

## Impact Macroéconomique de la Privatisation sur l'Emploi en Tunisie

Par Fakhri Issaoui<sup>1</sup>

**Abstract:** This article attempts to evaluate the effect of static and dynamic Tunisian privatization to determine the extent of job losses recorded. Article also focuses on government action to reduce losses and their distribution in time to avoid overlapping of dismissal which could call into question the privatization program and therefore base legitimacy. The empirical work has enabled us to achieve two objectives. First, the evaluation of direct and indirect reductions of the workforce and secondly to ascertain the causes which led the new buyers of public enterprises to immediately dismissal while other solutions are possible.

**Keywords:** employment, privatization, efficiency, structural adjustment, restructuring.

**Résumé :** Cet article essaye d'évaluer l'effet statique et dynamique des privatisations tunisiennes afin de déterminer l'ampleur des pertes d'emplois enregistrées. Également l'article met l'accent sur l'action des pouvoirs publics visant à réduire les pertes et leurs répartitions dans le temps afin d'éviter un cumul de licenciement qui aurait pu remettre en question le programme de privatisation et par conséquent sa base de légitimité. Le travail empirique nous a permis d'atteindre deux objectifs distincts. Primo, l'évaluation des réductions directes et indirectes des effectifs employés et secundo de connaître les causes qui ont poussé les nouveaux acquéreurs d'entreprises publiques à recourir immédiatement au licenciement alors que d'autres solutions sont possibles.

**Mots clés:** emploi, privatisation, efficacité, ajustement structurel, restructuration.

---

<sup>1</sup> Docteur en sciences économiques. Enseignant universitaire dans les facultés tunisiennes.  
Adresse : BP 67 bab elkhadra 1075 Tunis République Tunisienne, Email : fakhriissaoui@yahoo.fr

## 1. Introduction

Sous l'effet de la crise socio économique qui a frappé le secteur productif en Tunisie durant la décennie des années 80, le gouvernement tunisien était obligé de repenser sa stratégie économique en optant pour une restructuration économique dont la libéralisation et l'efficacité économiques constituaient les attraits majeurs. Cette nouvelle philosophie de « management », largement soutenue par les institutions financières et monétaires internationales en l'occurrence la Banque mondiale (BM) et le Fonds monétaire internationale (FMI), avait comme objectifs fondamentaux de rendre les économies en développement plus flexible, délimiter le champ d'intervention des États dans la sphère productive et d'assurer le passage de l'économie à planification centralisée à l'économie de marché. Cette nouvelle philosophie a été inscrite dans des programmes d'ajustement structurels (PAS) qui prônaient la libéralisation économique comme une stratégie permettant, aussi bien aux pays développés qu'en développement, de réduire leurs déficits budgétaires et de rendre leurs secteurs productifs plus efficaces et plus compétitifs.

Dans le cas tunisien, le PAS a été subdivisé en deux volets distincts : un volet portant sur des mesures de stabilisation macro-économique et un autre portant sur des mesures d'ajustement et de libéralisation structurelle. La privatisation des EP s'est manifestée, depuis la législation de la loi cadre 89 - 9 du 9 février 1989, comme l'une des principales mesures qui peut véhiculer le PAS vers ses objectifs déclarés et escomptés. En ce sens S. AOUADI [1990] affirmait que « Prévues, dès les années 70, la privatisation des EP a été reprise sans succès dans le VI<sup>e</sup> Plan 1982-86. Elle constitue une des réformes les plus importantes du VII<sup>e</sup> Plan 1987-91, et demeure encore une des conditions de succès du Plan d'Ajustement Structurel (P.A.S) en vigueur en Tunisie depuis 1986<sup>2</sup> »

Toutefois, le problème majeur auquel faisait face le gouvernement tunisien était certes celui de la contrainte sociale qui risquait de mettre en péril le processus d'ajustement. Cette crainte expliquait en partie la lenteur du processus durant la première période de privatisation [1987- 1992]. En effet, l'effort majeur qu'a fourni l'État tunisien depuis l'indépendance en matière d'emploi l'a rendu, devant son grand public, « responsable » et un agent économique actif de l'emploi public. À ce niveau, la privatisation sera considérée comme une menace et un danger, dont les premières victimes sont les travailleurs. Dès lors, afin d'éviter la répugnance des travailleurs, qui risque d'handicaper le processus, les décideurs politiques ont veillé à éviter l'utilisation du syntagme « privatisation » en le remplaçant par un terme plus ambiguë et moins gênant (du moins socialement) à savoir « la restructuration des restructurations publiques ».

