبة النقابية لإنجاح عمليات التفاوض و تنقية
المناخ الاجتماعي.

- إعادة بناء الحوار الاجتماعي بين النقابات الأساسية وإدارات المؤسسات على أساس
الثقة المتبادلة بين الطرفين تجاوزا لكل توتر.

- تطوير روح العمل الجماعي والتعاون والتنسيق بين أعضاء النقابة الأساسية أو بين
عدة نقابات في مؤسسة واحدة. غير أنه لا تزال هناك صعوبات قائمة على مستوى
التفعيل.

- تعزيز مصداقية النقابات الأساسية لدى إدارات المؤسسات الواعية بالقيمة المضافة
للتعاون بين النقابات الأساسية، والجامعة العامة للمعادن والالكترونيك وجامعة
المعادن الألمانية.

- تدعيم الروابط بين النقابات الأساسية والفروع الجامعية والمكتب التنفيذي للجامعة
العامة للمعادن والالكترونيك وبناء علاقة تعاون مستدامة.

شهادة لعضو من النقابة الأساسية لمؤسسة Leoni

« لدى جامعة المعادن الألمانية الخبرة فيما يتعلق بإيجاد حلول من خلال ورشات
وإعداد مخططات عمل ملموسة وتنظيم حلقات نقاش و تبادل مما عزز القيمة
المضافة للجامعة العامة للمعادن و الالكترونيك ».

شهادة مدير الموارد البشرية لمؤسسة METS

« هناك تغيير ملحوظ منذ سنتين، هناك تطور إيجابي في السلوك. فقد أصبحت النقابات الأساسية الآن تعمل على المحافظة على مصالح المنخرطين ومصصلحة المؤسسة، وهذا أمر جديد.»

شهادة عاملة بمؤسسة UATS

« في السابق، كان يقع استغلالنا. وكانت الإدارة تفرض علينا القيام بعمل إضافي وتنتهك حقوقنا. أما اليوم فقد أصبحت كرامتنا محمية وتم إرساء نوع من احترام الشغاليين وأصبح العمال أكثر قوة. وبفضل النقابات تغير الوضع تغييرا كبيرا مقارنة بما كان عليه سابقا عندما لم تكن هناك نقابة.»

الحوار الاجتماعي لدى كرومبرغ و شوبارت : « قصة نجاح »

تعرضت مؤسسة كرومبرغ و شوبارت لأزمة اجتماعية حادة سنة 2013 بالرغم من نجاحها في تجاوز تحركات اجتماعية عديدة منذ سنة 2011. وأصبح هناك مناخ متوتر داخل المؤسسة بسبب صراعات عديدة بين العمال والإدارة مما أدى إلى الاعتداء على المديرين من طرف الشغاليين وطردهم خارج المؤسسة. وتأثرت بذلك إنتاجية الشركة وتكدت المؤسسة خسائر فادحة وانخفاضا في الإنتاج من حيث الكم والجودة إضافة إلى الضرر الذي لحق بسمة الشركة. وقدرت الخسائر بـ20 مليون يورو بالنسبة لسنة 2013. ونتيجة لهذا قررت كرومبرغ و شوبارت إغلاق أبوابها و تحويل الإنتاج. وفي هذا الظرف تدخلت الجامعة العامة للمعادن و الالكترونيك على أمل الجلوس مع الإدارة و التفاوض حول هدنة. وتمكنت الجامعة بدعم من شريكها جامعة المعادن الألمانية من فتح حوار مع الإدارة حول إمكانية الإبقاء على نشاط المؤسسة.

للتأمت جلسات في الغرض بمشاركة الأطراف الاجتماعية (الاتحاد العام التونسي للشغل و الجامعة العامة للمعادن و الالكترونيك وجامعة المعادن الألمانية وممثلي الحكومة التونسية والاتحاد التونسي للصناعة والتجارة والصناعات التقليدية...) أفضت إلى اقتراح برنامج إنقاذ من طرف الجامعة، يوصف من طرف الكاتب العام للجامعة كما يلي:

«لقد اقترحنا مخطط عمل يمتد على 3 أشهر إلى غاية التاريخ الذي تم تحديده لتحويل الإنتاج، و تمثل هدفاً في إعادة نسق الإنتاج و إرساء الثقة مجدداً بين الشغالين و الإدارة و تنمية الشعور بالانتماء للمؤسسة».

