

Fadia Ben Hassen
Docteur en Sciences de Gestion

Membre du LEST : Laboratoire d'Économie et de Sociologie du Travail
Aix Marseille Université – France

Je suis docteur en Sciences de gestion avec un profil de recherche caractérisé par une approche interdisciplinaire.

Activités de Recherche

Mes travaux de recherche sont axés essentiellement sur la gestion des ressources humaines qui joue un rôle crucial dans le management international particulièrement dans un contexte de transitions écologiques et sociales.

Mon intérêt pour ce champ m'a permis d'explorer des approches aussi riches que complexes dans le champ des sciences sociales et humaines : sociologie des organisations, psychologie du travail et philosophie sociale.

Durant mon mémoire de master, j'ai travaillé sur le concept du « genre » et son impact sur le stress des enseignantes universitaires. Dans cette étude qualitative, j'ai mobilisé l'analyse de contenu et les matrices de Miles et Huberman (2003) comme outils d'analyse de données.

Durant ma thèse, j'ai travaillé sur la relation de l'individu avec son travail. J'ai analysé en profondeur la relation entre l'engagement et la reconnaissance (non-reconnaissance) dans le secteur public. J'ai mobilisé des théories qui s'ancrent dans la philosophie, dans la sociologie et la clinique de l'activité de travail et dans les sciences de gestion. Les entretiens semi-directifs menés dans le cadre de cette recherche qualitative ont permis une compréhension plus fine de la relation entre l'engagement et la reconnaissance des directeurs de l'administration publique régionale tunisienne notamment dans un contexte de transition politique majeur qui a redéfini les dynamiques socio-économiques, à savoir, le contexte post-révolutionnaire.

Les résultats de la thèse ont fait l'objet de plusieurs publications.

Publications Scientifiques :

- **Articles publiés dans des Revues Internationales**
- **Ben Hassen, F.** et Ben Kahla, K. (2025). La Reconnaissance et L'engagement des Cadres Dans les Services Publics En Période de Transition Politique : Le Cas des

Directeurs des Administrations Régionales Tunisiennes. @GRH, Pub. anticipées(0), I3-XXIV. <https://doi.org/10.3917/grh.pr.0003>. (Rang 3 FNEGE)

Considérée comme l'un des thèmes majeurs de la recherche critique en sciences sociales (Honneth, 1992), la reconnaissance a été relativement négligée en sciences de gestion. Notre recherche qualitative se propose d'étudier la relation entre l'engagement et la perception de la reconnaissance des directeurs de l'administration régionale tunisienne dans un contexte de changement politique et institutionnel qualifié de révolutionnaire. Trois configurations ont été discutées : l'intensification de l'engagement, la tendance au désengagement (engagement limité, engagement calculé) et la permanence de l'engagement. La Motivation pour le service public, la satisfaction personnelle et le sens du travail y jouent un rôle important.

(Travail à présenter lors de l'audition si ma candidature est retenue)

- **Ben Hassen, F., Ben Kahla, K. & Fouchet, R. (2023).** L'engagement au travail des gestionnaires publics : le cas des directeurs régionaux tunisiens. *Politiques & management public*, 3, 357-374. (Rang 3 FNEGE) <https://doi.org/10.3166/pmp.40.2023.0021>

Cet article propose d'étudier en profondeur l'engagement au travail des directeurs de l'administration régionale tunisienne dans un contexte post-révolution. Les vingt-cinq entretiens semi-directifs menés dans le cadre de notre étude qualitative permettent une compréhension plus fine de l'essence de leur engagement (obligation, volonté-intérêt, volonté-va-leurs, plaisir). Nos résultats mettent en exergue une approche multi-cibles de l'engagement au travail dans le secteur public régional.

(Travail à présenter lors de l'audition si ma candidature est retenue)

- **Ben Hassen, F., Ben Kahla, K. et Fouchet, R. (2023).** « Reconnaissance dans le secteur public : quelles attentes pour les directrices et directeurs régionaux », *Télescope*, vol. 20, n o 3. https://telescope.enap.ca/Telescope/22/Index_des_numeros.enap#

Cette étude qualitative exploratoire se focalise sur les attentes en matière de reconnaissance des directrices et directeurs de l'administration régionale tunisienne. Les entretiens semi-directifs réalisés auprès de vingt-cinq décisionnaires mettent en exergue des attentes d'ordre individuel (estime, remerciements, encouragement, soutien), des attentes d'ordre organisationnel (carrière, équité salariale, environnement de travail, réalité du travail) et des attentes d'ordre public (satisfaction des usagers).