A ce niveau d'analyse il faut mentionner que l'intérêt majeur accordé à la question de l'emploi éprouvé aussi bien par les travailleurs que par les décideurs économiques découle de trois facteurs fondamentaux. Primo, la hausse relative du taux de chômage en Tunisie qui avoisine, durant 2006,

---

<sup>2</sup> S. AOUADI [1990] « Privatisation des entreprises publiques et crise du système productif en Tunisie » Revue Tunisienne d'Economie et de Gestion n° 10 pp 203-248

14,2%<sup>3</sup> (contre 10,3 % en Egypte, 11% au Maroc 8,9 en Inde et 9% en Israël), et dont le gouvernement trouve beaucoup de difficultés pour le réduire et même l'augmentation moyenne d'emploi de l'ordre de 2,5%<sup>4</sup> par an demeure insuffisante pour contrecarrer la pression démographique et la masse accrue des nouveaux venus sur le marché du travail. Secundo, le rôle stratégique, joué par le secteur public dans la création de l'emploi et l'offre de salaires attrayants. Tertio, l'absence d'un système de protection sociale qui peut assurer un appui temporaire aux travailleurs qui perdent leurs emplois et qui risquent d'être à la marge du circuit économique.

Ces trois facteurs réunis, ont rendu le processus de privatisation, surtout lors de sa genèse, très contraint par la question sociale, étant donné que les décideurs politiques savaient, a priori, que ces politiques étaient jusque là non populaires et suscitaient énormément de critiques et de refus que ce soit de la part des employés et leurs syndicats que de la part des « citoyens ordinaires ». Ces derniers voyaient dans la restructuration économique une recette pré établie par le FMI à laquelle les pays du tiers monde devraient se soumettre.

Cependant, l'attitude des pouvoirs publics vis-à-vis de la restructuration et la privatisation des EP, était différente étant donné que l'État tunisien était dans l'obligation d'adopter un programme d'ajustement qui permet d'établir les équilibres macro-économiques et de réduire le déficit budgétaire et commercial.

Cette conviction a pris plus d'ampleur après la crise économique de 1986 et a révélé l'incapacité des recettes budgétaires à supporter le fardeau financier accru que constituent les entreprises publiques et l'emploi public sur la finance publique. Dès lors, l'arbitre (gouvernement) a penché sa décision sur la privatisation des EP tout en essayant de prendre les précautions nécessaires permettant d'alléger le coût social qui risque d'en découler. Ce travail présente dans une première section les problèmes associés aux licenciements des effectifs pléthoriques alors qu'il présentera dans la deuxième section les effets de la privatisation tunisienne sur l'emploi

## **2. Les problèmes associés aux licenciements des effectifs pléthoriques**

Au cas où la privatisation serait une opération isolée portant uniquement sur une seule entreprise, l'incidence sur l'emploi peut être insignifiante dans le sens où la perte de l'emploi correspondante peut être facilement absorbée par le fonctionnement normal du reste de l'économie et par la mutation des licenciés au secteur privé ou public. Toutefois, dans la réalité concrète, cette hypothèse est démunie de tout sens étant donné que la privatisation est une décision qui touche l'ensemble des EP afin d'atteindre des objectifs bien déterminés. Par conséquent, à l'échelle macroéconomique il peut y avoir un cumul de perte d'emploi qui doit être géré dans le temps pour que la privatisation puisse réaliser ses avantages avec le minimum de coût social (en terme de perte d'emploi). Le cumul des pertes d'emplois issu des différentes entreprises privatisées<sup>5</sup> devient une problématique

<sup>3</sup> D'après les données de l'institut national de statistiques (INS)

<sup>4</sup> Ibid

<sup>5</sup> Il est à noter que le dégagement de personnel n'est pas systématique et que dans certains cas certaines entreprises privatisées ont augmenté leurs personnels. Toutefois, ces cas demeurent relativement limités.

sérieuse surtout lorsque :

-Les pouvoirs publics décident de déclencher les privatisations à la suite d'une crise économique (d'ailleurs c'est le cas de la majorité des ex- pays socialistes, du Maroc, de la côte d'Ivoire, du Sénégal, d'Egypte etc.). Une telle situation peut augmenter le taux de chômage, contribuer à l'augmentation de la pauvreté (Russie, Pologne...) et renforcer les inégalités. Dans certains pays comme l'Inde, le Bangladesh, le Nigeria, les effectifs délogés lors de la privatisation des EP ont participé nettement à l'augmentation de l'offre du travail d'où la complication des difficultés d'un marché de travail au préalable en crise.

