

Université Assane Seck de Ziguinchor



UFR : Sciences Economiques et Sociales

DEPARTEMENT : Economie – Gestion

SPECIALITE : Sciences de Gestion

Mémoire pour l'obtention du diplôme de Master Finance et Développement (FINDEV)

Option : Finance

THEME :

**Syndicalisme et Performance Sociale : cas de l'Université
Assane Seck de Ziguinchor**

Présenté Par :

Amarilo Gaston MANE

Encadrant :

Professeur Mélyan MENDY

Devant le jury :

Président de jury	Pr. Ndiouma NDOUR	Maître de Conférences agrégé	UASZ
Directeur de mémoire	Pr Melyan MENDY	Maître de Conférences agrégé	UASZ
Examineur 1	Dr. Cheikh Oumar BALDÉ	Assistant	UASZ
Examineur 2	Dr. Mamadou Aguibou DIALLO	Assistant	UASZ

Année universitaire 2019-2020

**Syndicalisme et Performance Sociale : Cas de l'Université Assane
Seck de Ziguinchor**

DEDICACES

Je dédie ce modeste travail,

A mes chers parents,

A mon petit frère et ma petite sœur, Pascal MANE et Marianne MANE,

A mon parrain M. Jules SABINOÛ et toute sa famille

A mon tuteur Ousmane NGHODIOU

REMERCIEMENTS

En préambule à ce mémoire, je tiens tout d'abord, à rendre grâce au Seigneur, le tout puissant de m'avoir donné la bonne santé, ainsi que la force dans les moments difficiles d'être parvenu à réaliser ce mémoire.

Je tiens à exprimer mes sincères remerciements à mon encadrant, Professeur Mélyan MENDY mon directeur de recherche, pour sa supervision, son appui et son aide dans la réalisation de ce mémoire. Malgré les préoccupations qui sont les siennes, il a constamment porté un regard critique, ouvert et constructif à mon travail. J'ai beaucoup apprécié sa disponibilité, sa rigueur et son intérêt dans cette étude.

Adresser également mes sincères remerciements au corps professoral et administratif de l'UFR Sciences Economiques et Sociales, pour la richesse et la qualité de leur enseignement. Ils fournissent de grands efforts pour assurer à leurs étudiants une formation de qualité.

Je remercie les membres des différents syndicats de l'UASZ (SAES, SUDES, SATUC) et plus chaleureusement les secrétaires généraux, je veux nommer respectivement Dr Diémé SOW, Dr. Paul Diédhiou, et M. Sidaty SANE qui ont contribué à la réalisation de ce mémoire.

J'adresse mes remerciements à mes parents, mon tuteur, mes frères et sœurs, mes amis, mes camarades de promotion et remercier très chaleureusement Bocar SOW doctorant en Sciences de Gestion, Cécile MENDY, Reine Marie COLY, Alpha SANE, Flavien CAMPAL, Ernest Clément NDECKY, Samba Dos Santos MUDE, Dr. David DIONE et M. FAHAD pour leur soutien dans les moments de doutes.

Je remercie en fin les membres du jury à savoir le Pr Ndiouma NDOUR, le Dr Cheikh Oumar BALDE et le Dr Mamadou Aguibou DIALLO qui me font l'honneur d'évaluer ce travail.

LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES

AG: Assemblée Générale

CA : Conseil d'Administration

CAR : Commission de d'Avancement et Reclassement

CF : Commission de Formation

CR : Commission de Recrutement

DRH : Direction des Ressources Humaines

LASHU : Lettres, Arts et Sciences Humaines

PATS: Personnel Administratif, Technique et de Service

PER: Personnel Enseignant de Recherche

PGE : Performance Globale des Entreprises

RH : Ressources Humaines

RSE : Responsabilité Sociale des Entreprises

SAES : Syndicat Autonome de l'Enseignement Supérieur

SES: Sciences Economiques et Sociales

SATUC : Syndicat Autonome des Universités et des Centres Universitaires

ST: Sciences et Technologies

SUDES : Syndicat Unique Des Enseignants du Sénégal

UASZ : Université Assane Seck de Ziguinchor

UCAD : Université Cheikh Anta Diop

UFR : Unité de Formation et de Recherche

UGB : Université Gaston Berger

SG : Secrétaire Général

TABLE DES ILLUSTRATIONS

Liste des tableaux

Tableau 1 : Typologie des approches méthodologiques (Mbengue et Vandangeon-Dumerez, 1999).....	19
Tableau 2: L'échantillon de la recherche	22
Tableau 3: Le climat social, d'hygiène et de sécurité au travail	26
Tableau 4: Verbatim spécifiques de l'analyse globale.....	29
Tableau 5: Verbatim spécifiques selon l'orientation des sentiments	31
Tableau 6 : les conditions de travail.....	35

Liste des graphiques

Graphique 1: résultat de l'analyse globale	24
Graphique 2: La représentativité des syndicats.....	25
Graphique 3: Répartition spécifique par classe.....	28
Graphique 4: Orientation des réponses et sentiments	30
Graphique 5: Caractérisation selon l'orientation et les sentiments	32
Graphique 6: satisfaction des salariés du syndicat à l'université	34
Graphique 7: La participation du syndicat dans la prise de décision.....	34

Liste des schémas

Schéma 1: Les composantes de la performance globale	8
Schéma 2 : Effets du syndicalisme sur la performance sociale des organisations : modèle de recherche.	15
Schéma 3: Effet du syndicalisme sur la performance sociale de l'UASZ.....	40

SOMMAIRE

DEDICACES	i
REMERCIEMENTS	ii
LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES	iii
TABLE DES ILLUSTRATIONS	iv
SOMMAIRE	v
RESUME.....	vi
INTRODUCTION GENERALE.....	1
1 CHAPITRE 1 : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE.....	2
2 CHAPITRE 2 : CADRE EMPIRIQUE.....	24
CONCLUSION GENERALE	42
BIBLIOGRAPHIE	43
TABLE DES MATIERES	46
ANNEXE	a

RESUME

Le syndicalisme occupe une place importante dans les organisations et son rôle principal reste la défense des intérêts matériels et moraux de ses membres. En effet, beaucoup de chercheurs se sont intéressés du syndicalisme au sein des entreprises pour comprendre des questions de management, de gouvernance etc.

Ce constat fait l'objet de s'interroger sur les conséquences de celui-ci sur la performance sociale dans les organisations. Sous ce rapport, nous avons dégagé comme problématique de recherche : *En quoi le syndicalisme influence-t-il sur la performance sociale de l'université Assane Seck de Ziguinchor ?*

L'objectif de ce travail est d'analyser les effets du syndicalisme sur la performance sociale autrement dit montrer le rôle du syndicalisme dans l'amélioration de la performance sociale à l'université Assane Seck de Ziguinchor.

Pour ce faire, nous avons proposé une méthodologie de recherche spécifique reposant sur une étude de cas. Ce faisant, nous avons adopté une démarche qualitative à l'aide d'un guide d'entretien administré auprès des syndiqués des différents syndicats de l'université. Les informations recueillies auprès de ces derniers, nous ont permis de confirmer l'hypothèse de la recherche selon laquelle le syndicalisme influence positivement la performance sociale de l'université.

Mots Clés : syndicalisme, performance sociale, université Assane Seck, Ziguinchor,

INTRODUCTION GENERALE

Le syndicalisme est lié étroitement au mouvement ouvrier qui fut une conséquence de la révolution industrielle en Europe. La révolution industrielle correspond à l'invention des machines, qui ont remplacés les outils traditionnels, avec lesquels s'effectuait le travail des hommes et des femmes. L'invention des machines par des ingénieurs, est accompagnée par un processus d'innovation. Évidemment, les métiers traditionnels disparaissaient peu à peu. En effet, tous ces changements engendraient une concurrence féroce entre les compagnies, où, tout le monde voulait augmenter ses profits en réduisant les coûts, par la baisse des salaires, l'allongement des heures de travail. Isolés, ils n'arrivaient pas à se faire entendre par les patrons, ils n'avaient pas le choix, ils doivent s'unir et s'entraider pour se défendre et améliorer leurs conditions de vie. C'est ainsi, ils mettaient sur pied les premiers syndicats. Aujourd'hui, les syndicats représentent toutes les catégories de travailleurs et, des ouvriers aux professionnels (Landry, 2011, p.4). Cela étant, il existe un débat idéologique entourant l'influence des syndicats sur les performances des entreprises. Malgré que l'histoire démontre que leur création était essentielle aux travailleurs, ils étaient parfois perçus comme un frein au progrès technique et une entrave au bon fonctionnement des marchés. Les études empiriques, réalisées avant les années 1996 (cité par Picard, 2008 dans le résumé de son mémoire), avaient conclu que le syndicalisme avait des effets partagés en ce qui concerne la performance sociale. Certaines variables modératrices ont été identifiées comme ayant une influence sur les effets du syndicalisme sur la performance sociale des entreprises, par exemple : la densité syndicale, les salaires et le nombre de sections syndicales (Picard, 2008). En plus de voir leur taux de syndicalisation diminuer dans plusieurs pays industrialisés au cours des dernières années, les syndicats doivent conjuguer avec de nouveaux facteurs sur le marché, dont la nouvelle économie et la mondialisation, ce qui a pour effet de placer les organisations syndicales dans une position de grande vulnérabilité et de dépendance, ces dernières devant s'adapter à de nouvelles règles du jeu dans un contexte de restructurations d'entreprises, d'emplois précaires, de tertiarisation de l'économie, du désengagement de l'État (Picard, 2008).

Ainsi, nous avons opté pour un canevas de rédaction articulé en deux grands chapitres. Le premier chapitre tente de définir les concepts essentiels qui composent notre sujet tout en essayant de ressortir les éventuels liens entre eux. Le second chapitre expose la démarche méthodologique, la présentation des résultats et l'analyse des données puis leur discussion ainsi que quelques implications managériales.

CHAPITRE 1 : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE

La clarification conceptuelle est toujours nécessaire pour disposer d'une base commune dans les analyses et pour balayer les approximations et incompréhensions, sources de préjugés et d'attitudes négatifs dans la recherche. Ainsi, pour bien appréhender notre champ d'étude, nous allons en premier temps, évoquer le cadre conceptuel qui fera l'objet de définir les différents concepts qui sont en rapport avec notre sujet et en second temps, voir le lien qui existe entre le syndicalisme et la performance sociale dans une organisation.

1.1 Problématique de la recherche

Les syndicats ne tombent pas du ciel. S'ils ont été créés, c'est qu'ils étaient nécessaires. L'histoire de l'homme " dénommé travailleur " n'a été qu'une succession de luttes concomitantes, d'une part, contre une nature hostile et ce afin de satisfaire ses besoins et de garantir sa continuité, de l'autre, contre ses semblables pour défendre les intérêts personnels et collectifs selon les contextes, les situations et les règles imposées par l'environnement. Les syndicats permettent aux salariés de se rassembler, de se parler et d'agir sur leurs conditions de travail et de vie. Le principe est assez simple : lorsque les gens s'unissent, ils ont plus de chances de réussir. Ils ont plus de pouvoir en groupe que s'ils restent isolés, que ce soit dans leur milieu de travail, auprès des gouvernements ou au sein de leur communauté.

Mais les syndicats sont souvent mal vus, surtout lorsqu'il y a une grève. Alors, à la radio, à la télévision et dans les journaux, on les présente comme des méchants :

- « Les syndiqués se plaignent le ventre plein »,
- « Les syndicats prennent les étudiants en otage »,
- « Les syndicats ne pensent qu'à faire la grève ».

Le rôle des syndicats ne se limite pas à obtenir de meilleurs salaires et de meilleures conditions de travail pour leurs membres. Le syndicat veille surtout aux respects des accords signés ou convenus entre le patronat et les salariés. Et d'ailleurs le plus souvent, le conflit se déclare du moment où ces engagements n'ont pas été respectés par les dirigeants. Cependant, il est clair que le respect des accords entre le syndicat et le patronat affect positivement la performance sociale de l'organisation. Ce qui entraîne le plus souvent qu'il ait moins de départ des salariés et un taux de recrutement qui augmente de façon significative. D'où la question de recherche suivante : En quoi le syndicalisme influence-t-il la performance sociale de l'UASZ ?

Alors, il s'agira pour nous de répondre à cette question spécifique :

Quel est le rôle du syndicalisme dans l'amélioration de la performance sociale au sein de l'UASZ ?

1.2 Pourquoi le choix de l'université Assane SECK de Ziguinchor

Ce qui motive notre choix est que nous pensions que l'UASZ est un cadre idéal pour notre terrain d'étude, car elle détient les éléments qu'il faudra pour notre étude. En plus de cela, ce choix nous aiderait sur les moyens financiers (transport) et la disponibilité des acteurs concernés à notre étude. Récemment, la situation sanitaire de la pandémie du COVID-19 avec ses restrictions nous exigent aussi à rester dans le département, lieu de notre terrain d'étude.

1.3 Les objectifs de la recherche

Dans cette partie, nous essayerons de dégager l'objectif général et les objectifs spécifiques de la recherche.

1.3.1 L'objectif général

L'objectif principal de cette recherche est d'analyser **les effets du syndicalisme sur la performance sociale de l'Université Assane SECK de Ziguinchor.**

1.3.2 Objectif spécifique

L'objectif spécifique est de montrer le rôle du syndicalisme dans l'amélioration de la performance sociale au sein de l'UASZ.

1.4 Intérêt de la recherche

Cette recherche permettrait à l'UASZ d'avoir une vision d'ensemble sur la gestion syndicale par rapport aux attentes des uns et des autres au sein de l'université. Mais également de promouvoir l'esprit d'équipe pour associer tout le monde autour de l'essentiel, c'est-à-dire l'objectif fixé par l'UASZ.

1.5 L'architecture de la recherche

Pour mener à bien cette recherche, nous avons donc privilégié une étude qualitative qui s'appuie sur une série d'entretiens auprès de notre population cible, et ce sur la base d'un guide d'entretien. En effet, pour recueillir les opinions des différentes parties prenantes de l'UASZ, notre travail s'est appuyé sur des enquêtes de terrain. Ces dernières avaient pour but d'expliquer ou de montrer comment le syndicalisme peut être un facteur de performance sociale du cas étudié.

Toutefois, avec certaines informations obtenues nous avons essayé de proposer une quantification afin de mieux expliquer le phénomène étudié. Ce qui explique la présence de graphique et de tableaux dans la partie empirique.

1.6 Cadre théorique

La clarification conceptuelle est toujours nécessaire pour disposer d'une base commune dans les analyses et pour balayer les approximations et incompréhensions, sources de préjugés et d'attitudes négatifs dans la recherche. Ainsi, pour bien appréhender notre champ d'étude, nous allons en premier temps, évoquer le cadre conceptuel qui fera l'objet de définir les différents concepts qui sont en rapport avec notre sujet et en second temps, voir le lien qui existe entre le syndicalisme et la performance sociale dans une organisation.

1.6.1 Syndicalisme et performance : approche conceptuelle

Ici, nous allons essayer de définir les différents concepts en rapport avec notre étude afin de rayer toute équivoque pouvant perturber la perception de notre étude.

1.6.1.1 Le syndicalisme

Selon Freeman et Medoff (1984), le syndicalisme est une organisation de salariés réunis pour la défense de leurs intérêts de la promotion de conditions de la représentation de leur profession par l'action collective de concertation des professions ainsi qu'à l'élaboration et la mise en œuvre de la politique en matière économique et sociale.

Pour Dioh (2002), les syndicats professionnels résident exclusivement dans la défense des intérêts économiques, industriels, commerciaux, agricoles et artisanaux. Néanmoins, ils ne peuvent s'y adonner que s'ils remplissent un certain nombre de conditions. Pour lui, l'action du syndicat doit intervenir dans le cadre légal préalablement déterminé qui intéresse aussi bien sa naissance, son fonctionnement que sa disparition. L'on peut noter deux types de syndicalismes.

Le syndicalisme de type libéral, ce syndicalisme et ses revendications sociales ont surgi en « terre libérale », pour reprendre le vocabulaire de Patrick De Laubier (1985). Ce syndicalisme apparaissait comme une expression pratique de la liberté à laquelle le libéralisme s'opposait, puis progressivement acceptait au cours de l'histoire du mouvement ouvrier. Le but du syndicalisme libéral est la défense des intérêts de ces membres par des procédures pacifiques, électorales et des actions décidées, notamment, des grèves organisées par des leaders syndicaux.