- **Article soumis à un deuxième tour d'évaluation**

- Ben Hassen, F. Ben kahla, K. Comprendre le processus de perception de reconnaissance / non – reconnaissance : Etude au sein de l'administration publique tunisienne (**Politiques & management public, rang 3 FNEGE**)

La reconnaissance est un concept « polysémique » qui se trouve au carrefour de plusieurs disciplines. Au travail, elle fait partie des nouvelles pratiques de gestion des ressources humaines qui vise à faciliter le changement au sein de l'organisation et à garantir la loyauté des employés. Le besoin de recevoir une véritable reconnaissance est d'autant plus important que

l'employé s'investit et fournit des efforts considérables afin d'accomplir des missions de plus en plus complexes. L'impact de la reconnaissance sur la performance sociale et la santé mentale des individus n'est plus à démontrer. Néanmoins, ce concept reste relativement peu étudié dans le secteur public. Cette étude se focalise sur les facteurs qui peuvent influencer le processus de perception de la reconnaissance / non-reconnaissance. L'étude qualitative menée à travers les entretiens semi-directifs auprès des directeurs régionaux de l'administration tunisienne montrent que la perception de la reconnaissance est un processus réflexif qui dépend de plusieurs facteurs notamment la sensibilité à la reconnaissance (reconnaissance véridique ou hypocrite), les caractéristiques de ce qui est présenté (valeurs et contributions) et la temporalité. A la lumière de ces résultats, nous avons pu discuter la relation des directeurs avec leur travail sous le prisme de la reconnaissance selon une approche du don et contre-don. Cette étude a contribué à la compréhension du processus de la reconnaissance et aide par conséquent les praticiens notamment dans le secteur public à ajuster leurs pratiques de reconnaissance et à prendre en compte les différentes variables identifiées afin d'optimiser la perception de la reconnaissance chez leurs collaborateurs. L'exploration de la perception de la reconnaissance / non-reconnaissance chez d'autres corps de l'administration publique et dans d'autres régions sont autant de pistes qui peuvent approfondir la compréhension de ce concept.

- **Conférences Internationales**

- **Ben Hassen, F.**, Fouchet, R., Ben Kahla, K. « Reconnaissance et non-reconnaissance dans un contexte de changement politique majeur. Cas des directeurs des administrations régionales tunisiennes ». *31ème Congrès de l'AGRH*, Mars 2021, Tours, France. <https://hal.science/hal-03323969v1>
- **Ben Hassen, F.**, Fouchet, R., Ben Kahla, K. « Engagement dans le secteur public : Cas des directeurs de l'administration régionale tunisienne ». *Symposium International Regards croisés sur les transformations et la gestion des organisations publiques*, Juin 2021, ISCAE, Rabat, Maroc. <https://hal.science/hal-03323964>
- **Ben Hassen, F.** « Reconnaissance au travail : Quel apport philosophique pour comprendre un phénomène d'une nécessité incessante ? », *Huitième Congrès Philosophie(s) du management*, Novembre 2020, France.
- **Ben Hassen, F.** Fouchet, R et Ben kahla, K. « Reconnaissance de l'engagement des dirigeants : Cas des structures publiques locales tunisiennes », *Second Euro Mena Dialogue on Public Management*, Octobre 2018, Granada, Spain.

Formation

Après avoir obtenu mon diplôme de maîtrise en Gestion, je me suis inscrite en mastère de recherche, spécialité **Management Stratégique**. En 2015, j'ai soutenu mon mémoire de mastère qui porte sur l'impact du genre sur le stress des enseignantes universitaires. En 2016, j'ai commencé la réalisation de ma thèse sous la direction de Pr Robert Fouchet et Pr Karim Ben Kahla. J'ai obtenu mon doctorat en **Sciences de Gestion** de l'Institut de Management Public et Gouvernance Territoriale (Aix-Marseille Université France) en décembre 2019.

