

**Recrutements et gestion différenciée de la force de travail  
au Cameroun**

**SOMMAIRE :**

	page
1. Les travailleurs de l'industrie et de l'agro-industrie au Cameroun	2
2. L'entrée à l'usine	9
- Les deux formes historiques du recrutement	9
- Les formes actuelles du passage à l'usine (études de cas)	12
. Première modalité : Etat, réseaux et recruteurs (entreprises forestières et plantations)	12
. Deuxième modalité : L'usine et le champs (la SODECOTON de Kaélé)	20
. Troisième modalité : La technique Péchiney (ALUCAM, Edéa)	30
3. Conclusion : L'hétérogénéité des milieux ouvriers	35
Références bibliographiques	39
Tableaux	41

*Michel AGIER*

Lomé, janvier 1985

## R E S U M E

Le secteur industriel et agro-industriel au Cameroun emploie environ 140.000 salariés, presque exclusivement des hommes ; cela représente 9 % de la population active masculine et un peu plus du tiers du total des salariés.

L'analyse des formes de recrutement et des origines de la main-d'oeuvre, à partir de trois études de cas, permet de voir comment les entreprises gèrent différemment la force de travail dont elles ont besoin. Selon les cas, une entreprise forestière ou des plantations du Sud-Cameroun, une huilerie implantée en milieu rural dans le nord, et une usine de production d'aluminium créée par Péchiney, recourent à des recruteurs rémunérés, à l'aide de l'Etat, aux réseaux familiaux ou villageois, aux tests psychotechniques ou aux entreprises sous-traitantes pour faire entrer des travailleurs dans l'usine.

Les différences qualitatives de la demande de force de travail et les façons différentes qu'ont les entreprises ou les travailleurs de concevoir et organiser les rapports entre le domaine du travail et la vie familiale et sociale déterminent des passages à l'usine différents. L'hétérogénéité des milieux ouvriers est une conséquence de ces modalités dissemblables de mise au travail.

## LES TRAVAILLEURS DE L'INDUSTRIE ET DE L'AGRO-INDUSTRIE AU CAMEROUN

Le développement industriel au Cameroun a été conçu à la sortie de la deuxième guerre mondiale, sous l'administration coloniale française, et a eu ses principaux effets dans les années 1950 (notamment au cours de la réalisation du deuxième plan FIDES -Fonds d'Investissement pour le Développement Economique et Social-, de 1953 à 1957, axé sur le développement de la production), après un démarrage relativement important entre 1945 et 1950 : création de la SEFIC en 1944 et des "Bois du Cameroun" en 1946, deux entreprises forestières ; de la fabrique de cigarettes "Bastos" en 1946 ; mise en service des "Brasseries du Cameroun" en 1950, première entreprise actuelle pour le chiffre d'affaires ; création de la société ENELCAM de production et distribution de l'électricité en 1948, etc. Cependant, en 1949, les entreprises industrielles privées n'employaient encore que 5.800 personnes, soit 11 % du nombre total des salariés du secteur privé au Cameroun.

La principale réalisation du deuxième plan FIDES fut la création, par la société française Pechiney, de l'usine ALUCAM (Aluminium du Cameroun), créée en 1954 et mise en service en 1957 à Edéa, petite ville située à 90 kilomètres de Douala. L'usine fut installée à côté du barrage hydro-électrique d'ENELCAM, réalisé en 1954 (et agrandi en 1958) sur le fleuve Sanaga, qui pouvait fournir à l'usine une "matière première" électrique près de trois fois moins chère qu'en France. Cette création fut suivie de celle des filiales d'ALUCAM : ALUBASSA en 1957 (installée à Douala, zone industrielle du quartier Bassa, pour la fabrication des articles ménagers en aluminium) et SOCATRAL (Société Camerounaise de Transformation de l'Aluminium) mise en service en 1960 à Edéa, dans des bâtiments annexes à ceux d'ALUCAM, pour la première transformation des barres d'aluminium en disques et tôles de couverture.