Pour décrire le syndicalisme libéral, Patrick De Laubier (1985), reprend la distinction proposée par Tönnies Ferdinand (1887) à la fin du 19^{ème} siècle, entre communauté et société qui traduisent deux aspects du syndicalisme libéral. Le syndicalisme communautaire est composé par des ouvriers d'origine rurales ou d'immigrants qu'on nomme prolétaires, pour répondre à des besoins psychosociologiques de (solidarité, de fraternité et entraide, etc.). Il s'agit de personnes déracinées de leur communauté à la recherche d'emploi dans les villes. Ces ouvriers non qualifiés sont parfois soumis, parfois violents, n'arrivant pas à constituer des organisations stables, mais ils représentent un recrutement potentiel pour les syndicats déjà formés. En fait, le succès de ce type de syndicat dépend des idéologies : révolutionnaires, de la foi religieuse et d'autres facteurs d'appartenances ethniques. Tandis que le syndicalisme sociétaire est créé par des ouvriers qualifiés d'origine urbaine. Ces derniers, ayant acquis une culture citadine, luttent pour obtenir certains avantages d'ordre professionnel. Il faut aussi noter que ce type de syndicalisme se confond avec le mouvement ouvrier et demeure en suite indépendant de l'Etat et du patronat.

Le syndicalisme d'encadrement est le propre des pays socialistes et des régimes autoritaires, il revêt une signification politique, sociale et économique. Ce qui le caractérise par rapport au syndicalisme libéral, se sont ses liens forts avec le pouvoir politique et son rôle d'animation dans la politique économique. En effet, le syndicalisme d'encadrement bénéficie d'un « statut officiel et demeure très dépendant de l'Etat, qui lui fixe les tâches d'intégrations sociales des ouvriers et l'accomplissement des plans de productions » (Laubier 1985 cité par Lazari et Idiri, 2017, p.39). Ce faisant, l'élément recherché de tout syndicalisme, reste la satisfaction de son objectif.

Compte tenu de toutes ces définitions, nous pouvons dire que le rôle du syndicalisme est d'assurer la mission de défense des intérêts matériels et moraux des travailleurs. L'appareil syndical doit donc croire plus aux hommes qu'aux systèmes quels qu'ils soient. Par conséquent, il appartient au mouvement syndical de combattre tout ce qui peut être perçu comme de l'injustice dans le monde du travail.

1.6.1.2 Satisfaction

Pour apporter un éclairage sur la notion de satisfaction, nous nous contenterons ici d'énumérer quelques idées de bases :

- D'après le dictionnaire Le Robert, édition 2007 « *la satisfaction peut être comprise comme le sentiment de **plaisir** ou de **déplaisir** qui résulte de l'accomplissement de ce qu'on attend, de ce qu'on désire* ». Elle naît de la comparaison entre des attentes préalables et une expérience vécue.
- Selon; Ostrom, Gannon, (1996) ; Ray, (2001), la satisfaction et l'insatisfaction sont deux extrêmes d'une dimension continue ou de deux dimensions indépendantes.
- La satisfaction est aussi considérée comme un sentiment, un affect ressenti, comportant plusieurs niveaux ou degrés. Cet affect est le résultat d'une analyse et d'un jugement sur un objet ou une situation (C. Pangaud, 2002).
- La satisfaction est le résultat d'un jugement, d'un processus cognitif, de comparaison entre les attentes du sujet et la réalité perçue (Millot, 1998).

En résumé, référent sur les différentes définitions de la satisfaction des auteurs cités ci-dessus (Millot, 1998 ; Pangaud, 2002 ; etc.), nous pouvons dire que la satisfaction est une évaluation, donc un jugement, émis sur des objets, actions ou situations. Ce degré de contentement ou mécontentement plus ou moins prononcé dépendrait donc de la comparaison entre le niveau des attentes et de l'expérience vécue par le sujet.

1.6.1.3 Performances et performance sociale

Malgré toutes les tentatives de définition de la performance par certains auteurs (Bouquin 1986, Bescos et Bourguignon 1995, Bessir 1999, etc.), la performance demeure complexe et rarement précisée explicitement. Le manque d'une définition dans l'unanimité, explique largement sa complexité conceptuelle. Etymologiquement, Bourguignon (1995) a avancé que ce vocabulaire, dans son acception française du 19^{ème} siècle, est dérivé de la notion anglaise « performance » Communément, la performance est liée à trois « **E** », à savoir :

- **Economie** (se procurer les ressources nécessaires au moindre coût) ;
- **Efficience** (atteindre les objectifs pré-tracés avec un coût réduit) ;
- **Efficacité** (atteindre les objectifs établis préalablement).

Par ailleurs, certains auteurs ont lié ce vocabulaire à de nombreux autres termes. Boujlida (2002, P.8) l'a considéré équivalent aux termes de : « efficacité, efficience, rendement, productivité, réussite, succès, excellence, santé ». Quant à Sink (1985), la performance organisationnelle est définie par rapport à sept critères, à savoir : l'efficacité, l'efficience, la qualité, la satisfaction, la profitabilité, la qualité de vie au travail et l'innovation. Pour Barillot Pascal (2000, P.136), ce concept désigne « le succès (ou réussite), la compétitivité, les facteurs clés de succès constituent les dimensions principales d'appréciation de l'efficacité; la productivité, les coûts, le rendement et la rentabilité, celles de l'efficience. ».

De La Villarmois (2001) a souligné l'aspect multidimensionnel de la performance en avançant qu'il s'agit « d'un concept (ou un construit) difficile à appréhender à cause de ses dimensions multiples ». Le caractère multidimensionnel de la performance peut être expliqué à travers deux constats. D'une part, le recours aux attentes et intérêts des différents acteurs de l'organisation (sous la logique des parties prenantes de Freeman (1984)), d'autre part les différentes facettes de ce concept : technologique, systémique, politique, humaine, économique, opérationnelle, environnementale, etc.

D'autres définitions et caractéristiques sont révélées pour ce concept. Chandler (1992, P.121) a défini la performance par l'association entre l'efficacité fonctionnelle et l'efficacité stratégique. Dans le secteur public, l'efficacité fonctionnelle consiste à améliorer les processus de production, d'approvisionnement, de communication, de marketing et les relations humaines au sein de l'organisation. Par contre, l'efficacité stratégique consiste à se positionner dans le secteur tout en préservant la notion de l'intérêt général pour le long terme. Lorino (1997, P.18), la performance, c'est tout ce qui contribue à améliorer conjointement le couple valeur-coût. Donc, pas forcément performant ce qui permet de diminuer les coûts ou bien d'augmenter la valeur isolément. Bref, la performance demeure toujours entourée par un flou sémantique.

En effet, nous avons également trois dimensions essentielles de la notion de performance : la performance stratégique, la performance concurrentielle et la performance socio-économique. A ces trois dimensions, Brilman (2003) ajoute l'approche moderne de la performance organisationnelle par la création de valeur partenariale. Ainsi, la performance stratégique est la seule à maintenir la distance avec les concurrents et elle est garante de la pérennité défendue par Hamel et Prahalad (1989). Par ailleurs, La performance organisationnelle concerne la manière dont l'entreprise est organisée pour atteindre ses objectifs et la façon dont elle y parvient. Kalika (1988) soulignera qu'il s'agit d'une performance portant directement sur l'efficacité de la structure organisationnelle et non pas sur ses éventuelles conséquences de

nature sociale ou économique. La performance financière peut être définie comme la survie de l'entreprise ou sa capacité à atteindre ses objectifs (Calori et al. 1989). Cet aspect économique de la performance est resté pendant longtemps, la référence en matière de performance et d'évaluation d'entreprise. Même si elle facilite une lecture simple du pilotage de l'entreprise, cette dimension financière à elle seule, n'assure plus la compétitivité de l'entreprise.

Cependant, concernant l'évaluation de la performance, Spriggs (1994) a défini la proposition méthodologique suivante:

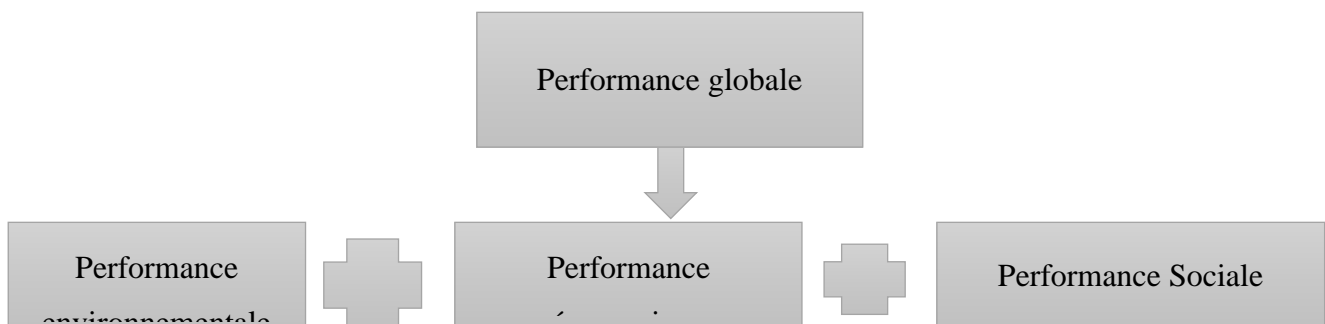
- Description de la nature générale de la performance ;
- Spécification du domaine particulier qui sera évalué ;
- Identification de l'angle d'évaluation de la performance ;
- Établissement du type de données nécessaires ;
- Création d'items pour l'échelle de performance.

Le caractère contraignant de la performance amène Reynaud (2003, p.10), cité par Berland et Renaud (2007), d'évoquer que la performance n'a de sens que si elle se développe par dimension complémentaire :

- D'abord, la dimension économique qui met en évidence les théories classiques bureaucratiques qui privilégient les indicateurs ;
- Ensuite, la dimension sociale qui renvoie à l'école des relations humaines ;
- Et enfin la dimension sociétale qui renvoie à l'approche politique de l'organisation.

Cette Performance Globale des Entreprises (PGE) se définit comme l'agrégation des performances économique, sociale et environnementale. Ainsi, se résume dans le schéma n°1 ci-dessous la performance globale de Reynaud (2003) :

Schéma 1: Les composantes de la performance globale



Source : la performance globale (Reynaud, 2003, p. 10)

Dans le cadre de ce travail, il s'agit de montrer la performance sociale à l'égard du syndicalisme.

« La performance sociale est l'approche de la performance développée par l'école des relations humaines. Elle est l'état des relations sociales ou humaines dans l'entreprise et traduit la capacité d'attention de l'entreprise au domaine social. Elle est un concept central de la recherche en éthique des affaires » (Igalens et Gond, 2003). Facteur déterminant du bon fonctionnement des organisations modernes. La performance sociale est souvent perçue à travers la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) qui selon Allouche et Laroche (2005), n'est rien d'autre que le fait de s'engager au-delà de ses obligations légales mais aussi économiques. En fait, cela consiste pour la firme à honorer ses obligations à l'égard des salariés, répondre aux demandes sociales qui proviennent de l'environnement socioéconomique et de l'environnement de l'entreprise et enfin se référer au concept de responsabilité sociale et à son contexte d'application comme outil de gestion.

Reynaud (2003) évoque la performance sociale comme un résultat qu'on peut tirer à partir de l'appréciation des éléments ci-dessous :

- La diminution de probabilité d'occurrence d'évènement (grèves, boycotts) ;
- L'augmentation de la motivation des employés ;
- La facilité de recrutement.

Pour Lapenu et al. (2004), on peut globalement entendre par performance sociale d'une institution, les effets de ladite institution sur les conditions sociales de ses salariés : niveau de vie, logement, santé, éducation, etc. Bourguignon (1996) « La performance sociale est liée aux résultats de la gestion des hommes par rapport à des critères d'effectifs, de structures, de modes de fonctionnement, de satisfaction et de mobilisation des salariés, de prévention et de traitement des risques sociaux par la composition des résultats de l'organisation »

Compte tenu de toutes les définitions proposées ci-dessus, il n'existe pas un consensus sur le concept de performance sociale et nous sommes en phase avec Allouche et al. (2004) « *qu'elle est propre à chaque organisation* ». Il devient alors évident que les indicateurs pour la mesurer vont varier en fonction des objectifs, de la taille et du contexte socioculturel de l'entreprise. Cette performance est mesurée selon Marmuse (1997) par la nature des relations sociales qui interagissent sur la qualité des prises de décision collectives, l'importance des conflits et des crises sociales (nombre, gravité, dureté...), le niveau de satisfaction des salariés, le turnover, qui est un indicateur de la fidélisation des salariés de l'entreprise, l'absentéisme et les retards au travail (signes de démotivation ou de travail ennuyeux, dangereux ou difficile), le

climat social de l'entreprise qui est une appréciation subjective de l'ambiance au sein de l'entreprise et des groupes qui la composent, le fonctionnement des institutions représentatives du personnel (comité d'entreprise ou d'établissement), le fonctionnement des cercles de qualité (le nombre et les résultats des actions) et la participation aux décisions.

Les auteurs, comme Arcand et al. (2002), ont utilisé trois indicateurs proximaux : la satisfaction, l'absentéisme et le taux de roulement des employés. Pour leur part, Morin et al. (1994) recommandent l'utilisation de quatre types d'indicateurs : la mobilisation, le développement des employés, le rendement et le moral des employés.

D'autres catégories de chercheurs, Chrétien, Arcand, Tellier et Arcand (2005) ont, dans leur étude, choisie comme indicateurs proximaux, la satisfaction des employés, le taux de roulement, et l'absentéisme. Pour Beaupré et Cloutier (2007), ont quant à eux préféré utiliser dans le cadre de leurs travaux, le niveau de motivation et le niveau d'engagement des employés comme indicateurs proximaux.

Par ailleurs, le bilan social comporte des indicateurs qui permettent de mesurer la performance sociale. Il constitue aussi un outil intéressant de comparaison, puisqu'il permet à une entreprise de se comparer à d'autres de même taille et du même secteur d'activité. Il est aussi un outil de communication puisqu'il permet aux dirigeants de communiquer avec les partenaires sociaux et le personnel sur les résultats de l'organisation. Parmi les indicateurs de la performance sociale que l'on trouve dans le bilan social, on peut citer : le turn-over, le taux d'absentéisme, le taux d'encadrement, l'ancienneté, le taux de promotion etc.

En tenant compte de toutes ces considérations, les indicateurs de mesure de la performance sociale sont variés et expliquent la difficulté de sa mesure.

Dans le cadre de notre recherche, nous allons travailler avec ces indicateurs suivants : l'implication du syndicalisme, les conditions de travail, le climat social, d'hygiène et de sécurité, le recrutement, le salaire et la satisfaction au travail.

1.6.2 Syndicalisme et performance : modèle de la recherche

Dans cette section, nous allons aborder en premier lieu la revue de la littérature retraçant le lien qui existe entre le syndicalisme et la performance et en deuxième lieu donner le modèle de notre recherche.

1.6.2.1 Syndicalisme et Performance : approche théorique

La littérature académique consacrée au lien entre le syndicalisme et la performance des entreprises se fonde sur des éclairages théoriques diversifiés (Freeman, 1992 ; Booth, 1995 ;

Metcalfe, 2003). Suite à l'analyse de la littérature que nous avons pu consulter, un consensus ne peut être établi sur les effets syndicaux sur la performance sociale d'une entreprise.

Les résultats des études recensées sont grandement influencés en égard des indicateurs utilisés pour mesurer ladite performance.

Il est démontré que le taux de roulement, est moindre dans une entreprise syndiquée et a donc un effet positif sur la performance sociale. Différentes raisons sont apportées pour expliquer cette influence positive. Si on se reporte aux années 80, Freeman (1980) ainsi que Freeman et Medoff (1984) expliquaient que la syndicalisation réduit les départs volontaires non seulement à travers le pouvoir de négociation mais aussi en donnant aux employés un droit de parole dans les décisions pouvant affecter leur vie au travail. Les récentes recherches empiriques (Addison et Belfield, 2001, 2004; Batts et al. 2002; Delery et al. 2000; Guthrie, 2001) convergent dans ce sens. Il n'est donc pas étonnant de constater que de bonnes relations de travail atténuent le taux de roulement (Guthrie, 2001) tout comme les directives formulées par la direction qui ont une influence positive sur le roulement de personnel puisqu'ils facilitent le droit de parole des employés (Batts et al., 2002). Ce droit de parole est réputé être plus efficace dans les entreprises syndiquées (Benson, 2000).