وضعت الجامعة العامة للمعادن والالكترونيك بدعم من جامعة المعادن الألمانية مخطط عمل بالتوافق مع المدير العام لشوهارت وفقاً لأهداف مضبوطة فيما يتعلق بالإنتاج ومعايير الجودة. كما قامت الجامعة بتنظيم اجتماعات مع الشغالين لفهم احتياجاتهم واجتمعت كذلك مع النقابيين لوضع برنامج تكوين لفأندتهم. وقد تطور مخطط الإنقاذ ليصبح مشروعاً مشتركاً وتشاركياً يدمج جميع الأطراف المتدخلة: نقابيين وإدارة وكل العاملين في المؤسسة. وقد تم بفضل هذه التجربة تطوير طرق عمل جديدة :

- الإدارة : أثبتت أنها أصبحت قادرة على الإنصات للنقابيين والانفتاح عليهم والتعاون معهم، خاصة فيما يتعلق بتطوير ظروف العمل وتقبل العمل النقابي وتعزيز الشفافية بتوفير المعلومات الخاصة بالمؤسسة (مثل المشاكل الاقتصادية والآفاق ومخططات تطوير المؤسسة) إضافة إلى المعلومات المتعلقة بشروط الحرفاء وضغوطات المنافسة؛

- النقابات الأساسية : جمدت كل المطالب ذات البعد المالي. واكتسبت مهمتهم طابعاً بيداغوجياً: مساعدة الشغالين على فهم التحديات التي تواجهها المؤسسة ولكن تحسيسهم أيضاً بانخراط أفضل في مخطط الإنقاذ.

وحسب الدراسة المنجزة سنة 2016*، مكن خيار الشفافية الاقتصادية من تحريك الشغالين والإدارة حول المحاور التالية: الإنتاج والإنتاجية والجودة والتنافسية. وقد رسخت علاقات الثقة بين مختلف الأطراف دور الحوار الاجتماعي بوصفه وسيلة للصمود أمام المنافسة العالمية وللدفاع عن العمل اللائق. ونتيجة لذلك تحسنت المؤشرات الاقتصادية بشكل ملحوظ واختفت مشاكل الجودة بشكل شبه كلي وهو ما ساعد المؤسسة على كسب ثقة حرفائها من جديد واسترجاع الأسواق المفقودة أثناء الأزمة.

ويعود هذا، حسب الكاتب العام للجامعة، إلى النجاح في « تحفيز الضمير المهني لدى الشغالين و جعلهم يشعرون بالثقة بشكل يجعلهم يعملون بصفة أفضل ».

*Industrie Mécanique Métalliques, Métallurgiques et Électronique en Tunisie : État des lieux, Promotion du dialogue social en Tunisie au niveau sectoriel et de l'entreprise

كما رحبت الإدارة بدورها بتدخل الجامعة التي حافظت على الموضوعية ولعبت دور التنسيق بين الإدارة وممثلي النقابة الأساسية. ويؤكد المدير العام لكرومبرغ و شوبارت على مدى أهمية هذا الدور: « كانت الجامعة حكما محايدا بيننا نحن و بين النقابة. وقد كانت قادرة أثناء تدخلها على الاستماع إلى الطرفين والحكم بموضوعية على الوضعية واقتراح الحلول المناسبة ».

و بعد تجاوز هذه الأزمة و حلها تمكنت شركة كرومبرغ و شوبارت اليوم من تحقيق نسبة نجاعة تقدر بـ 100% (مقارنة بـ 30% بين 2013 و 2014)؛ و لديها اليوم 4000 أجير مقابل 750 سنة 2008 كما تم تصنيفها سنة 2017 كأفضل مصنع للمجمع على الصعيد العالمي. ومنذ سنة 2015 أدى التعاون بين الإدارة و النقابة الأساسية إلى بعث مخطط للرفقي الاجتماعي لفائدة أجراء الشركة يرتكز على 7 محاور رئيسية: الحق النقابي؛ التصنيف المهني؛ تنظيم البطالة الفنية؛ معايير الإنتاج؛ تسريح العمال؛ المسؤولية المجتمعية للمؤسسة.

