

DEBAT SUR LA

VALORISATION DES RESSOURCES HUMAINES

Introduit et animé par

ZEINEB BEN AMMAR MAMELOUK

La valorisation des ressources humaines a été, de tout temps, en tête des priorités de la Tunisie, étant considérée comme un levier du développement et sa finalité.

Toutefois, malgré les efforts déployés et les résultats conséquents obtenus sur le plan de la promotion des ressources humaines, une partie non négligeable de la population tunisienne se sent, aujourd'hui, mal dans sa peau, tiraillée par des sentiments contradictoires, où se mêlent l'ambition et l'aspiration à la dignité avec l'abattement, le défaitisme, l'angoisse et le pessimisme. Que faire pour faire face à cette situation qui n'est pas propre à la seule Tunisie et est partagée par de nombreux autres pays ? comment mettre fin au sentiment d'abattement, réhabiliter le travail et valoriser l'important capital humain dont dispose le pays ?

Ces interpellations ont été l'objet d'un débat introduit et animé par Mme ZEINEB BEN AMMAR MAMELOUK professeur de l'Université de Tunis, tenu le 10 janvier 2017 par le Forum IBN KHALDOUN pour le Développement.

I. Présentation des grandes lignes de l'exposé présenté

Mme Mamelouk a donné un bref historique sur la notion du " capital humain ». Elle a montré l'importance de ce capital dans le développement économique. Il devient un potentiel à développer et non plus une ressource à exploiter. Il est, de plus en plus, perçu comme facteur stratégique susceptible de procurer un avantage concurrentiel pour la rentabilité de l'entreprise. Et il constitue une importante composante du développement durable

Pour l'oratrice, le potentiel humain déborde la sphère économique et irrigue les sciences de gestion. Il dépasse la notion de *ressource*, de *capital* ou de *richesse* qui reléguait le travailleur à une relation utilitariste.

Ainsi, la gestion des ressources humaines ne signifie plus que l'homme est une ressource à exploiter mais un potentiel à développer. Le capital humain pour le gestionnaire représente un stock que l'on peut créer, développer, accumuler et utiliser à bon escient. Il est au cœur du capital immatériel qui regroupe l'ensemble des ressources intangibles détenues par les

collaborateurs de l'entreprise (les compétences, les qualités managériales, la capacité à innover, à entreprendre...)

Dans le cadre de cette mouvance, de nouveaux concepts sont conçus et mis en œuvre pour mesurer, quantitativement et qualitativement, le progrès des pays :

- (1) L'Indice de Développement Humain, créé par le Programme des Nations Unies pour le Développement en 1990, qui prend en considération les paramètres relatifs au revenu par habitant, à l'éducation et à l'espérance de vie.
- (2) L'Indice du Bonheur National Brut mis au point par l'OCDE et adopté par les Nations Unies en 2011, qui est bâti à partir de 40 données se rapportant, notamment, à la paix, la sécurité, la liberté, la démocratie, les droits de l'homme, la qualité de vie, l'intelligence, la communication et la culture.
- (3) L'Indice du Progrès Social, développé entre 2009 et 2013 qui met en exergue les interactions entre bonheur humain et environnement naturel.

Les entreprises inventent, de leur côté, « la valeur partagée » et placent les bénéfices environnementaux et sociétaux au même rang que les bénéfices financiers comme facteurs de compétitivité.

Sur la base de ces considérations, les différentes extensions du concept de capital humain montrent que l'on essaye de sortir de la moule codifiée aux standards mercantiles, et de créer les conditions d'un épanouissement individuel et collectif basé sur la joie d'entreprendre et sur des activités qui donnent un sens pour chacun.

Ainsi, le bonheur, en tant que fondement du « vivre ensemble et du progrès », constituera une force anticipatrice pour nourrir la réflexion qui semble déjà s'orienter vers l'instauration d'un nouveau modèle de développement sous-tendant :

- Une révolution pédagogique qui privilégie le plaisir d'apprendre, la pluridisciplinarité et la responsabilisation ;
- Une transformation du management dont les prémices sont dans le management bienveillant inspiré par la confiance, la reconnaissance, le partage, la réciprocité mais aussi le management qui se libère du chef (holacratie) ;
- Une Responsabilité Sociétale des Entreprises fondée sur les cinq principes de créativité, évolutivité, réactivité, globalité et circularité (Réduire, Réutiliser, Recycler) ;
- Une économie sociale et solidaire qui cherche à concilier activité économique et équité sociale notamment avec les coopératives, associations, mutuelles et fondations ;
- Un revenu universel ou de base qui est en passe de devenir une alternative sérieuse expérimentée en Finlande, au Canada... pour préserver la dignité humaine ;

