Outsourcing Workers Between Poor Awareness and Forced Acceptance

Mihed Mbazaia

Policy issue

Until recently, outsourced workers were only victims of fragile employment patterns that reinforced a state of poor occupational stability and weak legal protections. This distress has deepened as a result of the lack of awareness, limited memberships in unions, weak legal education, and the indifference of intermediary companies that seek profit and competition, even at the expense of the rights of this category of workers. What is even worse is that this situation is not a product of the moment, but rather the result of legal, political and economic accumulations that have contributed to ignoring the needs of this category, further exacerbating their isolation and limiting their ability to claim their rights.

Key recommendations

- Set up regular communication mechanisms between workers and institutions.
- Launch training and education programs for workers and also for recent graduates.
- Establish anonymous digital grievance mechanisms.
- Increase union representation.
- Use technology in resolving labor disputes.
- Design posters and educational guides in simplified language targeting outsourcing workers.

Policy Briefing Paper 2025 / 01, Aug 2025

1. Introduction

According to Article 28 of Law No. 9 of 2025 regulating and prohibiting outsourcing, outsourced labor is defined as "all contracts or agreements concluded between a labor leasing firm and a beneficiary institution under which manpower is leased and placed by the labor leasing firm at the disposal of the beneficiary institution."[1]

In the midst of the profound economic changes that the world is witnessing today, the phenomenon of outsourcing, or indirect employment, has become one of the most prominent features of modern labor markets. Many companies rely on this model to reduce costs and increase production flexibility, making it an essential tool to improve the competitiveness of companies in the global market. Although outsourcing was initially merely an economic response to specific pressures, it has become a prevalent pattern in many countries, including Tunisia.[2]

Before the revision of the Labor Code, provisions related to outsourcing were clearly scattered and marked by their conceptual ambiguity; the code did not explicitly regulate the outsourcing of manpower, but only referred to the outsourcing of labor itself, which created a dangerous legislative vacuum that was exploited by institutions to protect their interests at the expense of workers' rights. This legal dispersion created a clear distinction, especially in terms of wages and working conditions between tenured workers and their outsourced counterparts. [3]

This situation continued until approval by the Assembly of People's Representatives of Law No. 9/2025 on the regulation of labor contracts and the prohibition of outsourcing, on Wednesday, May 21, 2025. This law made a paradigm shift in social legislation, as it sought to radically reform loopholes that had been exploited for years at the expense of workers' dignity and professional stability. One of the most prominent features of the law is the explicit prohibition of outsourcing, which was used as a tool to circumvent basic rights, particularly by evading the duties of social coverage and equal pay. This revision is seen as a "legislative revolution" by social law specialists, as it represents a structural shift in the philosophy of the legal protection of work[4]

The question therefore is: how can the rights of Tunisian outsourcing workers be strengthened in the face of legal and social challenges?

1 Law No. 9/2025 dated 21 May 2025 on the Regulation of Employment Contracts and the Prohibition of Outsourcing

2 Economic, Social and Environmental Council. (2018). Outsourcing and Labour Relations: Towards the Promotion of Decent Work and Sustainability (Self-Reference No. 33/2018). Rabat: Official Press. Page 14.

3 Hafedh Lamouri, The Concept of Outsourcing in the Labour Code, Lecture delivered in the framework of the Forum of the Tunisian Association of Labour Inspectors on "What is new in outsourcing contracts and fixed-term employment contracts?" National Institute of Labour and Social Studies, 9 and 10 May 2024, p. 7

4 Bab Net "Draft Revision of the Labour Code: A Legislative Revolution to Protect Jobs and reinforce professional stability", Babnet, 7 May 2024, Accessed 19 May 2025
https://www.babnet.net/cadredetail-304900.asp

2. Current Situation

The Reality of Awareness and Development among Outsourcing Workers in Tunisia: Multidimensional Fragility

Despite the growing presence of the outsourcing employment mode in the Tunisian economy, outsourcing workers are still on the margins of development, deprived of the most basic elements of professional and social empowerment. This can be seen through:

- ✓ **Consulting sources who are not competent in labor law:**

Workers exchange legal advice among themselves through WhatsApp or Facebook groups, relying on personal experiences that may be wrong. Some pages on social media circulate inaccurate answers from non-specialists, which deepens the problem.

- ✓ **Trade Union Marginalisation :**

Even more so at the level of unions, the reality of the situation reveals that most of the outsourcing workers are not unionized because they do not belong to an organized sector and because they often work for short periods, without job stability, which makes it difficult for them to join any union framework, and makes them outside the circles of collective advocacy. This lack of representation not only precludes them from opportunities to negotiate their working conditions but also undermines their ability to ask for awareness or training programs, perpetuating their lack of knowledge of their most basic professional and social rights.

- ✓ **Lack of effective coordination among stakeholders**:

What exacerbates the fragility is the lack of effective coordination between the various actors in the field. In fact, the relevant ministries such as the Ministry of Employment and Vocational Training, ANETI, the Ministry of Social Affairs, trade union organizations, supervisory bodies such as the Labour Inspectorate, and even civil society organizations, professional organizations and academics are isolated from each other, without a unified national plan regulating this sector. These isolated efforts weaken the cumulative impact of interventions, and maintain the reality of fragmentation, making awareness a mere isolated, situational and unsustainable process.

- ✓ **Marginalization in the school curriculum**:

This field has not received sufficient attention both in terms of quantity and quality in the curricula of law faculties compared to their focus on civil, commercial and criminal laws. This academic marginalization is reflected in the judicial reality through the absence of deep judicial specialization in labor disputes, which makes it difficult for judges to delve deeper and diligently to overcome the legal gaps and ambiguity of provisions in this field, and often pushes them to apply the rules of civil and commercial law to cases of different nature, dimensions and philosophy.[5]

5 Al-Amouri, (2023). Lectures in Social Law, pp. 9-10

- ✓ **Regional marginalization :**

In this context, the relationship between weak regional development and the limited awareness of outsourcing workers cannot be ignored. Most of them come from areas with high unemployment rates, fragile social groups, and marginalized areas. This makes them more vulnerable to exploitation and less aware of their rights and weakens their ability to ask for better conditions

- ✓ **Gender Marginalization**:

Women are considered to be the most vulnerable groups in the outsourcing sector, where economic fragility intersects with gender discrimination, exacerbating their professional and social situation. Women make up a significant proportion of workers in atypical employment, and they are often overrepresented in monotonous and cumbersome tasks that lack legal protection. They are often employed without written contracts, limiting their ability to claim their most basic rights such as legal wages, social coverage, or safe working conditions.