Il existe toutefois un paradoxe lorsqu'il est question du taux de roulement. Un moindre taux de roulement laisse supposer que l'employé est satisfait de son sort à l'intérieur de l'entreprise; la satisfaction au travail se reflétant dans l'évaluation qu'un employé en fait et se compare entre la situation présente et celle souhaitée par l'employé (Locke, 1976). On peut donc penser qu'un employé insatisfait quitterait son emploi pour un autre répondant à ses besoins et attentes. Il semble que tel n'est pas le cas puisque les employés ont trouvé d'autres moyens de pallier à l'insatisfaction qu'ils ressentent au travail. En effet, ils sont en retard et sont plus souvent absents (Addison et Belfield, 2001,2004).

Le salaire est une autre variable que l'on retrouve comme influençant toutes les performances de l'entreprise et semble jouer un rôle très important auprès des employés. En effet, de bons salaires diminuent le nombre de départs volontaires et augmentent du même coup la satisfaction au travail. Des auteurs avancent que « si les salaires et les tâches sont assignés correctement, cela contribue à l'amélioration du degré de satisfaction des employés » (Tachibanaki et Noda, 2000; Bryson, 2001; Renaud, 2002).

Puisqu'ils souffrent moins des inégalités salariales et des décisions arbitraires de l'employeur quant au salaire qui leur est versé et qu'ils bénéficient de règles et procédures plus équitables. Les employés syndiqués devraient, à tout le moins, être satisfaits au travail selon Berger, Olson et Boudreau (1983). Toujours sur cette logique, Kochan et Relfman (1981) ont trouvé une influence positive entre le syndicat et la satisfaction, le tout relié avec le salaire, les bénéfices et la sécurité d'emploi. La présence syndicale hausse les salaires et conduit les salariés à être moins critiques de leur environnement de travail (Laroche et Schmidt, 2004).

L'insatisfaction au travail si on ne tient pas compte de la variable salaire, se vit dans les entreprises syndiquées. Selon Bender et Sloane (1998), les piètres relations de travail qui sévissent dans l'entreprise en sont la principale cause. Renaud (2002), l'environnement dans lequel se trouve le travailleur a un rôle à jouer dans sa satisfaction au travail. Si ce dernier a des chances de promotion, évolue dans un environnement physique agréable et a plus de liberté pour déterminer comment faire son travail, il a de bonnes chances d'être plus satisfait que celui qui fait toujours un même travail routinier sans aucune chance d'avancement.

Lorsque l'on étudie la performance sociale, on ne peut ignorer la perception que les employés ou les employeurs ont du climat de travail ou des relations de travail. Or, la perception qu'ont les employés du climat de travail peut être positive du point de vue du salarié si le pouvoir de négociation des syndicats permet d'obtenir une amélioration des salaires et des conditions de travail. Toutefois, si le pouvoir de négociation des syndicats est faible, les employés n'ont pas une bonne perception du climat de travail (Bryson, 2001).

Les relations de travail sont aussi importantes dans l'entreprise puisqu'elles permettent un meilleur climat et ont une influence positive sur la performance sociale (Hoque, 1993) principalement liée à une bonne communication entre la direction et les employés. Les changements organisationnels améliorent également les relations de travail et ont aussi une influence positive comme en concluent Machin et Wadhvani (1991). Ils spécifient toutefois que cet effet est remarqué spécialement pour les établissements sujets à une large compétition produit-marché.

Il faut mentionner également que certains auteurs prétendent que la perception des relations de travail diffère selon que l'on soit employeur ou employé (Bryson, 2001) tout comme c'est le cas pour le climat de travail. Effectivement, il appert que le climat de travail serait plus pauvre dans les entreprises syndiquées à cause des conflits avec la direction et du niveau de résistance de la direction aux syndicats (Helland A vgar, 2005) et des syndicats à la direction (Addison et Belfield, 2004).

Néanmoins, la perception qu'ont les dirigeants du climat de travail indique une amélioration des relations depuis 1990, mais étonnamment, ces relations sont plus pauvres qu'elles étaient dans les années 80, du moins en Grande Bretagne (Blanchflower et al. 2006) et cette amélioration ne se reflète pas chez les employés surtout si le syndicat s'est installé dans l'entreprise contre le souhait de la compagnie. A ce moment, les relations sont plus susceptibles de s'envenimer. Somme toute, l'effet réel du syndicat dépend de la manière dont la direction réagit à son arrivée (Bryson, 2001).

Le climat social en milieu syndical peut lui aussi être vu positivement. Malgré qu'autant les salariés que les employeurs jugent le climat plus serein en l'absence de syndicats, on affirme qu'il y a une évidence certaine que les syndicats ont un effet favorable sur l'introduction des changements et qu'ils ont le potentiel d'aider à l'amélioration de la performance organisationnelle et du travail en équipe (Laroche & Schmidt, 2004; McNabb et Whitfield, 1997; Wagar, 1997) Cette affirmation est en contradiction avec les travaux d'Addison et Belfield (2004) qui expliquent que la résistance du syndicat au changement affecte négativement le climat. Selon Bryson (2001), la perception du climat social par les salariés serait fortement associée à l'efficacité syndicale et ces derniers ont tendance à avoir plus que leur employeur une pauvre perception du climat. Cette affirmation peut sembler surprenante puisqu'on pourrait penser que la venue des syndicats dans l'entreprise se fait avec l'appui des employés en place. Moreton (1999) qui a analysé la perception du climat social de la part de la direction en arrive à la même conclusion mais attribue cette perception négative à une forte densité syndicale.

Il est intéressant de constater qu'une variable identifiée comme ayant une influence négative sur les performances financière et organisationnelle etc. de l'entreprise soit perçue positivement en ce qui a trait à la performance sociale, du moins de la part des employés. Il semblerait, selon McNabb et Whitfield (1997), que de multiples sections syndicales facilitent le travail d'équipe. Du point de vue patronal, l'influence de cette variable est toutefois différente. On perçoit le climat de travail avec "les employés meilleurs si la négociation se fait avec un unique syndicat plutôt que plusieurs sections syndicales principalement parce ce que plus il y a de sections syndicales plus le climat de travail a tendance à se détériorer non pas à cause du processus de négociation, mais à cause des autres aspects dont les conflits des droits de compétence et des disputes reliées au maraudage syndical (Bryson et Wilkinson, 2002). Cela ne semble pas perçu chez les employés qui préfèrent que plusieurs sections syndicales les représentent, entre autres parce qu'elles permettent une expression diversifiée de leurs intérêts (Bryson, 2001).

Addison et Belfield (2004), en plus d'affirmer que de multiples sections syndicales ont une influence positive sur la performance sociale, ajoutent une dernière variable, soit la densité syndicale. Laroche et Schmidt (2004) ainsi que Moreton (1999) avancent que la perception du climat social par les salariés se dégrade lorsque le taux de syndicalisation augmente et influence même l'absentéisme qui est plus élevé (Addison et Belfield, 2004). Bryson (2001), quant à lui, pense que la densité syndicale peut influencer positivement la perception des employés et des employeurs dans la légitimité du syndicat à représenter les intérêts des travailleurs les prédisposant à écouter ce qu'ils ont à dire. On peut donc penser que tout est en fonction du pouvoir que détient le syndicat dans l'entreprise et la manière dont il s'en sert.

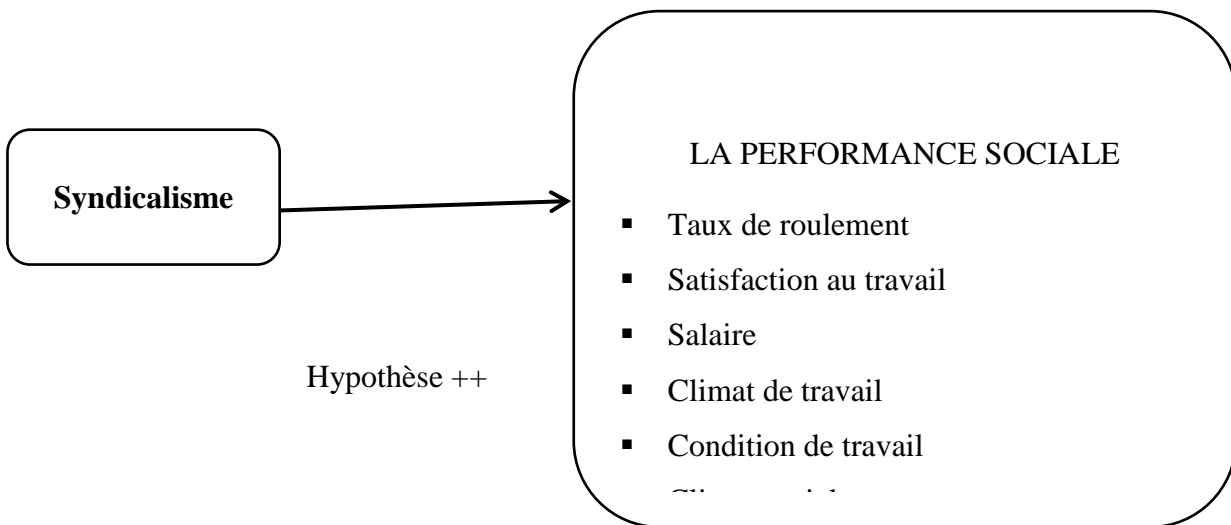
Chan et al. (2006) font valoir un autre point de vue qui devrait être considéré quand vient le temps d'interpréter les résultats quant aux effets de la syndicalisation sur la performance sociale des entreprises. Seulement à titre d'exemple, en Chine, Chan et al. (2006) expliquent qu'il est impossible de généraliser les recherches nord-américaines avec celles de la Chine, entre autres à cause des différences institutionnelles et culturelles. En effet, les syndicats de ce pays doivent jouer le rôle de la direction et s'assurer d'une productivité élevée tout en maintenant une discipline au travail. Cela viendrait de l'héritage communiste qui sert à mettre l'emphase sur la solidarité et donne au syndicat un rôle important.

1.6.2.2 Modèle de recherche

Comme le dit Gordon Mace (1991), une hypothèse est perçue comme « une réponse anticipée que le chercheur formule à sa question spécifique de recherche ».

Cependant, après avoir parcouru la littérature sur les travaux empiriques portant sur les effets du syndicalisme sur la performance sociale des entreprises, nous constatons véritablement que le syndicalisme a un effet jugé positif sur la plupart des indicateurs de la performance sociale évoqués dans la revue de notre littérature. Nous allons matérialiser dans le schéma 2 suivant le modèle de recherche développé suite à l'analyse des résultats des études empiriques ayant traité des effets syndicaux sur la performance sociale des organisations. Ce schéma présente les indicateurs qui ont servi à mesurer la performance sociale.

Schéma 2 : Effets du syndicalisme sur la performance sociale des organisations : modèle de recherche.



Modèle de recherche Initial

Partant de ce modèle de recherche, nous formulons une hypothèse de recherche qui sera étudiée et vérifiée à partir de nos résultats empiriques : **le syndicalisme influence positivement la performance sociale de l'Université Assane SECK de Ziguinchor.**

En définitive, le syndicalisme étant une organisation regroupant de travailleurs salariés en vue de la défense de leurs intérêts pour améliorer leurs conditions de travail voire leur bien-être. La performance sociale est l'approche de la performance développée par l'école des relations humaines. La performance sociale est souvent perçue à travers la (RSE) qui selon Allouche et Laroche (2005), n'est rien d'autre que le fait de s'engager au-delà de ses obligations légales mais aussi économiques. Les principales études ayant traité des effets de la syndicalisation sur la performance sociale des entreprises ont démontré que la syndicalisation a des effets tantôt positifs tantôt négatifs. Il est remarqué que les indicateurs de mesure utilisés revêtent une grande importance dans l'interprétation des résultats.

Le bilan social de l'entreprise, nous aiderait à répondre à la question du comment mesurer la performance sociale ? Pour cela, une série de questions dans ce sens, nous aiderait dans la partie empirique à y arriver.

1.7 Méthodologie de la recherche

Dans cette partie nous allons montrer la méthodologie de recherche adoptée en commençant d'abord, par présenter la structure et le positionnement épistémologique, la méthode de collecte des données et le traitement des données. Ensuite, présenter les résultats de l'enquête. En fin, discuter et proposer quelques implications managériales et également faire part des difficultés rencontrées d'une manière générale dans cette recherche.

1.7.1 Présentation de l'université Assane SECK de Ziguinchor

L'université Assane Seck de Ziguinchor (UASZ) est un établissement public d'enseignement supérieur situé dans la région de Ziguinchor dans la zone Casamance au sud-ouest du Sénégal.

1.7.1.1 Histoire

Dans le but d'élargir sa carte universitaire et de désengorger les universités publiques existantes, les autorités sénégalaises ont décidé, depuis le début des années 2000, d'ouvrir de nouveaux établissements d'enseignement supérieur.

Initialement prévu pour être un Centre Universitaire Régional (CUR), le projet d'implantation d'un établissement à Ziguinchor s'est transformé en la création d'une université complète à la suite d'une décision du Président Abdoulaye Wade en 2002.

Créée par le décret 2008-537 du 22 mai 2008, l'université de Ziguinchor a été pédagogiquement ouverte au cours du mois de février 2007 avec un effectif de 257 étudiants répartis dans trois Unités de Formation et de Recherche(UFR) que sont :

- UFR Sciences Economiques et Sociales(SES),
- UFR Sciences et Technologies(ST),
- UFR Lettres, Arts et Sciences Humaines(LASHU).

La volonté des autorités académiques et la montée en puissance de l'UASZ s'est matérialisée par la création de l'UFR des Sciences de la Santé (2S) en 2011, en plus des trois déjà existantes.

L'université Assane SECK de Ziguinchor a comme devise **l'Excellence, ma référence.**

En 2013 l'établissement a été renommé en hommage à **Assane Seck**, un universitaire et homme politique sénégalais.

1.7.1.2 Organisation de l'UASZ

L'université Assane Seck de Ziguinchor est composée de quatre unités de formation et de recherche (UFR), deux écoles doctorales et de plusieurs laboratoires de recherche :

➤ Unités de formation et de recherche (UFR)

- UFR des sciences économiques et sociales (SES)
- UFR des sciences et technologies (ST)
- UFR des lettres, arts et sciences humaines (LASHU)
- UFR des sciences de la santé (2S)

➤ Ecoles doctorales :

- École Doctorale Sciences, Technologies et Ingénierie (ED-STI)
- École Doctorale Espaces, Sociétés et Humanités (ED-ESH)

➤ Laboratoires de recherche :

- Laboratoire de géographie et environnement (LGE)
- Laboratoire de chimie et physique des matériaux (LCPM)
- Laboratoire de mathématiques et applications (LMA)
- Laboratoire d'océanographie, des sciences de l'environnement et du climat (LOSEC)
- Laboratoire d'Agroforesterie et d'Ecologie (LAFE)

Laboratoire de Géographie et d'Environnement (LGE)

- Laboratoire de Recherche en Sciences Economiques et Sociales (LARSES)

1.7.1.3 Missions :

- Former des cadres supérieurs qualifiés du Sénégal et des autres pays africains, principalement de la sous-région, dans des filières correspondantes aux besoins de l'économie locale, nationale et régionale ;
- Développer une recherche scientifique de qualité en adéquation avec les problématiques locales et nationales
- Privilégier la bonne gouvernance universitaire pour une utilisation optimale des ressources humaines, matérielles et financières l'institution ;
- Utiliser les technologies de l'information et de la communication pour améliorer ses performances dans l'enseignement, la recherche et la gestion.

1.7.1.4 Vision de l'UASZ

L'université Assane SECK de Ziguinchor se veut un pôle de formation et recherche de qualité ouvert sur les réalités socio-économiques, locales, nationales, sous régionales et internationales, et qui ambitionne d'être un des moteurs du développement durable du Sénégal et de sous-région.

1.7.1.5 Valeurs de l'UASZ

L'université Assane SECK de Ziguinchor, dans la mouvance de sa performance et sa montée en puissance adopte ces valeurs :

- Le développement et l'intégration sous régionale ;
- Le dialogue et les échanges économiques, culturels et intellectuels avec les pays limitrophes ;
- Le respect de l'environnement ;
- Le respect des normes de bonne gouvernance avec la mise en place d'organes de contrôle et d'évaluation.

1.7.2 Positionnement épistémologique, Collecte et traitement des données

Nous présentons d'abord le positionnement épistémologique adopté et ensuite la démarche empruntée pour la collecte des données et les méthodes utilisées pour leur traitement.