-La contribution de l'entreprise dans le domaine social est relativement importante. Souvent on assiste à des EP qui assurent un double rôle : rôle économique et social. Ce dernier s'est manifesté dans beaucoup de pays lorsque l'EP livrait à ses employés, outre le salaire, des avantages non monétaires (en nature) tels que le logement, l'éducation, services sanitaires, services de transport etc. Le modèle théorique « company town »<sup>6</sup> fournit une illustration formelle de ce genre d'entreprises qui assuraient en Russie, en plus de leurs fonctions économiques, une fonction sociale importante étant donné qu'elles fournissent à leurs salariés et même à la communauté locale une multitude de prestations et services. À titre d'exemple, en ex URSS, chaque travailleur reçoit 35% de son salaire sous forme de rémunération non monétaire. En Inde<sup>7</sup>, ce chiffre n'est que de 10%. Dans le cas de la Tunisie, le gouvernement tunisien trouve à l'heure actuelle une grande difficulté à la restructuration de la compagnie de phosphates de Gafsa (CPG) étant donné qu'elle présente un cas social particulier (village à entreprise unique).

Dans ces différents cas le rôle de l'État est incontestable. En effet, il assume la responsabilité de dosage et de choix de la manière selon laquelle la privatisation sera appliquée. La logique de choix est la suivante : comment réussir le programme avec le minimum de perte d'emploi ? Dès lors, c'est en fonction de cet arbitrage que se détermine le rôle des pouvoirs publics et qui doit tenir compte des différents paramètres suivants : la mise en application pratique du programme, la répartition temporelle des entreprises à privatiser ainsi que l'affectation des ressources de privatisation, le choix de la vitesse de privatisation et enfin la fonction de réaction des agents privés.

En effet, tout dépend du poids qu'accorde le gouvernement aux effets majeurs anticipés de la privatisation à savoir l'efficacité et l'emploi : deux cas d'arbitres sont possibles : soit un arbitre favorisant l'efficacité soit un arbitre favorisant l'emploi. Mais il est à noter que le licenciement est issu de deux mouvements différents. Le premier est celui déclenché par le processus de restructuration qui devance le transfert de propriété et qui est assuré généralement par les autorités publiques. Le second est assuré par les nouveaux propriétaires et qui vont, à leur tour, mener probablement, un licenciement et un assainissement social surtout lorsque la restructuration pré privatisation est jugée insuffisante.

<sup>6</sup> S.commander and R.jackman « Providing Social Benefits in Russi: a Redefing the rôles of frims and gouvernement» WPS 1184 Septembre 1993, Banque mondiale

<sup>7</sup> Rapport sur le développement dans le monde [1995] « Le monde du travail dans une économie sans frontières » Banque mondiale

Cependant, il est à remarquer que ces vagues de licenciements ne sont ni automatiques ni systématiques. Autrement dit la privatisation n'est pas indéfiniment génératrice de licenciements et de pertes d'emploi ou que l'entreprise publique est, dans l'absolu, le lieu économique qui emploie des sureffectifs. En effet, l'analyse est beaucoup plus complexe étant donné que maintes variables doivent être prises en considération. Parmi ces variables nous pouvons citer, à titre illustratif et non exclusif : le contexte économique dans lequel opérait l'EP (s'agit-il d'une économie de marché ou planifiée) ; le degré de développement du secteur privé ; l'objectif de l'EP (objectif économique ou politique) ; la structure du marché dans laquelle évolue l'EP (structure concurrentielle ou monopolistique) ; l'intensité de l'interdépendance entre l'économique et le politique ; la logique de gestion de l'EP etc. La combinaison, de toutes ces variables ou du moins certaines d'entre elles, peut nous donner une idée sur l'existence ou la non-existence d'effectifs pléthoriques au sein de l'EP. Également, le licenciement, post-privatisation, mené par les nouveaux propriétaires n'est pas, à son tour, systématique, mais dépend de certaines variables telles que : l'effort fourni par les pouvoirs publics en matière d'assainissement et de restructuration ; la stratégie productive des nouveaux acquéreurs ; la rentabilité de l'entreprise et ses potentialités futuristes en termes de croissance et de compétitivité ; la nature du secteur dans lequel évolue l'entreprise (secteur à haute technologie, à faible contenu technologique) etc.

Généralement durant les périodes de privatisation nous remarquons que les licenciements deviennent plus fréquents. Pis encore, dans d'autres cas ces licenciements ont pris la forme de licenciements massifs ce qui a généré de sérieux problèmes sociaux. Ces problèmes ont contribué au ralentissement du processus de privatisation et l'ont même remis en cause. À titre illustratif et non exclusif nous pouvons nous référer au (tableau 1)<sup>8</sup> qui retrace l'immense perte d'emploi qu'ont connu certains pays de l'Est lors des périodes de privatisation<sup>9</sup>. Et bien que ce tableau ne couvre qu'une seule année et un nombre limité de privatisations nous remarquons que le nombre des licenciés était important ce qui nous oblige à poser une série de questions : comment gérer ces licenciements ? Comment faire face aux retombés sociaux de cette perte d'emploi ? Comment peut-on libérer les mains de nouveaux propriétaires pour qu'ils puissent instaurer l'objectif de l'efficacité économique via le licenciement des sur-effectifs tout en évitant des contre coups sociaux ? La réponse, à ces questions, est extrêmement délicate étant donné qu'elle dépend de la réaction des pouvoirs politiques afin de contrecarrer les effets sociaux qui accompagnent généralement les périodes de chômage et de perte massive d'emploi.