3. Recommendations

Among the alternatives that we see may reduce the depth of the crisis:

• **Create mechanisms for continuous communication between workers and employers:**
It is essential that companies that rely on the outsourcing system establish periodic and effective communication mechanisms between workers and employers to ensure transparency and mutual understanding. These mechanisms can include periodic meetings with workers' representatives to discuss issues related to rights, duties, and working conditions. These mechanisms are not limited to in-person meetings only, digital platforms can be used for effective communication, making it easier for workers to express their problems and participate in decision-making processes.[6]

• **Provide ongoing labor training and education:**
This training should include all workers, especially those working in outsourcing, as all parties have to understand the laws governing work, as well as the legal ways in which complaints can be filed and resolved peacefully. This training can include workshops or training courses focused on building awareness of local and international laws, such as laws related to social protection and labor rights, especially for recent graduates.

Continuous education can also help to mitigate conflicts and motivate workers to take the right actions in order to solve problems at the outset.[7]

• **Establish an anonymous grievance mechanism:**
One effective solution to encourage workers to file their grievances is to provide an anonymous grievance mechanism that ensures they survive retaliation and express their opinion freely without fear of consequences. This can be done via digital platforms or dedicated phone lines where workers can file their grievances about labor issues such as poor working conditions or human rights violations without fear of reprisals or negative consequences.

6 The Hague Institute for Legal Innovation. (2023). A Guideline on the Prevention and Resolution of Labor Disputes between Employees and Employers. Tunisia. p. 37

7 Ibid., pp. 22, 28

These platforms allow workers to raise their cases confidentially, which contributes to solving problems faster and more effectively.[8]

• **Strengthen the role of trade unions to represent outsourcing workers:**

In order to better guarantee the rights of outsourcing workers, the role of labor unions and their representation should be strengthened in all matters related to their rights and working conditions. Integration into existing unions or the creation of new unions could provide these workers with formal representation. Unions may serve as a channel for negotiation with employers regarding working conditions. This form of representation could also facilitate worker participation in decision-making processes and potentially reduce workplace disputes related to lack of representation.[9]

• **Use technology to facilitate the dispute resolution process:**

Modern technology contributes to improving methods of resolving disputes quickly and effectively. Dedicated online platforms for resolving labor disputes can be created online, where workers and employers can interact with specialized mediators to reach consensual solutions. These platforms can include options for filing complaints, following up on cases, and organizing virtual arbitration sessions. These platforms allow workers to communicate with competent authorities without having to go to court or wait for a long time.[10]

• **Simplify legal concepts by approving a community awareness program through posters and educational guides:**

It is important to design a community awareness program that simplifies labor rights such as minimum wage, the right to vacations, health insurance, the right to occupational safety, the right to form unions, how to file complaints and deal with disputes, etc. These programs can include distributing posters and educational guides in workplaces that house outsourcing workers with basic information about their rights and ways to defend them. An example of this is what the ILO has implemented in many developing countries such as Vietnam, where the ILO's Good Practices Book represents an effective tool to spread labor awareness through simplified guidance posters and training manuals that explain the standards of safe work and workers' rights in the ready-to-wear sector.[11]

• **Promote a culture of gender equality:**

Labour vulnerability in the outsourcing sector cannot be approached in isolation from gender considerations, as field data show that women constitute the majority of workers in atypical forms of employment, and are subject to double levels of marginalization and exploitation. Therefore, the promotion of a culture of gender equality within contracting or mandated institutions must go beyond the symbolic dimension and translate into practical policies that enshrine equal opportunities in access to work, training, and career progression.

8 United Nations Development Program. (2024). Grievance Mechanism – Arabic Version. https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-01/Grievance%20Mechanism%20-%20GM%20-%20Arabic%20Version.pdf

9 Visa, Jill. (2019). Trade Unions in the Balance. Geneva: Bureau of Workers' Activities (ACTRAV), International Labour Organization https://www.ilo.org/publications/trade-unions-balance page 68

10 Paul, J. (2025, April 1). Human-AI collaboration in resolving workplace conflicts. p3 https://www.researchgate.net/publication/390355855

11 The International Labour Organization (ILO) and the International Finance Corporation (IFC). [Good Practices: Apparel]. p. 4. https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@asia/@ro-bangkok/@ilo-hanoi/documents/publication/wcms_159389.pdf

Justification

- **Mechanisms of continuous communication between workers and employers:**

Mechanisms that facilitate ongoing communication between employees and employers represent among the most effective solutions implemented internationally, yielding notable positive outcomes in various countries. For example, in Denmark, a model of periodic meetings between representatives of workers and employers has been adopted through "joint labour councils" and the effectiveness of this system is that it is not just a theoretical legal framework, but a day-to-day working mechanism for Danish enterprises. Through joint collaborative committees, dialogue on working conditions is transformed from a mere exchange of views to a joint decision-making process, especially on core issues such as occupational health and safety and major technological changes. These committees are not limited to the advisory role but have real powers to influence administrative decisions.[12]

- **Dispute Resolution Mechanism:**

The introduction of an internal dispute resolution mechanism has proven to be effective in countries such as Germany, where companies rely on internal settlement mechanisms with the help of specialized committees. According to a study conducted by the International Labour Organization (ILO), 70% of labour disputes have been successfully settled within German institutions through this mechanism, which has helped to improve relations between workers and employers and reduce the need for costly legal interventions. This mechanism contributes to reducing the escalation of disputes and facilitating negotiation between the two parties.[13]

- **Anonymous reporting mechanisms :**

An article by NAVEX states that offering anonymous reporting can increase the probability of employees reporting abuses, particularly in organizations where employees may not feel comfortable disclosing their identities. The data confirms that up to 50% of reports may be anonymous, without affecting their quality or reliability, which indicates that anonymous reporting can be an effective tool for early detection of unethical or illegal behavior. These mechanisms, when supported by a secure and clear system for the processing of notifications, contribute to building trust, and reduce the climate of fear and revenge within the institution.[14]

- **Increase union representation:**

In terms of increased union representation, Sweden has one of the highest rates of union membership in the world, with more than 80% of workers affiliated with unions, reflecting a strong culture of labor solidarity and collective bargaining. In France, only 11 % of workers are affiliated to unions, 42% in Germany and 66% in Italy. In neighbouring Scandinavian countries, such as Finland and Denmark, the proportions are similar to Sweden, demonstrating a regional pattern of high union participation.