1.7.2.1 Position épistémologique : démarche constructiviste

Les choix épistémologiques regroupent un ensemble appelé «filet»¹ de prémisses dans lequel est pris le chercheur. On ne peut donc jamais évaluer une recherche sans prendre en considération les prémisses de celle-ci alors son périmètre de validité. Le choix épistémologique est un ensemble de prise de position qui guide la démarche de la recherche. Ce filet peut être appelé paradigme ou cadre épistémologique.

Selon Mbengue et Vandangeon-Derumez (1999, cité par Mendy, 2010, p.181) il y a plusieurs types de démarches méthodologiques étalées sur le tableau 1 ci-dessous.

¹ Yvonne GIORDANO, « *Conduire un projet de recherche : Une perspective qualitative* », 2003

Tableau 1 : Typologie des approches méthodologiques (Mbengue et Vandangeon-Dumerez, 1999)

Démarche hypothético-déductive traditionnelle	Démarche hypothético-déductive de réfutation ou de falsification	Démarche hypothético-inductive	Démarche constructiviste	Démarche d'induction non démonstrative ou d'abduction	Démarche d'induction démonstrative
Le chercheur se donne l'objectif au travers d'une expérience de vérifier la validité de ses propositions théoriques	Le chercheur invalide ou réfute certaines propositions théoriques ou prédit certains résultats à partir d'une expérience	Le chercheur peut utiliser alternativement la déduction et l'induction ou les superposer.	Le chercheur fabrique des construits pour rendre compte d'un processus de construction (Le Moigne 1985)	En se fondant sur ses observations, le chercheur va émettre des hypothèses qu'il testera par la suite (Koenig, 1993)	A partir de libres observations non entachées de préjugés le chercheur essaie de tirer un ensemble de lois universelles.
Les hypothèses ou propositions théoriques déterminent et contraignent la recherche		Les propositions heuristiques structurent la recherche		Le chercheur retrouve son terrain d'étude sans « idées a priori », sans hypothèses préalablement définies.	

Source : Mbengue et Vandangeon-Derumez (1999)

Dans le cadre de ce travail, la démarche retenue sera le constructivisme, cette position épistémologique vise à clarifier la conception de la connaissance sur laquelle notre travail de recherche reposera et la manière dont sont justifiées les connaissances qui seront élaborées. Le choix d'une posture constructiviste repose sur des principes en rupture radicales avec la posture positiviste classique, elle suppose tout d'abord que la réalité est une construction active d'un sujet dans son expérience quotidienne partagée avec autrui.

En effet, selon Lecourt (2003)² « *Pour anticiper ce qui est de l'inconnu est susceptible d'être acquis à la connaissance la pensée scientifique doit inlassablement prendre le risque d'interroger le réel en fonction d'un possible dont elle sollicite les virtualités par la pensée et l'expérimentation. Et cette ferveur interrogative ne se satisfait d'aucune réponse apportée.* »

En ce sens, la construction de connaissance en rapport avec les observations est la préoccupation centrale du chercheur. En renonçant à l'objectivité, le courant constructiviste considère la connaissance scientifique au même titre que n'importe quelle autre connaissance et propose que les sciences construisent (plutôt que révèlent) une réalité possible à partir

² Cité par Celine Chatelin dans « épistémologie et méthodologie en sciences de gestion : Réflexion sur l'étude de cas » ; Laboratoire ORLEANAIS de Gestion ; Document de recherche N 2005-01 ; P 368.

d'expériences cognitives successives. Le constructivisme défend l'idée selon laquelle les connaissances scientifiques sont des constructions subjectives qui ne nous apprennent rien de la réalité et a comme tendance pédagogique d'insister sur le caractère arbitraire ou subjectif des modèles scientifiques en encourageant le chercheur à construire ses connaissances. Dans le cadre de notre mémoire la connaissance produite sera le fruit de nos observations empiriques réalisées et cela pour justifier la pertinence et l'importance de l'explicitation du positionnement épistémologique de notre travail de recherche.

1.7.3 Mode de raisonnement : une logique abductive

Il existe plusieurs types de raisonnement dont on peut citer le raisonnement déductif, le raisonnement inductif et le raisonnement abductif. En effet, l'induction ne fait que déterminer une valeur et la déduction se contente de tirer des conséquences nécessaires d'une pure hypothèse. L'abduction est une démarche opérant à partir d'une théorie compréhensive de la réalité qui permet de préparer le travail empirique et de réduire le champ à étudier. La place de l'hypothèse n'est pas a priori ; elle émerge des données pour, ensuite, s'ouvrir vers une phase de vérification de cette hypothèse³. En effet, il consiste au chercheur de se fonder sur ses observations d'où il émettra des hypothèses qu'il testera par la suite (Koenig 1993). Le raisonnement abductif sert à la formulation d'une nouvelle hypothèse. Il peut également intervenir au moment de l'examen du résultat d'une recherche comme source de nouvelles hypothèses de recherche. C'est pourquoi toute recherche bien menée pourra déboucher sur une nouvelle recherche visant à vérifier la nouvelle hypothèse. Ainsi, dans le cadre de ce travail le raisonnement abductif sera privilégié. Le choix d'un mode de raisonnement abductif pour l'analyse de données d'un tel sujet s'explique par le fait dans notre recherche ; qu'on est parti tout au début d'un constat ; de ce constat l'on émet une hypothèse explicative qu'il conviendra de confirmer ou d'infirmer dans la démarche empirique.

1.7.4 Méthodes et techniques de recherche

Il est important de montrer les voies et moyens empruntés lors de notre recherche pour y aboutir. C'est dans cette perspective, que nous allons montrer en premier, la méthode de recherche et en second la technique de recherche.

³ <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00880344>

1.7.4.1 Méthode de recherche

Ayant une visée exploratoire notre recherche se fonde sur la recherche qualitative car elle cherche à comprendre un « *fait humain* » (Murielle, 1991). La recherche qualitative donne un aperçu du comportement et des perceptions des gens et permet de prendre leurs opinions sur un sujet particulier de manière approfondie. La méthode qualitative traite des données difficilement quantifiables, qu'elle recourt à une méthode d'analyse plus souple et davantage inductive et qu'elle s'inspire de l'expérience de la vie quotidienne et du sens commun qu'elle essaie de systématiser (Douglas, 1976). Selon Wacheux (1996), la méthode qualitative cherche à expliquer les phénomènes sociaux, « *la mise en œuvre d'un processus de recherche qualitative, c'est avant tout vouloir comprendre le pourquoi et le comment des événements dans la situation concrète* ».

1.7.4.2 Techniques de recherche

Nous allons, d'abord, dans cette phase, étaler notre échantillonnage voire choisir notre population à étudier et ensuite, montrer comment ces données ont été collectées sur le terrain.

1.7.4.2.1 Echantillonnage

Un échantillon est une sélection d'individus ciblés⁴ dans une population pour réaliser une étude scientifique. Les difficultés propres à un terrain de recherche sont particulièrement la disponibilité des personnes à interviewées et la fiabilité des informations, d'où un problème de méthode et d'échantillonnage. Cependant, les bons procédés en échantillonnage recommandent rarement une étude exhaustive de la population ciblée pour des raisons d'efficacité économique et technique. De plus, dans les études qualitatives, on limite le nombre d'interviewés car dans ce cadre le souci de la rigueur statistique ne se pose pas. Etant donné que nous avons fondé notre étude sur une analyse qualitative la limite de l'échantillon n'est pas en soi un frein à la production des résultats. Le plus important c'est de faire un bon choix de l'échantillon car de la nature de celui-ci dépend en partie la fiabilité de l'étude. L'interrogation d'un nombre restreint d'individus correctement choisis, à même de pouvoir apporter des informations de qualité satisfaisante et de quantité suffisante, réduirait les coûts de collecte et garderait la fiabilité des résultats de l'étude. Pour cela, il faut choisir des individus en raison de leur caractère exemplaire (Ruquoy, 1995) tel que les observations faites sur eux puissent être généralisées à l'ensemble de la population concernée (Ghiglione et Matalon, 1998). L'échantillon ainsi construit doit être

⁴ <https://www.e-marketing.fr/Definitions-Glossaire/echantillonnage-304247.htm>

diversifié et limité tout en prenant en compte toutes les situations importantes. Ce qui est le cas de notre échantillon que nous présenterons dans les pages (Mendy, 2010 p.183).

Tableau 2: L'échantillon de la recherche

Types de syndicats ou acteurs ressources	Les salariés à interviewer	L'interview effectuée
SAES	15	10
SUDES	7	5
SATUC	15	11
Non syndiqués	2	2
Total	39	28

Source : enquête personnelle 2020

Nous n'avons pas atteint l'objectif visé en premier d'interviewer 15 membres du Syndicat Autonome de l'Enseignement Supérieur, 7 membres du Syndicat Unique et Démocratique des Enseignants du Sénégal, 15 membres du Syndicat Autonome des Travailleurs des Universités du Sénégal, mais nous avons pu interviewer plus de 72% y compris les différents secrétaires généraux des syndicats, le médiateur et le directeur des ressources humaines.

Nous n'avons pas pu interviewer tout le monde comme il était prévu au préalable, faute d'indisponibilité de certains enseignants et de certains pats. Plusieurs rendez-vous ont été annulés par ce que les enseignants ont été très chargé par les cours, car l'université était trop en retard. Il faut également noter l'effet de la COVID-19 qui avait exigé la restriction du déplacement, des contacts entre les gens.

1.7.4.2.2 Techniques de collecte de données

Pour ce faire, nous avons effectué des entretiens à travers un guide d'entretien élaboré pour la collecte des données sur le terrain. L'entretien est une situation de communication orale. Les données recueillies sont essentiellement des opinions, des motivations c'est-à-dire des informations qualitatives. Il existe trois types d'entretiens que sont : l'entretien directif, l'entretien semi-directif et l'entretien non directif⁵.

Pour appréhender puis analyser les propos relatifs à notre problématique, Nous nous sommes appuyés sur des entretiens semi-directifs pour recueillir nos informations et données auprès des

⁵ strasbourg.fr/fileadmin/pedagogie/stss/DEPOT_DOCUMENTS/BAUMEIER_Elisabeth/16_EBentretien.pdf

salariés syndiqués de l'université Assane Seck de Ziguinchor. L'entretien semi-directif a pour avantage principal de recueillir des informations reflétant la pensée, les représentations des acteurs interviewés, les réponses étant fournies de manière spontanée aux questions qui sont posées. Nous l'avons privilégié pour sa flexibilité et la richesse des informations qu'elle permet de recueillir (Huberman et Miles, 1991 cité par Mendy 2010, p.187).

Le guide d'entretien est un document établi par l'interviewer au préalable. Il sert de support qui liste les thèmes ou les questions à aborder et qui permet parfois de saisir les réponses au fur et à mesure de l'entretien. Toujours dans le cadre de comprendre et de pouvoir répondre à notre question de recherche, nous avons élaboré deux guides d'entretien : l'un pour le personnel enseignants (PER) et pour le personnel administratif de services et techniques (PAST) l'autre pour le médiateur et certaines autorités internes de l'université. Ainsi, les questions abordées dans notre guide d'entretien sont exclusivement des questions ouvertes vue la complexité de notre sujet et également la particularité de notre question de recherche, alors cette idée s'imposait pour en tirer le maximum d'informations et de données aux personnes interviewées.

1.7.4.3 Traitement des données

Nous avons traité nos données avec l'aide du logiciel Sphinx Quali qui nous a permis de réaliser d'abord, une analyse globale donnant le nuage des mots; ensuite, une analyse donnant les orientations des sentiments; puis, une analyse par contexte qui a permis une compréhension plus poussée de la problématique de recherche. Nous avons aussi utilisé une analyse thématique en se référant des propos, des textes, des mots ou groupes de mots correspondant aux thèmes déjà évoqués dans la littérature. Nous nous sommes servis des extraits de ces textes issus de l'analyse globale sous forme de verbatim pour étayer nos propos.

1.7.5 Difficultés rencontrées

Au cours de cette recherche, nous avons rencontré beaucoup de difficultés pour la collecte des données que nous avons pu obtenir. Parmi ces difficultés, nous pouvons d'abord noter le manque criant d'ouvrages qui comportent les théories du syndicalisme. Ensuite, nous pouvons noter les difficultés rencontrées sur le terrain avec l'indisponibilité des enseignants syndiqués, avec la situation de la pandémie de la COVID-19 ajoutée à la grève des étudiants. Enfin, nous avons rencontré des difficultés lors de l'entretien, certains ont refusé d'être enregistré. Malgré cette réticence, nous avons pu prendre l'essentiel des informations nécessaires pour comprendre et répondre à notre question de recherche.

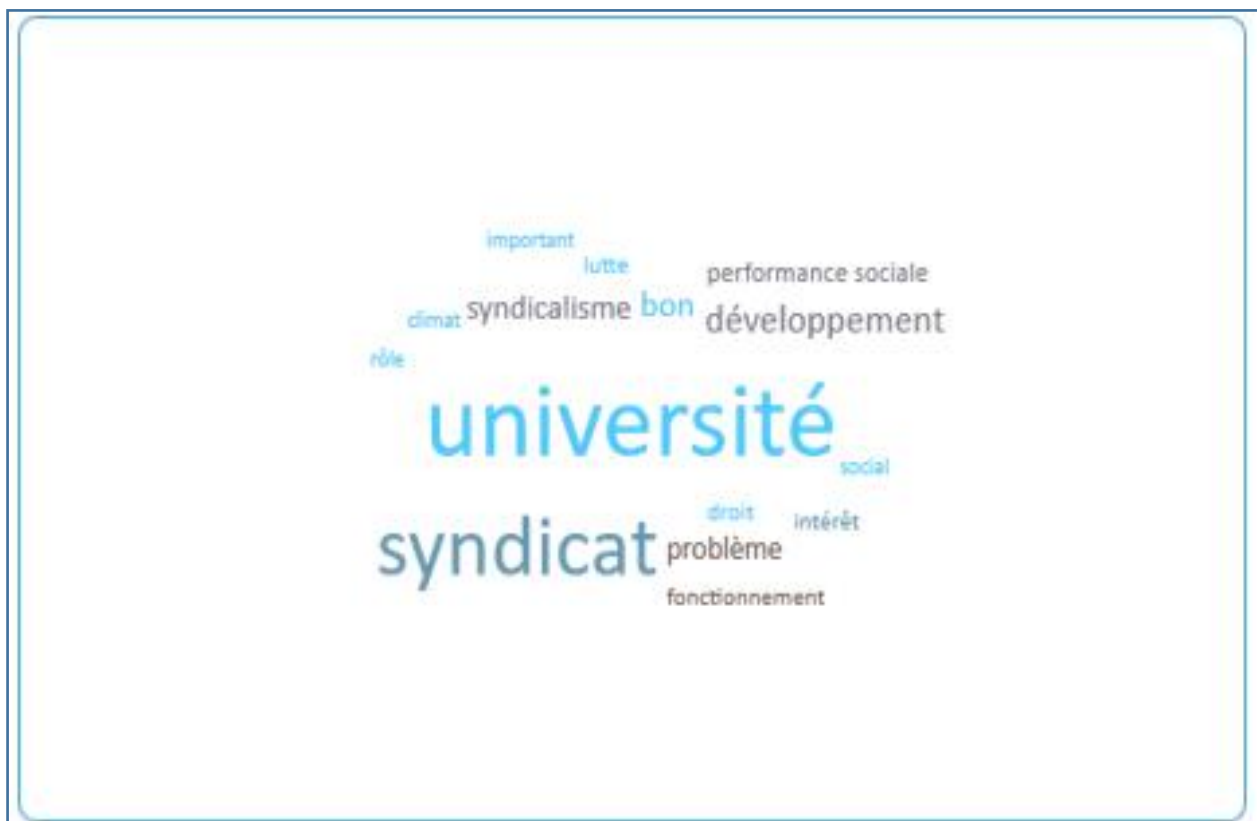
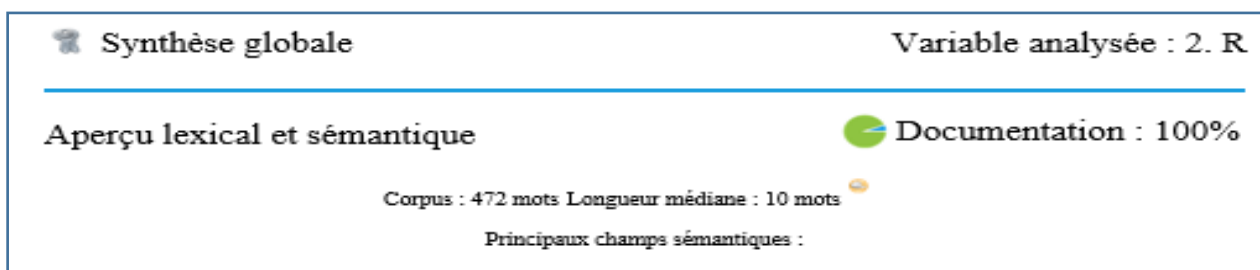
CHAPITRE 2 : CADRE EMPIRIQUE

Le cadre empirique est une partie très importante dans un mémoire puisque c'est dans cette partie que les données du terrain sont présentées, analysées et interprétées. Dans ce chapitre, nous allons en premier lieu présenter les résultats et en second lieu les discuter.