ووفقا للمدير العام لكرومبرغ وشوبارت أصبحت العلاقة بين ممثلي النقابة الأساسية والإدارة مثالية: « نحن نتعامل يوميا مع نقابة المؤسسة (9 أشخاص منتخبين). ويعتبر تعاوننا مثاليا وتعتبر النتائج أكبر دليل على ذلك ». وبيضيف قائلا: « أضحت لدينا علاقة ثقة بين الإدارة والنقابات. النقابة القوية وذات المصادقية تساهم في نجاح المؤسسة والشعور العام بالارتياح ».

**IV. تأثير برنامج التعاون الثلاثي بين مؤسسة
فريدريش إيبيرت، الجامعة العامة للمعادن
والإلكترونيك وجامعة المعادن الألمانية على
الجامعة العامة للمعادن والإلكترونيك**

تأثير برنامج التعاون الثلاثي بين مؤسسة فريدرش إيبيرت، الجامعة العامة للمعادن والالكترونيك وجامعة المعادن الألمانية على الجامعة العامة للمعادن والالكترونيك ملخص تأثير برنامج التعاون الثلاثي على الجامعة العامة للمعادن والالكترونيك فيما يتعلق بتنظيم العمل و الحرفية

- تمتع المكتب التنفيذي ببرنامج تكوين مدروس ومناسب بعد القيام بتحديد الحاجيات ذات الأولوية.
- تحسين التنظيم الداخلي والحوكمة في صلب المكتب التنفيذي.
- التمكن من أدوات التخطيط الاستراتيجي والمتابعة والتقييم.
- تعزيز طرق مرافقة النقابات الأساسية والفروع الجامعية.
- التشعب بطرق العمل الاستراتيجي المنظم والقائم على رسم أهداف وتخطيط الأنشطة.
- خلق تناغم في رؤية أعضاء المكتب التنفيذي لمهمتهم المشتركة وأدوارهم الفردية.
- اشعاع الجامعة العامة للمعادن والالكترونيك ونجاح هذا البرنامج يدعم تحفيز أعضاء المكتب التنفيذي والتزامهم.
- تشريك أعضاء المكتب التنفيذي في هذا البرنامج يعزز ثقتهم بأنفسهم وقدرتهم على أخذ المبادرة.

شهادة عضو من المكتب التنفيذي

« أصبح العمل في صلب الجامعة العامة للمعادن و الالكترونيك يقوم على رؤية مشتركة و استراتيجية و مخطط عمل».

شهادة الكاتب العام للجامعة العامة للمعادن والالكترونيك

« كان هدف برنامج التعاون يتمثل في تشريك أعضاء المكتب التنفيذي للجامعة العامة للمعادن و الالكترونيك و تكليفهم بمهام طبقا للنظام الداخلي للاتحاد العام التونسي للشغل، لأن العمل كان مركزا لدى الكاتب العام. أما اليوم فقد أصبح العمل موزعا على جميع الأعضاء وهذا ما أثمر قيمة مضافة حقيقية».

ملخص تأثير برنامج التعاون على تعزيز الفروع الجامعية

- عززت الفروع الجامعية مهاراتها في إطار ورشات استراتيجية موجهة لها.
- تم ادماج الفروع الجامعية في برنامج التعاون وهي تعمل بحرفية مما يجعلها أكثر مردودية على أرض الواقع وبالتالي أكثر مصداقية على المستوى الجهوي.
- تم تعزيز التنسيق والتواصل بين الفروع الجامعية والمكتب التنفيذي للجامعة العامة للمعادن و الالكترونيك.
- شرعت بعض الفروع الجامعية التي توفرت لديها ظروف عمل مناسبة في إرساء أنشطة جديدة لفائدة النقابات الأساسية. لكن هناك نقص في الإمكانيات في بعض الجهات وبعض الفروع الجامعية.

شهادة كاتب عام لفرع جامعي

« في السابق، لم يكن للفروع الجامعية مخطط عمل واضح سنوي ولا سداسي و لا حتى ثلاثي. وكانت تتحرك حسب الوضع وتتدخل حالة بحالة وبالتنسيق مع الاتحاد الجهوي. الآن أصبح لنا تعامل مباشر مع المكتب التنفيذي للجامعة ».

شهادة الكاتب العام للاتحاد الجهوي بباجة

« تمكن الفرع الجامعي من التطور بشكل كبير بفضل برنامج التعاون مع جامعة المعادن الألمانية. ممثلو الفرع الجامعي أكفاء واشتغلوا كثيرا على التواصل. كما أنهم يعملون باستقلالية ولكنهم يجعلوننا نواكب كل ما يقومون به. لقد أصبحوا قادرين على إيجاد حلول دون اللجوء إلينا. هم الآن أكفاء ».