12 Roos, P. (1986). Workers' participation and personnel policy in Denmark. International Labour Review, 125(6), 704.

13 ILO. Effective Resolution of Labour Disputes in Germany, 2017, p. 17

14 NAVEX. (n.d.). Workplace whistleblowing: Should you allow anonymous reporting? Retrieved June 2, 2025, from https://www.navex.com/en-us/blog/article/workplace-whistleblowing-should-you-allow-anonymous-reporting/

The impact of unions in Sweden goes beyond numbers to tangible achievements, such as reducing wage inequality, where the difference between the highest and lowest wages is only 34%, compared to 210 % in the UK and 490 % in the US.

- **The role of modern technology:**

Modern technology has revolutionized labor dispute resolution methods, clearly outperforming traditional methods in terms of effectiveness and efficiency. Digital communication platforms such as Zoom and Slack have shown tangible results in reducing dispute rates by 25% in just six months, thanks to their features that enable instant and direct communication between parties, reducing the chances of misunderstandings and speeding up the process of reaching resolutions

- **Posters and Educational Guides :**

Finally, it should be noted that many countries rely on community awareness programs through posters and educational guides to raise workers' awareness of their rights.

For example, the ILO's Handbook on the Prevention of Stress at Work is of great importance as a model for effective educational manuals. This reference makes it clear that these guides, while not posters in the traditional sense, operate on the same principle of simplifying and visually presenting information. The control points are "colour-depicted" and "describe the action, indicate why it is necessary, and how to proceed", highlighting their role as a direct and targeted educational tool. This visual and simplified design allows stakeholders, from national authorities to managers of organizations and professionals, to understand and apply good practices to effectively prevent stress. Thus, the same reference provides evidence that educational manuals, when well designed, can play a pivotal role in promoting occupational health and safety by providing practical solutions that can be integrated into policies and management systems.[15]

- **Gender equality**

Equality at the social level contributes to breaking down traditional barriers that confine women to limited roles, enabling them to achieve their financial independence and enhance their position in society[16].

Economically, studies have shown that reducing the gender gap in employment and wages stimulates economic growth, as working women contribute to increasing national income and raising living standards. In short, equality at work is not a luxury, but a necessity to build fairer societies and more prosperous economies.

We offer these recommendations because previous solutions adopted by certain stakeholders have encountered significant challenges during implementation and have not delivered the intended results.

15 International Labor Organization (ILO). Prevention of Stress at Work: Checklist. Geneva: International Labor Office, 2013.

16 United Nations Development Program (UNDP) in Kosovo. (2022). *Gender equality in employment: An anti-stereotyping and gender-responsive toolkit for the Kosovo Employment Agency (KEA) p 15*

- **National Campaign for Social Rights Awareness by the Ministry of Social Affairs (2016-2018):**

This is a government awareness campaign through traditional media (television, radio, official statements). It was launched with the aim of raising awareness about social coverage and legal contracts, but it did not reach the real workplaces, as most of its budget was spent in the official media without popular or field communication tools. There has also been no actual follow-up to measure its impact, and it has remained absent from the daily attitudes of workers.

- **Legal and Technical Monitoring Spot on Occupational Health and Safety Equipment:**

The initiative faced significant limitations that hindered its effectiveness, such as insufficient outreach to workers due to dependence on traditional communication channels and the use of complex technical language. Additionally, the absence of practical guidance for reporting violations and protecting whistleblowers resulted in limited impact, failing to foster meaningful change in workplace safety culture or to improve actual working conditions. This was particularly evident in small workshops and the informal sector, which remained largely unaffected by the awareness campaigns.[17]

4. Conclusion

Addressing the challenges faced by outsourcing workers involves more than just running awareness campaigns or making technical changes to laws; it requires a coordinated reform that modifies how the State, institutions, and workers interact, based on principles such as fairness, dignity, and representation. The issue stems not only from limited legal understanding or gaps in the existing framework, but also from broader economic development strategies that have contributed to an economy characterized by unstable employment and restricted access to rights. Integrating this group into a comprehensive system of rights calls for new public policy that recognises the importance of work within social structures, rather than solely as a production cost. Multiple reports have highlighted the limitations of approaches that focus on one aspect—such as legislation or awareness efforts—without considering wider economic and social frameworks, which can perpetuate instability in various forms.

This publication is the sole responsibility of its author. The ROSE project, NAPI, and the European Union are not responsible for the content or for any use that may be made of the information contained therein.

17 https://www.facebook.com/watch/?v=121645179276541

About the author: Mihed Mbazaia holds a Bachelor of Public Law and a Master of Arts in International Humanitarian Law and Human Rights, and is particularly interested in issues of justice and sustainable development. She participated in the Model United Nations in Bizerte, Africa, and the Middle East, as well as the UN Camp, which honed her skills in political analysis and diplomacy.

She underwent training with the Tamkeen program on green economy and personal skills development, and participated in a women's camp to promote gender equality. She also contributed to the formulation of policy recommendations with the Tunisian Forum for Economic and Social Rights (FTDES) and participated in the Youth for Change program with Friedrich Ebert to support youth initiatives.

In addition, she underwent brief journalistic experience in the field of citizen journalism, which enhanced her understanding of the media and its role in community awareness. She also completed online training courses with UNICEF's Agora platform and DisasterReady, broadening her knowledge in the humanitarian and development fields.

Special thanks: NAPI, ROSE, and the author wish to thank Nahla El Menshawy and Nour Kouchta for the precious and unwavering mentorship and guidance they provided to the author throughout the policy research and writing process.

About YPL: Young Policy Leaders (YPL) is a 9-month long program that builds the research, writing, and advocacy capacity of youth who are passionate about tackling a public issue. NAPI provides them with training, tailored mentorship, and cross-national networks to help them become policy leaders.