Qualification Académique

- **2024** : Qualification aux fonctions de maître de conférences
Numéro de la qualification : 24206334367
- **2019** : *Doctorat en Sciences de Gestion*
Institut de Management Public et Gouvernance Territoriale (France)
Institut Supérieur de Comptabilité et d'Administration des Entreprises (Tunisie)
Titre : La relation « engagement-reconnaissance » : conséquences et déterminants : cas des directeurs des administrations régionales
Directeurs de thèse : Robert Fouchet, Karim Ben Kahla
Examinatrices : Anissa Ben Hassine, Martine Brasseur
- **2015** : *Mastère de recherche en Management (Spécialité Management stratégique)*
Institut Supérieur de Comptabilité et d'Administration des Entreprises (Tunisie)
- **2007** : *Maitrise en Sciences de Gestion*
Institut Supérieur de Comptabilité et d'Administration des Entreprises (Tunisie)
- **2002** : *Baccalauréat Mathématiques*
Lycée de Korba (Tunisie)

Enseignement

Les cours que j'ai assurés sont pour la plupart en relation étroite avec mon champ disciplinaire. Ils ont été l'occasion d'aborder les différentes facettes du management notamment celui des hommes et de débattre de problématiques stimulantes et instructives avec des étudiants parfois peu avertis en la matière, mais mus par le désir d'apprendre et d'engranger de nouvelles connaissances. Dans mes cours, j'ai toujours privilégié l'interactivité et l'échange constructif avec les étudiants.

Mes activités d'enseignement ont débuté en 2016 en tant qu'enseignante vacataire à l'Institut Supérieur de Comptabilité et d'Administration des Entreprises (Université de la Manouba, Tunisie). J'ai animé des travaux dirigés de « Management » pour le niveau 2ème année Licence en Science de Gestion. En 2020, j'ai occupé le poste d'assistante contractuelle pendant deux ans à l'Institut Supérieur de Comptabilité et d'Administration des Entreprises (Université de la Manouba, Tunisie). J'ai enseigné le cours de « Principes de gestion » pour le niveau 1ème année Sciences de Gestion. J'ai également assuré les travaux dirigés du même cours.

Depuis 2022, j'occupe le poste d'attaché temporaire d'enseignement et de recherche (A.T.E.R.) à la Faculté des Arts, Lettres, Langues et Sciences Humaines (Aix Marseille Université). Durant cette expérience, j'ai été chargée d'enseigner plusieurs cours (Cours magistraux et travaux dirigés) destinés à plusieurs niveaux. Voici ci-après la liste des cours que j'ai eu l'opportunité d'assurer durant ces trois années passées (rubrique expérience professionnelle).

Je construis mes cours en adoptant une approche structurée permettant aux étudiants de bien assimiler les connaissances. Je mobilise des références diversifiées notamment les ouvrages, les articles et les vidéos. J'organise mes cours magistraux sous forme de présentation Power Point avec des exemples et des cas concrets. Je privilégie les mises en situations, les jeux de rôles et le travail par groupe afin de faciliter la transmission des informations.

Durant mon expérience d'enseignement, j'ai participé à la rédaction des TD, à l'élaboration de sujets d'examens ainsi qu'à leur correction (L1, L2, L3) et à proposer un travail d'évaluation (M1).

Expérience Professionnelle

- **Depuis 2022** : *Attachée temporaire d'enseignement et de recherche*
Faculté des Arts, Lettres, Langues et Sciences Humaines
Aix Marseille Université. France

Matières enseignées :

Théories des organisations : nouveaux tournants

Proposer un panorama de réflexions, recherches et théories sur les organisations à travers trois tournants : pratique, matériel et sociétal. Analyser les phénomènes organisationnels, comprendre les relations entre les organisations, l'évolution de l'organisation dans son contexte, ainsi que les co-influences entre organisation et environnement. Réfléchir aux grandes problématiques actuelles auxquelles les organisations sont confrontées (Transition écologique et responsabilité sociétale).

Conception du cours et définition des modalités d'évaluation.

CM – M1- 20h, effectif : 20 étudiants

Management International

Comprendre le fonctionnement des entreprises à l'échelle internationale : le management et la diversité culturelle dans les entreprises internationales, les dynamiques des groupes interculturels et le processus d'innovation.

Présenter des études de cas sur des entreprises internationales.

TD – M1 - 5 séances de 2h - par groupe, effectif : 25 étudiants

Stratégie Internationale

Approfondir, à travers des études de cas, les notions de chaîne logistique, de chaîne de valeur globale, de stratégie d'internationalisation, d'avantage concurrentiel ainsi que le modèle des cinq forces de Porter.

TD – L3 – 3 groupes *12h

Introduction au marketing

Traiter des études de cas qui portent sur le marketing, sa démarche, la stratégie marketing, le marketing mix (4P) et les méthodes quantitatives : prix d'acceptabilité, prévision du chiffre d'affaire avec et sans saisonnalité.

TD - L3 - 12 séances de 2h - réalisées en binôme par demi-promos en amph

Méthodologie en Sciences économiques et Gestion

Analyser l'environnement de l'entreprise : la demande, la concurrence et les contraintes réglementaires ; les outils de diagnostic et ses choix possibles ; les options de croissance et de développement.