Si les années 1945-60 ont ainsi marqué le démarrage d'une industrialisation exogène, dont l'une des caractéristiques a été d'installer quelques grandes entreprises à capitaux français et ayant un

marché local ou international assuré (aluminium, exportée ou transformée sur place, de Péchiney ; bières et boissons gazeuses de "Brasseries et Glacières d'Indochine" ; cigarettes de Bastos ; etc.), la période postérieure à l'Indépendance a vu le développement et la diversification de cette industrialisation. C'est ce qui ressort d'un répertoire établi en 1981 (*Cameroun, guide économique*, Belibi, 1982) montrant que, sur 215 entreprises industrielles et agro-industrielles prises en compte dans ce répertoire, 75 % ont été créées après 1960.

En 1982, le syndicat des industriels du Cameroun (SYNDUSTRICAM) regroupait les 102 entreprises industrielles les plus importantes du pays employant 33 000 salariés, tous regroupés dans l'industrie manufacturière. En outre, on estime à 25 000 le nombre de salariés d'autres entreprises moins importantes, environ 800, dont 80 % comptent moins de 100 salariés ; elles se consacrent principalement à la production alimentaire, au travail du bois, au textile et à l'habillement, et plus faiblement à la construction et à la réparation mécaniques. Le bâtiment et les travaux publics, enfin, regroupent environ 25 000 salariés dans 250 entreprises (1).

De 1949 à 1982, le nombre d'emplois industriels salariés a été multiplié par dix, tandis que la part des travailleurs salariés du bâtiment et des travaux publics (déjà relativement nombreux dans la période de développement des infrastructures de l'après-guerre, dès le premier plan FIDES, 1947-52) a tendance à stagner (voir tableau n° 1) (2).

C'est dans le domaine agricole que le salariat est le plus ancien. Dès leur installation au Cameroun en 1884, les colonisateurs allemands créèrent des plantations (café, cacao, hévéa, tabac) dans le sud, le sud-ouest et le littoral du pays. Avec l'arrivée en 1916 de l'administration française dans la partie orientale du Cameroun, des planteurs français s'installèrent et développèrent des plantations

(1) Estimations faites à partir du recoupement de plusieurs sources statistiques : Ministère du travail (1974 et 1979), Recensement général de la population (1976), Ministère de l'Economie et du Plan (1978), *Guide économique* Belibi (1981), Notes trimestrielles SYNDUSTRICAM (1982).

(2) Tous les tableaux sont regroupés en annexe, p. 41 .

d'hévéas et de palmiers (Ainsi, VIELJEUX, le chargeur maritime bordelais, reprit en 1924 une plantation anciennement allemande, à Dizangué, qui deviendra plus tard l'actuelle SAFACAM). Dans le Cameroun occidental britannique, après le rachat par la firme britannique UNILEVER d'anciennes plantations allemandes d'hévéas, l'administration créait en 1946 la Cameroon Development Corporation (CDC) à partir d'autres plantations allemandes. La CDC allait devenir rapidement la première entreprise d'Afrique centrale avec 25 000 salariés en 1952 (autour de 22 000 actuellement). On estime en 1982 à 45 000 le nombre de salariés des plantations industrielles, dont la majeure partie est du domaine de l'Etat (37 000 salariés, cf. COURADE, 1984, p. 86 et COURADE, 1980).

Enfin, les entreprises forestières se sont développées surtout après l'Indépendance ; on compte en 1982 une soixantaine d'exploitations (avec ou sans scieries attenantes) réparties dans le sud et l'est du Cameroun. Ces entreprises regroupent environ 15 000 salariés.

L'ensemble des travailleurs salariés de la production capitaliste industrielle et agro-industrielle (qu'elle soit privée ou partiellement, voire majoritairement, d'Etat) représente ainsi une population que l'on peut estimer à 143 000 personnes, dont 41 % travaillent dans l'industrie, 17 % dans les travaux publics et 42 % dans les entreprises agro-industrielles et forestières (cf. tableau n° 1).