About NAPI: The North African Policy Initiative (NAPI) is an independent, non-profit, and non-partisan NGO that seeks to strengthen participatory governance in North Africa by focusing on youth.

About ROSE: Supported by the European Union and implemented by a consortium composed of Oxfam, Avocats Sans Frontières (ASF), and the Tunisian Forum for Economic and Social Rights (FTDES), the Strengthening Emerging Civil Society in Tunisia (ROSE) project aims to contribute to improving governance processes in Tunisian society by strengthening the role of civil society as an actor in building the rule of law and as a stakeholder in the country's development.

All NAPI Policy Briefing Papers are available at www.napipolicy.org

For more information contact: info@napipolicy.org

عمال المناولة بين ضعف التوعية والقبول القسري

مهاد مبزعية

القضية المطروحة:

لم يكن عمال المناولة حتى وقت قريب سوى ضحايا لأنماط تشغيل هشة كرست واقعا من ضعف الاستقرار المهني وضعف الحماية القانونية.

وتعمقت هذه المعاناة نتيجة نقص التوعية، ضعف الانضمام للنقابات، ضعف التثقيف القانوني، عدم مبالات الشركات الوسيطة التي تسعى للربح والتنافس ولو على حساب حقوق هذه الفئة من العمال. بل ان الادهى من ذلك هو ان هذه الوضعية ليست وليدة اللحظة بل هي ثمرة تراكمات قانونية وسياسية واقتصادية ساهمت في التغافل عن احتياجات هذه الفئة، مما زاد من عزلتهم وحد من قدرتهم على المطالبة بحقوقهم.

التوصيات الرئيسية

- خلق اليات تواصل دورية بين العمال والمؤسسات.
- إطلاق برامج تدريب وتثقيف موجهة للعمال وحتى المتخرجين الجدد.
- انشاء اليات تظلم رقمية مجهولة الهوية.
- زيادة التمثيل النقابي.
- استعمال التكنولوجيا في حل النزاعات الشغيلة.
- تصميم ملصقات وأدلة تثقيفية بلغة مبسطة موجهة لعمال المناولة.

1. المقدمة

تعرف المناولة حسب الفصل 28 من القانون عدد 9 لسنة 2025 لتنظيم ومنع المناولة بأنها "كل العقود أو الاتفاقات المبرمة بين مؤسسة مؤجرة لليد العاملة ومؤسسة مستفيدة يتم بمقتضاها إجارة اليد العاملة ووضعها من المؤسسة المؤجرة على ذمة المؤسسة المستفيدة."[1]

وفي خضم التغيرات الاقتصادية العميقة التي يشهدها العالم اليوم، أصبحت ظاهرة المناولة أو التشغيل غير المباشر واحدة من أبرز ملامح أسواق العمل الحديثة. إذ تعتمد العديد من الشركات على هذا النموذج لتقليص التكاليف وزيادة مرونة الإنتاج، ما يجعلها أداة أساسية لتحسين القدرة التنافسية للشركات في السوق العالمية. ورغم أن المناولة كانت في البداية مجرد استجابة اقتصادية لضغوط معينة، فقد تحولت إلى نمط سائد في الكثير من الدول، بما في ذلك تونس.[18]

وقد اتسمت النصوص المتعلقة بالمناولة في تونس قبل التنقيح الذي طال مجلة الشغل بتشتت واضح وغموض مفاهيمي، حيث لم تكن المجلة تنظّم صراحةً مناولة اليد العاملة، بل اكتفت بالإشارة إلى مناولة العمل في حدّ ذاتها، مما خلق فراغًا تشريعيًا خطيرًا استغلّته المؤسسات لحماية مصالحها على حساب حقوق العمّال وهذا التشتت القانوني خلق تمييزا واضحًا خاصة في الأجور وظروف العمل بين العمّال القارّين ونظرائهم الخاضعين للمناولة[19].

حتى جاء القانون عدد 9 لسنة 2025 المتعلق بتنظيم عقود الشغل ومنع المناولة الذي صادق عليه مجلس نواب الشعب يوم الأربعاء 21 ماي2025 ,ليُحدث نقلة نوعية في التشريع الاجتماعي، إذ سعى إلى إصلاح جذري لثغرات استُغلّت لسنوات على حساب كرامة العمّال واستقرارهم المهني. ومن أبرز ما تضمّنه القانون هو المنع الصريح للمناولة التي كانت تُستخدم كأداة للتحايل على الحقوق الأساسية، لا سيما عبر التهرب من واجبات التغطية الاجتماعية والأجر المتساوي. وقد اعتُبر هذا التنقيح بمثابة "ثورة تشريعية" من قبل مختصين في القانون الاجتماعي، نظراً لما يُمثله من تحول هيكلي في فلسفة الحماية القانونية للعمل[20].

ولذلك فإن السؤال الذي يطرح نفسه: كيف يمكن تعزيز حقوق عمال المناولة في تونس في مواجهة التحديات القانونية والاجتماعية؟

2. الوضع الراهن:

واقع التوعية والتنمية لدى عمال المناولة في تونس: هشاشة متعددة الأبعاد

رغم الحضور المتزايد لنمط التشغيل بالمناولة في النسيج الاقتصادي التونسي، فإن الفئات التي تعمل ضمن هذا الإطار ما تزال على هامش التنمية، محرومة من أبسط مقومات التمكين المهني والاجتماعي، ويبرز ذلك من خلال :

استشارة مصادر غير مختصة في قانون الشغل:

حيث يلجأ العمال إلى تبادل النصائح القانونية فيما بينهم عبر مجموعات واتساب أو فيسبوك، معتمدين على تجارب شخصية قد تكون خاطئة بل أكثر من ذلك تقوم بعض الصفحات على مواقع التواصل بتقديم إجابات غير دقيقة من غير المختصين، مما يعمّق المشكلة.

- ✓ تهميش نقابي:

---

1. المناولة وعلاقات الشغل: من أجل النهوض بالعمل اللائق والاستدامة (إحالة ذاتية رقم 33/2018). الرباط: المطبعة الرسمية. .(2018) المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي. الصفحة 14.