Dans une étude interne faite par le FMI sous la direction de Henry Ma & Erwin Tiongson [2002] les deux auteurs remarquaient que « La privatisation est l'une des exemples de réformes structurelles qui peuvent avoir des effets sociaux néfastes au moins dans le court terme. Elle est génératrice aussi bien de perte d'emploi, de réduction d'indemnisation que de durcissement des

<sup>8</sup> Les tableaux se trouvent à la fin de l'article

<sup>9</sup> C. Evans-Clock and A. Samorodov Updated [2000]; "The employment impact of privatization and enterprise restructuring in selected transition economies" International Labour Organization (ILO) Interdepartmental Action Programme on Privatization, Restructuring and Economic Democracy - Working Paper IPPRED-16.

conditions de travail. L'évidence empirique nous renseigne que les réductions significatives d'emploi sont fortement associées aux privatisations des EP<sup>10</sup>».

### 3. Les effets de la privatisation tunisienne sur l'emploi

Il serait important de remarquer que ce genre de problématique est, empiriquement, difficile à entreprendre. Cela est dû essentiellement à deux principaux problèmes : Primo, à une pénurie informationnelle concernant les données statistiques sur l'emploi et surtout sur les licenciements économiques liés aux politiques de privatisation et secundo à l'absence d'une stratégie statistique visant la collecte d'une information périodique, exhaustive et dynamique sur les réalisations des entreprises privatisées (EPr). Le résultat conséquent de cette faille institutionnelle a généré une mauvaise qualité informationnelle recueillie dans la période post-privatisation : il s'agit d'une information agrégée et instantanée.

Dès lors, ce déficit informationnel n'a pas permis, à plusieurs chercheurs, de répondre clairement aux principales questions reliées à toute politique de privatisation, en l'occurrence, leurs effets sur l'emploi et sur l'efficacité économique. Conscient de cette insuffisance le Ministère de Développement Economique (MDE)<sup>11</sup>, a lancé une enquête de suivi des privatisations, à partir de 1998, pour évaluer le processus de privatisation et surtout les réalisations post-privatisations des EPr. Toutefois, ladite enquête souffre de trois problèmes essentiels : Primo, son ancienneté relative étant donné qu'elle a été accomplie en 2000. Secundo, l'enquête a visé le suivi des réalisations des EPr sur trois ans seulement ce qui peut influencer négativement la significativité des résultats obtenus. Tertio, le ministère de tutelle n'a pas publié des données détaillées et individuelles (entreprise par entreprise) et s'est contenté de la livraison de données agrégées sur l'ensemble de l'échantillon.

Ainsi, notre analyse sera axée principalement sur deux sources informationnelles : l'enquête menée par le ministère de tutelle (MDE) et les données que nous avons pu collecter auprès des entreprises privatisées. Ladite enquête a porté sur un échantillon comportant 37 entreprises privatisées et a couvert la période [1996-2000]. Cependant, les réponses obtenues effectivement n'étaient que de 34 étant donné que trois entreprises n'ont pas répondu au questionnaire. L'échantillon, des entreprises privatisées, a tenu compte de la différenciation sectorielle (Tableau 2).

Pour détecter la relation privatisation - emploi, deux approches seront utilisées : une approche statique et une approche dynamique. La première approche est ponctuelle dans la mesure qu'elle ne tient compte que des effets immédiats de la privatisation sur l'emploi. Autrement dit, elle ne comptabilise que les licenciements effectués au moment de la privatisation. Cependant, ce genre de calcul peut fausser l'analyse, étant donné qu'il ne prend pas en considération les efforts ultérieurs

<sup>10</sup> Henry Ma & Erwin Tiongson[2002] «Privatisation, Labor and Social Safety Nets» The journal of Economic Surveys, by Sanjeav Gupta, Christian Scheller. Fiscal Affairs department IMF (2002).

<sup>11</sup> En Tunisie il n'existe pas un ministère de privatisation comme c'est le cas dans beaucoup de pays. Au départ il y avait une unité de privatisation au sein du ministère de planification et de développement régional (MPDR) et qui, plus tard, a porté le nom du ministère de développement économique (MDE). Actuellement, la politique de privatisation est régie par le secrétariat d'État à la privatisation qui est sous la tutelle du premier ministre

déployés par les entreprises privatisées en matière d'emploi d'où le recours à la seconde approche.

