

**GIDIS-CI**

Groupement Interdisciplinaire en  
Sciences Sociales-Côte-d'Ivoire

**ORSTOM**

Institut Français de Recherche  
Scientifique pour le  
Développement en  
Coopération  
Centre de Petit-Bassam

**LES ENJEUX DES DÉPENSES SOCIALES DANS  
QUELQUES INDUSTRIES DU BOIS DU CENTRE-  
OUEST IVOIRIEN**

par

*Roch Yao GNABELI*

Novembre 1994

**SOMMAIRE**

	Page
Remerciements	2
Avertissement	3
I - Cadre théorique	4
II - Considérations méthodologiques	6
III - Les industries du bois de Gagnoa : données historiques et socio-économiques générales	9
IV - La protection sociale de source légale : principes et pratiques	15
V - Salaire et conflit social dans l'entreprise : les stratégies d'accroissement de la rémunération du travail	17
VI - La mise en place de structures informelles de protection sociale des travailleurs	20
VII - L'impact des dépenses sociales sur la productivité de la main-d'oeuvre	32
VIII - Les dépenses sociales, les caisses de solidarité et la construction statuts sociaux des des	35
Conclusion	40

## Remerciements

Cette étude a été réalisée grâce à l'appui matériel et financier du GIDIS-CI et de l'ORSTOM. C'est pourquoi je tiens à remercier le comité de pilotage du GIDIS-CI et surtout Mr. B. Contamin, pour ses conseils et encouragements.

Je ne saurais oublier la riche et intense collaboration de Laurent Bazin avec qui j'ai discuté les contours de mon projet de recherche.

Que Claudine Vidal, qui a spontanément accepté de relire le manuscrit trouve ici, l'expression de ma gratitude.

Enfin j'exprime ma reconnaissance aux employeurs et employés des industries du bois de Gagnoa pour l'accueil qu'ils m'ont réservé.

## Avertissement

Ce travail s'inscrit dans le cadre du programme du Centre ORSTOM de Petit-Bassam et du GIDIS-CI sur les politiques économiques et la compétitivité de l'économie ivoirienne.

Cette recherche est le début d'une série de trois enquêtes (sur les dépenses "sociales" des entreprises ivoiriennes) qui va à terme déboucher sur une généralisation des conclusions à l'ensemble des entreprises ivoiriennes.

La deuxième enquête est en cours, au sein de deux entreprises abidjanaises de service et une industrie de tabac à Bouaké. Elle s'intitule : *éléments de recherche sur les dépenses sociales dans les entreprises ivoiriennes*.

La troisième, qui sera réalisée avec Laurent Bazin, se déroulera pendant le premier semestre de l'année 1995 ; elle portera sur *les déterminants du coût du travail dans les entreprises ivoiriennes. Les enjeux sociaux des salaires et accessoires de salaires*.

## I - CADRE THÉORIQUE

### I - 1 Énoncé du problème

Depuis la récession économique des années 1980, il s'est développé au sein des entreprises ivoiriennes, des formes originales de distribution de revenus non-salariaux : prêts multiformes, avances sur salaire, dons ou aides, "caisses de solidarité". Certaines entreprises vont même au-delà du Code législatif du travail et de la Convention collective interprofessionnelle de 1977 (qui régit encore les rapports entre employeurs et employés du secteur privé) : système interne d'assurance-maladie, contrat d'assurance-maladie pris en charge partiellement ou entièrement par l'entreprise, complément de retraite, politique originale de transport du personnel et/ou de leurs enfants scolarisés, "prêts scolaires".

Ces pratiques informelles (parce que non régies par la législation du travail), sont généralement le résultat de négociations permanentes entre "patrons" et travailleurs. Dans certains cas, ce sont les directions des entreprises qui initient elles-mêmes (suivant en cela leurs homologues) la mise en place de certaines composantes des "avantages sociaux" accordés aux salariés. Aujourd'hui, ces pratiques sont devenues de véritables normes au sein des entreprises modernes, dont elles contribuent à façonner l'organisation.

Nous savons que l'entreprise est à la fois un lieu de production et de distribution de richesses. Sous ce rapport, J.C. Carret (1993 et 1994) a étudié la fonction de redistribution de la firme forestière africaine. Sur la base d'une enquête auprès des chefs d'entreprises, Carret s'est intéressé à la "singularité du mode africain de production de la richesse et de sa redistribution, au regard du modèle capitaliste occidental" Carret (1993 : 2). Dans son étude sur le partage de la rente de dévaluation dans la filière bois ivoirienne, ce même auteur reprochait aux experts de la Banque Mondiale de négliger, dans leurs analyses, "l'importance de la redistribution informelle de la rente différentielle vers les ouvriers afin de réguler socialement le rapport salarial" Carret (1994 : 3).

Notre étude se différencie de celles de Carret sur deux points essentiels : d'abord entre employeurs et salariés, il n'y a pas un flux distributif à sens unique comme s'il s'agit simplement d'un accroissement des revenus des travailleurs, ensuite le transfert de richesse (aide ou don) entre la firme et l'ouvrier n'est pas tout à fait dû à une "obligation morale" pour l'employeur de donner. Pour notre part la répartition des richesses dans l'entreprise est l'expression économique des rapports sociaux de production et donc reflète des contradictions ou des conflits (latents ou ouverts).

L'intérêt de cette étude est centré sur les multiples enjeux (économiques et sociaux) des dépenses "sociales" dans les entreprises ivoiriennes et traite spécifiquement du cas de quelques industries du bois du centre-ouest.

D'abord pour l'entreprise, quels enjeux économiques et sociaux ? Quel est l'effet de ces politiques "sociales" sur la productivité de la main-d'oeuvre ? Quelle contribution à la régulation des rapports sociaux de production ? En d'autres termes à quelle (s) logique (s) obéissent ces formes de mobilisation et de redistribution de ressources ? Pour les salariés quelles significations matérielles et socioculturelles (pouvoir d'achat, participation aux cérémonies publiques et aux réseaux de sociabilité, négociation statutaire dans les familles et les collectifs d'originaires) ?

Pour apporter des éléments de réponse à ces interrogations, notre démarche explicative va s'inspirer de l'analyse stratégique développée par Crozier et Friedberg dans *l'acteur et le système* (1977) et pour la stratégie de recherche, nous nous appuyerons sur les méthodes de l'anthropologie (sociale) des entreprises.

L'intérêt de l'étude étant ainsi clarifié, quels en sont les objectifs ?

## I - 2 Les objectifs de l'étude

L'objectif général est d'identifier les enjeux sociaux et économiques des revenus non-salariaux, qui sont devenus, notamment depuis la récession économique des années 1980, une véritable norme au sein des entreprises ivoiriennes.

Plus spécifiquement, il s'agit de :

- savoir comment les entreprises industrielles du bois de Gagnoa incorporent les dépenses sociales dans leur fonctionnement, dans leurs objectifs et stratégies ;
- évaluer les effets de ces dépenses sur la performance des entreprises et sur les rapports de production ;

- identifier les stratégies individuelles et collectives des salariés pour obtenir de nouvelles allocations de ressources (en plus du salaire) dans l'entreprise ;
- éclairer davantage les stratégies des travailleurs visant à la fois leur protection sociale et le maintien (ou la revalorisation ) de leur position sociale.

### **I - 3 Clarification de quelques concepts clés**

D'après le Code de prévoyance sociale (cf. Akoi, 1982), la sécurité sociale a pour finalité de protéger le travailleur contre les accidents du travail, les maladies professionnelles et de lui garantir un certain revenu, par une distribution financière : prestations familiales, retraite, etc.(Akoi,1982 : 10).

D'une manière générale, la sécurité sociale (ou protection sociale) est l'application du principe de la **solidarité** nationale; en vue de garantir aux individus la capacité à faire face aux dépenses de santé, à maintenir le pouvoir d'achat et à satisfaire aux obligations sociales.

Cette approche de la protection sociale, tirée du droit du travail, et dont l'application (dans des conditions légales) ne devrait pas "dépasser" le travailleur lui-même et sa famille restreinte (le travailleur, son épouse et leur progéniture) ; permet néanmoins de poser que la protection sociale est la capacité **garantie** au salarié à faire face à des nécessités et des obligations dont la "gamme" et le champ varient avec le contexte socioculturel.

Dans cette étude, les dépenses sociales sont les ressources (matérielles ou financières) que l'entreprise affecte à ses salariés, en dehors des salaires et leurs compléments légaux (primes diverses) ; en vue de maintenir ou d'accroître (théoriquement) la protection sociale des travailleurs, que cette allocation de ressources soit conforme ou non au Code du travail.

Après ce détour par l'explicitation du thème, qu'en est-il des méthodes d'approche ?

## **II - CONSIDÉRATIONS MÉTHODOLOGIQUES**

### **II - 1 Le site de l'étude**

L'enquête s'est déroulée dans les trois entreprises industrielles du bois de la commune de Gagnoa. Il s'est agi uniquement des usines, ce qui exclut les chantiers d'exploitation forestière (extraction des grumes) et les cellules

commerciales (à Abidjan et à San-Pedro). Les entreprises de Gagnoa ont été retenues parce que suffisamment **contrastées** :

D'abord sur le plan économique, les unités de cette localité permettent de suivre la production des principaux types de produits des industries du bois de la région à savoir le bois débité, le contre-plaqué, le déroulé, la tranche ;

ensuite les trois entreprises sont de taille variable. On a deux unités de 100 à 120 salariés et une de près de 1100 travailleurs ;

enfin sous le rapport culturel, on note une diversité des origines des travailleurs et celles des employeurs (Français, Italiens et Ivoiriens). L'origine ethno-culturelle des employeurs pourrait être une des variables explicatives des "modèles" de gestion de l'entreprise et surtout de la main-d'oeuvre.

## II - 2 *Les techniques d'enquête: le matériau de collecte des données, les outils d'analyse et leur portée.*

Critiquant certaines théories des organisations qui selon lui, mettent un cloisonnement entre le travail et l'homme; Aktouf (1992 : 141 et 156) suggère que l'approche qualitative (ou anthropologique) est la plus apte à fournir une étude complète de l'homme au travail.

Nous reconnaissons avec lui qu'il n'est pas indispensable de passer par les traitements mathématiques pour étudier de façon valable ce qui "se passe" dans les institutions socio-économiques.

En effet comme l'ont également montré des anthropologues français (Althabe, 1991 ; Copans, 1991; Labazée, 1991 et Sélim, 1991 et 1993), l'entreprise est avant tout un espace de socialisation où, autour du système de production économique, se greffent des systèmes de relations, de représentations, d'éléments symboliques et d'enjeux sociaux.

Sous ce rapport, la stratégie d'enquête doit alors permettre de conduire l'analyse simultanément dans les différents univers où la logique des "patrons" et celle des employés se construit. Ce qui implique de *"porter l'attention sur les articulations imaginaires et réelles qui établissent un lien social entre les différents noyaux hiérarchiques de l'entreprise... Le groupe des employés est ainsi appréhendé comme totalité sociale dans une optique holistique ; cette optique enjoint immédiatement, à travers la cohérence des vies individuelles qui se déroulent dans et hors de l'entreprise, de replacer les salariés dans la configuration sociale la plus large à laquelle ils appartiennent et de cerner les interrelations entre leurs multiples sphères d'insertion extérieures et le microcosme hiérarchique de l'entreprise."* Sélim (1991)

Nous inspirant de ce qui précède, notre stratégie de recherche a consisté à observer et à interviewer les acteurs (nous avons retenu les employeurs et employés). Certes chaque technique d'enquête a ses insuffisances mais si un effort est fourni pour rendre les entretiens de recherche relativement neutres et les débarrasser des effets de contexte (Poupart 1993 : 94), alors cet instrument est privilégié pour cerner les relations de travail, les attitudes à l'égard du travail, la situation familiale des travailleurs et la vie à l'intérieur des collectifs d'origine.