Cette main-d'oeuvre salariée -et de laquelle les femmes sont quasiment absentes (les rares femmes salariées, 9 % du total des salariés, se trouvent presque exclusivement dans les secteurs du commerce et des services)-, cette main-d'oeuvre, masculine, ne représente pas plus de 9 % de la population active masculine totale au Cameroun (si l'on se réfère au Recensement de 1976, ce qui nous fait donc sous-estimer la population active réelle de 1982) et moins de 40 % du total des hommes salariés, la plupart des autres se trouvant dans le secteur tertiaire, répartis à peu près également entre le privé et le public.

Au Cameroun, le salariat en général (hommes et femmes, et tous secteurs) représente 13,6 % des activités. Les activités non

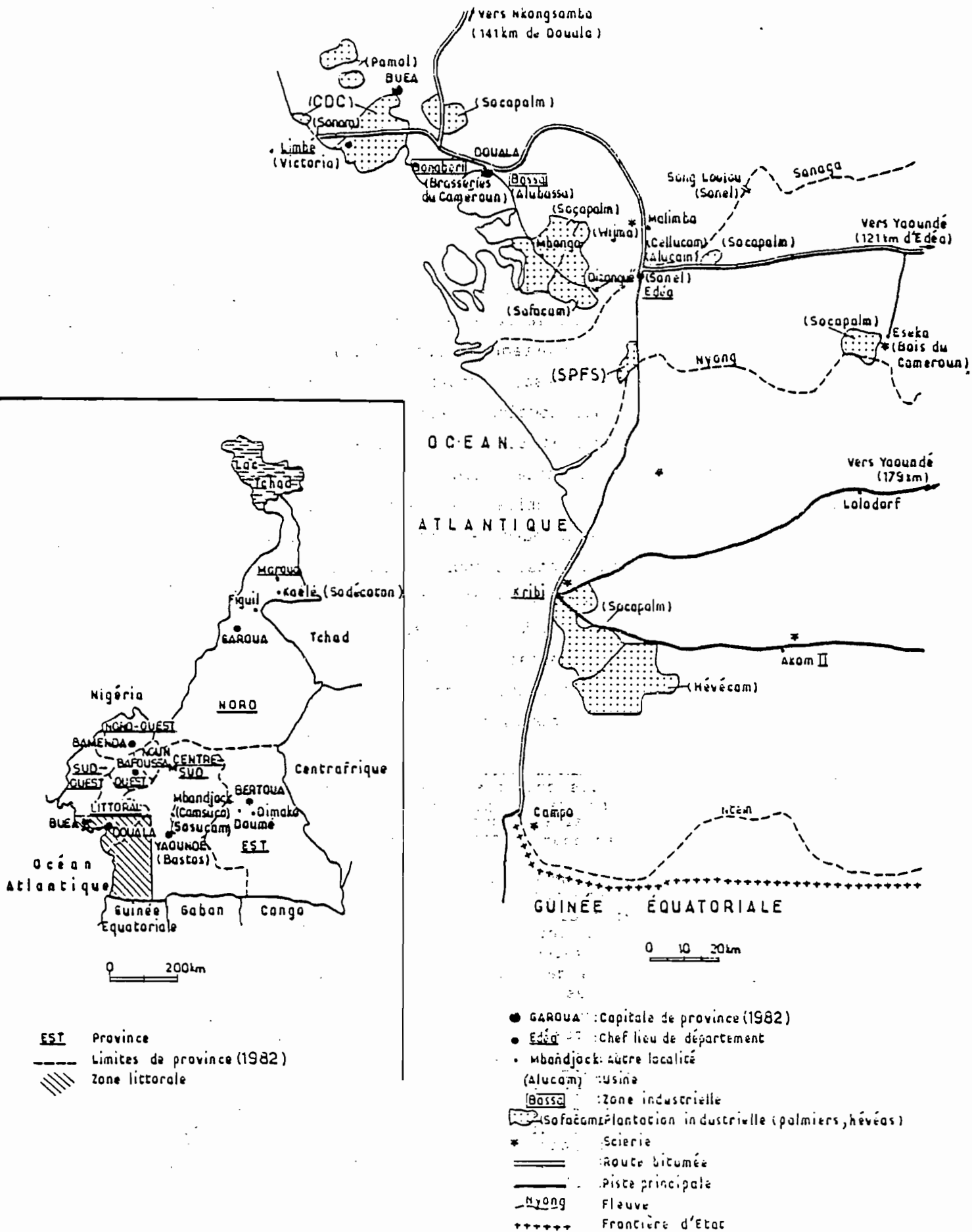
salariées (travailleurs dits "indépendants", "familiaux", apprentis, etc.) occupent 70,5 % de la population active masculine et représentent 92 % du travail des femmes. Dans le secteur secondaire même, le travail non salarié concurrence et dépasse légèrement les emplois salariés (53 % contre 47 %). Il s'agit principalement de travailleurs du bâtiment (tâcherons), de tailleurs et de menuisiers.