- Un retour à la nature (chambre d'hôte, agriculture bio, refus de la surconsommation et tendance à être végétarien voire végane¹) ;
- Des énergies vertes dont l'énergie solaire afin d'évoluer vers une gratuité totale (ces dernières années, le Chili a investi dans les énergies renouvelables et l'électricité est devenue gratuite) ;
- Un programme de développement durable à caractère inclusif et universel pour établir un meilleur équilibre entre efficacité économique, travail décent, protection sociale, réduction des inégalités et préservation de l'environnement.

II. Présentation des principales conclusions et recommandations à l'issue du débat

Cinq conclusions principales se dégagent de l'exposé et du débat qui en est suivi. Elles se présentent comme suit :

- 1.- Le modèle en vigueur est « un carcan paralysant, source de nos échecs et de nos problèmes ». Il faut oser s'en libérer.
- 2.- La logique de l'accumulation des connaissances, à la base de notre système d'enseignement, est totalement dépassée ; Elle devient, même, largement contreproductive avec l'accroissement inquiétant du chômage des diplômés.
3. - Avec la révolution technologique, le monde a considérablement changé, ses besoins et ses repères ont évolué. La logique de croissance du PIB n'est plus appropriée pour mesurer le progrès. Le concept de développement humain qui intègre, à côté du revenu, la santé et l'éducation n'est plus suffisant pour mesurer le taux de satisfaction des besoins. Un nouveau concept est inventé. C'est celui du bonheur placé, suivant une résolution des Nations Unies de 2011, au cœur des politiques publiques.
4. - L'ennemi de l'homme est l'ennui et le désœuvrement. Son plus grand bonheur est d'être occupé, de se sentir utile, de faire un travail qu'il aime, un travail qui lui permet de s'épanouir. C'est ce paradigme qui doit aider aujourd'hui à mieux comprendre nos jeunes, à mieux saisir l'ampleur de la crise qui les secoue et la gravité des désillusions qui les anime.
5. - Le changement se prépare. Nous sommes à la veille d'importants bouleversements, nourris par la révolution numérique et la révolution génétique. A la fin de ce siècle, peut-être même avant, de nombreux métiers exercés, aujourd'hui par l'homme, disparaîtront parce qu'ils seraient assumés par la machine à partir de logiciels de plus en plus performants. Comment éviter, encore une fois, d'être surpris par les mutations et de se contenter d'en subir les effets ? Le changement se prépare à partir de l'école.

¹ Exclure de son alimentation tout produit d'origine animale et adopter un mode de vie respectueux des animaux (habillement par exemple).

Sur la base de ces conclusions, cinq recommandations ont été formulées. Elles se récapitulent comme suit :

- (1). Le système éducatif actuel doit être revu, il doit céder la place à la logique de l'éveil de l'intelligence, de la qualification, du développement de la capacité à utiliser et à exploiter, à bon escient, les connaissances désormais disponibles.
Le mode d'orientation des jeunes au baccalauréat, empêche une bonne partie des bacheliers à choisir la filière dont ils ont rêvé, cette contrainte dès le début ne permet pas aux jeunes d'orienter leur existence. La refonte du système d'orientation devient une orientation incontournable.
- (2). Le nouveau concept du bonheur inventé par les Nations Unies en 2011 constitue une importante avancée dans la voie de la prise en compte des aspects qualitatifs du développement. Il mérite d'être introduit pour être au cœur des politiques publiques.
- (3). Une stratégie nationale pour le moyen et le long terme doit être élaborée afin de valoriser les ressources humaines et éviter les problèmes que vit actuellement le pays (la rupture avec l'école, la fuite des cerveaux, le chômage, l'adhésion aux réseaux de terrorisme, le suicide...),
- (4). Il est nécessaire d'agir pour faire retrouver à notre société et surtout à nos jeunes un nouvel équilibre apaisé et porteur par l'occupation et le travail qu'ils choisissent et qui leur permet l'épanouissement.
- (5). Une profonde réforme, touchant tous les cycles d'éducation et d'enseignement, doit être engagée afin de se préparer au changement induit par la révolution numérique et la révolution génétique et éviter d'en subir passivement les conséquences.

[Exposé à télécharger de Mme ZEINEB BEN AMMAR MAMELOUK](#)