Pour analyser les données recueillies, nous avons fait une analyse de contenu thématique car le guide d'entretien est identique à l'intérieur de chaque catégorie d'acteurs.

Sur la base de ces considérations, l'enquête s'est déroulée en trois phases ordonnées de collecte de données.

#### a ) Recherche documentaire et consultation des archives des entreprises

Nous avons d'abord pris connaissance des dispositions du Code du travail et de la Convention collective interprofessionnelle, relatives à la protection sociale des travailleurs. Cette phase a également permis d'obtenir des informations sur l'histoire des industries locales du bois, les changements structurels successifs internes à ces entreprises, la destination des produits et leurs volumes, les masses salariales, les chiffres d'affaires et les dépenses dites sociales.

#### b ) Entretiens avec les dirigeants des entreprises

Il s'agit des actionnaires, directeurs, chefs du personnel et chefs comptables. Ces entretiens individuels (12 au total), étaient articulés autour des thèmes suivants :

- la mise en place et la description des dépenses sociales ;
- l'impact de ces dépenses sur la productivité de la main-d'oeuvre ;
- attitudes et opinions à l'égard de l'endettement des travailleurs ;
- les facteurs qui peuvent accroître ou réduire le rendement des travailleurs et les actions menées pour augmenter ce rendement ;
- les sources habituelles de conflits entre la direction de l'entreprise et les différentes catégories d'employés.

#### c ) Les entretiens avec les travailleurs

Au total 50 entretiens semi-structurés ont été réalisés avec les salariés, pour certains à domicile, pour d'autres à l'usine. Les questions suivantes ont été abordées:

- La représentation du travail salarié et l'adhésion aux objectifs explicites de l'entreprise ;
- la mise en place des "caisses de solidarité" et des prêts divers dans l'entreprise;
- les motifs du recours aux prêts et ceux de la participation aux associations d'originaires dans et hors de l'entreprise ;
- les stratégies d'accès aux prêts et autres ressources non-salariales dans l'entreprise ;
- l'impact des dépenses sociales de l'entreprise la participation au travail et le rendement ;
- les sources habituelles de conflit avec la direction.

### II - 3 Les difficultés de terrain

Notons l'absence de comptabilité précise et d'archives pour les dépenses sociales et d'autres formes informelles de distribution de ressources. Nous avons rencontré la réticence des dirigeants à livrer des données financières : chiffres d'affaires, structures et niveaux des salaires (surtout pour les cadres africains et expatriés). Cependant nous avons pu obtenir des informations suffisantes au regard des objectifs de l'étude. Enfin les contraintes budgétaires n'ont pas permis de prolonger la phase d'observation sur les lieux de production ; ce qui aurait permis de mieux appréhender les rapports de travail.

La mise au point méthodologique étant faite, dans quels contextes (historique et structurel) se situent les industries du bois de Gagnoa ?

## III - LES INDUSTRIES DU BOIS DE GAGNOA: DONNÉES HISTORIQUES ET SOCIO-ÉCONOMIQUES GÉNÉRALES

### III - 1 Quelques repères historiques

Le premier établissement de transformation du bois a été installé au début des années 1950. L'installation des autres usines date des lendemains de l'indépendance nationale. A part la **SIBOG** (*les noms des entreprises et des personnes utilisés dans ce rapport sont des pseudonymes pour raison de confidentialité*), les deux autres (l'**IBG** et la **NBI**) ont connu beaucoup de mutations: fermetures temporaires, rachats, situation de sous-traitance.

### a) La SIBOG

Société anonyme créée en 1962 par une firme italienne, la SIBOG a ouvert l'usine de Gagnoa en 1963-1964. Le siège social est à Abidjan. Le capital social (350 millions CFA) est entièrement détenu par trois familles italiennes, qui possédaient antérieurement d'autres industries du bois en Italie.

En 1974, l'installation d'un deuxième séchoir à l'usine de Gagnoa s'est achevée lorsque les effets de la chute du marché mondial (nord-américain principalement) du bois déroulé se sont fait sentir. A cette époque la SIBOG exportait 80% de sa production aux U.S.A (États Unis d'Amérique). Elle se tourna alors vers le marché européen qui absorbe aujourd'hui près de 80% de sa production de déroulage. La situation du marché s'améliorant, la SIBOG a lancé un programme d'investissements qui a débuté en 1983 par la création d'une ligne de fabrication de panneaux de contre-plaqué. En 1984 a eu lieu l'installation de la première ligne de tranchage, suivie en 1985-1986 de la mise en place d'une deuxième dérouleuse et d'une deuxième trancheuse. Cette vague d'investissements a entraîné un accroissement des effectifs qui sont passés de 300 à près de 700 employés au milieu des années 80. Une nouvelle vague d'investissements a démarré depuis la dévaluation du franc CFA, avec la construction (en cours) d'un séchoir automatique. Aujourd'hui c'est un complexe intégré qui part de l'extraction des grumes (la SIBOG a ses propres chantiers d'exploitation forestière) pour obtenir des produits semi-finis (débité, déroulé, tranche, contre-plaqué). Cette production est destinée pour plus de 90% à l'exportation. Le marché ivoirien n'absorbe qu'une infime partie du bois débité et du contre-plaqué.

### b) La NBI

La NBI a été installée en 1951 pour la première fois par des Européens. En 1979 elle fut rachetée par un Ivoirien, Monsieur Kouassih qui fut auparavant employé (contrôleur de parc à bois puis chef des ventes locales) dans une autre industrie du bois (fondée par un ex-membre influent du parti au pouvoir, avec qui Mr Kouassih a des affinités ethniques et politiques). C'est donc en s'appuyant sur ses relations au pouvoir central qu'il s'installa comme industriel du bois à Gagnoa. En 1982 La NBI devient une SARL (*société à responsabilité limitée*) mais, suite à de nombreuses difficultés (problèmes de trésorerie surtout, gestion qualifiée de prédatrice par la plupart des responsables et autres salariés interrogés) qui entraînaient soit le ralentissement des activités de l'usine soit sa fermeture temporaire, l'usine fut alors mise en location à des Italiens de 1986 à 1989. Mais pendant ce temps, Mr Kouassih demeurait le propriétaire de l'entreprise. En septembre 1989, Mr Kouassih repris en main la gestion directe de l'usine. Depuis 1990 le capital de l'entreprise est de 20 millions. Quant au

chiffre d'affaire, il oscillait entre 300 et 500 millions avant la dévaluation du franc CFA.

Aujourd'hui la NBI avec une centaine d'employés ne fabrique que du bois débité, ne dispose pas de matériel propre pour la coupe des billes de bois et leur acheminement à l'usine. Cependant depuis 1993 la production est stabilisée. Deux facteurs semblent l'expliquer: d'abord la création d'un poste de directeur (confié à un des fils de Mr Kouassih) qui s'occupe de la gestion quotidienne de l'usine ; ensuite un contrat de sous-traitance avec une entreprise exportatrice de bois dont le siège est à San-Pedro (ville portuaire du sud-ouest ivoirien). Cette dernière pré-finance la production (livraison des grumes surtout), négocie les contrats de vente en Europe et se charge ensuite d'exporter la quasi totalité du bois débité à partir du port de San-Pedro.

### c) L'IBG

L'IBG a été créée entre 1961 et 1963 (nous n'avons pu avoir de précision) par deux familles françaises, les familles Marc et Paul qui détiennent respectivement 53% et 47% du capital (10 millions de francs CFA). Le siège social est à San-Pedro, à partir d'où la production est exportée. La scierie de l'IBG a connu de nombreuses mutations:

- Fermeture en 1982 pour manque de matières premières (les grumes) et vieillissement des installations techniques ;
- reprise des activités en 1985 ;
- nouvelle fermeture de l'usine en 1988-1989 ;
- renaissance de l'entreprise sous un nouveau statut en novembre 1991 ;
- redémarrage effectif des activités de production en mars 1992.

Aujourd'hui l'IBG qui emploie près de 120 salariés, ne produit que du bois débité qu'elle exporte. Le marché local ne reçoit que les résidus.

### III - 2 Les organigrammes : un indicateur des rapports sociaux de production

Nous savons que l'organigramme d'une entreprise indique les rapports hiérarchiques ou encore les "circuits" officiels de la diffusion du pouvoir dans l'entreprise. Si nous prenons l'organigramme comme cible ici, c'est parce que les industries du bois du Gagnoa présente une originalité : les trois entreprises font l'objet d'une gestion "familiale". Quelle est l'incidence de la parenté sur la gestion de l'entreprise et sur les rapports sociaux dans l'entreprise ?

Tableau n°1 : organigrammes, rapports de parenté et affinités ethniques entre dirigeants

<i>entre-prise</i>	<i>P.D.G</i>	<i>D.G</i>	<i>directeur d'usine</i>	<i>service du personnel ou comptable</i>	<i>chef de production</i>	<i>chefs d'équipes</i>
SIBOG	trois petit-fils des fondateurs de la SIBOG (Italiens)	cadre italien au siège à Abidjan	cadre italien	cadres ivoiriens et italiens	cadres italiens et français	employés africains
IBG	deux fils des fondateurs de l'entreprise (Français)	le fils d'un des fondateurs (Français)	gendre d'un des PDG (Français)	cadres ivoiriens	gendre du second PDG (Français)	employés africains
NBI	le fondateur de l'entreprise (Baoulé)	fils du PDG		cadres ivoiriens (Baoulé)	un neveu et cousin du PDG (Baoulé)	employés africains

Le tableau ci-dessus montre les interférences entre les rapports de parenté d'une part et les relations professionnelles d'autre part. Quel est l'effet de cette situation sur les rapports professionnels ? Quelle représentation de l'entreprise induit-elle ?

Nous n'avons pu approfondir l'enquête en direction de ce questionnement ; mais le préavis de grève que les salariés de l'IBG ont adressé aux PDG de l'entreprise en mars 1994, faisait état d'un « bicéphalisme à la tête d'usine à la suite de la nomination par chaque PDG, d'un directeur d'usine qui est son gendre...Depuis ce temps nous n'avons plus d'interlocuteur précis, car lorsqu'on s'adresse à l'un des directeur, l'autre se plaint et nos problèmes restent sans solution».

### III - 3 Les données économiques et l'organisation de la production

Dans les industries du bois (celles dont il est question ici), le travail est surtout manuel. Dans ce contexte, les ouvriers sans formation professionnelle préalable constituent le "gros lot" des employés, d'où les distributions suivantes des effectifs. Quel peut être l'incidence de la présence d'une forte proportion d'ouvriers (qualifiés ou non) dans la répartition des effectifs, la distribution des ressources, les mécanismes de protection sociale dans l'entreprise et les comportements au travail ainsi la demande de nouvelles allocations de ressources ?