### 3.1 L'effet statique de la privatisation sur l'emploi

Le nombre total de licenciés, issu de l'intégralité des entreprises privatisées<sup>12</sup>, a atteint, depuis le déclenchement du processus jusqu'à mi-2000<sup>13</sup>, 16192 salariés. La répartition de ces salariés, en fonction des modalités de privatisation, nous permet d'avoir une première approximation de la relation qui s'établit entre le licenciement d'un côté et la situation financière des EP d'un autre côté. Le tableau (3), montre que la liquidation est la modalité la plus génératrice de licenciement étant donné que cette décision ne pourra être prise que si l'utilité économique et sociale de l'entreprise est remise en question. Autrement dit, il s'agit d'entreprises nullement efficaces surtout au niveau de la rentabilité financière. La fermeture de ces entreprises signifie la mise en chômage de l'intégralité des effectifs employés<sup>14</sup>.

Inversement, on remarque que les entreprises privatisées selon la modalité d'offre publique de vente (OPV) n'avaient pas recourues aux licenciements et que les entreprises qui ont procédé à la modalité de vente d'actions ont enregistré un taux de licenciement faible (8,5%). Ceci s'explique par la qualité des entreprises qui ont été soumises à ces modalités et qui ont été, dans l'ensemble, des entreprises performantes et attractives aux investisseurs institutionnels ainsi qu'aux petits épargnants. Ainsi, il s'avère que le licenciement enregistré lors de la privatisation n'est ni systématique ni mécanique mais largement dépendant de la politique des managers publics en matière d'emploi.

D'un autre côté, il faut signaler que dans certains cas l'État a recouru à une privatisation partielle par ouverture d'une partie de capital au grand public tout en continuant d'exercer son rôle intégral en tant que manager (Tunis air, CTN, etc.). Ceci, peut nous donner un argument explicatif que nous avons déjà abordé dans la première partie et qui stipule que la privatisation dans sa logique n'est plus une forme de propriété (public/privé) mais plutôt une forme de gestion. Ainsi, dans les entreprises où l'État continuait toujours d'exercer un contrôle, l'absence de licenciement peut être le résultat d'un choix politique et non économique<sup>15</sup>. Le tableau (3) nous donne une idée plus détaillée sur les licenciements qui ont eu lieu dans certaines entreprises privatisées.

En examinant le tableau (4) nous réaffirmons la remarque que nous avons exposée précédemment et qui stipule que le licenciement n'est pas lié automatiquement à toute privatisation, mais dépend du comportement économique du manager public lorsque l'entreprise privatisée était encore publique. Par conséquent, autant l'EP est imprégnée dans des politiques d'emploi inefficaces et irrationnelles autant les nouveaux managers optent pour des politiques d'ajustement de l'emploi afin de le niveler

<sup>12</sup> On s'intéresse à toutes les privatisations qui ont eu lieu depuis le déclenchement du processus de privatisation en 1987.

<sup>13</sup> Nous ne disposons d'aucune information sur la période [2000, 2008]

<sup>14</sup> Actuellement, il existe des créneaux institutionnels via lesquels les licenciés peuvent être formés ainsi que des possibilités de refinancement pour la création d'entreprises individuelles.

<sup>15</sup> Nous essayerons ultérieurement de vérifier cette hypothèse.

à son niveau d'efficience. Par exemple SRTM Kasserine et SRTM Béja ont opté au licenciement de la majorité de leurs employés au moment de la privatisation en jugeant ces licenciés comme des effectifs pléthoriques. Cependant, dans les autres sociétés régionales de transport privatisées nous remarquons que les taux de licenciement sont moins importants comme l'illustre le cas de SRTM Gabés (8,42%) ou même nuls comme l'illustre le cas de la SRTM Nabeul ou la SRTM Sahel.

A ce niveau d'analyse une question se pose : Comment évolue le licenciement en fonction de l'évolution du programme de privatisation ? La réponse à cette question est loin de converger vers une réponse unique étant donné que la privatisation elle-même est loin d'être vue ou exécutée de la même façon et selon les mêmes procédures. Dès lors, il paraît difficile d'avoir un « modèle pré établi » de privatisation qui peut viser tous les cas possibles et par conséquent la réponse à la question ci-dessus mentionnée ne peut être que spécifique. Dans le cas tunisien, nous pouvons dire, sans trop de risque, que la vitesse et le rythme des licenciements, sont en train de baisser comparativement aux premières années consécutives au déclenchement du processus. Les liquidations sont de moins en moins fréquentes et les privatisations incluent davantage les EP performantes et efficaces. L'examen du programme tunisien des privatisations peut nous conduire à quatre étapes principales :