2.1 Présentation des résultats

Dans cette partie du mémoire, il s'agira pour nous de présenter les résultats que nous avons obtenus après l'analyse des données collectées lors de notre enquête.

Graphique 1: résultat de l'analyse globale



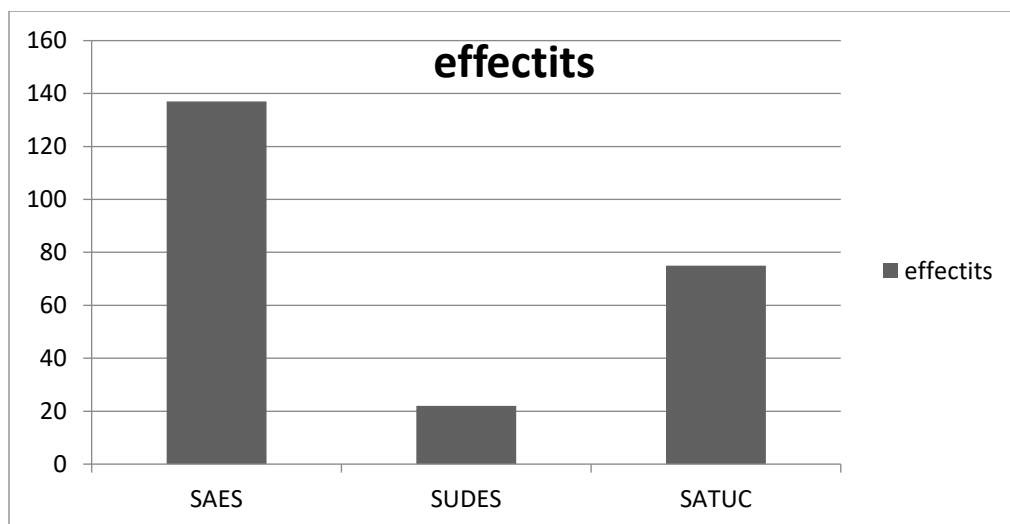
Source : enquête personnelle 2020

La synthèse globale s'appuie sur une approche sémantique et statistique du corpus. Sa qualité est indiquée par l'icône qui varie selon la taille du corpus. Ainsi, nous avons un corpus de 472 mots et une médiane de 10 mots. Le nuage illustre les idées pertinentes à partir des mots clés les plus fréquents apporté dans les réponses. Le nuage de mots illustré montre que les salariés de l'université Assane Seck tiennent au syndicat, à l'université, à la performance sociale, au climat social, au rôle du syndicat, au développement et au fonctionnement, mais également aux problèmes. Alors, nous nous intéresserons sur le syndicalisme son effet sur la performance sociale à l'université Assane Seck.

2.1.1 L'importance du syndicat au sein de l'université

A l'université Assane Seck, nous avons noté trois (3) syndicats que sont le Syndicat Autonome de l'Enseignement Supérieur (SAES), le Syndicat Unique et Démocratique des Enseignements du Sénégal (SUDES) et le Syndicat Autonome des Travailleurs des Universités et Centres Universitaires. Le SAES et le SUDES regroupent le personnel d'enseignement et de recherche et le SATUC le personnel administratif technique et de service (PATS). Le SAES est le syndicat qui regroupe en son sein le plus de membre, et le plus influent à l'université Assane Seck. Le graphique ci-dessous illustre la densité de chacun entre eux.

Graphique 2: La représentativité des syndicats



Source : enquête personnelle 2020

2.1.2 Le syndicat : recrutement et salaire

Il est largement admis que la qualité de tout système d'éducation dépend fondamentalement de la qualité du personnel et ce constat met en exergue la nécessité de créer les conditions favorables permettant à la profession d'assurer :

Le recrutement : pour répondre au besoin de l'enseignement en évitant les surcharges horaires, en augmentant le taux d'encadrement des étudiants. Les différents départements des unités de formation et de recherche expriment le besoin de recrutement qui doit être validé au conseil d'administration de l'université. Le syndicat par leur influence joue un rôle important dans ce sens en mettant la pression pour sa réalisation et veiller au respect des critères de recrutement. Dans ces dernières années, nous avons constaté une évolution du personnel PER comme PATS.

NB : Pour le compte de l'année 2020, 30 enseignants ont été recrutés

Le salaire : dans le cadre de leur bien-être et de la motivation des travailleurs tout au long de leur carrière un protocole d'accord a été signé le 10 août 2018 entre les établissements publics d'enseignement supérieur, les centres des œuvres universitaires sociales et l'intersyndicale des personnels administratif, technique et de service des établissements publics d'enseignement supérieur et des centres des œuvres universitaires sociales. Ce protocole d'accord avait un double sens. D'abord, il s'agissait d'harmoniser toutes les primes et indemnités au niveau des universités et les centres régionaux des œuvres universitaires sociales sénégalais et ensuite revaloriser certaines primes et indemnités.

2.1.3 Le rôle du syndicat dans l'apaisement du climat social de l'université

La lecture du tableau 3 ci-dessous montre que 40% des salariés jugent le climat social d'hygiène et de sécurité au travail passable à l'université. 20% le jugent moyen, les 30% le jugent bon et 10% disent qu'il est mauvais.

Tableau 3: Le climat social, d'hygiène et de sécurité au travail

Appréciations	Effectif	Pourcentage
Mauvais	3	10%
Passable	12	40,0%
Moyen	6	20,0%
Bon	9	30,0%
TOTAL .	30	100%

Source : enquête personnelle 2020

Les données de l'enquête quantitative sont confirmées par nos entretiens. En effet, nous pouvons le lire dans l'extrait suivant, le climat social, l'hygiène et la sécurité posent problème au sein de l'UASZ.

« Pour l'hygiène, le problème de l'UASZ c'est le plan d'aménagement qui n'a pas été respecté comme prévu. Derrière mon bureau, j'ai décidé de ne plus ouvrir la fenêtre car c'est devenu un dépôt d'ordure. L'autre chose c'est les conditions précaires des femmes de ménages et des gardiens. Les femmes de ménage gèrent une partie de l'environnement c'est-à-dire la propreté, l'hygiène et les gardiens une autre partie de l'environnement, la sécurité. S'ils ont des contrats de trois ans mais ils ne pourront jamais donner leur avis sur ce qui devrait aller ou ce qui ne va pas. Le climat social peut poser problème, j'ai l'impression que le climat entre enseignants et étudiants tout va bien, mais celui d'enseignants et PAST peut poser problème. Ce sont des problèmes qui sont humains chacun veut jouer le second rôle. Nous enseignants, nous ne manquons jamais une occasion pour signifier qu'en fait une université c'est d'abord les enseignants et les étudiants ; parfois il arrive que le climat social soit heurté mais de rare fait. » (M. D., responsable syndical à l'UASZ).

Le climat social est le degré de satisfaction des acteurs d'une organisation à son égard. Autrement dit, la considération des travailleurs ainsi que les équipes dirigeantes vis-à-vis de l'organisation de leur rapport personnel et objectif au travail.

En observant le graphique suivant, nous constatons que dans chaque classe il y a un mot au centre et chacun de ces mots est entouré par des mots spécifiques qui cherchent à expliquer le sens de la classe. C'est ce que le tableau n° 4 illustre à travers les verbatim. Ainsi les phrases affichées dans chaque classe sont organisées pour expliquer ou orienter le sens, voire l'orientation du texte.

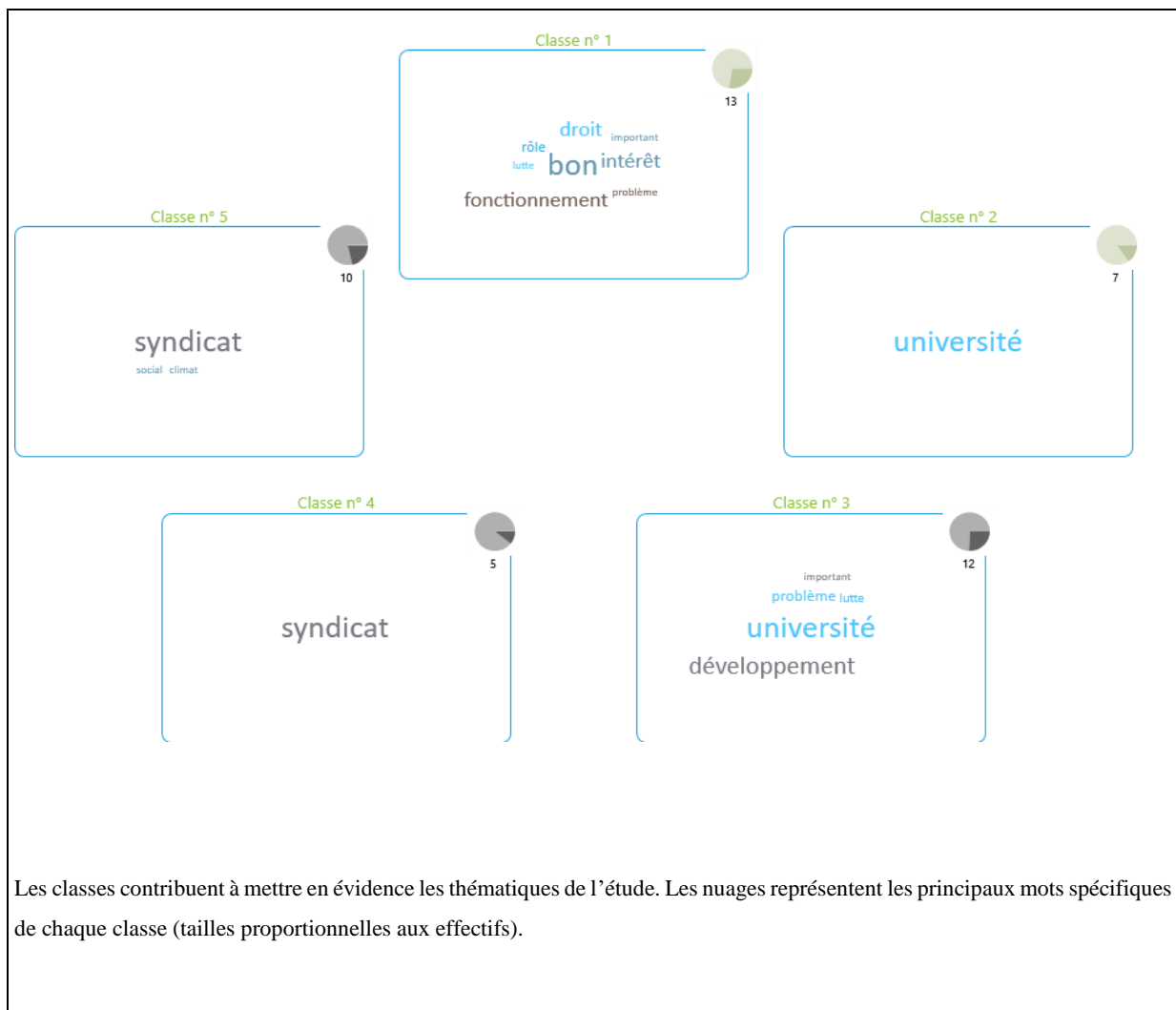
Graphique 3: Répartition spécifique par classe

Synthèse globale

Variable analysée : 2. R

Répartition thématique

Corpus couvert à 94%



Source : données de l'enquête, 2020

Tableau 4: Verbatim spécifiques de l'analyse globale

Synthèse globale

Variable analysée : 2. R

Verbatim spécifiques par thème

Classe n° 1	<ul style="list-style-type: none">• La différence est notée dans la stratégie de lutte, l'ancienneté l'anticipation sur les problèmes de l'université, le SUDES n'a jamais été en grève• Le syndicat joue un rôle important dans la défense des intérêts des salariés• Il participe dans le bon fonctionnement de l'université de manière générale.• Ils défendent les droits et les intérêts des salariés à différents niveaux, et négocient pour en acquérir de nouveaux.
Classe n° 2	<ul style="list-style-type: none">• Le syndicalisme participe aux prises de décision, car il participe à toutes les instances décisionnelles de l'université comme le conseil d'administration.
Classe n° 3	<ul style="list-style-type: none">• Le syndicat a une place importante et joue un rôle important pour le bien être du personnel et le développement de l'université en général• Il mène une lutte noble pour le bien être des enseignants et le développement de l'université ;• Mais il y a les problèmes interpersonnels qui doivent se régler sans les syndicats
Classe n° 4	<ul style="list-style-type: none">• C'est un syndicat qui puise sa force sur l'expertise.
Classe n° 5	<ul style="list-style-type: none">• Le climat social est acceptable, sauf un contentieux entre le SUDES et SAES• Trois syndicats : SAES, SUDESQ, SATUC

Les verbatim sont sélectionnés selon leur capacité à bien illustrer les thèmes.

Source : données de l'enquête, 2020

2.1.4 Le rôle du syndicalisme au sein de l'université

Il est bien de noté dans le cadre de notre étude que c'est le syndicat à l'université Assane Seck dans son ensemble qui est étudié. Alors, ces syndicats s'inscrivent tous dans la même logique qui est de :

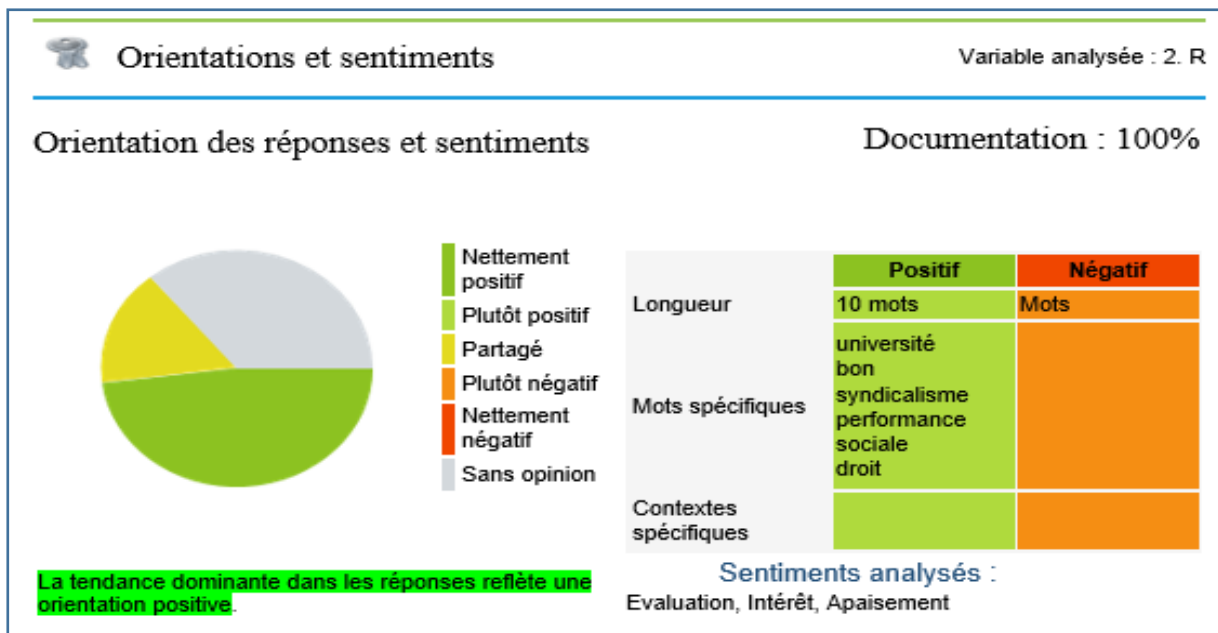
- Unir tous les salariés de l'université, PER pour le SAES ou le SUDES et les PATS pour le SATUC pour la défense de leurs intérêts matériels ;
- Soutenir le développement professionnel et les carrières du personnel PER comme PATS. Le développement professionnel est indispensable à la progression de la carrière et demeure, par conséquent, une préoccupation centrale des syndicats ;

- Défendre et de négocier pour d'autres acquis ;
- Défendre les droits (recrutement, salaire, l'avancement, formation ...) et de veiller au respect des lois ;
- Défendre les libertés syndicales et la démocratiques dans l'institution ;
- Participer au développement de l'institution ;
- Soutenir et participer à toute lutte des salariés pour la satisfaction de leurs revendications légitimes, en vue d'amélioration leurs conditions matérielles, morales et de travail dans l'institution ;
- D'œuvrer pour la stabilité, la cohésion dans l'institution;
- D'organiser des assemblées générales pour informer et décider ensemble...