Tableau n°2 : distribution des effectifs selon la qualification

entreprise	cadres		AM		Ouvriers		journaliers		total	
	nb	%	nb	%	nb	%	nb	%	nb	%
SIBOG	26	3	18	2	702	65	324	30	1088	100
IBG	3	2	7	6	96	82	12	10	118	100
NBI	5	5	5	5	43	42	48	48	101	100

AM = agents de maîtrise

ouvriers = ouvriers embauchés

journaliers = manoeuvres non-embauchés

Le tableau ci-dessus montre la présence d'une forte proportion de manoeuvres à la SIBOG ( 30 % des effectifs) et à la NBI (48 % des salariés). Dans cette catégorie, les travailleurs occupent les mêmes postes de travail que leurs collègues "embauchés". Cependant, parce qu'employés de façon illégale ou informelle (délai de titularisation non respecté, non comptabilisés dans les effectifs à la direction générale de l'entreprise), ils ne bénéficient pas (conformément au Code du travail) des prestations de la CNPS (Caisse Nationale de Prévoyance Sociale), à savoir la prise en charge des accidents du travail, la pension-retraite et les allocations familiales. Quelles peuvent être les conséquences de cette situation (comportements au travail, revendications, participation aux "caisses de solidarité") ? Ce sont là des pistes de recherche qui vont être explorées par des enquêtes ultérieures.

Ceci étant, quel est l'effet de la dévaluation du franc CFA sur les volumes de la production, les chiffres d'affaires et les masses salariales ?

La SIBOG, L'IBG et la NBI sont des entreprises dont la production est entièrement exportée. En conséquence la récente dévaluation du franc CFA a influé sur les volumes de la production et sur les valeurs ajoutées.

Tableau n°3 : l'impact de la dévaluation du franc CFA sur les volumes de la production

entreprise	nature du produit	moyenne mensuelle en 1993 en M3	moyenne mensuelle en 1994 en M3	accroissement en %
SIBOG	bois débité	2300	2500	8,6
	bois déroulé	2850	2865	0,5
	tranche	550	600	9,1
	contre-plaqué	320	384	20,0
IBG	bois-débité	600	800	33,3
NBI	bois débité	760	900	18,4

Le tableau n°3 indique une augmentation de la production qui varie de 0 5 % à 33 % selon le type de produit. Ces taux seront comparés avec ceux des valeurs ajoutées du fait de la dévaluation du franc CFA.

Tableau n°4 : l'évolution des chiffres d'affaires annuels de 1992 à 1994, en millions de fr. CFA. (pour 1994, c'est une estimation et pour l'ensemble du tableau, les chiffres ont été arrondis par nous)

<i>entreprise</i>	<i>1992</i>	<i>1993</i>	<i>1994</i>	<i>taux d'accroissement de 1993 à 1994</i>
SIBOG	6 800	6 700	15 000	123 %
IBG	650	650	1 300	100 %
NBI	230	267	850	218 %

On constate aisément que les chiffres d'affaires ont au moins doublé voire quadruplé avec la dévaluation du franc CFA. Cette évolution des chiffres d'affaires est essentiellement liée à la dévaluation du franc CFA étant donné que nous sommes en présence d'entreprises qui exportent leurs productions. Comment cette situation a-t-elle influé sur les revenus des salariés ?

A la NBI, les salaires ont été augmentés dans l'ensemble de 30% (confirmé par les travailleurs interrogés) fin février 1994. Mais en mars 94, en accord avec le gouvernement ivoirien, la Fédération Nationale des Industries de Côte d'Ivoire publia une circulaire indiquant le "nouveau barème des salaires minimaux conventionnels applicables à partir du 1er février 1994" (circulaire n°17 du 15 mars). Ce nouveau barème a augmenté les salaires de 5 à 25% par ordre décroissant des traitements. C'est finalement cette mesure qui a été retenue à la NBI et dans les autres industries.

Tableau n°5 : évolution des masses salariales annuelles de 1992 à 1994, en millions de fr. CFA.(pour 1994 il s'agit d'une estimation et pour l'ensemble les chiffres ont été arrondis)

<i>entreprise</i>	<i>1992</i>	<i>1993</i>	<i>1994</i>
SIBOG	1100	1100	1250
IBG	_____	144	181
NBI	_____	120	129

Les tableaux 3, 4 et 5 montrent que dans la logique de la recherche du profit, les entreprises étudiées ont au moins deux avantages :

- avec une faible augmentation de la production (qui se fait en prolongeant la durée du travail = augmentation des heures supplémentaires), elles peuvent, grâce à la nouvelle parité du franc CFA, doubler leurs chiffres d'affaires ;
- ensuite si on réfère à la première augmentation des salaires que la NBI avait accordée à ses employés au lendemain de la dévaluation du franc CFA (30% d'augmentation), on peut affirmer (sur la base des entretiens avec les directeurs de ces entreprises), que la marge bénéficiaire s'est accrue (malgré l'augmentation concomitante des autres charges) ;
- enfin tout ce passe comme si les textes officiels qui réglementent la rémunération du travail ne demandent aux employeurs de garantir aux salariés qu'un "minimum" de rémunération, sans tenir compte des variations du profit réalisé par l'employeur.

Dans un tel contexte, y a-t-il nécessité pour les entrepreneurs de développer une politique "sociale" ? Qu'est-ce qui explique la mobilisation des revenus non-salariaux (bien qu'ils soient antérieurs à la dévaluation du franc CFA) ? De quels appuis (légaux ou pas) disposent les salariés pour accroître leur protection sociale ?

#### **IV- LA PROTECTION SOCIALE DE SOURCE LÉGALE : PRINCIPES ET PRATIQUES**

##### **IV - 1 *Regard sur les dispositions de la Convention Collective Interprofessionnelle (C.C.I.) relatives à la protection sociale des travailleurs***

L'on sait (en référence à certaines théories d'anthropologie du travail) que la satisfaction des besoins d'un individu ou d'un groupe social, peut être soit facilitée, soit gênée par les règles ou le mode de partage des richesses. Sous ce rapport, quelle capacité la C.C.I. donne-t-elle au travailleur ivoirien à faire face à ses besoins ? Plus spécifiquement en matière de protection sociale, quelles sont les obligations de l'employeur à l'égard de l'employé ? La réponse à cette question nous amène vers la C.C.I. de 1977. Bien que garantissant un minimum de protection au travailleur (organisation médicale et sanitaire, retraite, décès du travailleur, indemnité de transport, aide à l'habitat, etc) , la CCI laisse une large liberté de manoeuvre à l'employeur dans l'application de ces mesures. A cette contradiction s'ajoute le manque de contrôle étatique (l'inspection du travail notamment) sur le respect de la CCI. Cette situation va être en partie à l'origine des pratiques informelles (soit sous la pression des travailleurs, soit s'inspirant de nouvelles idéologies en matière de gestion des Ressources Humaines) visant à une plus efficace protection sociale des salariés.

#### IV - 2 De l'élévation du statut professionnel des salariés

Nous pensons que l'apparition de pratiques informelles (dans les entreprises) visant à accroître la protection sociale des salariés, est aussi liée aux difficultés chez les travailleurs, d'élever leur statut professionnel (donc leur salaire catégoriel).

##### a) Les procédures de changement de catégorie professionnelle

Le code ivoirien du travail ne fait pas obligation à l'employeur de classer, sur la base de l'ancienneté ou de diplômes, le travailleur dans une catégorie supérieure avec incidence et salaire correspondants (Akoï 1982 : 44). Les effets de cette disposition du code du travail ont été négativement décrits par les travailleurs interrogés. Voici quelques discours extraits des entretiens :

Anatole, ouvrier 2<sup>e</sup> cat : « J'ai été embauché en 1984, j'ai débuté en première catégorie. Le changement de catégorie dépend de la volonté du chef d'équipe, c'est lui qui fait la proposition au patron. Donc finalement ça se fait à l'amiable. A l'IBG ici, c'est en 1993 que tout le monde a changé de catégorie. Cela ne c'était pas produit il y a plus de cinq ans. Donc en 1993 l'ancien directeur avant de céder sa place au nouveau, a changé la catégorie de tout le monde sous la pression solidaire des travailleurs. Mais depuis cette date, plus personne n'a changé de catégorie jusqu'à aujourd'hui sauf un seul ouvrier Sylla, mais lui c'est parce qu'il pose trop de revendications et il n'a pas peur des Blancs (la direction de l'entreprise) donc c'est pour le calmer».

Kouamé, chef d'usine et agent de maîtrise : « Je suis le chef d'usine de la NBI, quand je vois que l'ouvrier travaille bien, c'est-à-dire qu'il respecte les ordres et que le patron l'apprécie bien, quand je vois que c'est un bon ouvrier, alors c'est moi qui fait la proposition au directeur pour qu'il change de catégorie. Mais finalement c'est le directeur qui décide».

Gnahoré, cadre à la SIBOG : « Je suis devenu cadre l'an dernier (1993) quand la SIBOG a fêté ses trente ans d'existence à Gagnoa. Le ministre du travail était là. Alors huit travailleurs africains ont été promus cadres, sinon il est rare de voir cela ici. Et puis nous restons encore sous les ordres des cadres européens».

Ces trois extraits de discours montrent les obstacles au changement de catégorie professionnelle. Plus précisément, ils montrent que la perception générale est le blocage de "l'ascension catégorielle". Qu'en est-il de la formation professionnelle continue en tant seconde possibilité d'ascension statutaire et salariale ?

## b) la formation professionnelle continue

La CCI n'oblige pas l'entreprise à former son personnel, elle indique simplement que « dans le but de promotion sociale et économique, l'entreprise est en droit d'exiger du personnel, la formation ou le perfectionnement que nécessite l'exercice de son emploi et à l'évolution économique...Et le coût de cette formation est à la charge de l'employeur » (CCI p. 29). La formation professionnelle continue est donc une dépense supplémentaire pour l'entreprise (même si le coût de la formation est en principe remboursé par le Fonds de Développement de la Formation Professionnelle, les entreprises devraient financer cette formation d'abord), or dans les industries du bois considérées ici, le travail de production est surtout mécanique et manuel. En conséquence, les employeurs recrutent d'abord de la main-d'oeuvre non qualifiée sauf pour certains postes (mais très peu) qui demandent une qualification poussée en électromécanique ; ensuite le perfectionnement se fait à l'usine-même.

La mobilité professionnelle ascendante étant presque nulle, les stratégies pour accroître les revenus salariaux se focalisent alors sur les heures supplémentaires et sur certaines procédures de mise au repos (congé ou accident de travail).

## V - SALAIRE ET CONFLIT SOCIAL DANS L'ENTREPRISE ; LES STRATÉGIES D'ACCROISSEMENT DE LA RÉMUNÉRATION DU TRAVAIL

Traitant du concept de stratégie tel qu'élaboré par Crozier et Friedberg (1977), Pierre Ansart soutient que « Ce concept de stratégie permet de souligner que, dans le déroulement de leur activité au sein de l'organisation, les participants vont se conduire en acteurs, viser les objectifs liés aux opportunités qui se présentent à eux, viser le renforcement de leurs avantages et de leur capacité d'action». Ansart (1990 : 70)

Sous ce rapport, qu'en est-il des stratégies développées par les travailleurs dans les industries du bois ?

Nous venons de montrer le blocage des deux principales voies "normales" pour l'accroissement des revenus salariaux, fondées sur la mobilité professionnelle. Cette situation va contribuer à accroître les tensions autour des éléments permanents qui accompagnent le salaire catégoriel (heures supplémentaires et primes diverses), autour des éléments facultatifs (gratification spéciale ou prime de rendement), autour des prestations sociales (les dépenses de santé notamment) et même autour des transferts informels de ressources.