**3.1.1 La première étape (1987 - 1994) :** Durant cette période et afin d'augmenter la base de légitimité de la politique de privatisation et en vue d'échapper à certaines critiques, les décideurs économiques, ont essayé d'éliminer les EP évoluant dans des secteurs stratégiques ainsi que les EP rentables du périmètre privatisable. Selon cette directive, la privatisation n'a touché que les entreprises :

- Evoluant dans des secteurs purement concurrentiels,
- Souffrant de difficultés financières,
- Générant un fardeau sur l'équilibre budgétaire,

Durant cette période, le nombre de licenciés attaché à la privatisation, stricto sensu, (sans comptabiliser les licenciements occasionnés par la restructuration des EP) de 48 EP a atteint 8874 salariés ce qui nous donne une moyenne de 189 licenciés / EP.

**3.1.2 La deuxième étape (1995-1997) :** Après avoir privatisé la majorité des EP déficitaires et bénéficié d'une base accrue de légitimation politique et sociale, le processus de privatisation se trouve élané tout en accélérant sa vitesse. Dans cette période la privatisation a touché 45 entreprises ce qui nous donne une vitesse égale à 15 entreprises par an alors que dans la première période cette vitesse avoisinait 6 entreprises par an (48 EP privatisées dans huit années). Les licenciements générés par ces privatisations ont atteint 6095 ce qui représente une réduction de 24% par rapport à la première période.

**3.1.3 La troisième étape (1998 - 2000) :** L'attrait majeur de cette étape est qu'elle a commencé à intégrer les entreprises performantes et attractives aux investisseurs potentiels (à titre d'exemple nous pouvons citer les privatisations qui ont touché le secteur des cimenteries). Ceci avait un impact positif sur le rythme, des licenciements, qui a connu un abaissement relatif par rapport aux périodes précédentes. Ainsi, la privatisation de 46 EP n'a généré que le licenciement de 1223 salariés ce qui

nous donne une moyenne de 27 licenciés/EPr.

**3.1.4 La quatrième étape (2000 – 2009) :** Durant cette période l'État continuait la privatisation de ses EP performantes et évoluant dans des secteurs non concurrentiels [Sostem (47,36% du capital), ONH, OTD, SODAD, SAGRI, SIPHAT, SOTRAPIL, STIP, TOFCO, MAKLADA, FUBA, CERI, SAKMO, SDET Jem, UIB, STAR immobilière etc.). Cependant, l'État continuait à exercer un certain seuil de contrôle direct ou indirect via certaines réglementations. Et bien que nous n'ayons pas les données exhaustives sur les licenciements qui ont eu lieu dans cette période nous pouvons dire, sans trop de risque, que ces licenciements sont relativement faibles étant donné que la majorité de ces entreprises ont été sujettes à des restructurations pré-privatisation afin de les rendre plus attractives aux investisseurs institutionnels et surtout aux investisseurs étrangers. Cette remarque sera consolidée lorsque nous traiterons certains cas de privatisations qui ont eu lieu au cours de cette période.

### 3.2 L'effet dynamique de la privatisation sur l'emploi

A priori, nous pouvons dire que l'effet immédiat de la privatisation sur l'emploi était dans l'ensemble négatif bien que certains cas aient échappé à cette règle. Ce résultat était conforme aux enseignements de la majorité des modèles économiques et des hypothèses stipulant que la privatisation des EP est souvent génératrice de pertes d'emploi. Toutefois, ce premier constat, malgré son importance, peut nous induire en erreur étant donné qu'il ne reflète qu'un moment temporel exigü et spécifique à savoir le moment dans lequel il y avait eu un changement de la propriété. Toutefois, ce qu'il faut tester réellement c'est l'effet dynamique de la privatisation sur l'emploi. Autrement dit, quelles étaient les réalisations, en matière d'emplois, des entreprises privatisées ? Le recours à l'enquête réalisée par l'ex MPDR devient impératif étant donné qu'elle va nous permettre de déduire l'évolution des effectifs post - privatisation (tableau 5).

D'après le tableau (5) nous pouvons remarquer que l'effet net, sur les effectifs employés, était négatif. Relativement à l'effectif total enregistré en 1998 nous avons enregistré à la fin de l'année 2000 une réduction de 9%. Cette réduction n'est pas unidimensionnelle, mais la résultante d'une différence de rythme d'évolution entre les recrutements d'un côté et les licenciements de l'autre. En ce qui concerne les recrutements nous avons enregistré une augmentation de 43% (+442) alors que les licenciements ont augmenté de 100,3% (+767). Si nous détaillons davantage les calculs nous nous apercevons que la répartition des recrutements (entre 1998 et 2000), selon la nature de leurs contrats de travail, nous montre deux mouvements opposés : une baisse de recrutement des effectifs permanents de 12% et une augmentation des effectifs occasionnels de l'ordre de 138%. En ce qui concerne les licenciements nous remarquons qu'ils ont touché beaucoup plus l'effectif occasionnel (138%) que l'effectif permanent (53%).