19 مفهوم المناولة في قانون الشغل، محاضرة ألقيت في إطار ملتقى الجمعية التونسية لمتفقدي الشغل حول "ما الجديد في عقود المناولة وعقود الشغل محددة المدة؟"، المعهد الوطني للشغل والدراسات الاجتماعية، 9 و10 ماي 2024، الصفحة 7 حافظ العموري،

20 2025 ماي 2024، تاريخ الدخول: 19 ماي 7 باب نات. "مشروع تنقيح مجلة الشغل: ثورة تشريعية لحماية مواطن الشغل وتثبيت الاستقرار المهني"، باب نات، https://www.babnet.net/cadredetail-304900.asp

بل أكثر من ذلك على مستوى النقابات، فإن واقع الحال يكشف أن أغلب عمال المناولة غير ممثلين نقابياً نظرا لأنهم لا ينتمون لقطاع منظم وكذلك لأنهم يعملون غالبًا لفترات قصيرة، دون استقرار وظيفي، مما يُصعّب عليهم الانتماء لأي إطار نقابي، ويجعلهم خارج دوائر الدفاع الجماعي. هذا الضعف في التمثيل لا يُتيح لهم فقط فرص التفاوض حول ظروف عملهم، بل يُقوّض أيضًا من قدرتهم على المطالبة ببرامج توعية أو تكوين، ما يكرّس عدم معرفتهم بأبسط حقوقهم المهنية والاجتماعية.

- ✓ غياب تنسيق فعلي بين أصحاب المصلحة:

وما يزيد من حدة الهشاشة، هو غياب تنسيق فعلي بين مختلف الفاعلين في المجال، حيث تعمل الوزارات المعنية كوزارة التشغيل والتكوين المهني، وANETI ; ووزارة الشؤون الاجتماعية والمنظمات النقابية، والهيئات الرقابية كتفقدية الشغل، وحتى منظمات المجتمع المدني والمنظمات المهنية والأكاديميين كلٌّ في معزل عن الآخر، دون خطة وطنية موحّدة تُنظم هذا القطاع. هذا الانفصال في الجهود يُضعف تأثير التدخلات، ويُبقي على واقع التجزئة، مما يجعل من التوعية مجرد عمليات معزولة، ظرفية وغير مستدامة.

- ✓ تهميش في مناهج الدراسة:

لم يحظَ هذا المجال بالاهتمام الكافي كمًا وكيفًا في المناهج الدراسية لكليات الحقوق مقارنةً بالتركيز على القانون المدني والتجاري والجزائي. هذا التهميش الأكاديمي ينعكس على الواقع القضائي من خلال غياب التخصص القضائي العميق في النزاعات الشغيلة، مما يجعل من الصعب على القضاة التعمق والاجتهاد لتجاوز الفراغات القانونية وغموض النصوص في هذا المجال، مما يدفعهم غالبًا إلى تطبيق قواعد القانون المدني والتجاري على قضايا ذات طبيعة وأبعاد وفلسفة مختلفة.[21]

- ✓ تهميش جهوي:

ولا يمكن في هذا السياق تجاهل العلاقة بين ضعف التنمية الجهوية وضعف وعي عمال المناولة. فمعظم هؤلاء ينحدرون من مناطق ذات معدلات بطالة مرتفعة، ومن أوساط اجتماعية هشة ومن مناطق تعاني التهميش.
وهو ما يجعلهم أكثر عرضة للاستغلال، وأقل وعيًا بحقوقهم، ويُضعف قدرتهم على المطالبة بتحسين أوضاعهم.

- ✓ تهميش بسبب النوع الاجتماعي:

وأكثر من ذلك تعد النساء من الفئات الأكثر هشاشة في قطاع المناولة، حيث تتقاطع الهشاشة الاقتصادية مع التمييز الجندري لتضاعف من صعوبة أوضاعهن المهنية والاجتماعية. اذ تشكل النساء نسبة معتبرة من العاملين في التشغيل غير النمطي، وهنّ في الغالب ممثَّلات بشكل مفرط في المهام الرتيبة والمرهقة التي تفتقر إلى الحماية القانونية. وغالبًا ما يُشغَّلن دون عقود مكتوبة، ما يحدّ من قدرتهن على المطالبة بأبسط حقوقهن مثل الأجر القانوني، التغطية الاجتماعية، أو ظروف عمل آمنة.

3. التوصيات

من البدائل التي نراها قد تنقص من عمق الازمة:

•خلق آليات اتصال مستمر بين العمال وأرباب العمل:
من الضروري أن تضع الشركات التي تعتمد على نظام المناولة آليات اتصال دورية وفعّالة بين العمال وأرباب العمل لضمان الشفافية والتفاهم المتبادل. ويمكن أن تشمل هذه الآليات اجتماعات دورية مع ممثلين عن العمال لمناقشة القضايا المتعلقة بالحقوق والواجبات وظروف العمل. هذه الآليات لا تقتصر فقط على اللقاءات الشخصية، بل يمكن استخدام المنصات الرقمية للتواصل الفعّال، مما يسهل على العمال التعبير عن مشاكلهم والمشاركة في عمليات اتخاذ القرار.[22]

العموري، (2023). محاضرات في القانون الاجتماعي، ص 9-2110

معهد لاهاي للابتكار القانوني. (2023). دليل توجيهي حول التوقي وحل النزاعات الشغلية بين الأجير والمؤجر. تونس. ص 2237

•توفير تدريب وتثقيف عمالي مستمر:

يجب أن يشمل هذا التدريب جميع العمال، وخاصة أولئك الذين يعملون في المناولة، حيث يتعين على جميع الأطراف فهم القوانين التي تحكم العمل، وأيضًا الطرق القانونية التي يمكن من خلالها تقديم الشكاوى وحلها بشكل سلمي. يمكن أن يتضمن هذا التدريب ورش عمل أو دورات تدريبية تركز على بناء الوعي حول القوانين المحلية والدولية، مثل القوانين المتعلقة بالحماية الاجتماعية وحقوق العمل وخصوصا للمتخرجين الجدد.

ومن خلال التثقيف المستمر، يمكن تقليل فرص نشوء النزاعات وتحفيز العمال على اتخاذ الإجراءات الصحيحة لحل المشكلات في بداياتها.[23]

•إنشاء آلية تظلمات مجهولة الهوية:

أحد الحلول الفعّالة لتشجيع العمال على تقديم شكاواهم هو توفير آلية تظلمات مجهولة الهوية تضمن لهم النجاة من الانتقام والتعبير عن رأيهم بحرية دون خوف من العواقب. هذا يمكن أن يتم عبر منصات رقمية أو خطوط هاتفية مخصصة حيث يستطيع العمال تقديم شكواهم حول قضايا العمل مثل ظروف العمل السيئة أو الانتهاكات الحقوقية دون خوف من الانتقام أو العواقب السلبية.

