

Magasin Général/Tahar Bayahi : «Il n'y a pas péril en la demeure» [Entretien réalisé par Moncef MAHROUG et Ghada KAMMOUN](#)

***Le conflit social qui a éclaté avec l'arrivée de nouveaux actionnaires dans le capital de «Magasin Général» semble en voie de règlement. Explications du nouveau président directeur général, Tahar Bayahi.***

**Webmanagercenter** : Durant vos trois premiers mois à la tête du «Magasin Général», vous avez eu à faire face à une série de grèves. Où en sont les choses aujourd'hui, au sein de cette société que les groupes Bayahi et Poulina ont reprise ensemble ?

**Tahar Bayahi** : Je pense qu'aujourd'hui le message est passé. Les gens sont absolument rassurés et ça permet d'avoir toute la sécurité nécessaire pour démarrer véritablement le travail. J'espère qu'au bout de ces trois mois, une page de l'histoire de Magasin Général est définitivement tournée.

Nous avons réussi à convaincre les garanties exigées par l'Etat dans le processus de privatisation, permettant à l'ensemble des membres de Magasin Général et du personnel de Magasin Général de n'avoir aucune crainte quant à l'avenir et à leurs droits. La privatisation s'est faite sur la base d'un cahier des charges qui garantit la totalité des droits des employés du Magasin Général.

La période passée a été très agitée, et difficile pour l'entreprise. Les grèves ont été l'aboutissement d'un processus, d'une dégradation du climat, d'incertitude, de grosse crainte, de grosse frayeur ayant entraîné un ralentissement d'ailleurs de l'activité, puisque l'entreprise enregistre un chiffre d'affaires en recule de l'ordre de 3 à 4% par rapport à 2006, et il est de l'ordre à peu près de 16% par rapport au budget 2007. Ceci va se traduire par un déficit très important de près 7 millions de dinars.

Encore une fois, nous sommes très sereins, nous savons que la tâche est importante, elle va être longue, lourde mais au moment où nous avons décidé de rentrer dans cette affaire, nous savons que notre engagement n'était pas un engagement à court terme ; nous savons que notre engagement était un engagement absolument moyen, voire long terme. On a déjà démarré des projets de rénovation, et un ensemble d'études a été lancé. Le premier chantier, structurant, et qui va avoir un impact direct sur la gestion, est celui de la rénovation du système d'information. Celui-ci a été complètement revu et sera déployé tout au long du premier semestre 2008, et on verra un de ses premiers effets à partir du deuxième trimestre 2008. D'autres projets aussi importants sont que Magasin Général est une grande et belle entreprise avec des traditions qui en font la force mais la faiblesse aussi, parce qu'entre tradition et inertie, la frontière est absolument ténue.

**Vous dites que les employés du «Magasin Général» sont aujourd'hui rassurés. Comment avez-vous pu les rassurer ?**

**T.B.** : Par le contact direct magasin par magasin. Je n'ai pas fait la totalité des magasins mais j'ai visité ceux qui posaient problème et je continue à le faire. J'espère avant la fin du mois de janvier avoir la possibilité de visiter la totalité du réseau, c'est un réseau quand même de 50 magasins à travers l'ensemble du pays. Je pense que ce contact direct a été fondamental, le fait de se prêter de manière volontaire au jeu des questions/réponses a permis de rassurer les gens, d'apporter des réponses très claires, d'apporter des preuves, de comprendre quelles étaient les véritables craintes et les soucis, et c'est ce contact-là qui a permis d'aboutir à la situation actuelle.

## **A un moment donné, pas mal de fois le syndicat a évoqué cette idée de pacte social qu'il voulait vous faire signer. Qu'est devenue cette idée ?**

Pour vous répondre clairement, je rappelle que la privatisation s'est faite sur la base de règles extrêmement claires énoncées dans le cahier des charges, lequel cahier des charges permet réellement de sauvegarder et d'assurer la totalité des droits des 2.400 employés de l'entreprise. L'Etat a pris la précaution de tout régler avant de choisir l'acquéreur et cela, il fallait absolument l'expliquer. Le pacte social reprenait une partie du cahier des charges et, de ce fait, faisait un tout petit peu double emploi, sur certaines parties. Sur d'autres, il allait plus loin. Je pense qu'il y a des choses à l'intérieur de ce pacte social qui ne sont pas raisonnables, dans un monde qui change, dans un monde qui demande plus de célérité, plus de flexibilité.

### **Par exemple?**

L'esprit même du pacte social est vraiment en dehors, à mon avis, de la logique actuelle du monde du travail. De plus, ce pacte social ne nous concernait pas, nous directement ; nous en tant qu'investisseur, notre engagement était par rapport à un cahier des charges. Le pacte social est une manière de venir négocier le contenu du cahier des charges, donc ce n'est pas quelque chose qui concernait l'investisseur. Il n'est pas de notre rôle de discuter du cahier des charges.

Le rôle du syndicat est certainement de protéger les acquis de l'ensemble du personnel de Magasin Général. Toute la problématique est : «est-ce que les nouveaux investisseurs vont respecter leurs engagements?».

En ce qui nous concerne, nous n'avons jamais manqué à un de nos engagements, et je l'affirme très clairement, nous ne le ferons pas et nous ne le ferons jamais, et j'espère que nous n'aurons jamais à le faire ; c'est quelque chose qui est fondamental pour nous. Donc il n'y a pas, réellement, une crainte à ce niveau là.

Par contre, demander que toute personne qui part soit remplacée par un parent, ascendant ou descendant, me semble en dehors du temps, ce n'est plus actuel. Aujourd'hui, on parle beaucoup plus mérite, compétence ; on ne parle pas droit de filiation, c'est aussi vrai pour le travail comme pour le détenteur du capital. Le détenteur du capital aujourd'hui, s'il n'est pas à même de gérer, n'a pas à gérer, il doit faire appel à des gens compétents pour gérer à sa place ; il n'a pas le droit de mettre en péril éventuellement l'entreprise dont dépendent pas mal de personnes.

## **Le conseil d'administration de «Magasin Général» a été récemment tenu. Quelles en ont été les décisions les plus importantes ?**

Nous avons tenu notre premier conseil après la privatisation pour constater, d'abord, que cette période a été difficile et a engendré quand même des difficultés qui n'étaient pas nécessairement prévues, que son impact va être extrêmement lourd sur le résultat de l'entreprise et que le temps nécessaire pour la remise en état de l'entreprise va être certainement un peu plus long, mais qu'il n'y avait pas nécessairement péril dans la demeure.

Bien que le processus aille prendre plus de temps, et le déploiement connaitre un certain retard par rapport à nos plans, il n'y avait pas de remise en cause profonde du projet. Indiscutablement, le premier trimestre 2008 sera important parce qu'il va nous permettre de voir à quelle vitesse nous allons pouvoir commencer à mettre en place les changements.

Donc, le conseil d'administration a décidé de maintenir le plan de développement, et de réaménager la planification de sa mise en œuvre.

**Bon nombre d'entreprises publiques privatisées souffraient d'une pléthore de personnel. Magasin Général souffre-t-il de ce problème ? Qu'allez-vous faire pour le régler, si c'est le cas ?**

Nous pensons traiter le problème d'une manière extrêmement positive, par l'expansion et la croissance. Nous avons pris l'engagement très clair de ne pas procéder à une diminution du personnel sauf départs volontaires. Nous allons absolument le respecter.