L'examen, des mouvements de recrutements et de licenciements, nous permet de penser que les acquéreurs des privatisées ont mené une nouvelle organisation, des ressources humaines, qui consiste au licenciement du reste des effectifs pléthoriques et au recrutement d'un travail plus qualifié. En d'autres termes, il s'agit d'une politique de restructuration menée par le nouveau

propriétaire pour établir la combinaison productive la plus efficiente vis-à-vis de laquelle l'ancien propriétaire était soucieux. Le coût net de cette efficience productive en termes d'emplois effectifs était négatif (une baisse de 591)

Etant interrogés sur les principales causes de licenciements, les nouveaux acquéreurs des EPr ont mis l'accent sur quatre facteurs principaux :

\*14,7% des entreprises ont recouru à l'ajustement par licenciement à cause de l'existence de difficultés économiques au sein de l'entreprise ou dans son secteur d'activité. Ceci paraît logique étant donné la structure dans laquelle évoluaient les entreprises privatisées et tenues dans l'échantillon (tourisme, textile, matériaux de construction etc.),

\* 32,35% des entreprises jugent que le licenciement était l'unique choix, dans le court terme, pour assainir l'entreprise de ses effectifs pléthoriques,

\* 32,35% des entreprises ont opté pour une politique de licenciement à cause de l'inadaptation des effectifs employés à la technologie utilisée par l'entreprise. Ces licenciements ont été compensés par des recrutements de personnels plus qualifiés.

\* 50,00% des entreprises croient qu'il existe d'autres facteurs qui expliquent ces licenciements. Et bien que le questionnaire ne donne aucune information sur la nature de ces facteurs, nous pouvons les limiter à l'ensemble suivant :

\***Une spécialisation de plus en plus étroite** : Pour faire face à la concurrence, l'EPr peut opter pour la spécialisation dans certaines activités où elle espère dégager des rendements d'échelles croissants. Par conséquent, les employés qui ne sont pas compétitifs, dans ces créneaux spécifiques, seront renvoyés.

\***Une économie de coût** : Pour qu'elles soient compétitives, les EPr essayent de mener un processus de substitution du travail par le capital afin qu'elles parviennent à épargner des coûts salariaux jugés parfois excessifs relativement au coût du capital.

\***La facilité relative de l'ajustement par les licenciements** : Généralement, dans un monde régi par une concurrence multidimensionnelle (interne et externe) et où la majorité des variables échappent au contrôle de l'entreprise (prix, qualité, technologie, etc.) ; le licenciement s'avère l'unique variable de contrôle dont dispose l'entreprise afin d'ajuster son niveau d'activité à son niveau d'efficience.

---

#### **4. Conclusion**

La privatisation est souvent génératrice de licenciement d'effectifs jugés pléthoriques. Ledit licenciement s'avère cruciale étant donné qu'il permet d'ajuster l'emploi à son niveau efficient. Dans le cas tunisien et bien que la privatisation ait dégagée des licenciements relativement importants, nous pouvons dire que les pouvoirs publics ont pu répartir ces pertes d'emploi dans le temps en évitant un cumul qui aurait pu devenir problématique et contestable. Ceci n'était pas le cas dans beaucoup de cas comme le montre l'expérience des ex pays socialistes et la majorité des pays africains et de l'Amérique Latine où les pertes d'emplois étaient énormes et ont participé d'une manière directe et indirecte à l'handicap des stratégies de restructuration. Dans l'Afrique Subsaharienne les réductions excessives d'emplois ont freiné l'ajustement et ont remis en péril l'intégralité des programmes de restructuration. Ceci a obligé les institutions financières internationales, à partir du tournant des années 90, de donner plus d'importance à l'aspect social afin de fonder une gestion optimale des licenciements et des destructions d'emplois.

---

**BIBLIOGRAPHIE**

- Aouadi, S. (1990), Privatisation des entreprises publiques et crise du système productif en Tunisie, *Revue Tunisienne d'Economie et de Gestion* n° 10 p 203-248.
- 2) Commander, Simon et Jackman, R. (1993), Providing Social Benefits in Russia: a Redefining the rôles of firms and gouvernement» *WPS* 1184, Banque Mondiale.
- 3) Evans-Clock C et Samorodov A. (2000), The employment impact of privatization and enterprise restructuring in selected transition economies, International Labour Organization (ILO) Interdepartmental Action Programme on Privatization, Restructuring and Economic Democracy - Working Paper IPPRED-16.
- 4) Rapport sur le développement dans le monde, (1995), *Le monde du travail dans une économie sans frontières*, Banque mondiale.
- 5) Sanjeev G, Christian S, Henry Ma & Erwin T. 2002, Privatisation, Labor and Social Safety Nets, *The Journal of Economic Surveys*, vol 15 by Sanjeav Gupta, Christian Scheller. Fiscal Affairs department IMF (2002); p.647-670.