### V - I Les heures supplémentaires

La tendance chez les ouvriers est à la recherche de l'augmentation des heures supplémentaires (donc à la réduction du temps de repos) et la tension est permanente pour les obtenir ou pour leur rémunération :

- à la SIBOG, où la quantité de matière première permet à l'usine de fonctionner en permanence, ce sont les heures supplémentaires (H.S.) qui augmentent les salaires des ouvriers et agents de maîtrise. Mais ces employés reprochent constamment au service de comptabilité de réduire en fin de mois (sur le bulletin de paie) le nombre d'heures supplémentaires ou bien de transformer les H.S. payées à 50% de plus en des HS payées à 15% de plus ou encore la transformation des HS en heures normales ;
- à l'IBG et à la NBI où la quantité de matière première est réduite, les ouvriers estiment que le faible stock de grumes les empêchent de faire des heures supplémentaires comme leurs homologues de la SIBOG. Cette aspiration est régulièrement portée à la connaissance des dirigeants de ces entreprises par les délégués du personnel et les responsables syndicaux.

### V - 2 Le refus du départ en congé

Selon la réglementation, avant d'aller en congé, le travailleur perçoit le salaire du mois en cours et celui du mois suivant (le mois de repos). Donc à son retour, non seulement il doit travailler pendant un mois avant de recevoir un autre salaire, mais il ne peut solliciter une avance sur salaire qu'après un minimum de quinze jours. Pour les travailleurs interrogés (surtout les ouvriers), cette procédure équivaut à "passer deux mois sans salaire", et pour contourner cela, ils procèdent de deux manières :

- la première (la plus courante) est le refus de prendre un congé, c'est ainsi qu'à la SIBOG en août-septembre 1993, sur 50 ouvriers qui devaient bénéficier du congé, 10 seulement ont accepté de partir ;
- l'autre procédé consiste à accepter d'aller en congé (ce qui permet d'obtenir deux mois de salaire) et ensuite rester à l'usine pour travailler. Le système de "pointage de la carte hebdomadaire" permettra ainsi au travailleur de revendiquer une rémunération supplémentaire.

Ces stratégies ouvrières s'opposent aux intérêts des responsables africains (les cadres expatriés européens n'acceptent pas non plus le maintien à l'usine d'un bénéficiaire de congé) des usines. En effet, ces derniers (les cadres africains) profitent des périodes de congés pour recruter temporairement des demandeurs d'emploi (le plus souvent membres de leurs famille), ou alors pour satisfaire des demandes d'emplois temporaires pour des "protégés" de certains responsables politico-administratifs locaux.

### V - 3 La lutte syndicale

Le mouvement syndical est actif dans deux des trois entreprises enquêtées.

À la SIBOG, durant notre enquête, l'organisation syndicale était paralysée à l'issue des élections des délégués syndicaux trois mois plutôt. Ces élections ont donné 8 délégués à la centrale "UGTCI" (ancienne centrale syndicale unique proche du pouvoir politique central actuel) contre 10 à la centrale "Dignité".

À l'IBG, plusieurs conflits ont éclaté depuis 1990 entre la direction de l'entreprise et la sous-section de l'UGTCI (la centrale Dignité n'est pas représentée dans cette usine), comme l'indique Michel Z., agent de maîtrise et chef d'équipe de production à l'IBG : « En 1991 il y a eu une grève brève. On était fin décembre et la direction nous avait dit d'attendre le 10 janvier pour être payés. Alors les délégués ont dit d'arrêter le travail, la direction a appelé la police pour faire arrêter les délégués syndicaux mais notre solidarité les a fait reculer et on a eu gain de cause».

En effet depuis 1992, il y a eu à l'IBG plusieurs menaces de grèves dont la plus récente date de mars 1994. A cette date, le syndicat a adressé un préavis de grève aux deux PDG de l'IBG. Les principales revendications concernaient les retards dans le paiement des salaires, la pénurie de matière première ( donc les réductions des heures supplémentaires et des primes de rendement) et les effets de la gestion "familiale" de l'usine sur les rapports entre la direction et les employés.

À la NBI il y a un délégué syndical mais il n'y a pas d'organisation syndicale dans l'usine. Cette situation est consécutive à plusieurs conflits entre la direction et les travailleurs. Entre 1990 et 1993, le PDG (Mr. Kouassih) qui gérait lui-même à cette époque l'usine, avait été traduit devant l'inspection du travail à plusieurs reprises pour arriérés de salaires, droits (indemnités de licenciement par exemple) et congés impayés. Face à cette situation qui s'ajoutait à une baisse de la production, le PDG a alors procédé à une restructuration. La gestion quotidienne de l'usine est confiée à l'un des fils, ensuite il crée un poste de conseiller juridique chargé de défendre ses intérêts non seulement à l'extérieur de l'entreprise, mais face aux travailleurs surtout. Enfin les principaux postes de responsabilité (voir organigramme) sont confiés à des proches membres de sa famille. Ceux-ci ont pour fonction implicite d'empêcher toute lutte syndicale.

Au total les syndicats (bien que nous n'ayons pas poussé l'enquête sur l'action syndical) limiteraient leurs actions à la préservation des "acquis" notamment le paiement régulier des salaires, l'obtention de prêts ( avance sur salaire et prêts scolaires). Mais il faut dire que les syndicats n'ont pratiquement pas "d'arguments légaux" pour revendiquer une augmentation

du salaire catégoriel. Selon nos informateurs, « c'est au niveau du gouvernement qu'il poser le problème ».

Nous venons de voir les limites des possibilités des travailleurs d'accroître leur revenu par la voie "normale" ainsi que celles de la protection sociale correspondante. Comment les acteurs à l'intérieur des entreprises interprètent et réagissent-ils face à cela ?

## **VI - LA MISE EN PLACE DE STRUCTURES INFORMELLES DE PROTECTION SOCIALE DES TRAVAILLEURS**

L'apparition au sein des entreprises de politiques ou de dépenses sociales est antérieure à la récession économique des années 1980. Certaines de ces politiques, bien que découlant du code du travail (le transport, le logement et la médecine d'entreprise), prennent des formes singulières selon les entreprises. Ces "avantages sociaux" restent insuffisants dans l'ensemble si on les rapporte au code du travail, au "coût de la vie" et aux politiques en vigueur dans certaines entreprises locales ou certaines filiales de multinationales, qui accordent à leurs salariés, une protection sociale allant au-delà de la législation du travail. Quant aux autres composantes des dépenses sociales (i.e. caisse de solidarité, prêts scolaires, assurance-maladie), elles résultent soit de négociations entre employeurs et employés soit de nouvelles méthodes ou idéologies managériales qui prônent la prise en compte de la "culture" africaine dans la gestion des entreprises modernes. Qu'en est-il des industries de bois de Gagnoa ?

### **VI - 1 *Le transport du personnel***

À Gagnoa, la localisation des usines (précisément pour deux d'entre elles situées à cinq kilomètres du centre-ville) imposait une politique de transport du personnel des zones de résidence aux lieux de production.

#### **a) le cas de la SIBOG**

Cette entreprise dispose, pour le millier de travailleurs concernés par le problème de l'éloignement, de quatre camions de ramassage. Ces camions assurent également le transport des enfants scolarisés des employés logés sur le site de l'usine. Selon les services de la comptabilité, le transport du personnel et des membres de leur famille (les enfants scolarisés), coûtent par mois à l'entreprise environ 1 500 000 francs en carburant. Mais il faut noter que les travailleurs apportent une contribution mensuelle et illégale de 1000 francs par personne soit environ 1 000 000 de francs pour l'ensemble. L'entreprise ne supporte en réalité que le tiers des frais de

carburant plus les frais d'entretien des véhicules (difficiles à évaluer car les réparations se font dans les ateliers-mêmes de l'usine) et l'assurance.

La prime légale de transport étant de 6000 f.cfa, soit 6 000 000 f.cfa par mois dans le cas d'espèce, nous pouvons supposer que l'entreprise tire un profit financier de l'organisation du transport du personnel.

#### b) Le cas des employés de la NBI

Tout comme pour la SIBOG, le transport du personnel s'imposait aussi à la NBI, distante de 5 km du centre-ville. Pour ce faire l'entreprise dispose d'un camion de ramassage des ouvriers. Quant aux agents de maîtrise et les cadres ils bénéficient d'une prime mensuelle de transport qui varie de 15 000 à 20 000 francs. Selon la direction de l'usine, le transport des travailleurs (primes, carburant, entretien et assurance) coûte à l'entreprise environ 4 477 000 francs par an ; mais ici également chaque ouvrier paie par mois 1000 francs soit une contribution annuelle de 1 092 000 francs pour l'ensemble des travailleurs "transportés".

#### c) L'exemple de l'IBG

Cette troisième usine est située à l'intérieur du périmètre urbain. Pour cette raison, les travailleurs ne sont pas "transportés". L'entreprise leur accorde chacun (les trois cadres mis à part) une prime mensuelle unique de 6000 francs . Ce qui fait une dépense globale de 8 280 000 fr. par an. Nous n'avons pu obtenir de précision en ce qui concerne les cadres.

### VI - 2 La politique de logement des travailleurs

#### a) L'exemple de la SIBOG

Sur le site-même de l'usine, il existe trois types de logements :

- ceux des cadres italiens et français, qui sont des résidences individuelles de "haut standing" construites par l'entreprise ;
- 64 logements en bandes (construits en bois débite) occupés par des ouvriers qui, chaque mois, en référence à la Convention Collective Interprofessionnelle, paient un loyer variant de 1500 fr. à 3500 fr. (coûts largement inférieurs à ceux pratiqués dans la ville de Gagnoa) non compris le prix de l'eau et de l'électricité qui sont aussi à la charge des ouvriers-locataires.

#### b) Les cas de la NBI et de l'IBG

Il n'y a pas une politique de logement du personnel dans ces deux entreprises.

Au total, sur cette composante des dépenses sociales (le logement des travailleurs), on constate que les entreprises ne vont pas au-delà du code du travail et l'exemple de la SIBOG (construction d'une cité ouvrière) ne s'explique que par la nécessité d'avoir une main d'oeuvre permanente sur le site de l'usine pour l'entretien des machines pendant les jours de repos (dimanches et jours fériés pendant lesquels l'usine est partiellement fermée). Qu'en est-il alors des dépenses de santé ?

### VI - 3 Les dépenses de santé dans l'entreprise

La Convention Collective Interprofessionnelle et le Code du travail donnent aux travailleurs le droit de bénéficier au sein de l'entreprise, d'une organisation sanitaire et médicale et ce aux frais de l'employeur. La législation du travail stipule en plus que pour 1000 salariés, l'entreprise doit s'attacher les services d'un médecin d'entreprise. Qu'en est-il des industries de bois de Gagnoa ?

#### a) Le système médical de la SIBOG

Au sein de l'usine, il y a une infirmerie. Quatre infirmiers (anciens fonctionnaires à la retraite) recrutés par l'entreprise assurent à tour de rôle un service permanent. Un médecin d'entreprise, propriétaire d'une clinique médicale à Gagnoa, fait des consultations médicales à l'infirmerie de l'usine chaque jour ouvrable (du lundi au vendredi) de 7h 30mn à 9h. La SIBOG a passé un contrat d'achat avec une pharmacie. Les travailleurs peuvent ainsi obtenir à crédit des médicaments et rembourser (par prélèvement à la source) à la fin du mois en cours. L'infirmerie dispose d'un stock de médicaments qui permet de soigner les travailleurs malades et les accidentés du travail.