**V. تأثير برنامج التعاون الثلاثي بين مؤسسة
فريدريش إيبيرت، الجامعة العامة للمعادن
والإلكترونيك وجامعة المعادن الألمانية على ممثلي
النقابات الأساسية**

تأثير برنامج التعاون الثلاثي بين مؤسسة فريدريش إيبيرت، الجامعة العامة للمعادن والالكترونيك وجامعة المعادن الألمانية على ممثلي النقابات الأساسية:

ملخص تأثير برنامج التعاون الثلاثي بين مؤسسة فريدريش إيبيرت، الجامعة العامة للمعادن و الالكترونيك وجامعة المعادن الألمانية على النقابات الأساسية التي تم تكوينها

- تعزيز كفاءات ممثلي النقابات الأساسية فيما يتعلق بالحوار الاجتماعي والحقوق الاجتماعية والنقابية والصحة والسلامة الاجتماعية وهيكله النقابات الأساسية وتنظيمها والمفاوضات القطاعية.

- تنمية احترامهم لذاتهم وفهمهم لدورهم بوصفهم ممثلين للشغاليين.

- تدريب على تقنيات التفاوض والتحضير للجلسات مع الإدارة.

- تغيير على مستوى السلوك والمواقف واكتساب القدرة على: الثقة بالنفس، التحكم في الذات، التواصل الغير عنيف والإنصات.

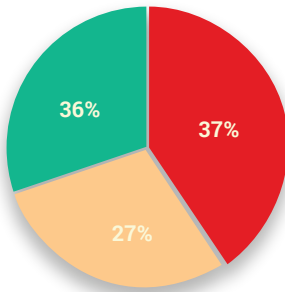
- خلق تناغم بين ممثلي النقابات الأساسية والجامعة العامة للمعادن والالكترونيك الذين أصبحوا يشعرون بالانتماء لنفس المجموعة.

- الإنصات من طرف الجامعة العامة للمعادن والالكترونيك لحاجيات وصعوبات النقابات الأساسية للنجاح في مهمتها النقابية.

- تطوير العلاقة الغائبة أحيانا بين النقابات الأساسية والجامعة العامة للمعادن و الالكترونيك.

- تطوير التضامن وشبكة علاقات (كانت غير موجودة في السابق) بين النقابات الأساسية موزعة على عدة جهات وعدة مؤسسات.

مستوى رضا ممثلي النقابات الأساسية على الندوات التكوينية



- راضي جدا
- راضي
- راضي إلى حد ما

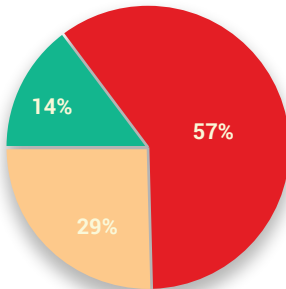
**VI. تأثير برنامج التعاون الثلاثي بين مؤسسة
فريدريش إيبيرت، الجامعة العامة للمعادن
والإلكترونيك وجامعة المعادن الألمانية على النوع
الاجتماعي والعنف المسلط على المرأة**

تأثير برنامج التعاون الثلاثي بين مؤسسة فريدريش إيبيرت، الجامعة العامة للمعادن والالكترونيك وجامعة المعادن الألمانية على النوع الاجتماعي والعنف المسلط على المرأة:

ملخص تأثير برنامج التعاون الثلاثي على النساء المتكونات

- تعزيز معارف النساء حول القوانين المتعلقة بالمرأة والصحة والسلامة المهنية والمنح والإنتاج وعطل الأمومة.
- تحسيس النساء حول العنف المسلط على المرأة وتوعيتهن بمدى تفشي هذه الظاهرة.
- تعزيز معارف النساء حول العنف المسلط على المرأة وخاصة حول إجراءات التوقي منه (قوانين، السلوك الذي يجب اتباعه إلخ).
- تدعيم اقبال النساء على الانخراط في الهياكل النقابية.