2.1.5 L'avis du personnel sur le syndicat à l'université

L'avis du personnel a été analysé à travers l'étude des verbatim. En effet, les verbatim spécifiques d'orientations des sentiments montrent des opinions positives, négatives et partagées par rapport aux réponses apportées par les interviewés. Selon les opinions positives la plupart des personnes interviewés donnent un avis favorable que joue le syndicat à l'UASZ.

Graphique 4: Orientation des réponses et sentiments



Source : données de l'enquête, 2020

Tableau 5: Verbatim spécifiques selon l'orientation des sentiments⁶



Orientations et sentiments

Variable analysée : 2. R

Verbatim spécifiques selon l'orientation

Opinions positives	<ul style="list-style-type: none"> • Revendication sur l'augmentation du personnel, sur l'amélioration du revenu PER comme PATS, • Il participe à l'apaisement du climat à l'université, il participe à la prise des décisions dans les instances délibérantes (CA, CR, CF...) de l'université. • Le syndicat revendique pour une amélioration des conditions de travail de vie et pour le développement de l'université. • Le syndicalisme défend les droits et intérêts de ses membres • Il joue un rôle d'alerte et de pression à l'autorité
Opinions négatives	<ul style="list-style-type: none"> • La différence est notée dans la stratégie de lutte, l'ancienneté l'anticipation sur les problèmes de l'université, • Pas de partage entre les syndicats de l'université pas de dialogue intersyndical à l'université • Chaque syndicat gère ses propres problèmes • Mais il déplore les problèmes interpersonnels • Le syndicat participe à l'élaboration du plan stratégique de développement de l'université.
Réponses partagées	<ul style="list-style-type: none"> • Le climat social est acceptable, mais il n'existe pas de dialogue entre les syndicats de l'université. • La différence est notée dans la stratégie de lutte, l'ancienneté l'anticipation sur les problèmes de l'université, le SUDES n'a jamais été en grève • Le syndicat participe au développement et à la montée en puissance de l'université. • Il mène une lutte noble pour le bien être des enseignants et le développement de l'université ; • Tous les syndicats défendent les intérêts de ses membres.

Source : enquête personnelle 2020

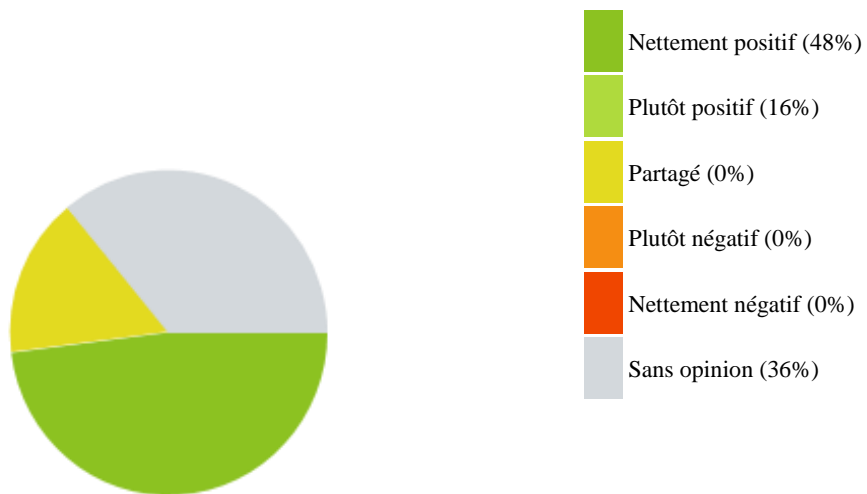
Par ailleurs, certains pensent le contraire, mais également d'autres ont des opinions partagées du syndicat à l'UASZ.

L'analyse nous permet de déterminer dans l'ensemble du corpus, les opinions exprimant un sentiment, un jugement ou une évolution. Le graphique met en évidence la répartition des observations selon l'orientation des opinions positives ou négatives. La qualité des réponses

⁶ Les verbatim sont sélectionnés selon leur capacité à bien illustrer les orientations.

permet de bien décrire l'orientation du texte et de constater la tendance dominante qui ici reflète bien une orientation positive. Cela veut dire que le syndicat est jugé d'une manière positive à l'université Assane Seck.

Graphique 5: Caractérisation selon l'orientation et les sentiments



	Effectifs	Longueur moyenne	Les 5 mots spécifiques	Concept spécifique	Sentiment spécifique	Classe spécifique	Indice de richesse relative
Nettement positif	24	10	université - bon - syndicalisme - performance sociale - droit - ...				1,01
Plutôt positif	0						
Partagé	8	14	université - syndicat - problème - développement - lutte		Intérêt	Classe n° 3	1,42
Plutôt négatif	0						
Nettement négatif	0						
Sans opinion	18	5	syndicat - université - développement - important - rôle			Classe n° 4	0,56

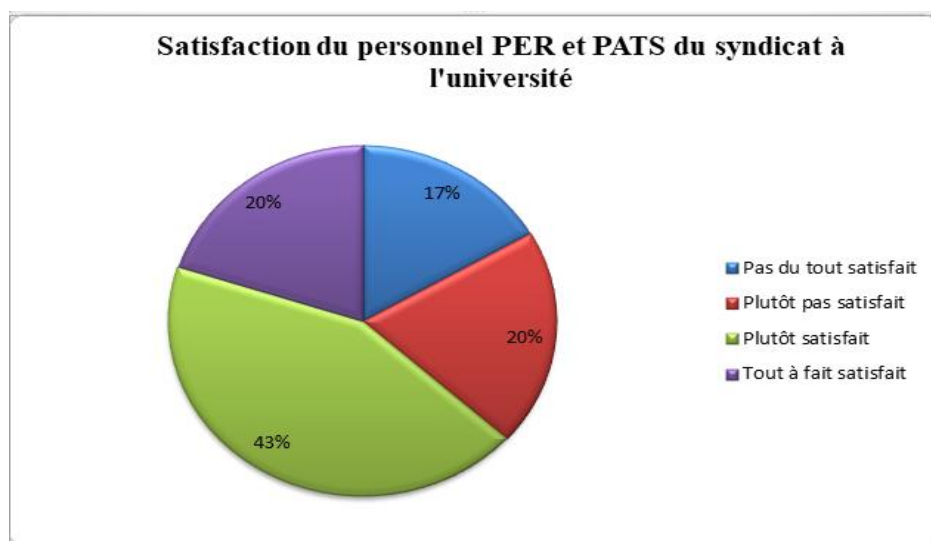
Source : résultats auteur 2020

Les concepts correspondent au niveau de concepts 3.

La richesse d'un corpus est le nombre de mots différents d'un corpus. Si l'indice de richesse est supérieur à 1 alors les réponses de cette catégorie sont plus riches que la moyenne. A l'inverse (indice inférieur à 1), les réponses de cette catégorie

Nous constatons sur la caractérisation selon l'orientation des sentiments la tendance dominante est nettement positive. D'ailleurs, l'indice de richesse illustre une valeur estimée à 1.01 est supérieure à la moyenne. D'ailleurs, cela peut être illustré au niveau du graphique ci-dessous avec les données de l'enquête. Nous pouvons confirmer qu'il ait une satisfaction du syndicalisme des salariés syndiqués par rapport au syndicalisme à l'université Assane Seck. L'analyse du graphique suivant nous montre que 63% des salariés de l'université Assane Seck disent être satisfaits du syndicalisme. Satisfait, parce que le syndicat joue son rôle de défenseur des intérêts des travailleurs et veille sur l'amélioration des conditions de travail de l'institution. Mais, également 37% des travailleurs disent ne pas être satisfait du syndicalisme à l'université. Ils ne le sont pas parce qu'ils taxent le syndicat d'incompétent, de poltron et d'inefficacité à résoudre certains problèmes des salariés.

Graphique 6: satisfaction des salariés du syndicat à l'université



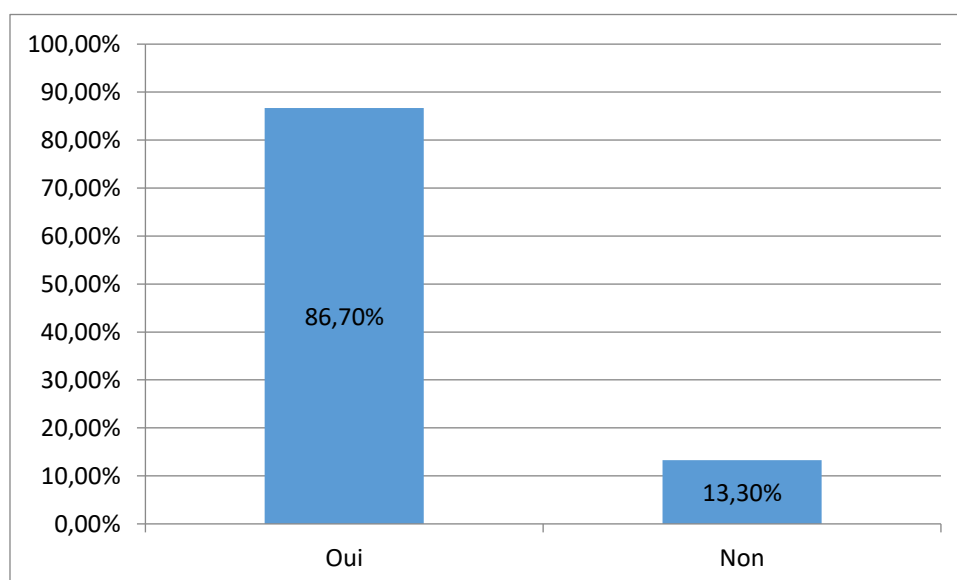
Source : enquête personnelle 2020

Alors dans sa globalité, nous pouvons dire que le syndicalisme est apprécié et jouit à son rôle de défenseur des intérêts matériels et moraux des travailleurs à l'université.

2.1.6 L'implication du syndicat dans la prise de décision à l'université

Les syndicats de l'enseignement ont clairement un rôle important à jouer dans les discussions et les prises de décision politique en lien avec les besoins professionnels du personnel. Toutefois, les réponses nous montrent que 86,7% des travailleurs disent que le syndicat participe à la prise de décision à l'université. (Voir graphique 7)

Graphique 7: La participation du syndicat dans la prise de décision



Source : enquête personnelle 2020

D'ailleurs, tous les syndicats sont représentés dans les grandes instances de l'université comme le conseil d'administration de l'université, le lieu où les décisions les plus importantes sont prises, la commission de recrutement, la commission de discipline, etc. Cela est confirmé par un des secrétaires généraux des différents syndicats :

« Les syndicats sont parties intégrantes de l'UASZ. Les syndicats participent dans toutes les grandes instances décisionnelles de l'université ; le SAES, le SUDES et le SATUC tous sont représentés, le CA c'est la fin de processus. Si le CA statue sur un problème, cela suppose qu'on est en fin de processus pour régler le problème c'est ça l'importance du rôle du syndicat de la prise de décision. ». (A. B., responsable syndical à l'UASZ).

2.1.7 Satisfaction par rapport aux conditions au travail

La satisfaction au travail est une attitude générale d'un individu envers le travail Robbins (2001). Nous pouvons ici la rattacher aux conditions de travail. L'analyse du tableau 6, nous montre sur les 30 salariés syndiqués 36,7% disent que les conditions de travail sont moyennes, affirment que les conditions sont bonnes 30% tandis que 26,7% disent qu'elles sont passables

Tableau 6 : les conditions de travail

Conditions de travail	Effectif	Pourcentage
Mauvais	2	6,7%
Passable	8	26,7%
Moyen	11	36,7%
Bon	9	30%
TOTAL	30	100%

Source : enquête personnelle 2020

Alors dans sa globalité, les conditions de travail à l'université sont acceptables vue son contexte historique de création et sa durée peuvent expliquer la position des travailleurs qui jugent que les conditions de travail sont passables à l'université Assane Seck. On peut retenir dans la déclaration d'un membre des syndicats des enseignants que les conditions de travail sont très difficiles malgré un effectif pléthorique des personnels d'administrations et de services.

« Pour ce qui est des enseignants, les conditions sont très difficiles. Donc, il suffit de comparer l'université Assane Seck de Ziguinchor à d'autres grandes universités du Sénégal comme l'université Cheikh Anta Diop de Dakar et l'université Gaston Berger de Saint Louis pour se rendre compte qu'il y a des choses à améliorer. Il y a des acquis certes, mais il y a des choses à améliorer. Déjà sur le plan des infrastructures, les conditions de travail ne sont pas les meilleurs, le fait qu'il n'y ait pas beaucoup de salles de cours impacte négativement sur la confection des emplois du temps des enseignants. Par exemple au lieu de faire cours aux horaires normaux de 08H à 12H et de 15H à 17H donc, on est obligé de travailler en journée continue, on travaille de 08H à 20H parce que simplement,

il y a des problèmes de salle de cours. Le SAES avait inscrit dans sa plateforme revendicative l'insuffisance des bâtiments pour le logement des étudiants dans le campus social et la construction d'un restaurant digne de son nom pour ne citer que ça du côté infrastructure. Les ressources humaines à l'UASZ constituent un véritable problème. Quand un recteur vient, il a tendance à venir avec ses hommes, il les recrute, il leur fait des contrats à durée indéterminée CDI et puis le recteur va et il laisse des gens qu'il a recruté un deuxième recteur vient, il fait pareil ainsi de suite. Donc finalement, on se retrouve avec un personnel en excès. Je donne juste l'exemple des chauffeurs, il est arrivé un moment où les chauffeurs se regroupaient à la porte d'entrée de l'université parce qu'ils n'avaient de voiture à conduire à un moment il avait plus de chauffeur que de véhicule disponible. Ce sont des recrutements qui bouffent le budget de l'université. Tout ça influe sur les conditions de travail de l'université. C'est pour cela au conseil d'administration du 25 juillet 2020, le SAES a demandé qu'on fasse un audit des ressources humaines parce qu'il y a beaucoup de gens qui sont là, ils sont payés par l'université et qui ne font absolument rien au moment où il y a des gens qui sont et qui font un surplus de travail. Autre problème lié aux conditions de travail c'est une certaine d'inharmonie entre le nombre d'étudiants et le nombre d'enseignant c'est-à-dire le ratio enseignant étudiant. Il y a trop d'étudiant et y a très peu d'enseignant donc du côté, il y a dans des départements où les vacataires sont plus nombreux que les enseignants. Par exemple, il y a 60% de vacataires et 40% d'enseignants chercheurs permanents. Le plus gros problème qui fait que les conditions de travail ne sont pas les meilleures, c'est le budget de l'UASZ. Quand une université monte en puissance, il faut également son budget évolue, il faut également ses infrastructures évoluent se sont des entités qui vont de pair si l'un évolue sans l'autre après il se sent dans les conditions de travail qui deviennent difficile. » (M. D., responsable syndical à l'UASZ).

L'extrait ci-dessus aborde aussi la question du budget qui est insuffisant et mal géré. En fait le budget est un élément fondamental à l'UASZ car avec un faible budget combiné à un nombre important d'étudiants, les conditions de travail des enseignants demeurent très difficiles.

2.2 Discussions et implications managériales Discussions des résultats

L'idée première de la création de l'université Assane Seck de Ziguinchor était d'en faire un centre universitaire régional (CUR). Ainsi, les premières infrastructures ne répondaient pas aux attentes voire aux normes d'une université. Suite au naufrage du bateau « Le Diola », le 26 septembre 2002 qui avait causé d'énorme perte matérielle et humaine plus particulièrement des étudiants qui retournaient pour les enseignements à l'université Cheikh Anta Diop de Dakar et à l'université Gaston Berger de Saint Louis qu'il a été décidé par les autorités politiques avec le décret 2008-537 du 22 mai 2008 de le transformer à une université. Alors, il fallait des infrastructures, des enseignants et du personnel administratif et de service pour répondre au besoin de cette université. Force est de reconnaître l'implication de toutes les parties prenantes particulièrement le syndicat pour la montée en puissance de cette université et son développement afin de pouvoir assurer pleinement sa mission. Le syndicat joue un rôle important au sein de l'université Assane Seck de Ziguinchor. L'étude du syndicalisme sur la performance sociale auprès des PER et PATS de l'UASZ, nous a permis d'appréhender les

opinions et les sentiments mais également, les frustrations et cris de cœur de certains sur le fonctionnement du syndicalisme à l'UASZ.