تتيح هذه المنصات للعمال رفع قضاياهم بسرية مما يساهم في حل المشكلات بشكل أسرع وأكثر فعالية.[24]

• تعزيز دور النقابات العمالية لتمثيل عمال المناولة:

من أجل ضمان حقوق عمال المناولة بشكل أفضل، يجب تعزيز دور النقابات العمالية وتمثيلهم في جميع القضايا المتعلقة بحقوقهم وظروف عملهم. مثلا يجب العمل على دمجهم في النقابات القائمة أو إنشاء نقابات خاصة بهم تمثل مصالحهم وتكون رسمية ومعترف بها. اذ ان النقابات يمكن أن تكون الوسيلة الفعالة للدفاع عن حقوق العمال والتفاوض مع أصحاب العمل من أجل تحسين الأوضاع. بهذه الطريقة يمكن للعمال أن يشاركوا في اتخاذ القرارات المتعلقة بشروط العمل الخاصة بهم ويساهموا في الحد من النزاعات التي قد تحدث بسبب عدم تمثيلهم بشكل كافٍ.[25]

• استخدام التكنولوجيا لتسهيل عملية حل النزاعات:

تساهم التكنولوجيا الحديثة في تحسين طرق حل النزاعات بشكل سريع وفعّال. يمكن إنشاء منصات إلكترونية مخصصة لحل النزاعات العمالية عبر الإنترنت، حيث يتمكن العمال وأرباب العمل من التفاعل مع وسطاء متخصصين للتوصل إلى حلول توافقية. هذه المنصات يمكن أن تشمل خيارات لتقديم الشكاوى، متابعة القضايا، وتنظيم جلسات تحكيم افتراضية. يمكن لهذه المنصات أن تتيح للعمال التواصل مع جهات مختصة دون الحاجة للذهاب إلى المحاكم.[26]

• تبسيط المفاهيم القانونية من خلال إقرار برنامج توعية مجتمعية عبر الملصقات والدليل التثقيفي:

من المهم تصميم برنامج توعية مجتمعية يبسط الحقوق العمالية مثل الأجر الادنى، الحق في الإجازات، التأمين الصحي، الحق في السلامة المهنية، الحق في تكوين نقابات، كيفية تقديم الشكاوى والتعامل مع النزاعات .... الخ يمكن أن تشمل هذه البرامج توزيع ملصقات ودلائل تثقيفية في أماكن العمل التي تضم عمال المناولة تحتوي على معلومات أساسية حول حقوقهم وسبل الدفاع عنها. مثال على ذلك هو ما نفذته منظمة العمل الدولية في العديد من الدول النامية مثل الفيتنام حيث يُعتبر كتاب ممارسات جيدة: الصادر

نفس المرجع سابق الذكر ص 22، 2328

24 برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. (2024). آلية التظلم – النسخة العربية https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-01/Grievance%20Mechanism%20-%20GM%20-%20Arabic%20Version.pdf

25 فيسار، جيل (2019). النقابات العمالية في الميزان. منظمة العمل الدولية، (ACTRAV) جنيف: مكتب أنشطة العمال

68 صفحة https://www.ilo.org/publications/trade-unions-balance

26 Paul, J. (2025, April 1). Human-AI collaboration in resolving workplace conflicts.p3

https://www.researchgate.net/publication/390355855

عن منظمة العمل الدولية أداة فعالة لنشر التوعية العمالية من خلال ملصقات إرشادية مبسطة ودلائل تدريبية توضح معايير العمل الآمن وحقوق العمال في قطاع الملابس الجاهزة.[27]

- تعزيز ثقافة المساواة بين الجنسين:

لا يمكن مقاربة هشاشة العمل في قطاع المناولة بمعزل عن الاعتبارات الجندرية، إذ تُظهر المعطيات الميدانية أن النساء يشكّلن غالبية العاملين في أشكال التشغيل غير النمطي، ويتعرضن لأوجه مضاعفة من التهميش والاستغلال. لذلك، فإن تعزيز ثقافة المساواة بين الجنسين داخل المؤسسات المتعاقدة أو الآمرة، يجب أن يتجاوز البُعد الرمزي ليترجم إلى سياسات عملية تُكرّس تكافؤ الفرص في الولوج إلى العمل، وفي التكوين، والتدرّج الوظيفي.

التعليل

✧ آليات الاتصال المستمر بين العمال وأرباب العمل:

تعتبر آليات الاتصال المستمر بين العمال وأرباب العمل من أبرز الحلول التي تم استخدامها في عدة دول وحققت نجاحات ملحوظة. على سبيل المثال، في الدنمارك، تم تبني نموذج من الاجتماعات الدورية بين ممثلين عن العمال وأرباب العمل من خلال "مجالس العمل المشتركة" وتتجلى فعالية هذا النظام في كونه ليس مجرد إطار قانوني نظري، بل آلية عمل يومية تعيشها المؤسسات الدنماركية. فمن خلال اللجان التعاونية المشتركة، يتحول الحوار حول ظروف العمل من مجرد تبادل آراء إلى عملية صنع قرار مشترك، خاصة في القضايا الجوهرية كالصحة والسلامة المهنية والتغيرات التكنولوجية الكبرى. هذه اللجان لا تقتصر على الدور الاستشاري، بل تملك صلاحيات حقيقية في التأثير على القرارات الإدارية.[28]

✧ آلية تسوية النزاعات:

بالنسبة إلى إدخال آلية تسوية النزاعات داخل المؤسسات فقد ثبتت فاعليتها في دول مثل ألمانيا، حيث تعتمد الشركات على آليات التسوية الداخلية بمساعدة لجان مختصة. وفقًا لدراسة أجرتها منظمة العمل الدولية، تبين أن 70% من النزاعات العمالية تم تسويتها بنجاح داخل المؤسسات الألمانية من خلال هذه الآلية، مما ساعد على تحسين العلاقات بين العمال وأرباب العمل وتقليل الحاجة للتدخلات القانونية المكلفة. هذه الآلية تساهم في الحد من تصاعد النزاعات وتسهيل التفاوض بين الطرفين.[29]