درجة رضا النساء المتكونات



- راضية جدا
- راضية
- راضية إلى حد ما

**VII. تأثير برنامج التعاون الثلاثي بين مؤسسة
فريدريش إيبيرت والجامعة العامة للمعادن
والإلكترونيك وجامعة المعادن الألمانية على
مصادقية الجامعة العامة للمعادن والإلكترونيك**

تأثير برنامج التعاون الثلاثي بين مؤسسة فريدريش إيبيرت والجامعة العامة للمعادن والالكترونيك وجامعة المعادن الألمانية على مصداقية الجامعة العامة للمعادن والالكترونيك:

ملخص تأثير برنامج التعاون على مصداقية الجامعة العامة للمعادن والالكترونيك

- تجربة ناجحة لبرنامج شراكة طموح مبني على تعاون ثلاثي متين بين مؤسسة فريدريش إيبيرت و الجامعة العامة للمعادن والالكترونيك و جامعة المعادن الألمانية تعززت من خلاله مصداقية الجامعة العامة للمعادن والالكترونيك.

- برنامج ذو طابع تجديدي يجعل من الجامعة العامة للمعادن والالكترونيك رائدة في مجال الحوار الاجتماعي داخل المؤسسة.

- جامعة اكتسبت ثقة أكبر فيما يتعلق بنشاطها وبصورتها لدى الأطراف المتداخلة في قطاعها.

- أصبح اليوم ينظر إلى الجامعة العامة للمعادن والالكترونيك كفاعل أساسي وهي قادرة على التجميع حول حوار اجتماعي بناء.

- دعمت الجامعة العامة للمعادن والالكترونيك شبكة منخرطيه وربطت تدريجيا علاقة شراكة استراتيجية مع كبرى المؤسسات في القطاع. غير أنه يجب على الجامعة أن تكون حذرة وتسهر على أن لا تؤثر التوافقات مع الإدارة على العمل النقابي. يمكن برمجة دورات تكوينية قادمة تتمحور حول الإضرابات بوصفها حلا أخيرا وحول إجراءات أخرى غير عنيفة.

شهادة مدير شوبارت

« إن الجامعة العامة للمعادن والالكترونيك تعمل على أسس صلبة مستوحاة من نموذج جامعة المعادن الألمانية لنشر المعرفة و هنا تكمن نقطة قوتها. وهي تتبنى مقاربة ناجعة تقوم على الربح المتبادل بين الأجراء وإدارات المؤسسات و تبقى بناءة عندما يتعلق الأمر بإيجاد حلول. هم لا يصطفون دائما و في كل الحالات بجانب النقابات الأساسية » .

**VIII. تأثير برنامج التعاون الثلاثي بين مؤسسة
فريدريش إيبيرت والجامعة العامة للمعادن
والإلكترونيك وجامعة المعادن الألمانية على توفير
المعطيات المتعلقة بالقطاعات التابعة للجامعة
العامة للمعادن والإلكترونيك**

**تأثير برنامج التعاون الثلاثي بين مؤسسة فريدريش إيبيرت والجامعة العامة
للمعادن والالكترونيك وجامعة المعادن الألمانية على توفير المعطيات المتعلقة
بالقطاعات التابعة للجامعة العامة للمعادن والالكترونيك:**

**ملخص تأثير برنامج التعاون على توفير المعطيات المتعلقة بالقطاعات التابعة
للجامعة العامة للمعادن والالكترونيك**

تم إنتاج وسائل اتصالية: تم إصدار مجلة نصف سنوية، وسائل للإعلام والتحسيس
ودراسات قطاعية بهدف:

- مواكبة المستجدات والسياق الخاص بالقطاعات المغطاة من طرف الجامعة العامة
للمعادن والالكترونيك.

- الترويج لبرنامج التعاون الثلاثي لدى مختلف الأطراف المتداخلة.

- تطوير خطاب النقابيين وحججهم في أنشطتهم المتعلقة بالتفاوض و تعبئة الشغاليين.

**IX. تأثير برنامج التعاون الثلاثي بين مؤسسة
فريدريش إيبيرت والجامعة العامة للمعادن
والإلكترونيك وجامعة المعادن الألمانية على
جامعة المعادن الألمانية ومؤسسة فريدريش
إيبيرت**

تأثير برنامج التعاون الثلاثي بين مؤسسة فريدريش إيبيرت والجامعة العامة للمعادن والالكترونيك وجامعة المعادن الألمانية على جامعة المعادن الألمانية ومؤسسة فريدريش إيبيرت:

ملخص تأثير برنامج التعاون على جامعة المعادن الألمانية و مؤسسة فريدريش إيبيرت

- قامت جامعة المعادن الألمانية بتعزيز مجال أنشطتها في العالم وإشعاعها الإقليمي وتوسيع محيط عملها لدى المؤسسات الألمانية المنتصبة في تونس.