L'essence réelle du syndicat est de défendre les intérêts des travailleurs, de préserver les droits de ces derniers, de négocier de signer des accords pour le bien de ses membres, mais également de veiller au respect des lois et règles régies. C'est dans ce sens que cette recherche a été engagée dans le but de voir quel est l'influence voire l'effet du syndicalisme sur la performance sociale. Pour ce faire, nous avons utilisé après nos enquêtes, les variables comme l'implication des travailleurs dans la prise de décision, les conditions de travail, le climat social d'hygiène et de sécurité, le recrutement, le salaire et la satisfaction au travail pour la réponse de notre hypothèse.

2.2.1 L'implication du syndicat dans la prise de décision

Plus les syndicats sont impliqués dans les différentes décisions prises plus ils se sentiront concernés et participeront mieux aux différentes activités découlant de ces décisions. L'implication des syndicats est une source de stabilité de l'organisation et une reconnaissance du patronat envers ses travailleurs. Les syndicats représentent une partie intégrante, participent aux prises de décision, préviennent et solutionnent des problèmes auxquels sont confrontés l'institution. Par conséquent, ils participent au conseil d'administration de l'université qui représente la plus grande instance de prise de décision et d'autres commissions comme la commission de recrutement pour veiller au respect des règles et la commission d'avancement et de reclassement pour ne citer que celles-là. D'ailleurs, le graphique 7 illustre une forte implication des syndicats dans les prises de décision. Selon certains chercheurs, si on mesure le taux de roulement, on remarque qu'il est moindre dans une entreprise syndiquée et a donc un effet positif sur la performance sociale. Différentes raisons sont apportées pour expliquer cette influence positive. Ainsi, Freeman (1980) ainsi que Freeman et Medoff (1984) expliquaient que la syndicalisation réduit les départs volontaires non seulement à travers le pouvoir de négociation mais aussi en donnant aux employés un droit de parole dans les décisions pouvant affecter leur vie au travail. Les récentes recherches empiriques (Delery et al. 2000; Guthrie, 2001, cité par Picard 2008) convergent dans ce sens.

2.2.2 Les conditions de travail

De nombreux travailleurs ont jugé, lors de nos interviews, les conditions de travail à l'université Assane Seck de Ziguinchor de moyennes comparées aux autres grandes universités du pays

comme l'université Cheikh Anta Diop (UCAD) et l'université Gaston Berger de Saint Louis. A l'UASZ, nous notons un manque d'infrastructure (salles de classe, bureaux pour les PER et PATS, logements étudiants, restaurant), l'insuffisance des enseignants chercheurs permanents et du personnel administratif technique et de service, l'insuffisance du budget de l'université, quand une université monte en puissance, il faut également que son budget évolue. Tous ces manquements font que renforcer les plateformes revendicatives des différents syndicats. La détermination des syndicats à améliorer les conditions de vie et de travail dans l'espace universitaire fait qu'il est noté des avancés dans tous ces secteurs malgré il reste beaucoup à faire. Alors le syndicat participe et influence positivement le bien-être des travailleurs et le développement de l'université en général.

2.2.3 Le climat social, d'hygiène et de sécurité

Le climat social, d'hygiène et de sécurité sont des aspects qui sont pris en compte par les autorités de l'UASZ. Le plan du climat social, il est jugé acceptable dans sa globalité. Cependant, des conflits interpersonnels sont notés parfois et également des conflits entre les syndicats. En effet, si le taylorisme considère les hommes comme des machines, la conception du travail au XXI siècle n'est plus la même. Se soucier d'un bon climat social fait partie des prérogatives du RH et de l'ensemble des acteurs de l'entreprise. Dans ce sens, la direction des ressources humaines affirme d'être dans l'optique de mettre sur place un comité de dialogue social dans le sens de renforcer le dialogue entre les partenaires sociaux. Dans cette logique Landier (2013) soutient que le dialogue est incontournable en termes de management. Concernant l'hygiène et la sécurité à l'université Assane Seck, l'université a fait des progrès dans ce sens.

2.2.4 Le recrutement

Sur le plan de l'effectif, pour le compte du personnel d'enseignement et de recherche sur ces cinq dernières années de 2015 à 2020 l'université Assane Seck a recruté 75 enseignants chercheurs pour un effectif total de 185 enseignants, pour le compte du personnel administratif technique et de service 44 PATS soit un effectif de 161 du personnel administratif technique et de service. Cependant, il faut noter que le syndicat a beaucoup contribué par des actions comme le dialogue avec les acteurs compétents, des grèves ces dernières années pour le recrutement des PER et du PATS⁷ afin d'améliorer les conditions de travail de l'université.

⁷D'après le DRH de l'Université Assane Seck de Ziguinchor et secrétaire SAES.

2.2.5 Le salaire

Force est de reconnaître, grâce aux syndicats que le protocole d'accord portant harmonisation des primes et indemnités et la grille revalorisée au niveau de toutes les universités sénégalaises a été signé, le vendredi 10 août 2018 entre les Etablissements publics d'Enseignement supérieur, les Centres des Œuvres Universitaires Sociales et l'Intersyndicale des personnels administratifs, Technique et de service des Etablissements Publics d'enseignement supérieur et des Centres des Œuvres Universitaires sociales⁸. Aujourd'hui, tous les travailleurs du PATS selon leur statut sont traités de la même façon.

En 2016, avec la réforme des grades des enseignants chercheurs⁹. En effet, avant on avait quatre (4) grades que sont : assistant, maître-assistant, maître de conférence et professeur titulaire et les assistant et maître-assistant ne faisaient que des travaux dirigés. Alors, il y avait l'insuffisance des professeurs de rang A pour faire tous les cours magistraux. Cependant, l'Etat avait décidé de reformer les grades. Maintenant au lieu de quatre grades, on est passé à trois grades : assistant, maître de conférences (maître de conférences assimilé et maître de conférences titulaire) et professeur (professeur assimilé et professeur titulaire) dans ce cas tout le monde fait cours. Sur ce, le syndicat avait demandé de revaloriser le salaire de ces enseignants. En effet, de bons salaires diminuent le nombre de départs volontaires et augmentent du même coup la satisfaction au travail. Des auteurs avancent que si les salaires et les tâches sont assignés correctement, cela contribue à l'amélioration du degré de satisfaction des employés (Bryson, 2001; Renaud, 2002).

2.2.6 La satisfaction au travail

La satisfaction au travail peut être liée à beaucoup de paramètres et elle est un sentiment personnel voire subjectif. Les syndicats à Assane Seck s'investissent dans cette logique de satisfaction du personnel dans son environnement de travail. Pour Brun (2008), un salarié satisfait de ses conditions de travail et d'existence reste également un salarié performant. L'objectif final des syndicats c'est la satisfaction de leurs membres sur le lieu de travail et le développement de l'Université. Selon Renaud (2002), l'environnement dans lequel se trouve le travailleur a un rôle à jouer dans sa satisfaction au travail. Si ce dernier a des chances de promotion, évolue dans un environnement physique agréable et a plus de liberté pour

⁸ D'après le rapport du Protocole d'accord référencier n°0001970/MESRI/CAB/SG/DC du 30 août 2018.

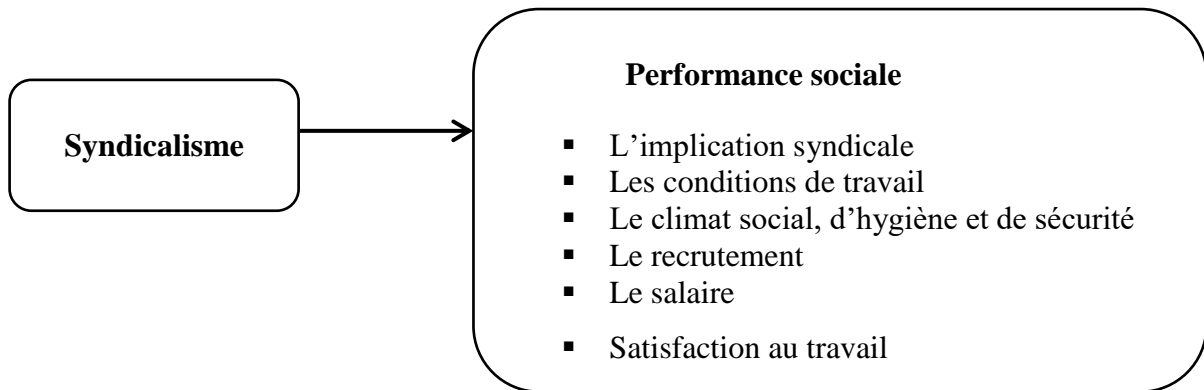
⁹ D'après le Secrétaire général du SAES.

déterminer comment faire son travail, il a de bonnes chances d'être plus satisfait que celui qui fait toujours un même travail routinier sans aucune chance d'avancement.

2.2.7 Modèle de recherche

Dans le cadre de cette recherche, nous avons adopté ce modèle de recherche suivant :

Schéma 3: Effet du syndicalisme sur la performance sociale de l'UASZ



Modèle de Recherche Final

La présente recherche insiste sur l'influence voire l'effet des syndicats sur la performance sociale de l'université Assane Seck de Ziguinchor lorsqu'il s'agit de répondre aux besoins professionnels des enseignant(e)s, du personnel administratif et de l'université en générale. Elle met en avant les principales raisons pour lesquelles ils doivent s'intéresser à leurs besoins professionnels, sociaux et s'inscrire cette thématique au rang de leurs priorités de travail stratégiques.

A la lumière de tout ce qui a été développé du syndicalisme à l'université Assane Seck de Ziguinchor sur cette recherche, vient de confirmer notre hypothèse de recherche c'est-à-dire que le syndicalisme a une influence positive sur la performance sociale.

2.2.8 Implications managériales

A la fin d'une recherche, il est préférable d'en faire des suggestions. Sur ce, à la lumière des résultats présentés ci-dessus, nous proposons des actions à entreprendre pour la mise en place ou pour renforcer les méthodes voire la procédure pour plus d'efficacité et de performance du syndicalisme à l'université.

2.2.8.1 Mise en place d'un comité de dialogue social

Pour prévoir des éventuels problèmes qui peuvent entraîner des conflits ou une instabilité dans l'environnement du travail, l'université doit être doter d'un comité bien organisé structuré avec toutes les parties prenantes concernées. Ce comité sera un cadre d'échange, de recherche de solutions et de prévention des conflits.

2.2.8.2 Mise en place d'un comité de gestion des conflits

Dans le souci de préserver un climat social apaisé dans le milieu du travail, l'université doit être en mesure d'avoir un comité de prévention et de gestion de conflit organisé au tour du Médiateur comme personne extérieure afin de gérer les problèmes personnels et collectifs des travailleurs.

2.2.8.3 Mise en place d'un plan de formation

Lors de nos entretiens sur le terrain, il a été noté une absence d'un plan de formation adapté aux besoins des travailleurs. Ce plan de formation permettra à l'université de former son personnel selon ses propres besoins afin d'instaurer la qualité et d'augmenter leur performance dans leur travail.

2.2.8.4 Garantir les conditions de travail sures

L'université doit garantir des conditions de travail à la hauteur de ses attentes. Pour ce faire, les autorités doivent investir sur le domaine infrastructurel (salles de classe, bureaux,) et également des équipements pour faire correctement leur travail.

En somme, ce chapitre consacré à l'étude de terrain a été abordé à l'aide d'un guide d'entretien destiné aux travailleurs syndiqués d'au moins trois ans à l'université Assane Seck de Ziguinchor. Il est à noter, parallèlement à ce guide d'entretien, un questionnaire a été élaboré auprès des travailleurs avec qui nous avons eu à faire les entretiens. Les résultats obtenus de cette recherche, nous ont permis de confirmer notre hypothèse de recherche. Egalement, il est à constater la frustration de certains travailleurs sur son fonctionnement et certains manquements à son sein. En effet, nous avons proposé quelques implications managériales pour rendre plus efficace voire plus performant le syndicat à l'université Assane Seck de Ziguinchor.

CONCLUSION GENERALE

L'organisation syndicale est devenue un élément indispensable pour la défense des intérêts matériels et moraux des travailleurs dans une organisation. Il est pour le travailleur dans une organisation un endroit de protection afin de jouir de ses droits et de sa liberté. Son influence dans le monde du travail, nous a motivé de nous intéresser à l'étude de l'effet des partenaires sociaux sur la performance sociale de l'université Assane Seck de Ziguinchor.

Il incombera pour nous de montrer que le syndicalisme a une influence à la performance sociale de l'université. Pour ce faire, nous avons élaboré un guide d'entretien et parallèlement un questionnaire auprès des travailleurs syndiqués de l'université Assane Seck de Ziguinchor. Les informations recueillies auprès de ces derniers, nous ont permis de confirmer l'hypothèse de la recherche selon laquelle le syndicalisme influence positivement la performance sociale de l'université.

En revanche, nous avons pu recueillir des propos significatifs et des informations auprès des interviewés sur l'inefficacité de certains syndicats, le manque de dialogue entre les syndicats et les conflits interpersonnels qui peuvent entraîner des conflits entre les syndicats. Dans ce sens, nous avons fait des recommandations pour prendre en compte ces préoccupations afin de rendre plus efficace et plus performant le syndicalisme à l'université.

Cependant, l'importance à retenir de cette étude est qu'elle pourrait permettre aux différentes sections syndicales de s'améliorer davantage pour être plus efficaces sur leur rôle de défense des intérêts matériels et moraux des travailleurs, mais également aux autorités de mettre en place des outils qu'il faut pour une bonne collaboration avec les partenaires sociaux.

Au final, nous reconnaissons que cette problématique comme cellule de base, ne peut être appréhendée en profondeur.

Car notre étude s'intéresse uniquement sur l'influence ou l'effet du syndicalisme sur la performance sociale. Nous suggérons pour ceux dont ce sujet peut être intéressé d'élargir en augmentant d'autres performances comme la performance financière et la performance organisationnelle.