Cette faiblesse statistique du salariat est cependant à nuancer : l'essentiel du dispositif productif du Cameroun, qu'il soit industriel ou sous la forme de vastes domaines agricoles liés à l'industrie, est concentré dans le littoral du pays, le long d'un croissant partant de Limbé dans le sud-ouest et allant vers Kribi en passant par Douala et Edéa (en couvrant la zone côtière des trois provinces administratives du Sud-Ouest, Littoral et Centre-Sud ; voir carte n° 1). Les quelques grands complexes agro-industriels déjà cités, les zones industrielles Bassa et Bonabéri de Douala, la zone d'Edéa, sont les principaux pôles de cette région appelée autrefois "croissant fertile" ou encore "Cameroun utile". Ce sont aussi les principaux centres d'emplois salariés du pays. A Douala, capitale économique du Cameroun d'un million d'habitants, autour de laquelle s'organise ce dispositif, 71 % des hommes ayant un emploi déclaré sont salariés. A Edéa (où se trouvent les usines ALUCAM et, depuis 1981, CELLUCAM -production de pâte à papier-, un barrage et une usine de production d'électricité, qu'entourent quelques plantations et entreprises forestières), 74 % de la population active masculine est salariée (1).

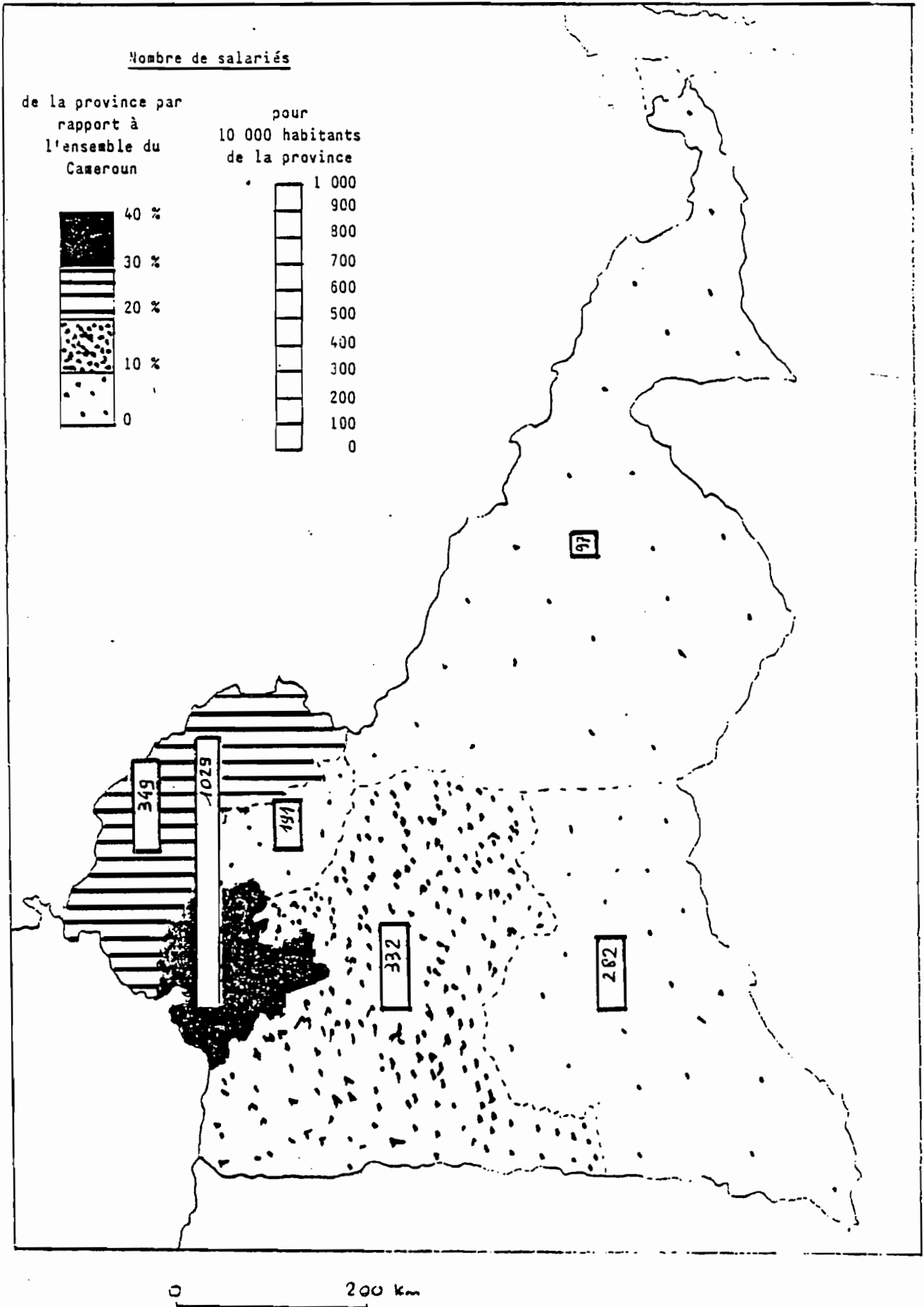
(1) En recoupant les chiffres du Ministère du travail de 1974 et ceux du Recensement de la population de 1976, on trouve les ratios suivants de salariés (tous secteurs) :