- رفعت جامعة المعادن الألمانية تحديا جديدا في إطار التعاون الدولي من خلال اندماجها في برنامج كبير ممتد في الزمن وقد تمكنت بذلك من تنمية قدراتها في تقديم الاستشارة المدروسة والتصرف في برامج التعاون في الخارج.

- كان العمل على عدة مستويات نقابية (النقابات الأساسية والمكتب التنفيذي والفروع الجامعية) ذا أهمية استراتيجية كبرى لتحقيق نجاح مستدام (تم اتباع مقاربة تنازلية ومقاربة تصاعدية في نفس الوقت)، كما ساهم تقديم الاستشارات المدروسة في إرساء تمشي للتأمل الذاتي ومساعدة الجامعة العامة للمعادن والالكترونيك. وسوف تغذي هذه التجربة مشاريع أخرى لجامعة المعادن الألمانية في المستقبل.

- قامت جامعة المعادن الألمانية بتعزيز قدراتها وخبراتها في تفعيل مفهوم الحوار الاجتماعي داخل المؤسسة في بلد لم يكن يمارس فيه. وسوف يتم تطبيق هذه المقاربة أيضا في مشاريع مستقبلية أخرى مع مراعاة خصوصية الوضع في كل بلد.

- شكلت الاختلافات الثقافية والمقاربات النقابية للشريكين (جامعة المعادن الألمانية والجامعة العامة للمعادن والالكترونيك) ثراء ومصدرا للتعلم لكلا الطرفين.

- لم يتم اعتبار الخلافات مشكلا (كما نلاحظه في مشاريع تعاون ثنائي أخرى) ولكن كفرصة ومناسبة لتوضيح كيفية ممارسة التعاون.

- تمكنت مؤسسة فريدريش إيبيرت من توسيع مجال تدخلها لدى الاتحاد العام التونسي للشغل من خلال دعم قطاع المعادن؛ سمحت الشراكة مع الجامعة العامة للمعادن

والالكترونيك لمؤسسة فريدريش إيبيرت بتوسيع مجالات التعاون مع الاتحاد العام التونسي للشغل وفتح آفاق لنقل التجربة إلى جامعات قطاعية أخرى (قطاع النسيج (...).

- تمكنت مؤسسة فريدريش إيبيرت من تعزيز تعاونها مع أكبر جامعة نقابية ألمانية و هي جامعة المعادن الألمانية؛ و لعبت مؤسسة فريدريش إيبيرت دورا محوريا بالنسبة لأهم شريك تونسي لها (الاتحاد العام التونسي للشغل) و بالنسبة لأكبر جامعة نقابية ألمانية (جامعة المعادن الألمانية) و تمكنت من الاستفادة من تجربة رائدة.

شهادة كلوديا رحمان، ممثلة جامعة المعادن الألمانية

« تكمن القيمة المضافة لهذا البرنامج في التجربة التي اكتسبناها في تسيير برنامج تربي بالأنشطة و ممتد في الزمن. لقد أثبتنا من خلال هذا البرنامج أنه بمقدورنا إتمام أنشطة بنجاح وبالتزام مستدام.»

شهادة كورت باك، رئيس مؤسسة فريدريش إيبيرت

« لقدت تمكنت من التعرف على مدى أهمية وقوفنا المستمر على عشرات السنين إلى جانب شركائنا التونسيين و الفائدة التي نجنيها سويا من هذه الثقة المتجددة على الدوام. إن عملنا يقوم على العلاقة الوطيدة والثقة التي نتبادلها مع شركائنا في تونس. ليس التضامن مجرد لفظ اجتماعي-ديمقراطي فضفاض وإنما هو أساس عملنا الدولي.»

ملخص للتوصيات المنبثقة عن دراسة التأثير

- بناء رؤية مشتركة بين كل مكونات الجامعة العامة للمعادن و الالكترونيك - الاتحاد العام التونسي للشغل و العمل على أن تعرفها جميع الأطراف المتداخلة و تقوم بالانخراط فيها.

- تحديد أهداف دقيقة لكل طرف و توزيع مهام ومسؤوليات واضحة.

- المضي قدما في تحسين العلاقة بين المنخرطين و النقابات الأساسية.