Notons que pour les cas jugés "graves" le travailleur est orienté vers la clinique du médecin d'entreprise où la consultation n'est pas payante (pour le travailleur dont l'épouse et les enfants bénéficient aussi de cette couverture). Les dépenses de santé que nous avons pu obtenir, concernent le stock de médicaments dits de première nécessité et qui les suivantes:

Tableau n° 6 les coûts des médicaments (en f. CFA) destinés à l'infirmerie pour quelques mois de 1993 à 1994

<i>période</i>	<i>frais de médicaments</i>
octobre 1993	1 834 844
février 1994	1 777 975
mai 1994	1 890 500
juillet 1994	2 175 042

Il faut noter que la SIBOG considère - et le D.G. a longuement insisté sur ce point - la prise en charge des accidents du travail par l'entreprise comme une composante essentielle de ses dépenses sociales. Selon la direction de l'usine, cela évite aux travailleurs non seulement de prendre eux-mêmes les frais en charge, mais aussi de contourner la longue et incertaine procédure de la CNPS (Caisse Nationale de Prévoyance Sociale). Le traitement des accidents du travail représente selon le service de comptabilité, près de 70% des dépenses de santé figurant dans le tableau n° 6.

#### b) le cas de l'IBG

Il n'y a pas d'infirmierie dans l'usine. Le projet d'ouverture d'une infirmierie est à l'étude au niveau de la direction. Cependant, l'IBG est abonnée à une clinique médicale à laquelle elle paie 75 000 fr. chaque mois (c'était 50 000 fr. avant la dévaluation du franc CFA). Un autre contrat lie l'entreprise à une pharmacie. Ce qui permet aux salariés de cette entreprise de ne pas prendre en charge les consultations médicales et d'acheter à crédit les médicaments pharmaceutiques comme c'est le cas à la SIBOG.

#### c) L'exemple de la NBI

Ici également, il n'y a pas d'infirmierie dans l'usine. Il existe une « petite boîte pharmaceutique » pour faire face aux "légers" accidents du travail. La NBI a passé (tout comme l'IBG et la SIBOG) un contrat avec une pharmacie et un autre avec une clinique médicale (à raison de 30 000 fr. par mois) ; ceci permet aux travailleurs de ne pas payer eux-mêmes les consultations médicales et d'obtenir à crédit (l'entreprise fait un prélèvement à la source en fin de mois) les médicaments pharmaceutiques.

### VI - 4 Les "prêts scolaires" dans les entreprises

Les prêts scolaires sont, avec les avances sur salaire, ce que les travailleurs (toutes catégories confondues) revendiquent avec le plus de passion auprès de l'employeur ; la gestion des "caisses de solidarité" étant confiée aux salariés eux-mêmes. Le mois de septembre pendant lequel nous étions sur le terrain a été propice à l'observation de cette passion à travers les prises de position syndicale, les négociations entre les délégués du personnel et les dirigeants et enfin l'inquiétude exprimée par plusieurs travailleurs à la veille de la rentrée scolaire. Comme leur nom l'indique, il ne s'agit pas de dépenses (au sens d'aide ou de don) pour les entreprises (ce sont des prêts). Cependant les employeurs et leurs représentants (la direction de l'entreprise) les considèrent comme une composante principale de leur politique "sociale", dans la mesure où ces prêts sans intérêt sont, en terme de trésorerie, une dépense pour l'entreprise qui aurait pu immobilisé cet argent.

### a) Le cas de la SIBOG

Depuis trois ans, chaque travailleur (80% des employés de l'entreprise sont concernés) reçoit un prêt scolaire variable de 18 000 frs à 40 000 frs remboursable en trois mois. Ce prêt est destiné à "aider" les travailleurs à faire face aux dépenses liées à la rentrée scolaire. En 1993, la SIBOG a dégagé la somme de 11 000 000 de fr. à cet effet. Cette année (1994), les organisations des travailleurs (syndicats, mutuelle, délégués du personnel) ont décidé de faire pression sur la direction pour que les prêts scolaires soient majorés de 50% au moins.

### b) l'exemple de l'IBG

Depuis le début des années 1980 jusqu'à 1992, les prêts scolaires étaient régulièrement distribués aux travailleurs et variaient de 60 000 fr. à 90 000 fr. selon les catégories de travailleurs (ouvriers, agents de maîtrise, cadres). Le remboursement se faisait en cinq mois. En 1993, la direction de l'entreprise, prétextant une baisse des chiffres d'affaires (ce que les travailleurs ont contesté), a plafonné les prêts à 30 000 fr.. Le syndicat avait alors menacé de déclencher une grève. La direction n'ayant pas cédé, la tension entre direction et syndicat se focalise cette année (début de l'année scolaire précisément) sur l'accès aux prêts et leur majoration. Ici également 95% des travailleurs africains (toutes catégories confondues) sont concernés.

### c) Les prêts scolaires à la NBI

Ici ces prêts varient chaque année (depuis une dizaine d'années) de 15 000 fr. à 200 000 fr., selon le niveau du salaire du travailleur. Le remboursement se fait sur une période allant de deux à cinq mois. Ces prêts sont devenus un véritable droit pour les salariés de l'entreprise (comme c'est le cas ailleurs).

## VI - 5 Les autres prêts dits "prêts sociaux"

Ce sont des prêts que l'entreprise accorde aux travailleurs isolément sur la base de négociation directe entre le demandeur et la direction. Le travailleur joue généralement sur ses relations "privilégiées" avec la direction (appartenance ethnique, ancienneté dans l'entreprise, position dans la hiérarchie). C'est ainsi qu'à l'IBG, un groupe de travailleurs composé de cinq chefs d'équipe, a pu bénéficier, en 1993, d'un prêt allant de 200 000 fr. à 300 000 fr. destiné théoriquement à l'achat de matériaux de construction de maisons.

D'une manière générale, les prêts sociaux interviennent lorsqu'il y a un décès dans la famille du travailleur ou bien lorsqu'un salarié est hospitalisé.

## VI - 6 Les "caisses de solidarité" dans l'entreprise

Les caisses de solidarité sont des caisses d'épargne informelle au sein des entreprises en général. Il existe plusieurs types de caisses de solidarité (nous puisons ici dans notre étude en cours sur *les enjeux des dépenses funéraires dans les entreprises ivoiriennes*, pour le doctorat en sociologie, sous la direction des professeurs Dédy Séri et Tapé Gozé) :

- celles qui sont cofinancées par l'entreprise et les travailleurs, dans ce cas la gestion des crédits et aides interfère avec la comptabilité de l'entreprise, par exemple pour le prélèvement à la source lors du remboursement ;
- celles qui rassemblent les travailleurs sur la base de l'appartenance ethnique ou à une même branche de production dans l'entreprise (c'était le cas à la SIBOG avant la renaissance de la mutuelle en 1993) ;
- celles qui sont financées par l'entreprise seule ( le cas des 300 000 frs que l'IBG a mis à la disposition des employés en août 94 et la caisse noire de la NBI alimentée par la vente locale des résidus de bois).

Ceci étant quel est le mode d'apparition de ces caisses dans les industries de bois de Gagnoa ? A quelle (s) logique (s) obéissent leur fonctionnement ? Quel est la destination des ressources financières ainsi mobilisées ? Quelles en sont les implications sociales ?

Pour apporter des éléments de réponse à cette série d'interrogations, nous allons décrire d'abord les caisses de solidarité au sein de l'IBG et de la NBI, parce que beaucoup plus simple sur les plans des ressources mobilisées, des implications sociales, surtout à l'intérieur de l'entreprise.

### a) Les caisses de solidarité à la NBI

A la NBI, il y a les caisses de solidarité créées sur la base de l'appartenance ethnique. A côté de celles-ci, il y a un régime de prêts qui fonctionne sur la base de négociations directes entre le travailleur demandeur et la direction ou par l'intermédiaire des chefs d'équipe ou délégués du personnel. Pour faire face aux demandes de prêts, la direction a instauré une "caisse noire" alimentée par la vente des résidus du bois (résidus du débité et charbon de bois). Les principaux motifs des demandes de prêts sont les funérailles et secondairement les dépenses de santé.

En septembre 1993, la direction de l'entreprise avait elle-même confectionné le règlement intérieur d'une caisse centrale de solidarité, qui serait cofinancée par les travailleurs et l'entreprise mais le projet a échoué pour plusieurs raisons dont les principales sont :

- le caractère autoritaire de la démarche de la direction de l'entreprise qui, selon les travailleurs, voulaient leur imposer des cotisations par un prélèvement à la source ;

- par le passé (avant l'initiative patronale de la mise en place d'une caisse centrale), les cotisations pour l'entraide se faisaient par affinité ethnique. Les membres des ethnies majoritaires (les Dioula ou musulmans et les Baoulé) recevaient donc plus "d'aide" en cas de besoin. L'initiative de la direction a alors été perçue par les travailleurs des ethnies minoritaires comme « une manière de les faire cotiser pour que les Baoulé et les Dioula, qui sont les plus nombreux, bénéficient encore ». D'où leur refus de participer au projet de la direction.

Cependant le directeur de l'usine nous a signifié son désir de soumettre de nouveau son projet aux travailleurs parce que, selon lui, une telle caisse va permettre de faire face régulièrement aux demandes de prêts émanant des travailleurs.

Parmi les caisses de solidarité créées sur la base de l'appartenance ethnique, la plus structurée (un comité de gestion, des cotisations régulières) est la caisse dite "caisse des musulmans de la NBI". Elle a été mise sur pied en 1984 et compte une quarantaine de membres (toutes catégories professionnelles confondues) qui versent une contribution mensuelle de 500 fr. par personne. Quand un membre perd un proche parent, il reçoit un don de 10 000 fr.. La caisse fait aussi des prêts pour « aider les membres à faire face aux dépenses de santé surtout ».

#### b) Les fonds d'entraide au sein de l'IBG

Tout comme à la NBI, on retrouve ici également, une initiative patronale et des pratiques ouvrières. Au niveau de la direction, la pression en ce qui concerne les demandes de prêts s'est accrue depuis les années 1983-1985. Depuis ce temps, les prêts en général se sont institués (avances sur salaire, dépenses funéraires et de santé dans les familles des travailleurs, prêts scolaires). C'est donc pour "se décharger un peu" (selon le directeur de l'usine), que la direction a créé et alimenté, le 4 août 1994, une caisse de solidarité, en en confiant la gestion au chef du personnel. La première tranche de ce fonds était de 300 000 fr.. La priorité sera donnée aux dépenses funéraires (décès dans les familles des travailleurs) et aux dépenses de santé.

Antérieurement à cette initiative patronale, existaient depuis les premières années du fonctionnement de l'usine, des caisses de solidarité sur la base des affinités ethniques (fait reconnu par les travailleurs ayant une vingtaine d'années d'ancienneté dans l'usine mais il semble que la prolifération de ces associations dans l'usine date des années 1980). Le mode de fonctionnement de ces caisses est fluctuant et multiforme : tantôt ce sont des cotisations spontanées, tantôt ce sont de véritables associations ou alors c'est une cohabitation entre ces diverses formes.

Parmi les associations à caractère ethnique dans l'usine, on peut citer par ordre d'importance numérique des membres : l'association des Bété, celle des ressortissants du Nord (ou encore des musulmans), l'association des Dida, celle des Yacouba, celle du triplet baoulé-gouro-gagou (cet assemblage vise à gonfler l'effectif) et l'association des Burkinabè. Qu'en est-il de leurs objectifs ?

L'association des travailleurs bété de l'IBG a été créée en novembre 1993, elle compte 24 membres qui donnent chacun une contribution mensuelle de 1000 fr.. Cette caisse fait essentiellement des prêts aux membres du collectif afin de les aider à faire face aux dépenses funéraires et de santé des membres de leur famille. En août 94, un travailleur a ainsi bénéficié d'un prêt de 25 000 fr. pour les soins médicaux de sa mère.

Les autres associations ne diffèrent pas de celle que nous venons de décrire. Après la NBI et l'IBG, qu'en est-il des caisses de solidarité au sein de la SIBOG ?