- 1 029 salariés pour 10 000 habitants dans la province du Littoral ;
  - 349 " " " " " " les provinces Sud-Ouest et Nord-Ouest (principalement dans les grandes plantations CDC, Pamol de la zone côtière) ;
  - 332 salariés pour 10 000 habitants dans la province du Centre-Sud (une partie de cette province est sur la zone côtière : Kribi-Campo-Eseka ; Yaoundé, capitale politique du Cameroun, et Mbandjock, avec ses deux complexes sucriers, au nord de Yaoundé, sont aussi des pôles d'emplois salariés relativement importants) ;
  - 282 salariés pour 10 000 habitants dans la province de l'Est (quelques emplois forestiers, zone sous-peuplée) ;
  - 191 salariés pour 10 000 habitants dans la province de l'Ouest (72 % des entreprises ont moins de 50 salariés ; forte concurrence du travail non salarié) ;
  - 97 salariés pour 10 000 habitants dans la province du Nord (entreprises de petite taille : 89 % ont moins de cinquante salariés et, en différents points de la province, implantations d'usines et encadreurs de la société de Développement du Coton).
- (Voir carte n° 2).

Carte n° 1 : Carte de situation des localités et entreprises citées.  
(Ensemble du Cameroun et zone côtière).



Carte n° 2 : Répartition des salariés (tous secteurs) par province (Ministère du Travail, 1974 et R.G.P.H., 1976).





Pour résumer, on dira que la demande de force de travail dans les entreprises industrielles et agro-industrielles ou forestières au Cameroun est un phénomène récent dans l'industrie mais déjà centenaire dans le domaine agricole, statistiquement minoritaire sur l'ensemble des emplois du pays mais d'un poids économique important (l'industrie seule assurait en 1975 le quart de la production intérieure brute), géographiquement concentré dans la zone littorale, et enfin quasi-exclusivement masculin.

---

## L'ENTREE A L'USINE

La mise en place d'un dispositif productif ne peut se faire sans la mise au travail simultanée de producteurs disponibles et compétents à la demande.

Cet impératif implique certaines pratiques de recrutement. Pour les intéressés, l'entrée à l'usine est la première condition d'une rupture possible (mais certainement pas automatique) avec les logiques sociales antérieures au passage au statut de salariés.