- تطوير طرق و أدوات تواصل ناجعة بين النقابات الأساسية و بقية مكونات الجامعة العامة للمعادن و الالكترونيك - الاتحاد العام التونسي للشغل و ادخال العمل النقابي التشاركي على جميع المستويات النقابية من أجل تجسيم الديمقراطية النقابية.

- وضع قواعد للعلاقة بين الفروع الجامعية و النقابات الأساسية (و عدم شخصتها).
مثال: تشريك الفروع الجامعية في عملية تنظيم الندوات التكوينية لفائدة النقابات الأساسية، تشريك عضو واحد من كل فرع جامعي على الأقل في الندوات التكوينية الخاصة بالنقابات الأساسية.

- تحديد النقاط القابلة للتحسين في التعامل بين مختلف مكونات الجامعة العامة للمعادن و الالكترونيك - الاتحاد العام التونسي للشغل.

- تطوير مواقف استراتيجية متعلقة بالسياسة النقابية حول مواضيع مختلفة (مثل النضال ضد العمل غير اللائق).

- تحسيس مركزية الاتحاد العام التونسي للشغل بأهمية التعاون بين جميع الأطراف المتداخلة (على المستوى الوطني والجهوي): التفكير سويا حول سبل تحسين هذا التعاون.

- البرمجة المسبقة لتوفير فضاءات تواصل منتظم بين الفروع الجامعية و المكتب التنفيذي/ و بين المكتب التنفيذي و المركزية.

- تزويد كافة العناصر المكونة للجامعة العامة للمعادن و الالكترونيك بالمعارف القانونية الضرورية (مثال: إعداد مراجع تجمع ملخصات محتوى الاتفاقيات الجماعية و الإطار القانوني الجاري به العمل).

- مواصلة إعداد وسائط لنشر المعلومات حول القطاع والتأكد من ملاءمتها لحاجيات الفئة المستهدفة وخاصة ضمان وصولها للجميع.
- توفير موارد ذاتية للتكوين والتحسيس: تكوين المكونين، تطوير أدوات تكوين وتحسيس، التكوين في فن القيادة.
- إعداد بنك معلومات حول المؤسسات والنقابات الأساسية والمنخرطين في القطاع التابع للجامعة العامة للمعادن والالكترونيك.
- تعزيز كفاءات كل الأطراف المتداخلة فيما يتعلق بتحليل المشاكل وبلورة المشاريع. ادخال مقارنة لتقييم الموارد المتوفرة.
- مواصلة تدعيم ممثلي النقابات الأساسية وتزويدهم بتقنيات التصرف في الوضعيات الصعبة، انجاز استراتيجية عمل على المدى المتوسط والبعيد والقيام بتشخيص كامل ثم بمخطط عمل.
- ضمان تصرف أفضل في المنتفعين بالندوات التكوينية من خلال استهداف أفضل للمشاركين (تفضيل جودة التكوين على كثرة المتكونين) ومن خلال تنسيق أفضل بين الجامعة العامة للمعادن والالكترونيك والاتحادات الجهوية.
- تزويد جميع العناصر المكونة للجامعة العامة للمعادن والالكترونيك من المعارف الضرورية المتعلقة بأدوار ومسؤوليات مختلف الهياكل التابعة للاتحاد العام التونسي للشغل (المركزية النقابية والاتحادات الجهوية والفروع الجامعية والنقابات الأساسية والجامعة العامة للمعادن والالكترونيك).
- إعداد استراتيجية وبرمجة أنشطة لضمان الاستقلالية التقنية والمالية للجامعة العامة للمعادن والالكترونيك على المدى الطويل.

تم إعداد ملخص الدراسة من طرف :
Cabinet Human Capital Value (HCV)
الإستشارة في إدارة المشاريع

www.hcv-conseil.com

الاتصال:

Friedrich-Ebert-Stiftung
مكتب تونس- 4، نهج بشار ابن برد
2078 المرسى - كورنيش
الهاتف: (+216) 71 77 53 43
البريد الإلكتروني:
info@fes-tunisia.org

الترجمة إلى العربية:
المعز معطاوي

تصميم الجرافيك والطباعة :

BEBOX



بدعم من :

**FRIEDRICH
EBERT
STIFTUNG**
مكتب تونس

تم إعداد ملخص الدراسة من طرف :

HCV
HUMAN CAPITAL VALUE