**Tableaux****Table 1. Perte d'emploi générée par les privatisations des EP**

Pays	Période	Nombre d'entreprises privatisées	Variation du nombre d'employés	Variation du nombre d'employés en %
Arménie	01/06/1994 au 01/06/1995	327	-11807	-10,76
Géorgie	01/12/1995 au 01/12/1996	268	-7195	-11,43
Kirghiz	31/12/1994 au 30/09/1995	231	-15571	-14,78
Russie	01/06/1994 au 01/06/1995	466	-32274	-10,04
Ukraine	01/01/1994 au 01/01/1995	566	-57070	-9,58
Chine	01/12/1993 au 01/12/1994	291	-12481	-2,61

Source: Evans-Clock C et Samorodov A. (2000)

**Tableau 2 : La répartition des entreprises privatisées (retenues dans l'enquête) selon le secteur d'activité**

Secteur d'activité	transport	Agro-alimentaire	Commerce	Industrie	Matériaux de construction	tourisme	ciment	total
Nombre de sociétés	6	6	6	2	7	3	4	34

Source : Enquête de suivi des entreprises privatisées [2001] : Ministère de développement économique

**Tableau 3 : La répartition des licenciés selon les modalités de privatisation**

Modalité de privatisation	Nombre de licenciés	La part des licenciés dans l'effectif global employé dans les EPr en %
Vente d'éléments d'actifs (VEA)	3626	32,8
Offre Publique de Vente (OPV)	00	00
Vente d'actions (VA)	1110	8,5
Liquidation	11456	100
Total	16192	-

Source : D'après les données du ministère de développement économique (MDE)

**Tableau 4 : Bilan social de certaines privatisations**

Société	Modalité de cession	Effectifs dégaés	Effectifs maintenus	Taux de licenciement en %
SRTM Sfax (66%)	V. d'actions	60	170	26,1
SOCOTU (98,11%)	V. d'actions	0	312	0
RCK	VEA	0	57	0
OFF THERMALISME	VEA			
*H.AIN OKTOR		0	48	0
*H.CLINI THERMES		0	34	0
*STATION THERMALE		0	51	0
CERAMIQUES TUN	VEA	0	957	0
SMT	VEA			
ENSEMBLE 1				
*U. MEGRINE		74	0	100
ENSEMBLE 2				
* IMMR D'Angleterre		0	0	-
SRTM MEDNINE (92,6%)	V. d'actions	0	97	0
SRTM KASSRINE (89,06%)	V. d'actions	188	44	81,1
SRTM KAIROUAN (72,34%)	V. d'actions	23	104	18,1
SRTM NABEUL (51%)	V. d'actions	0	247	0
SRTM GABES (78, 34%)	V. d'actions	23	250	8,42
SRTM SAHEL (62, 3%)	V. d'actions	0	207	0
SRTM BIZERTE (66%)	V. d'actions	94	189	33,1
SRTM BEJA (73, 46%)	V. d'actions	60	43	58,3
SITKO (37,5%)	V. d'actions	0	0	-
SOSTEM (51%)	V. d'actions	0	258	0
SOCELTA(10 lots)	VEA	0	109	0
ONM	VEA	-	-	-
ONP	VEA	27	90	27,8
TISSAGE ET CONFECTION MEKNESSI	VEA	0	168	0
TUNIS AIR (20%)	OPV	0	-	0
AMS (20%)	OPV	0	-	0
SFBT (20%)	OPV	0	-	0

Source : D'après les données de l'ex MPDR

\* Les valeurs entre parenthèses représentent les parts des capitaux privatisés

**Tableau 5 : L'évolution des effectifs dans les entreprises couvertes par l'enquête**

Année	1998	1999	2000	Evolution 1998/2000
<b>Effectifs au 1<sup>er</sup> janvier</b>	6671	6700	6505	
*Permanents	5350	5161	4872	
*Occasionnels	1321	1539	1633	
<b>Recrutement</b>	794	1022	1136	
*Permanents	147	199	130	
*Occasionnels	647	823	1006	
<b>Départs</b>	765	1217	1532	
*Permanents	336	488	513	
*Occasionnels	429	729	1019	
<b>Effectifs au 31 décembre</b>	6700	6505	6109	-591
*Permanents	5161	4872	4489	-672
*Occasionnels	1539	1633	1620	81

Source : D'après l'enquête de suivi des privatisations [2001] (MDE)