Les recrutements industriels, s'ils peuvent parfois avoir une certaine autonomie vis-à-vis des mouvements généraux de migrations -autonomie générée par les caractères particuliers des demandes de force de travail-, ne sont pas séparables des autres conditions de la production : implantation géographique de l'usine en fonction de la localisation des matières premières, type d'organisation du travail, procédés techniques et niveaux des qualifications requises, etc. . On verra que, dès l'entrée à l'usine, tous les éléments d'une gestion différenciée de la force de travail à l'échelle d'un même dispositif productif sont déjà donnés.

### Les deux formes historiques du recrutement

Dès les premières installations coloniales à la fin du XIXème siècle, le problème des recrutements s'est posé. La mise au travail dans les plantations européennes, puis dans les entreprises forestières, les mines et sur les chantiers, a été rapidement prise en charge par l'administration coloniale. Moins de vingt ans après le démarrage des toute premières plantations allemandes, l'administration coloniale essaya "d'introduire un certain ordre dans les opérations de recrutement" (KAPTUE, 1978, p. 24). Elle créa en 1909 un Office du Travail et interdit en 1913 les recrutements privés. Tentative peu

fructueuse, interrompue d'ailleurs par l'installation de l'administration française à la place des Allemands en 1916. Après avoir rétabli en 1922 la "liberté d'embauche" pour le recrutement des travailleurs destinés à des particuliers ou à des entreprises privées, l'administration française fut confrontée à la nécessité de contribuer à la reprise économique internationale après la crise de "29" (dont les effets au Cameroun -baisse des exportations, retours des travailleurs immigrés des villes vers leurs villages, concentration des maisons de commerce firent sentir en 1931-32). L'année 1937 fut celle du maximum de l'import-export (en valeur et en tonnage) de l'entre-deux-guerres, la meilleure année aussi pour l'exportation du cacao. Cette participation à la reprise ne put se réaliser qu'en recourant à une main-d'oeuvre supplémentaire. De 17 000 salariés d'entreprises privées en 1932, on passa à 52 000 en 1936 et encore 49 000 en 1939. L'administration française confirma alors, près de trente ans après l'Allemagne, le rôle de l'Etat colonial pour les recrutements dans les entreprises européennes. Devant faire face à la demande de personnel des colons et au refus des manoeuvres potentiels de se porter volontaires pour travailler notamment dans les plantations, l'administration réunit en 1937 une "commission consultative du travail indigène" composée de cinq représentants de l'administration, trois représentants de la colonie européenne et trois "chefs indigènes". Un Office de travail fut créé, puis plusieurs Offices régionaux du travail, dont le rôle était de répondre aux demandes des planteurs en main-d'oeuvre et dont l'activité s'appuya principalement sur les *notables locaux* : confirmation officielle du rôle de recruteurs dévolu depuis longtemps aux notables. Régulièrement, entre 1916 et 1946, l'administration "passait commande aux chefs indigènes" et il arrivait que les entreprises privées s'adressent également à eux, sans passer toujours par l'administration. Relais essentiels de l'étatisation de la mise au travail, les notables-recruteurs monnayèrent les recrutements. Pour chaque homme procuré, ils exigeaient auprès des entreprises l'application d'un tarif. A l'inverse, les hommes capturés dans les rafles et les chasses à l'homme pouvaient monnayer leur liberté auprès des mêmes notables (KAPTUE, 1978, p. 86) (1). Les activités d'abord parallèles puis coordonnées de l'Etat et des notables

---

(1) Pour une connaissance plus précise des problèmes de main-d'oeuvre et du travail salarié dans la période d'administration française au Cameroun, on se reportera à l'étude très documentée de Léon KAPTUE, 1978.

locaux ont instauré une formule de recrutement duelle, à la fois étatique et ethnique. La définition, en 1948, par l'administration coloniale, de deux zones de "plus grande disponibilité" de main-d'oeuvre pour le recrutement de travailleurs salariés fut un essai de délimitation officielle d'un réservoir de main-d'oeuvre pour les entreprises (le plateau Bamiléké, à l'ouest, et la zone de Maroua, au nord, furent ainsi désignés à cette époque). Cette opération était une marque du renforcement du rôle de l'Etat dans le contrôle de la main-d'oeuvre. Mais elle met également en évidence une division du travail de recrutements, qui s'était instaurée depuis longtemps et dont on retrouve encore les traces actuellement, entre l'administration qui les pensait et en fixait les cadres et les structures villageoises qui les réalisaient.