### c) Les caisses de solidarité à la SIBOG

C'est en 1982 que, face à la pression des travailleurs (les demandes constantes de prêts), la direction prit l'initiative de créer une caisse de solidarité au sein de l'usine. Elle était gérée par une équipe composée du chef comptable de l'usine (qui était également le trésorier de la caisse), d'un président et d'un secrétaire. La caisse était cofinancée par la direction et les travailleurs. La direction donnait (systématiquement, qu'il y ait décès ou non) 50 000 fr. par mois destinés aux frais funéraires en cas de décès d'un travailleur ou d'un membre de sa famille. Quant aux salariés (Africains uniquement), on leur prélevait à la source la somme de 2000 fr. par mois. Une cinquantaine de travailleurs avaient refusé de participer à cette caisse de solidarité car selon eux c'est un devoir pour l'entreprise de faire face à leurs "besoins sociaux". Pour eux, cette caisse était « une astuce permettant à l'employeur de fuir ses responsabilités ».

En 1985, compte tenu du nombre croissant des demandes de prêts, la cotisation individuelle des travailleurs est passée à 5000 fr.. Malgré cet accroissement des fonds de la caisse, la demande globale de prêts demeurait constamment supérieure aux cotisations. A cela s'est ajouté le fait que les gestionnaires de la caisse (cadres africains et agents de maîtrise) s'étaient attribués eux-mêmes des prêts variant entre 100 000 et 1000 000 de fr.. La conjugaison de ces deux facteurs a provoqué la dissolution de cette première caisse de solidarité en 1988.

Après la disparition de ce premier fonds de solidarité, la direction reprit en main la gestion des prêts (avances sur salaire et prêts destinés aux dépenses funéraires et aux dépenses de santé des travailleurs et des membres de leur famille). Mais rapidement la tension devint forte autour de cette question

des prêts, à tel point qu'au premier trimestre de 1993, le directeur de l'usine reçut une lettre anonyme dénonçant « les difficultés d'accès aux prêts, l'arrogance de la direction et son indifférence à l'égard des problèmes des travailleurs africains et surtout à l'égard des dépenses funéraires qui pèsent sur ces salariés ». La lettre comportait entre autre des menaces d'agression physique.

Ce durcissement des rapports entre la direction et les travailleurs africains (toutes catégories confondues), a été à l'origine de la renaissance de la caisse en septembre 1993 et baptisée "Mutuelle des travailleurs de la SIBOG". Son capital de départ qui s'élevait à 5 681 000 fr. (2 000 000 fr. comme apport de la direction de l'usine plus 3 681 000 fr. qui est le solde de l'ancienne caisse), a été déposé dans un compte bancaire, donc indépendant des caisses de l'entreprise.

La gestion de la mutuelle a été confiée à un comité élu de travailleurs africains, composé d'un président, un secrétaire général, un trésorier et d'un commissaire aux comptes, tous cadres africains. Les Européens et les manoeuvres journaliers ne sont pas autorisés à être membres de la mutuelle qui comptait en septembre 94, 620 membres. Les travailleurs qui ont volontairement refusé d'y adhérer disent ne pas avoir confiance dans le comité de gestion (en raison des causes de l'échec de l'ancienne caisse). C'est également en référence aux anciens gestionnaires de la "caisse", que les membres du comité de gestion doivent, quant à eux, s'adresser à la direction de l'usine pour l'obtention d'un prêt, afin d'éviter une seconde dérive de la mutuelle.

Les fonds de la mutuelle des travailleurs de la SIBOG proviennent de deux sources. La direction de l'usine donne une contribution mensuelle de 50 000 fr. destinés aux dépenses funéraires (décès d'un travailleur de l'usine ou décès dans la famille d'un salarié de l'entreprise). L'apport des travailleurs se fait par le prélèvement à la source de 2000 fr. chaque mois. Le 28 juillet 94, le comité de gestion de la mutuelle a, au cours d'une assemblée générale, en présence du directeur de l'usine et du chef du personnel, proposé aux mutualistes de faire passer la cotisation mensuelle de 2000 fr. à 5000 fr.. Ce rehaussement des cotisation serait dû (selon les gestionnaires de la mutuelle) aux demandes croissantes de prêts et surtout aux coûts élevés des funérailles. Au 30 juin 1994, le solde de la caisse de solidarité était de 15 000 000 fr.. Quant aux prêts (remboursés sur deux à trois mois sans intérêt) aux travailleurs, ils s'élèvent en moyenne à 3 000 000 fr. par mois.

Quels sont les objectifs de la mutuelle, comment les travailleurs accèdent à ses ressources et quels en sont les enjeux ?

Les objectifs exprimés de la mutuelle sont la gestion et la satisfaction des demandes de prêts en provenance des travailleurs africains (prêts divers et

avances sur salaire) et la prise en charge des dépenses funéraires en cas de décès d'un travailleur. Mais il s'agit également (implicitement) de décharger la direction de l'usine (composée surtout d'expatriés) de la gestion des prêts et la soustraire ainsi à la pression des salariés africains.

Pour accéder aux ressources financières de la mutuelle, les travailleurs remplissent un formulaire sur le modèle ci-dessous. On remarquera que le formulaire s'adresse aux ouvriers or non seulement les cadres et agents de maîtrise africains sont membres de la mutuelle, mais le dépouillement des 210 demandes de prêts de mars et juillet 1994 révèle que des prêts ont été accordés à deux cadres et une dizaine d'agents de maîtrise.

Le concept d'ouvrier désignerait-il ici tout travailleur africain ? A quelle logique obéit cette contradiction ? Nous avons perçu cette contradiction après l'enquête, par conséquent l'analyse présente ne peut y apporter de réponse.

<u>Autorisation pour avance en espèce</u>	
Nom et prénoms de l'ouvrier.....	N° .....
Montant de l'avance demandée.....	Date.....
Motif de la demande.....	
<u>Informations préalables</u>	
Date.....	Montant des avances données et à récupérer.....
Délai de remboursement.....	Montant des crédits (pharmacies).....
Montant moyen mensuel brut du salaire.....	
<u>Avis et signature du comptable</u>	
<u>Accord pour avance</u>	
Date.....	Montant de l'avance en espèce accordée.....
A récupérer sur.....mois	
<u>Signature de l'ouvrier</u>	<u>Signature du responsable / Mutuelle</u>

La tension est permanente autour de la redistribution des ressources de la mutuelle. Les ouvriers estiment que les responsables de la mutuelle ne leur accordent pas spontanément les prêts pour le bénéfice desquels ils cotisent mensuellement. Nous avons été témoins de plusieurs altercations (quatre ou cinq fois) entre le président de la mutuelle et des demandeurs de prêts. Quant à la direction de l'entreprise, elle fait constamment pression sur le comité de gestion de la mutuelle en lui disant que « la mutuelle existe pour faire des prêts et non pour accumuler de l'argent ». Pour sa part le comité de gestion de la mutuelle, en n'accédant pas à toutes les demandes de prêts ou en en réduisant les montants, affirme une volonté délibérée d'augmenter les avoirs de la mutuelle. Derrière ces positions différentes et même contradictoires, quels enjeux ?

De l'entretien avec les cadres responsables de la mutuelle, il ressort que l'accumulation des fonds de la mutuelle pourrait donner du pouvoir aux travailleurs africains (qui en sont totalement dépourvus actuellement car tous les cadres africains par conséquent tous les travailleurs africains sont subordonnés aux cadres européens). Selon eux, grâce à la caisse de solidarité, ils pourraient un jour demander à détenir des parts dans le capital de l'entreprise donc à "gagner" du **pouvoir**. Quant à la direction de l'entreprise, elle estime que la mutuelle est créée pour faire des prêts et qu'elle « n'a pas pour vocation de se transformer en une entreprise dans l'entreprise ». D'où la pression constante de la direction sur le comité de gestion de la mutuelle pour l'amener à satisfaire les demandes de prêts des travailleurs.

Autour des ressources de la mutuelle, se développe donc deux niveaux de conflit. Un premier niveau oppose les cadres africains (qui gèrent la caisse mais qui n'y ont pas accès et cherchent à transformer la mutuelle en un instrument de pression sur la direction) et les cadres européens qui détiennent l'essentiel du pouvoir hiérarchique. Le second niveau de conflit (beaucoup plus manifeste) oppose les gestionnaires de la mutuelle aux ouvriers qui font pression pour obtenir davantage de prêts.

Pour les travailleurs en général et les ouvriers surtout, il y a des enjeux économiques et des enjeux sociaux.

L'enjeu économique est lié au faible niveau des salaires, justifié ici par le recours constant aux prêts (seuls une quinzaine de travailleurs ne sont pas endettés, ce qui ne signifie pas que les demandes de prêts disparaissent quand les revenus sont élevés), les faibles montants des prêts (10 000 fr. à 40 000 fr.), la quasi-absence d'épargne bancaire chez les salariés africains et la "course" aux heures supplémentaires. Chez ces travailleurs, il s'agit de relever le pouvoir d'achat mais aussi d'accroître la capacité à faire face à des obligations liées à leurs statuts sociaux hors de l'entreprise. Pour clarifier ces enjeux sociaux, examinons les demandes de prêts et leurs motifs.

Tableau n°7 Distribution des motifs des prêts en fonction de certaines caractéristiques culturelles des travailleurs

motifs des prêts	musulman	burkinabè (chrétien surtout)	kru (bété et dida surtout)	akan	autres
maladie du travailleur	4	5	5	7	3
décès dans famille du travailleur	10	15	22	11	7
décès dans belle-famille	6	6	13		2
maladie dans la famille	17	9	9	16	2
maladie belle-famille	4	5	8	4	2
loyer	2	0	0	0	3
frais de voyage pour "parents"	7	3	2	0	1

En hiérarchisant les motifs des prêts, on obtient par ordre d'importance décroissante :

- la participation aux funérailles ;
- les dépenses de santé pour les "parents" du travailleur ;
- les dépenses de santé du travailleur lui-même ;
- les dépenses de santé dans la belle-famille du travailleur ;
- les frais de voyage pour des membres de la famille du travailleur ;
- paiement du loyer du travailleur ;
- achat de matériaux de construction ou de meubles (rarement évoqué).

Notons que la non-représentativité statistique (nous avons analysé les 210 demandes de prêts de mars et juillet 94) de l'échantillon de travailleurs interrogés, ne nous permet pas d'analyser l'impact des variables culturelles sur la hiérarchie de motifs des prêts. Il sera aussi pertinent de voir la distribution des prêts et leurs motifs en fonction de la catégorie professionnelle (ouvriers, agents de maîtrise et cadres).

Nous reviendrons sur les enjeux de la caisse de solidarité au chapitre **VIII** qui sera consacré aux "négociations statutaires" dans les collectifs d'origine des travailleurs.

Il existe également à la SIBOG des caisses de solidarité à caractère ethnique. Les cotisations mensuelles de leurs membres varient de 500 fr. à 2000 fr.. Elles font des dons ou prêts à leurs membres pour leur permettre de faire face aux dépenses funéraires et de santé, comme l'atteste l'annonce suivante, collée sur le tableau d'affichage de l'usine le 12 août 1994 :

*L'amicale des frères Wê à la SIBOG, remercie beaucoup tous les frères Wê qui ont bien voulu participer financièrement et moralement aux obsèques de notre regretté frère Django, qui nous a devancé dans le royaume des cieux. voici la liste des cotisants (28 personnes) et les sommes données (de 300 à 1000 fr.), ainsi que la répartition des dépenses.*

*un casier de bière = 4800 fr.  
à Mme Django = 2500 fr.  
à maman Django = 2500 fr.  
au neveu de Django = 300 fr.*

*-----  
total = 10 100 fr*

Nous avons pu ainsi dénombrer une dizaine d'amicales : l'amicale des Yacouba, celle des Malinké, celle des Dida, des Burkinabè, etc.