✧ آليات التبليغ المجهول:

وفقًا لمقال صادر عن شركة NAVEX، فإن توفير خيار التبليغ دون كشف الهوية يزيد من احتمالات لجوء الموظفين إلى الإبلاغ عن التجاوزات، خاصة في المؤسسات التي لا يشعر فيها العاملون بالأمان الكافي للكشف عن هويتهم. وتؤكد المعطيات أن ما يصل إلى 50% من البلاغات قد تكون مجهولة الهوية، دون أن يؤثر ذلك على جودتها أو موثوقيتها، ما يدل على أن التبليغ المجهول يمكن أن يكون أداة فعالة للكشف المبكر عن السلوكيات غير الأخلاقية أو غير القانونية. هذه الآليات، حين تكون مصحوبة بنظام آمن وواضح لمعالجة البلاغات، تسهم في بناء الثقة وتحدّ من مناخ الخوف والانتقام داخل المؤسسة.[30]

✧ زيادة التمثيل النقابي :

27 [منظمة العمل الدولية ومؤسسة التمويل الدولية. Good Practices: Apparel. ص 4.
https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@asia/@ro-bangkok/@ilo-hanoi/documents/publication/wcms_159389.pdf

28 Roos, P. (1986). Workers' participation and personnel policy in Denmark. International Labour Review, 125(6), 704.

29 ILO. Effective Resolution of Labour Disputes in Germany, 2017, p. 17

30 NAVEX. (n.d.). Workplace whistleblowing: Should you allow anonymous reporting? Retrieved June 2, 2025, from https://www.navex.com/en-us/blog/article/workplace-whistleblowing-should-you-allow-anonymous-reporting/

أما بالنسبة لزيادة التمثيل النقابي، فتتميز السويد بواحد من أعلى معدلات الانضمام للنقابات العمالية في العالم، حيث يُنتسب أكثر من 80% من العمال إلى نقابات، مما يعكس ثقافة قوية للتضامن العمالي والمفاوضة الجماعية. وفي المقابل، تظهر دول أوروبية أخرى تفاوتًا كبيرًا في هذه النسبة؛ ففي فرنسا لا يتجاوز الانتساب النقابي 11% من العمال، بينما تصل النسبة إلى 42% في ألمانيا و66% في إيطاليا. أما في الدول الإسكندنافية المجاورة، مثل فنلندا والدنمارك، فتكون النسب مشابهة للسويد، مما يُظهر نمطًا إقليميًا لمشاركة عالية في النقابات.

كما أن تأثير النقابات في السويد يتجاوز الأعداد إلى تحقيق إنجازات ملموسة، مثل تقليل التفاوت في الأجور، حيث يبلغ الفرق بين أعلى وأقل الأجور 34% فقط، مقارنة بـ 210% في المملكة المتحدة و490% في الولايات المتحدة.

✧ دور التكنولوجيا الحديثة:

أما فيما يخص التكنولوجيا الحديثة فقد أحدث ثورة في أساليب حل النزاعات الوظيفية، حيث تفوقت بشكل واضح على الطرق التقليدية من حيث الفعالية والكفاءة. فمنصات التواصل الرقمية مثل Zoom وSlack أظهرت نتائج ملموسة في خفض معدلات النزاعات بنسبة 25% خلال ستة أشهر فقط، وذلك بفضل ميزاتها التي تتيح التواصل الفوري والمباشر بين الأطراف، مما يقلل من فرص سوء الفهم ويُسرع عملية التوصل إلى حلول.

✧ الملصقات والأدلة التثقيفية:

وأخيرا تجدر الاشارة الى ان العديد من الدول تعتمد على برامج التوعية المجتمعية عبر الملصقات والدلائل التثقيفية لرفع وعي العمال بحقوقهم.

فمثلا يكتسب دليل الوقاية من الإجهاد في العمل الصادر عن منظمة العمل الدولية أهمية بالغة كنموذج للأدلة التثقيفية الفعالة. يوضح هذا المرجع أن هذه الأدلة، وإن لم تكن ملصقات بالمعنى التقليدي، فإنها تعمل بنفس المبدأ في تبسيط المعلومات وتقديمها بصريًا. ذلك إن نقاط التحكم "مصورة بالألوان" و"تصف الإجراءً، وتشير إلى سبب ضرورته، وكيفية المضي قدمًا"، مما يبرز دورها كأداة تثقيفية مباشرة وموجهة. هذا التصميم البصري والمبسط يسمح للجهات المعنية، من السلطات الوطنية إلى مديري المنظمات والمهنيين، بفهم وتطبيق الممارسات الجيدة للوقاية من الإجهاد بفعالية. وبالتالي، فإن المرجع ذاته يقدم دليلاً على أن الأدلة التثقيفية، عندما تكون مصممة جيدًا، يمكن أن تلعب دورًا محوريًا في تعزيز الصحة والسلامة المهنية من خلال تقديم حلول عملية يمكن دمجها في السياسات وأنظمة الإدارة.[31]

✧ المساواة بين الجنسين:

تساهم المساواة على المستوى الاجتماعي في كسر الحواجز التقليدية التي تحصر النساء في أدوار محدودة، مما يُمكّنهن من تحقيق استقلالهن المالي ويعزز مكانتهن في المجتمع. 32

أما اقتصادياً، فقد أثبتت الدراسات أن تقليص الفجوة الجندرية في التوظيف والأجور يُحفز النمو الاقتصادي، حيث تُساهم المرأة العاملة في زيادة الدخل القومي ورفع مستوى المعيشة. باختصار، المساواة في العمل ليست رفاهية، بل ضرورة لبناء مجتمعات أكثر عدلاً واقتصادات أكثر ازدهارا.