La suppression, en 1944, du travail forcé (1) fut contemporaine de la conception, dans le cadre de l'union française, du développement industriel du deuxième plan FIDES (années 1950) et de certaines mesures concernant les salaires et les qualifications : apparition de la notion de "salaire minimum" en 1944, premier essai de classification professionnelle en 1946, création la même année d'une Inspection du travail (remplaçant les anciens Offices du travail), puis d'un "comité du bien-être social" en 1948 et fixation de minima de salaires par région en 1949. La même année, l'administration coloniale montre son intention de connaître et contrôler la main-d'oeuvre d'une manière plus rigoureuse que cela n'avait été fait jusqu'alors : elle réalise une enquête sur la main-d'oeuvre et fait distribuer aux salariés des livrets de travail ayant valeur de pièces d'identité. Enfin, en 1952, est votée en France un "code du travail des territoires Outre-Mer", appliqué au Cameroun.

---

(1) Les travaux fournis dans le cadre du "travail forcé" l'étaient sous la forme d'un certain nombre de journées par an que chaque village ou quartier devait mettre gratuitement à la disposition de l'administration qui les utilisait sur ses chantiers ou pour le portage, notamment des produits agricoles pour l'exportation. Cette prestation gratuite est différente de la mise au travail dans les entreprises, plantations, mines et chantiers de travailleurs qui, au moins officiellement, recevaient un salaire (l'obligation du salaire apparaît en 1909 dans un arrêté de l'administration allemande qui fixe les termes d'un "contrat de travail"). Le principe de la suppression du travail forcé fut adopté en 1944 à la Conférence de Brazzaville ; la loi elle-même, dite "Loi Houphouët Boigny" fut votée en avril 1946 par le Parlement français.

Durant cette période de mise en ordre, de contrôle et de rigueur nouvelle dans la gestion des réserves de main-d'oeuvre, le démarrage en 1957 de l'usine ALUCAM allait susciter une nouvelle forme de recrutement. Reposant sur la seule qualification requise selon le poste, l'embauche prit un aspect technique que l'on retrouve actuellement. C'est après divers tests psycho-techniques (ajustés à la demande) que les recrutements sont opérés : tests de logique, de manipulation, de psychomotricité. Un "centre de formation" propre à l'entreprise prend ensuite en charge l'ouvrier embauché pendant trois ou six mois et le façonne à la demande. Venant en contradiction avec les méthodes antérieures, cette formule "technique" de recrutement désamorce les réseaux ethniques, rend caduque la fonction des notables-recruteurs et s'appuie sur la reconnaissance, datant de l'après-guerre et de la mise en place d'industries manufacturières modernes, des qualifications professionnelles.

Ces deux formules, étatique et ethnique d'une part, technique d'autre part, se retrouvent à l'oeuvre dans plusieurs modalités actuelles d'entrée à l'usine. A la première formule, deux modalités peuvent être rattachées : celle des recruteurs et des réseaux ethniques d'embauche, en filiation évidente avec la formule coloniale ; celle, propre aux usines installées en milieu rural, d'une imbrication étroite entre la famille, la vie agricole et l'usine. Enfin, on étudiera à Alucam le fonctionnement non univoque de la formule "technique" instaurée peu avant l'Indépendance et développée ensuite dans les grandes entreprises manufacturières.

#### Les formes actuelles du passage à l'usine (études de cas)

-Première modalité : Etat, réseaux et recruteurs (entreprises forestières et plantations)

L'entreprise forestière WIJMA se trouve à Malimba, à quinze kilomètres d'Edéa (voir carte n° 1). Elle emploie 188 salariés dont la moitié travaille dans la scierie, 33 % travaillent en forêt (prospec-

tion, abattage, transport) et le reste à l'entretien du matériel, à l'administration et au gardiennage.