Après l'inventaire et la description des dépenses sociales dans les industries de bois de Gagnoa, quel est leur effet sur les objectifs économiques de ces entreprises et plus globalement, à quelle (s) stratégie (s) correspondent-elles au sein de ces organisations à finalité économique ?

## VII - L'IMPACT DES DÉPENSES SOCIALES SUR LA PRODUCTIVITÉ DE LA MAIN D'OEUVRE

### VII - 1 La mesure du rendement des travailleurs

Selon les dirigeants des entreprises, le rendement des travailleurs s'apprécie de deux manières : d'abord en comparant le volume des grumes qui arrivent sur les chaînes de production et le volume des produits obtenus (bois débité, contre-plaqué, tranche et déroulé). Une "bonne" performance consiste évidemment à minimiser les résidus. Ensuite en rapportant la production (journalière par exemple) à la capacité de production de l'outillage.

Selon la direction de la NBI, un "bon" rendement de la main-d'oeuvre signifie que le volume de bois débité est supérieur ou égal à 40% du volume de la grume. A la question se rapportant aux causes d'un "mauvais" rendement du travail, ils ont cité par ordre d'importance décroissante :

- la qualité de la bille de bois ;
- la responsabilité des ouvriers ;
- le triage et la récupération des résidus qui servent à tailler les planches destinées au marché local.

## VII - 2 La capacité de freinage des travailleurs

Introduisons ce sous-chapitre par des extraits d'entretien avec des travailleurs de l'IBG .

Adiko P., ouvrier : « ici à l'IBG nous sommes solidaires dans les revendications. Quand nous ne sommes pas contents, nous venons au travail, chacun est à son poste, les machines tournent correctement, les chefs ne peuvent pas dire qu'on ne travaille pas mais le volume de la production n'augmente pas comme ils le souhaitent». . C'est ce même phénomène que décrit un autre enquêté :

Daniel H., délégué syndical à l'IBG « il y a bien sûr la voie syndicale mais il y a aussi une autre méthode efficace, c'est-à-dire qu'on a la possibilité de faire baisser la production. Nous restons devant nos machines, on introduit le bois dans les machines mais on fait en sorte que le volume de la production n'augmente pas».

En effet dans ces industries, le travail manuel prédomine, donc le rythme de travail de la main-d'oeuvre est une variable "lourde" dans la production. Quelles sont alors les actions patronales destinées à accroître la productivité de la main-d'oeuvre ?

## VII - 3 Les dépenses sociales: quelle contribution au rendement des travailleurs ?

Notons d'abord que le régime des primes au rendement et celui des heures supplémentaires contribuent aussi (et même directement) à accroître la productivité de la main-d'oeuvre. Le problème qui se pose alors est de savoir comment différencier, dans le rendement des salariés, la part des primes et heures supplémentaires de celle des dépenses sociales de l'entreprise. Pour contourner cet obstacle, analysons les discours des employeurs et dirigeants.

Selon les dirigeants des entreprises, le besoin d'argent (chez les salariés) est la première source de conflit entre employeur (représenté par la direction de l'entreprise) et employés. Plus précisément, les conflits éclatent dans les cas suivants : retard dans le paiement des salaires, des avances sur salaires et les prêts d'une manière générale. C'est pourquoi, pour le directeur général de la NBI, les principales actions qu'il mène pour accroître le rendement de ses employés sont :

- Le paiement à temps (au plus tard le 5 du mois) des salaires ;
- la distribution systématique des avances sur salaires entre le 15 et le 20 du mois ;

- la possibilité donnée aux travailleurs de payer à crédit les médicaments pharmaceutiques ;
- l'examen attentif de leurs besoins (demandes de prêts, amélioration des conditions de travail).

Pour les administrateurs de la SIBOG, ce qui fait baisser le rendement des travailleurs, ce sont :

- le manque d'argent ;
- la participation aux dépenses funéraires ;
- la prise en charge des dépenses de santé des "parents".

Selon ces responsables, quand un travailleur est dans l'une des situations ci-dessus, alors au lieu de travailler, il « passe tout son temps à défiler soit à la direction soit chez les responsables de la mutuelle afin d'avoir un prêt le plus vite possible ».

Nous pouvons dire que les dépenses sociales, parce qu'elles permettent au salarié de pouvoir "dépenser" tout le long du mois (possibilité de s'endetter à tout moment), conforte la capacité financière de redistribution attribuée au travailleur salarié dans son environnement socio-économique. Sous ce rapport ces dépenses contribuent à rendre positive la représentation du travail salarié par les salariés eux-mêmes, à stabiliser et à rentabiliser la main-d'oeuvre (la motivation au travail est ici liée à la capacité du travailleur à remplir ses rôles sociaux, notamment dans son environnement social).

De par son appartenance à l'entreprise, le travailleur peut non seulement faire face à tout moment (en principe) à ses obligations familiales et sociales en général, mais il peut également participer à de multiples réseaux de sociabilité et d'épargne informelle où les réunions et les cotisations se font "à la fin du mois".

Nous savons que, d'un point de vue anthropologique, le travail n'a pas pour principal et unique but la production des biens (au sens économique), mais tout autant la (ré) production des rapports sociaux. Sous ce rapport quel est l'effet des dépenses sociales des industries du bois sur les positions sociales des travailleurs dans et hors de l'entreprise ? Comment les travailleurs utilisent-ils leur statut de salarié pour se (ré) définir une position sociale dans les collectifs d'origine ? Quelle fonction remplissent les funérailles dans l'accès aux ressources de l'entreprise ?

## VIII LES DÉPENSES SOCIALES, LES CAISSES DE SOLIDARITÉ ET LA CONSTRUCTION DES STATUTS SOCIAUX DES SALARIÉS

Le problème dans ce chapitre est de montrer comment les dépenses sociales de l'entreprise s'articulent dans leur finalité aux multiples réseaux d'épargne informelle et de sociabilité dans et hors de l'entreprise et comment cette articulation permet au salarié de renforcer ou de maintenir leur position sociale.

### VIII - 1 *Les associations d'originaires et les caisses de solidarité hors de l'entreprise*

Tous les travailleurs interrogés (sauf deux pour qui les associations d'originaires ne profitent financièrement qu'à ceux qui les dirigent) affirment appartenir à au moins une association d'originaires résidant à Gagnoa. Il s'agit de collectifs de travailleurs (salariés surtout) ressortissant d'une même circonscription administrative (sous-préfecture ou Département) ou appartenant à un même groupe ethno-culturel (Abbey, Baoulé, Malinké, Yacouba, etc.). Les ressources de ces associations proviennent de cotisations mensuelles des membres. Ces collectifs ont pour vocation exprimée de promouvoir l'entraide et la solidarité entre les membres. Afin de saisir, au-delà de leurs fonctions explicites, d'autres implications sociales de ces collectifs, procédons à l'analyse de quelques cas représentatifs de la description que les enquêtés ont fait des associations d'originaires :

**Premier cas :** « Je suis dans l'association des Attié qui résident à Gagnoa. Nous sommes au nombre de 160, presque tout le monde travaille (c'est-à-dire est salarié) ; la cotisation individuelle est de 1000 fr. par mois. Même ceux qui ne travaillent pas peuvent être membres à condition de payer 1000 fr. chaque mois.

Le bureau qui dirige l'association est composé de la façon suivante :

- un président d'honneur ; il est un de nos "doyens" (en référence à son âge, à son ancienneté dans la ville ou encore à son ancienneté dans une activité professionnelle salariée) ;
- un président (directeur adjoint de GOMPCI-Gagnoa) ;
- un trésorier (greffier en chef au tribunal) ;
- un secrétaire (professeur au lycée moderne) ;
- deux conseillers qui sont professeurs au lycée professionnel.

Les principaux objectifs de notre association sont l'entraide (aide morale, don) et les prêts aux membres (prêts de 50 000 à 200 000 fr. remboursables en trois mois). Quand un des nôtres perd un membre de sa famille, en plus de l'apport de notre caisse, on lève une cotisation spéciale

de 1000 fr. par personne. Les problèmes les plus courants auxquels nous faisons face sont les frais funéraires et les dépenses de santé».

**deuxième cas** : « J'appartiens à l'association des Dida à Gagnoa ; on cotise 1000 fr. par mois pour faire face aux dépenses funéraires et de santé surtout. Moi-même, avant j'appartenais à trois associations : l'association des Dida, celle des Bété et à une autre association ethnique à la SIBOG où j'ai beaucoup de camarades».

**troisième cas** : « Je suis membre de l'association des Wê , le président est professeur au lycée moderne. Le droit d'adhésion est de 5000 fr. et la cotisation mensuelle s'élève à 1000 fr. par personne. Lorsqu'il y a un décès, nous faisons une cotisation exceptionnelle pour aider celui qui est directement touché, sinon on cherche surtout à investir nos fonds. Nous avons déjà payé un véhicule qui fait le transport interurbain».

**quatrième cas** : « Dans les années 1980, on avait une association des travailleurs Yacouba résidant à Gagnoa, on était plus de 100 personnes et l'association était dirigée par un commissaire de police. On cotisait 1000 fr. par mois chacun et le droit d'adhésion était de 2000 fr. ; mais par la suite l'association a été dissoute car ceux qui avaient pris les prêts n'avaient pas remboursé et les responsables ne nous ont pas fait de bilan. Peu de temps après, on a créé une deuxième association, mais on cotisait 500 fr. par mois. Le président était un professeur. Quand il a été affecté, il n'y a pas eu de bilan clair non plus. Il faut dire que ce sont les hauts cadres qui dirigent les associations, ils nous (les petits salariés, les ouvriers) écartent de la gestion, ils font ça entre eux intellectuels. Ma troisième expérience est l'association des Yacouba résidant "derrière la SIBOG" (cité ouvrière dont une partie a été construite par la SIBOG). On cotisait 2000 fr. par mois et par personne puis c'est passé à 5000 fr. par personne. J'étais le trésorier. En 1990 on avait dans notre compte (à la BNDA) environ 1000 000 fr. mais quelque temps après la BNDA était en difficulté. On ne pouvait plus satisfaire rapidement les demandes de prêts alors il y a eu des retards dans les cotisations des membres. Tout cela a entraîné la mort de l'association. Au début de l'association, on avait dit que si ça marchait, on allait surtout investir (construction de maisons pour les membres, achat d'un véhicule de transport en commun, etc.). Mais finalement ce sont les funérailles et les problèmes de famille (dépenses de santé, aides aux parents) qui l'ont emporté».

Sur la base du contenu de ces entretiens, quelle(s) logique(s) soutiennent la structuration et le fonctionnement de ces associations d'originares ?

## VIII - 2 Les fonctions économiques et les implications sociales des associations d'originaires

A partir des quatre extraits d'entretiens ci-dessus se rapportant aux associations d'originaires, il se dégage les éléments suivants :

### a ) Le mode de mobilisation des ressources financières

La collecte des fonds se fait sur la base de cotisations mensuelles. La référence au travail salarié fonde le cycle des réunions et des cotisations. La quantité des fonds mobilisés est variable. Sur la base des exemples ci-dessus, les fonds mobilisés peuvent atteindre 2000 000 fr. par an. Il s'agit de véritables caisses d'épargne informelles dont l'accès (redistribution des fonds aux cotisants, obtention de prêts) est différencié (leur accès étant plus facile pour les gestionnaires). En raison de la proximité sociale ou culturelle des membres, on aurait pu émettre l'hypothèse que c'est la "disponibilité" permanente de cette forme d'épargne qui explique en partie le choix des travailleurs impliqués. Mais cette hypothèse semble être éloignée de la réalité (contrairement à ce que soutient Servet (mars 1994 : 11)) dans la mesure où la gestion "non transparente" de ces caisses (voir les extraits d'entretiens ci-dessus) occasionnent plutôt beaucoup de risques. Par leur participation à de multiples associations, les salariés paient non seulement une reconnaissance et une appartenance sociales, mais ils multiplient ainsi les sources d'aides.