CM – L2 -6 séances de 2 h – par groupe, réalisées par demi-promos en amph

Cours Introduction à la gestion

L'approche générale de l'entreprise, rôle de la comptabilité et de la gestion financière, les états financiers comptables, l'enregistrement comptable et l'information financière

CM - L1 - 12 séances de 2 h – par groupe, effectif : 30 étudiants

Cours Macroéconomie

Comptabilité nationale, la production, mesures des performances de l'économie, les revenus, la consommation, l'investissement, le financement de l'économie, la monnaie.

CM - L1 - 12 séances de 2h - par groupe, effectif : de 20 à 60 étudiants

Méthodologie de travail universitaire

Travail de groupes avec recherche bibliographique, fiches de lectures, problématisation et réponse argumentée dans un rapport de recherche.

TD - L1 - 11 séances de 2h - par groupe, effectif : de 30 à 50 étudiants

Encadrement :

J'ai eu l'occasion d'encadrer quatre travaux de mémoires de Master (M2 LEA Parcours Management International) et d'être simultanément la tutrice de stage de ces étudiants. Les sujets de mémoire gravitent autour des thématiques suivantes :

- Les impacts des crises sur les échanges commerciaux internationaux.
- La diversité culturelle : levier de performance pour l'entreprise
- Les pratiques environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) et leur impact sur la performance financière des entreprises : Analyse comparative de Ubisoft et Activision Blizzard.
- L'impact des initiatives de bien-être au travail sur la performance organisationnelle.

J'encadre actuellement six étudiants en L3 et trois étudiants en M1 LEA Management International.

- **2020-2022 : Assistante Contractuelle**

Institut Supérieur de Comptabilité et d'Administration des Entreprises
Université de la Manouba. Tunisie

Matières enseignées : L1 LSG : Cours Principes de gestion 1 et 2.

L1 LSG : Travaux Dirigés Principes de gestion 1 et 2.

- **2016-2017 : Enseignante Vacataire**

Institut Supérieur de Comptabilité et d'Administration des Entreprises
Université de la Manouba. Tunisie

Matières enseignées : L2 LSG : Travaux Dirigés Management

- **2011-2012 : Responsable Administrative**

Smart Technologie. Tunisie

Assurer la coordination entre les différents services, prévision des chiffres d'affaires, suivi de la gestion administrative, rencontres avec les fournisseurs, coordination avec les bureaux d'emploi pour le besoin en recrutement.

- **2008-2010 : Gestionnaire de Production**
Sagemcom. Tunisie

Planification de la production, gestion du stock, réception des composants et suivi de la livraison des produits, prévision des chiffres d'affaires.

Ouverture socio-économique

Projet « Urbanlead » OMS Tunisie :

En 2021, J'ai participé au projet « **Urbanlead** » piloté par **OMS (Tunisie)**. Il s'agit d'un programme conçu pour les équipes de dirigeants d'une ville (représentants des municipalités, des partenaires universitaires et des groupes de la société civile) pour partager des expériences, identifier les problèmes et préoccupations de gouvernance, développer des innovations en matière de gouvernance et appliquer les principes d'amélioration de la qualité de vie.

Ce programme vise à améliorer la santé et le bien-être des populations urbaines grâce à une gouvernance participative et multisectorielle.

Il vise à favoriser la réflexion sur les changements dans l'environnement externe et à consolider le travail avec les différents partenaires grâce à des méthodes participatives.

L'Observatoire des Ressources Humaines des Collectivités Locales en Afrique (ALGA)

En 2018, j'ai participé au Focus Groupe de l'observatoire des RH des Collectivités Territoriales Africaines Rabat Maroc. L'Observatoire des Ressources Humaines des Collectivités Locales en Afrique (ALGA) constitue l'un des quatre piliers sur lesquels repose l'Académie Africaine des Collectivités Locales. Il a comme principale mission la mise à la disposition des différentes parties prenantes impliqués dans le processus de Décentralisation, de Gouvernance Locale et de Développement Local en Afrique, des informations, des analyses, des approches et des techniques innovantes et efficaces pour la modernisation de la Gestion des Ressources Humaines et de la Gouvernance Locale.

Association les Ambassadeurs de la Sécurité Routière (ASR).

Je suis notamment membre dans l'Association les Ambassadeurs de la Sécurité Routière (ASR). Nous organisons des campagnes de sensibilisation aux dangers de la route auprès d'un large public.

Compétences techniques

- SAP, Nvivo, Mooc.