إن السبب وراء اقتراحنا لهذه التوصيات يكمن في ان عددا من الحلول الأخرى التي تم اتخاذها من قبل بعض أصحاب المصالح قد واجهت عقبات كثيرة في تنفيذها ولم تحقق النجاح المرجو لها من ذلك نذكر:

- **الحملة الوطنية للتوعية بالحقوق الاجتماعية من وزارة الشؤون الاجتماعية (2016–2018)**

منظمة العمل الدولية. الوقاية من الإجهاد في العمل: قائمة المراجعة. جنيف: مكتب العمل الدولي، 31.2013

32 United Nations Development Programme (UNDP) in Kosovo. (2022). *Gender equality in employment: An anti-stereotyping and gender-responsive toolkit for the Kosovo Employment Agency (KEA) p 15*

وهي حملة توعية حكومية عبر الإعلام التقليدي (التلفزة، الإذاعة، البيانات الرسمية).
أُطلقت بهدف نشر الوعي حول التغطية الاجتماعية والعقود القانونية، لكنها لم تصل إلى مواقع العمل الحقيقية، حيث استُهلكت أغلب ميزانيتها في وسائل الإعلام الرسمية دون أدوات تواصل شعبية أو ميدانية. كما لم تُنجز متابعة فعلية لقياس أثرها، وظلت غائبة عن مواقف العمال اليومية.

- **ومضة المراقبة الفنية القانونية لتجهيزات الصحة والسلامة المهنية (2020)**

حيث عانت من نقائص كبيرة حدّت من فعاليتها، منها الفشل في الوصول للعمال بشكل كافٍ بسبب اعتمادها على قنوات اتصال تقليدية ولغة تقنية معقدة، كذلك غياب التوجيه العملي لكيفية التبليغ عن المخالفات أو حماية المبلّغين، مما جعل تأثيرها سطحيًا ولم يحقق تغييرًا ملموسًا في ثقافة السلامة المهنية أو تحسين ظروف العمل الفعلية، خاصة في الورشات الصغيرة والقطاع غير المنظم الذي ظل بمعزل عن هذه الحملات التوعوية.[33]

4. الخاتمة:

إنّ تجاوز واقع هشاشة عمال المناولة لا يجب أن يُختزل في حملات توعية معزولة، أو في تعديل تقني لبعض القوانين، بل يستوجب مشروعًا إصلاحيًا متكاملًا يُعيد صياغة العلاقة بين الدولة، والمؤسسات، والعمال، على قاعدة العدالة والكرامة والتمثيل. فالمشكل ليس فقط في غياب المعرفة القانونية، أو في ضعف التأطير فقط، بل في الخيارات التنموية الكبرى التي رسّخت اقتصادًا هشًا يقوم على التشغيل الهش والتفويت في الحقوق. من هنا، فإن إدماج هذه الفئة في منظومة حقوق فعلية يتطلب سياسة عمومية جديدة، تُعيد الاعتبار إلى العمل كمقوم للعدالة الاجتماعية، لا تكلفة إنتاج.

33 https://www.facebook.com/watch/?v=121645179276541

هذا المنشور يعبر عن رأي مؤلفه فقط، ولا يتحمل مشروع ROSE ولا NAPI ولا الاتحاد الأوروبي أي مسؤولية عن محتواه أو عن أي استخدام قد يتم للمعلومات الواردة فيه.

عن المؤلف: مهاد مبزعية حاصلة على إجازة في القانون العام وماجستير في القانون الدولي الإنساني وحقوق الإنسان ،ومهتمة بشكل خاص بقضايا العدالة والتنمية المستدامة .شاركت في نموذج الأمم المتحدة ببنزرت وإفريقيا والشرق الأوسط، بالإضافة إلى مخيم الأمم المتحدة، مما ساهم في صقل مهاراتها في التحليل السياسي والدبلوماسي.

خضعت لتكوين مع برنامج "تمكين" حول الاقتصاد الأخضر وتنمية المهارات الشخصية ،وشاركت في المخيم النسوي لتعزيز المساواة بين الجنسين. كما ساهمت في صياغة توصيات سياساتية مع المنتدى التونسي للحقوق الاقتصادية والاجتماعية (FTDES) و انخرطت في برنامج Youth for Changeمع Friedrich Ebertلدعم مبادرات الشباب.

بالإضافة إلى ذلك، خاضت تجربة صحفية وجيزة في مجال صحافة المواطن، مما عزز فهمها للإعلام ودوره في التوعية المجتمعية. كما أكملت دورات تدريبية إلكترونية مع منصة Agoraالتابعة لليونيسف ومنصة DisasterReadyمما وسع معرفتها في المجالات الإنسانية والتنموية.

شكر خاص: تودّ منظمة مبادرة سياسات شمال إفريقيا "نابي" (NAPI)، ROSE و والمؤلف أن يشكرا نهلة المنشاوي ونور كشتة على الإرشاد والتوجيه الثمين والثابت الذي قدموه للمؤلف طوال عملية البحث والكتابة في مجال السّياسات.

حول YPL: برنامج القادة الشباب في السياسات (YPL) هو برنامج يمتد على مدى ٩ أشهر يهدف إلى تعزيز قدرات الشباب في البحث والكتابة والدفاع عن القضايا العامة. توفّر لهم منظمة NAPIتدريبات متخصصة، وإرشاد مصمّم وفق احتياجاتهم، وشبكات عابرة للحدود لمساعدتهم على أن يصبحوا قادة في مجال السياسات.

حول NAPI: مبادرة سياسات شمال أفريقيا (NAPI) هي منظمة غير حكومية مستقلة وغير ربحية وغير حزبية تسعى إلى تعزيز الحوكمة التشاركية في شمال أفريقيا من خلال التركيز على الشباب.

حول ROSE: بدعم من الاتحاد الأوروبي وتنفيذه من قبل اتحاد مكوّن من منظمة أوكسفام ومحامون بلا حدود (ASF) والمنتدى التونسي للحقوق الاقتصادية والاجتماعية (FTDES)يهدف مشروع دَعْم مُنَظَّمَات اَلْمُجْتَمَع اَلْمَدَنِي اَلنَّاشِئ (ROSE)إلى المساهمة في تعزيز عمليات الحوكمة في المجتمع التونسي، من خلال تعزيز دور المجتمع المدني كجهة فاعلة تساهم في بناء سيادة القانون وكجهة فاعلة في تنمية البلاد.

جميع أوراق تلخيص السّياسات الخاصة بمنظمة NAPI متوفرة على الموقع www.napipolicy.org

لمزيد من المعلومات الاتصال بالعنوان: info@napipolicy.org