Les travailleurs interrogés appartiennent à plusieurs collectifs d'originaires (dans et hors de l'entreprise), ce qui les amène à épargner régulièrement 3000 à 5000 fr. par mois ; ce qui n'est pratiquement pas le cas dans leur rapport aux institutions financières officielles (banques, caisses d'épargne).

### b ) Les modes de redistribution et leurs implications sociales

En plus de leur fonction de socialisation (sociabilité, solidarité, relais entre les fractions rurale et urbaine du collectif, etc.), les associations d'originaires assurent à leurs membres un support financier permanent (prêts et aides). Elles contribuent de ce fait à consolider la capacité des travailleurs à faire face aux obligations sociales et s'ajoutent donc aux caisses de solidarité et aux prêts dans les entreprises, dans le renforcement de la protection sociale et de la position sociale du travailleur dans ses collectifs d'origine, et ce, par la possibilité qu'elles donnent au salarié d'avoir des ressources financières permanentes.

Sous ce rapport, les prêts et les caisses de solidarité dans les entreprises, les associations d'originaires, ont une fonction régulatrice des rapports de domination entre les salariés (d'une manière générale) et les autres membres de leurs collectifs d'origine (famille, travailleurs non salariés du

secteur informel et travailleurs ruraux. En effet capacité financière d'un salarié lui permet d'être associé selon les cas à la gestion des affaires publiques du village ou aux prises de décision.

Disons que les associations d'originaires révèlent non seulement des enjeux économiques, mais surtout des enjeux politiques. La conjonction de ces enjeux déterminent les stratégies "ouvrières" (individuelles et collectives) visant à amener l'employeur à fournir au salarié, des revenus complémentaires et non-salariaux. Les pratiques informelles qui en découlent (prêts et dons aux travailleurs, non seulement permettent aux travailleurs de réguler leurs rapports avec leur environnement socio-économique pertinent, mais renforce le lien de dépendance entre l'employeur et l'employé et entre le travailleur et le travail salarié (à cette forme de travail est associée la possibilité d'obtenir des prêts).

### c ) Regard sur la destination des "fonds de solidarité" et l'organisation (sociale) des collectifs d'originaires

On peut distinguer une destination souhaitée et une destination réelle. La destination souhaitée est la réalisation d'investissements, soit d'ordre commercial, soit à des fins de valorisation sociale (construction d'une maison surtout chez nos enquêtés). Quant à la destination réelle des fonds de solidarité, viennent en premier lieu les dépenses funéraires, suivies des dépenses de santé, viennent ensuite les aides aux "parents", et enfin viennent - dans de rares cas - l'achat de matériaux de construction immobilière ou le financement d'une activité commerciale.

Il faut noter que les funérailles sont des cérémonies collectives qui actualisent les rapports entre citadins et ruraux. En fait les funérailles offrent aux citadins l'espace (social et physique) de valorisation de leurs statuts sociaux. C'est l'occasion d'actualiser la domination des salariés sur les non-salariés (en plus de la contribution financière des salariés, l'employeur ou les collègues de service y conduisent le plus souvent une délégation), celle des cadres sur les autres catégories inférieures de salariés (la participation financière hiérarchisée étant ici le principal indicateur), et enfin la domination des citadins sur les ruraux.

Par ailleurs les extraits des entretiens portant sur les associations d'originaires, montrent que ces collectifs sont aussi le lieu où les "cadres" valorisent et légitiment leur position dominante tant sur les autres catégories de salariés, que sur les ruraux.

En effet, selon C. Vidal (cf.. funérailles et conflit social en Côte d'Ivoire),

*« Parler funérailles passionne les interlocuteurs ivoiriens : certes parce que les métaphysiques lignagères toujours essentielles sont mises en cause, parce*

*que le traitement de la mort et le deuil relèvent de la sphère publique, mais aussi - et, pour les citadins, je dirai presque surtout - parce que les funérailles institutionnalisent une mise en scène générale des relations de pouvoir et de dépendance, mise en scène fort réaliste au demeurant, car l'efficacité des luttes symboliques entre les individus et les groupes en concurrence dépend très directement des richesses mises en jeu». Vidal (1986 ; 9)*

Ces fonctions sociales des funérailles (nous en avons retenues quelques unes, en référence aux objectifs de l'étude) nous permettent de comprendre la pression exercée par les travailleurs sur l'employeur (en vue d'accroître leurs ressources financières) d'une part, et d'autre part, de savoir pourquoi les associations d'originaires (malgré l'idéologie de la fraternité) se structurent suivant les critères de stratification sociale propres à la société globale, notamment le niveau d'instruction, le statut professionnel et le revenu.

Notons toutefois que les funérailles dans le contexte de l'entreprise, ne sont pas seulement des cérémonies collectives auxquelles les travailleurs participent dans l'espace et le temps, elles y ont également une dimension idéologique, en tant que médiateur dans l'accès aux ressources de l'entreprise.

### VIII - 3 Dépenses sociales et enjeux sociaux dans l'entreprise

Les interrogations qui soutiennent ce sous-chapitre portent sur l'effet des dépenses sociales sur le fonctionnement même de l'entreprise et sur les rapports de pouvoir au sein de l'organisation industrielle.

#### a ) Les dépenses sociales : quel effet sur le fonctionnement de l'entreprise ?

Rappelons que les dépenses sociales (se référer à la description que nous en avons donnée) sont devenues de véritables normes au sein des entreprises. Les salariés les considèrent comme "un droit" ( les travailleurs de l'IBG les ont mentionnées comme revendication dans le préavis de grève adressé à l'employeur en mars 1994) et les employeurs les ont intégrées dans leur planification. En d'autres termes, l'entreprise ne peut fonctionner en évacuant de son organisation et de son espace de production, la mobilisation ou la redistribution de revenus non salariaux aux travailleurs. Or le fonctionnement d'une organisation renvoie aussi à un mode de distribution du pouvoir.

b ) Les dépenses sociales : quels enjeux de pouvoir dans l'organisation industrielle ?

L'exemple de la mutuelle des travailleurs de la SIBOG va servir de support ici. Les entretiens avec les responsables (le comité de gestion) de cette mutuelle ont révélé que pour les cadres africains de la SIBOG, cette caisse de solidarité devrait se transformer en un instrument du pouvoir dans l'entreprise. Selon eux, la première étape est l'accumulation des fonds (en redistribuant le moins possible sous forme de prêts ou de dons), par la suite, ils pourront proposer aux propriétaires de l'entreprise, une participation au capital ; cette stratégie leur permettrait alors de partager le pouvoir avec l'employeur. Ce à quoi l'employeur semble s'opposer en faisant pression sur le comité de gestion pour que toutes les demandes de prêts soient satisfaites et en précisant que « la mutuelle ne doit pas se transformer en une entreprise dans l'entreprise ».

**POUR CONCLURE**

Cette étude, avons-nous averti, est le début d'un programme de recherches. Certaines des questions que nous nous sommes posées n'ont pu avoir de réponse satisfaisante (les composants de la construction du statut social, le coût économique et organisationnel des dépenses sociales pour l'entreprise). Cependant au terme de cette enquête sur les enjeux des dépenses sociales, que peut-on retenir ?

- 1) La notion de dépenses sociales de l'entreprise couvre à la fois des prestations légales (transport du personnel, médecine d'entreprise par exemple) et des formes informelles de mobilisation et de redistribution de ressources financières (prêts, caisse de solidarité). Au niveau pratique, les prestations légales se déroulent dans des cadres informels (prise en charge des accidents du travail par l'entreprise elle-même, achats de médicaments pharmaceutiques à crédit avec la caution de l'entreprise).
- 2) Les fonds utilisés pour effectuer les dépenses sociales proviennent de la coparticipation de l'entreprise elle-même et des travailleurs, à travers un système de prélèvement à la source sur les salaires. C'est pourquoi la notion de dépenses sociales (le qualificatif "social" faisant allusion à une aide que l'employeur apporte aux employés) nous paraît insuffisante pour décrire ce phénomène.
- 3) La pression que les travailleurs exercent sur l'entreprise (demandes constantes de prêts notamment) ne peut s'expliquer uniquement en termes de "contraintes culturelles" pour les travailleurs salariés africains (l'exemple le plus cité étant les funérailles). Il faut tenir compte d'un ensemble de facteurs liés au fonctionnement même des entreprises

industrielles ivoiriennes ; notamment les difficultés d'ascension statutaire dans l'entreprise. L'action des travailleurs sur l'entreprise est une réponse globale au fonctionnement de l'entreprise et au travail salarié en tant que l'un des déterminants des positions sociales et surtout de la capacité des salariés à satisfaire les attentes sociales.

4) Bien que l'effet des dépenses sociales sur la performance des entreprises demeure difficile à évaluer (compte tenu de la multiplicité des facteurs qui se conjuguent à ce niveau, dont certains telle que la dévaluation il y a 10 mois du franc CFA, agissent indépendamment de l'action des travailleurs), leur impact sur le rapport salarial et sur la "mise au travail" peut être qualifié de positif si on tient compte de la forte tension autour des prêtres.

5) La participation aux associations d'originaires et aux systèmes d'entraide (dans et hors de l'entreprise) est indépendante du revenu mensuel et du niveau d'instruction. Par conséquent, le recours à ses modes de mobilisation des ressources financières ne peut s'interpréter uniquement comme une réponse au "faible" niveau des salaires. Il faut les envisager aussi comme lieux de construction et valorisation des statuts sociaux.

## RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Althabe (entretien avec), 1991 : "désacraliser l'entreprise : un terrain ethnologique banal", Journal des anthropologues, n° 43-44

Ansart (P.), 1990 : Les sociologies contemporaines, Éd. du Seuil, Paris, 341 p

Akoi (A.), 1982 : Droit du travail et de prévoyance sociale en Côte d'Ivoire, CEDA, Abidjan, 301 p

Bernoux (P.), 1985 : La sociologie des organisations, 2è édition, Seuil, Paris, 283 p

Aktouf (O.), 1992 : Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations, P.U.Q, Québec, 213 p

Carret (J. C.), 1993 : Fonction de redistribution et nature de la firme forestière africaine, séminaire CERNA, 17 p

Carret (J.C.), 1994 : Le partage de la rente de dévaluation dans la filière bois ivoirienne, note de synthèse, version provisoire, CERNA, 5 p

Poupart (J.), 1993 : "Discours et débats autour de la scientificité des entretiens de recherche" Sociologies et Sociétés, xxv, n° 2, P.U.M, Montréal, pp. 93-110

Sélim (M.), 1991 : L'aventure d'une multinationale au Bengladesh, Éd. de l'Harmattan, Paris, 228 p

Sélim (M.) et Sugita (K.), 1991 : "Parcours ethnologique dans l'entreprise" Journal des anthropologues, 43-44, pp. 9-16

Servet (J. M.), 1994 : La confiance, un facteur décisif de la mobilisation de l'épargne, Centre walras, Université de Lyon <sup>2</sup>, 21 p

Vidal (C.), 1986 : "Funérailles et conflit social en Côte d'Ivoire" Politique Africaine, n° 24, Éd. Karthala, Paris, pp. 9-19