BIBLIOGRAPHIE

- Abid, A. (1985). Mouvement syndical et luttes sociales en Oranie (Algérie) 1942-1951 [These de doctorat, Paris 7]. <http://theses.fr/1985PA070001>
- Addison, J. T., & Belfield, C. R. (2001). Updating the Determinants of Firm Performance: Estimation using the 1998 UK Workplace Employee Relations Survey. *British Journal of Industrial Relations*, 39(3),341-366.
- Addison, J. T., & Belfield, C. R. (2004). Unions and Establishment Performance - Evidence from the British Workplace Industrial Employee Relations Survey. In P. V. Wunnava (Ed.), *The Changing Role of Unions- New Forms of Representation* (pp. 281-319). New York: M.E. Sharpe Inc.
- Adigran, J.-P. (2018). Initiation à la méthodologie en sciences sociales. Harmattan Côte d'Ivoire. <https://univ-senegal.scholarvox.com/catalog/book/docid/88860319?searchterm=M%C3%A9thodologie>
- Ait Saadi, F. (2016). La performance sociale dans les entreprises familiales [These en préparation, Toulon]. <http://theses.fr/s169432>
- Amadiou, J.-F. (1986). Le développement du syndicalisme d'entreprise : Quelques observations convergentes [These de doctorat, Paris 9]. <http://theses.fr/1986PA090110>
- Buetusa, K. (1998). Crise et perspectives du syndicalisme en Europe occidentale : Étude comparative Belgique-France : 1972-1992 [These de doctorat, Paris 8]. <http://theses.fr/1998PA081481>
- Benson, J. (2000). Employee Voice in Union and Non-union Australian Workplaces. *British Journal of Industrial Relations*, 38(3),453-459.
- Blanchflower, D. G., Bryson, A., & Forth, J. (2006). Workplace Industrial Relations in Britain, 1980-2004. Unpublished Discussion Paper no. 2518, 37 p.
- Bryson, A. (2001). Union Effects on Managerial and Employee Perceptions of Employee Relations in Britain (pp. 62): Centre for Economic Performance, London School of Economics and Political Science.
- Delery, J. E., Gupta, N., Shaw, J. D., Shaw, D. G., Jenkins, J., & Ganster, M. L. (2000). Unionization, Compensation, and Voice Effects on Quits and Retention. *Industrial Relations*, 39(4),625-645.
- Dioh, A. (2002). Les syndicats de travailleurs au Sénégal, Adrien Dioh—Livre, ebook, epub. https://www.editions-harmattan.fr/index_harmattan.asp?navig=catalogue&obj=livre&no=1247
- Fall, T. (2019). Pratiques de GRH, performance sociale et cultures dans les entreprises sénégalaises : Étude de cas. EMS Editions. <https://univ-senegal.scholarvox.com/catalog/book/docid/88874688?searchterm=Pratiques%20de%20GRH.%20performance%20sociale%20et%20cultures%20dans%20les%20entreprises%20s%C3%A9galaises>
- Freeman, R.B. et Medoff, J. L. (1980). Le syndicalisme a deux visages. *Revue économique*, 31(3), 505-539. <https://doi.org/10.2307/3501263>
- Freeman, R.B et Medoff, J. L. (1985) : What do Unions do? New York, Basic Books Inc., 1984, 293 pp., ISBN 0-465-09133-4. *Relations Industrielles / Industrial Relations*, 40(1), 185-186. <https://doi.org/10.7202/050122ar>

- Guthrie, I. P. (2001). High-Involvement work practices, turnover, and productivity: Evidence from New Zealand. *Academy of Management Journal*, 44(1), 180-190.
- Helland Hammer, T., & Avgar, A. (2005). The Impact of Unions on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover. *Journal of Labor Research*, XXV/(2), 241-266.
- Laroche, P., Schmidt, G., & Wechtler, H. (2006). L'influence des relations sociales sur la performance des entreprises [Research Report]. DARES. <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01010597>
- Lemenicier, B. (sd). Les syndicats sont-ils utiles ou nuisibles? Consulté 28 décembre 2020, à l'adresse <http://lemenicier.bwm-mediasoft.com/displayArticle.php?articleId=138>
- Luckerhoff, J., & Guillemette, F. (2012). *Méthodologie de la théorisation enracinée : Fondements, procédures et usages*. Presses de l'Université du Québec. <https://univ-senegal.scholarvox.com/catalog/book/docid/88811802?searchterm=M%C3%A9thodologie>
- Mbodji. (S. d.). La négociation collective dans le secteur privé au Sénégal—Papa Mohamdaou Memoire Online. Consulté 28 décembre 2020, à l'adresse <https://www.memoireonline.com/10/09/2769/m-La-negociation-collective-dans-le-secteur-prive-au-Senegal29.html>
- Mendy, M. (2010). *Gouvernement des entreprises en Afrique : Importation ou hybridation des modèles occidentaux ? Analyse des pratiques au Sénégal*, P.181. http://theses.univ-lyon2.fr/documents/lyon2/2010/mendy_m#p=0&a=top
- McNabb, R., & Whitfield, K. (1998). The Impact of Financial Participation and Employee Involvement on Financial Performance. *Scottish Journal of Political Economy*, 45(2), 171-187.
- Moreton, D. (1999). A model of labour productivity and union density in British private sector unionised establishments. *Oxford Economic Papers*, 51(2), 322-344.
- Collectif, (2017) : La performance sociale éveille-t-elle les sens de l'entreprise—ScholarVox Senegal. (s. d.). Consulté 28 décembre 2020, à l'adresse <https://univ-senegal.scholarvox.com/catalog/search/searchterm/La%20performance%20sociale%20%C3%A9veille-t-elle%20les%20sens%20de%20l'entreprise%20?searchtype=title>
- Diop, B.B. (2019) : Les syndicats dans l'Histoire : Regard et partition universitaires—ScholarVox Senegal. (s. d.). Consulté 3 juillet 2020, à l'adresse <https://univ-senegal.scholarvox.com/catalog/search/searchterm/Les%20syndicats%20dans%20l'Histoire%20:%20regard%20et%20partition%20universitaires?searchtype=title>
- Smiht, M. (2005). *Performance Measurement and Management*—ScholarVox Senegal. (s. d.). Consulté 28 décembre 2020, à l'adresse <https://univ-senegal.scholarvox.com/catalog/search/searchterm/Performance%20Measurement%20and%20Management?searchtype=title>
- Barillot, P. (2001). *Pilotage de la performance et stratégie d'entreprise*—ScholarVox Senegal. (s. d.). Consulté 28 décembre 2020, à l'adresse <https://univ-senegal.scholarvox.com/catalog/search/searchterm/Pilotage%20de%20la%20performance%20et%20strat%C3%A9gie%20d'entreprise?searchtype=title>
- Collectif, (2003). *Politique (Revue de Débats), n°27 décembre 2002 Syndicalisme*—ScholarVox Senegal. (s. d.). Consulté 28 décembre 2020, à l'adresse [https://univ-senegal.scholarvox.com/catalog/search/searchterm/Politique%20\(Revue%20de%20D%C3%A9bats\),%20n%C2%B027%20d%C3%A9cembre%202002%20Syndicalisme?searchtype=title](https://univ-senegal.scholarvox.com/catalog/search/searchterm/Politique%20(Revue%20de%20D%C3%A9bats),%20n%C2%B027%20d%C3%A9cembre%202002%20Syndicalisme?searchtype=title)

- Mattone, J. (2013). Powerful Performance Management—ScholarVox Senegal. Consulté 28 décembre 2020, à l'adresse <https://univ-senegal.scholarvox.com/catalog/search/searchterm/Powerful%20Performance%20Management?searchtype=title>
- Gueye, O. (2011). Sénégal : Histoire du mouvement syndical—ScholarVox Senegal. Consulté 28 octobre 2020, à l'adresse <https://univ-senegal.scholarvox.com/catalog/search/searchterm/S%C3%A9n%C3%A9gal%20:%20histoire%20du%20mouvement%20syndical?searchtype=title>
- Guillot, J-P. (2015). Syndicats et dialogue social—ScholarVox Senegal.. Consulté 28 novembre 2020, à l'adresse <https://univ-senegal.scholarvox.com/catalog/search/searchterm/Syndicats%20et%20dialogue%20social?searchtype=title>
- Beaucage, A.(1989). Syndicats, salaires et conjoncture économique—ScholarVox Senegal. Consulté 8 septembre 2020, à l'adresse <https://univ-senegal.scholarvox.com/catalog/search/searchterm/Syndicats,%20salaires%20et%20conjoncture%20%C3%A9conomique?searchtype=title>

TABLE DES MATIERES

DEDICACES	i
REMERCIEMENTS	ii
LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES	iii
TABLE DES ILLUSTRATIONS	iv
SOMMAIRE	v
RESUME.....	vi
INTRODUCTION GENERALE.....	1
1 CHAPITRE 1 : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE.....	2
1.1 Problématique de la recherche	2
1.2 Pourquoi le choix de l'université Assane SECK de Ziguinchor	3
1.3 Les objectifs de la recherche	3
1.3.1 L'objectif général	3
1.3.2 Objectif spécifique	3
1.4 Intérêt de la recherche	3
1.5 L'architecture de la recherche	3
1.6 Cadre théorique	4
1.6.1 Syndicalisme et performance : approche conceptuelle	4
1.6.2 Syndicalisme et performance : modèle de la recherche	10
1.7 Méthodologie de la recherche	16
1.7.1 Présentation de l'université Assane SECK de Ziguinchor.....	16
1.7.2 Positionnement épistémologique, Collecte et traitement des données.....	18
1.7.3 Mode de raisonnement : une logique adductive.....	20
1.7.4 Méthodes et techniques de recherche.....	20
1.7.5 Difficultés rencontrées	23
2 CHAPITRE 2 : CADRE EMPIRIQUE.....	24

2.1	Présentation des résultats	24
2.1.1	L'importance du syndicat au sein de l'université.....	25
2.1.2	Le syndicat : recrutement et salaire.....	26
2.1.3	Le rôle du syndicat dans l'apaisement du climat social de l'université.....	26
2.1.4	Le rôle du syndicalisme au sein de l'université	29
2.1.5	L'avis du personnel sur le syndicat à l'université	30
2.1.6	L'implication du syndicat dans la prise de décision à l'université.....	34
2.1.7	Satisfaction par rapport aux conditions au travail.....	35
2.2	Discussions et implications managériales Discussions des résultats	36
2.2.1	L'implication du syndicat dans la prise de décision.....	37
2.2.2	Les conditions de travail	37
2.2.3	Le climat social, d'hygiène et de sécurité	38
2.2.4	Le recrutement.....	38
2.2.5	Le salaire	39
2.2.6	La satisfaction au travail	39
2.2.7	Modèle de recherche	40
2.2.8	Implications managériales.....	40
	CONCLUSION GENERALE.....	42
	BIBLIOGRAPHIE	43
	TABLE DES MATIERES	46
	ANNEXE	a

ANNEXE

Guide d'entretien pour les acteurs des syndicats

Ce guide constitue un outil de recueil de données, sur notre question de recherche intitulée : En quoi le syndicaliste influence-t-il la performance sociale à l'université Assane Seck de Ziguinchor

Vous nous rendriez un grand service, tout en contribuant à une meilleure compréhension du rôle et des effets du syndicalisme sur la performance sociale au sein de l'UASZ. Votre participation sera d'une grande importance pour la réalisation de ce mémoire.

Donc, si vous voulez bien répondre aux questions qui suivent, cela ne prendra que quelques minutes de votre temps. C'est anonyme. Merci à l'avance

L'importance du syndicalisme pour les salariés

1- IL y a combien de syndicats à l'UASZ ?

R : « *il y a trois syndicats que sont le SAES, SUDES et SATUC* »

2- Quelle est la différence entre ces syndicats ?

R : « *La différence c'est que tous les syndicats qui sont à l'UASZ se battent soit pour les intérêts matériels et moraux des enseignants comme le SAES et SUDES soit pour les intérêts matériel et moraux du personnel administratif technique de service comme le SATUC. A la différence des syndicats, le SAES qui est le Syndicat Autonome de l'Enseignement Supérieur du Sénégal est un syndicat qui se bat pour les principes qui compose l'enseignement supérieur donc toutes les composantes de l'enseignement supérieur, tous les acteurs de l'enseignement supérieur pas seulement les enseignants mais les étudiants, le PAST même le personnel vacataire à chaque fois, ils nous arrivent de poser des revendications qui concernent le personnel vacataire qui concernent le PAST ou bien qui concernent les étudiants en fait c'est ça le SAES. C'est un syndicat qui au-delà du rôle classique de tout syndicat qui est de défendre l'intérêt matériels et moraux des travailleurs au-delà de tout ça, le SAES donc œuvre pour la stabilité de l'espace universitaire d'abord, mais la stabilité de l'enseignement supérieur en général* »

3- Etes-vous adhérent à la section syndicale de l'UASZ ?

R : « *Oui le SAES* »

4- Pouvez-vous nous parler de votre syndicat ?

R : *« C'est un syndicat qui puise sa force sur l'expertise. Il est autonome financièrement par la cotisation de chacun des membres adhérent et d'autres activités comme la restaurant du SAES. »*

5- Pouvez-vous nous parlez des conditions de travail au sein de l'UASZ ?

R : *« Vous savez que si les conditions de travail étaient parfaites notre syndicat n'aurait pratiquement plus de rôle à jouer. C'est parce que les conditions sont vraiment déplorables qu'il y a des syndicats dans un lieu de travail notamment à l'UASZ. Pour ce qui est des enseignants, les conditions sont très difficiles. Donc, il suffit de comparer l'université Assane Seck de Ziguinchor à d'autres grandes universités du Sénégal comme l'université Cheikh Anta Diop de Dakar et l'université Gaston Berger de Saint Louis pour se rendre compte qu'il y a des choses à améliorer. Il y a des acquis certes, mais il y a des choses à améliorer. Déjà sur le plan des infrastructures, les conditions de travail ne sont pas les meilleurs, le fait qu'il n'y ait pas beaucoup de salles de cours impacte négativement sur la confection des emplois du temps des enseignants. Par exemple au lieu de faire cours aux horaires normaux de 08H à 12H et de 15H à 17H donc, on est obligé de travailler en journée discontinue, on travaille de 08H à 20H parce que simplement, il y a des problèmes de salle de cours. Le SAES avait inscrit dans sa plateforme revendicative l'insuffisance des bâtiments pour le logement des étudiants dans le campus social et la construction d'un restaurant digne de son nom pour ne citer que ça du côté infrastructure. Les ressources humaines à l'UASZ constituent un véritable problème. Quand un recteur vient, il a tendance à venir avec ses hommes, il leur recrute, il leur fait des contrats à durée indéterminée CDI et puis le recteur va et il laisse des gens qu'il a recruté un deuxième recteur vient, il fait pareil ainsi de suite. Donc finalement, on se retrouve avec un personnel à l'excès. Je donne juste l'exemple des chauffeurs, il est arrivé un moment où les chauffeurs se regroupaient à la porte d'entrée de l'université parce qu'ils n'avaient pas de voiture à conduire à un moment il avait plus de chauffeur que de véhicule disponible. Ce sont des recrutements qui bouffent le budget de l'université. Tout ça influe sur les conditions de travail de l'université. C'est pour cela au conseil d'administration du 25 juillet 2020, le SAES a demandé qu'on fasse un audit des ressources humaines parce qu'il y a beaucoup de gens qui sont là, ils sont payés par l'université et qui ne font absolument rien au moment où il y a des gens qui sont et qui font un surplus de*

travail. Autre problème lié aux conditions de travail c'est une certaine d'inharmonie entre le nombre d'étudiants et le nombre d'enseignant c'est-à-dire le ratio enseignant étudiant. Il y a trop d'étudiant et y a très peu d'enseignant donc du cout, il y a dans des départements où les vacataires sont plus nombreux que les enseignants. Par exemple, il y 60% de vacataires et 40% d'enseignants chercheurs permanents. Le plus gros problème qui fait que les conditions de travail ne sont pas les meilleures, c'est le budget de l'UASZ. Quand une université monte en puissance, il faut également que son budget évolue, il faut également que ses infrastructures évoluent se sont des entités qui vont de pair si l'un évolue sans l'autre après il se sent dans les conditions de travail qui deviennent difficile. »

6- En quoi le syndicalisme participe-t-il dans l'amélioration des conditions de travail ?

R : « Il participe en menant des luttes dans le sens d'amélioré les conditions de travail du personnel. Il défend les intérêts des travailleurs pour un bon climat. Il participe à l'évolution de l'université. »

7- Quel est votre point de vue quant à la relation du climat social, d'hygiène et de sécurité au travail ?

R : « Pour l'hygiène, le problème de l'UASZ c'est le plan d'aménagement qui n'a pas était respecté comme prévu. Derrière mon bureau, j'ai décidé de ne plus ouvrir la fenêtre car c'est devenu un dépôt d'ordure. L'autre chose c'est les conditions précaires des femmes de ménages et des gardiens. Les femmes de ménage gèrent une partie de l'environnement c'est-à-dire la propreté, l'hygiène et les gardiens une autre partie de l'environnement, la sécurité. S'ils ont des contrats de trois ans, mais ils ne pourront jamais donner leur avis sur ce qui devrait aller ou ce qui ne va pas.. Le climat social peut poser problème j'ai l'impression qu'enseignant étudiant tout va bien, le climat entre enseignant et étudiants ça va mais enseignant et PAST peut poser problème se sont des problèmes qui sont humains chacun veut jouer le second rôle. Nous enseignant, nous ne manquons jamais une occasion pour signifier qu'en fait une université c'est d'abord les enseignants et les étudiants ; par fois il arrive que climat social soit heurté mais de rare fait. »

8- Selon vous le syndicalisme influence-t-il la performance sociale ?

R : « Oui, surtout quand vous avez un syndicat fort et responsable et très déterminé. »

9- Quelle est la place du syndicalisme dans la prise de décision à l'UASZ ?

R : « *Les syndicats sont parties intégrantes de l'UASZ. Les syndicats participent dans toutes les grandes instances décisionnelles de l'université ; le SAES, le SUDES et le SATUC tous sont représentés, le CA c'est la fin du processus. Si le CA statue sur un problème, cela suppose qu'on est en fin de processus pour régler le problème c'est ça l'importance du rôle du syndicat dans la prise de décision.* »

10- Quelle est la place du syndicalisme dans le cadre du plan stratégique de développement ?

R : « *Le syndicat participe à l'élaboration du plan stratégique de développement de l'université. Les syndicats sont tous représentés.* »

11- Que pensez-vous du syndicalisme à l'université ?

R : « *globalement, le climat syndical est très positif. Les rapports entre les syndicats ne sont toujours pas les meilleurs mais toujours est-il que les syndicats s'entendent très bien.* »

MERCI D'AVOIR BIEN VOULU REpondre À NOS QUESTIONS