Les manoeuvres sans aucune qualification représentent 31 % du personnel ; 15 % des travailleurs ont une spécialisation acquise et reconnue dans l'entreprise, mais seulement dans ce type d'entreprise forestière (abatteurs, affûteurs, cercleurs, marqueurs, tronçonneurs, etc.) ; 13 % sont des aides-ouvriers, appelés en principe à obtenir une qualification et 30 % sont des ouvriers qualifiés (toutes qualifications mécaniques habituelles et conducteurs de scie et d'engins). Enfin 3 % des salariés ont la responsabilité d'une équipe ou d'une phase de la production (chef de prospection, chef de parc à bois, chef d'équipe à la scierie, etc.) et 8 % occupent des emplois de gardiennage ou administratifs.

L'importance des emplois sans qualification professionnelle préalable à l'embauche se retrouve dans les catégories de salaires : 44 % des salariés sont dans les catégories 1 et 2, les plus basses de la grille des salaires (correspondant aux définitions officielles de "manoeuvres ordinaires" et "manoeuvres spécialisés"), 41 % sont dans les catégories 3 et 4 (ouvriers "formés par la pratique" ou ayant une formation professionnelle minimum, niveau "certificat de fin d'apprentissage"). Le niveau C.A.P. (Certificat d'Aptitude Professionnel) apparaît à la catégorie 5 ; dans l'entreprise WIJMA, les catégories 5 et 6 (ouvriers qualifiés, chefs d'équipes et quelques employés de bureau) ne représentent que 15 % des salariés. Enfin, deux camerounais de l'usine ont le statut d'agent de maîtrise, dont la personne qui fait fonction de chef du personnel sur place. Un directeur d'usine et un chef de l'atelier mécanique, tous deux français, dirigent l'entreprise tandis que l'essentiel de l'administration (comptabilité, service commercial, fichier du personnel et service de la paie) se trouve à Douala. La société, créée en 1965, est à capitaux hollandais et exporte en Hollande des grumes et bois débités.

L'entreprise de Malimba connaît une rotation de main-d'oeuvre assez forte : le quart du personnel a moins d'un an d'ancienneté. Mais le "turn over" touche principalement les catégories basses ; ainsi, enquêtés en juin 1982, 31,4 % des 188 salariés avaient été embauchés

depuis le 1er janvier 1981, c'est-à-dire qu'ils avaient moins d'un an et demi d'ancienneté. Rapportée aux différentes catégories, cette ancienneté est distribuée de la manière suivante : 48,2 % des manoeuvres (catégories 1 et 2), 19,2 % des ouvriers faiblement qualifiés (catégories 3 et 4) et 16 % des ouvriers qualifiés (catégories 5 et 6) ont moins d'un an et demi d'ancienneté.

Le problème technique (pour la bonne exécution du travail) que pourrait poser la forte instabilité des manoeuvres ordinaires ou spécialisés -qui représentent plus de la moitié des travailleurs de la production (scierie et forêt)- est résolu par un ajustement des pratiques d'embauche.

Les principales caractéristiques du recrutement dans l'entreprise WIJMA sont les suivantes :

- Très peu de recrutements sur place : 13 % du personnel sont natifs de Malimba, localité où se trouve la scierie. L'arrondissement d'Edéa dans son ensemble (dont fait partie Malimba) ne représente que 19 % des lieux de naissance du personnel et le département de la Sanaga Maritime (dont Edéa est le chef-lieu) regroupe moins du tiers des lieux d'origine des travailleurs. L'entreprise recrute principalement hors du département. Ce phénomène n'est d'ailleurs pas particulier à WIJMA mais se retrouve plus ou moins dans toutes les entreprises de la région (ALUCAM, CELLUCAM, plantations) et caractérise aussi l'arrondissement d'Edéa globalement, zone de forte immigration où moins de la moitié (43 %) de la population masculine est née sur place. Les lieux de naissance de cette population se trouvent, pour la plupart, dans les différentes zones du dispositif d'industries et d'agro-industries du littoral et de la forêt (les populations côtières -Duala et apparentées- et surtout forestières -Bassa et Elog Mpo- représentent près de 90 % de la population masculine d'Edéa). Cependant, quelques traits particuliers apparaissent dans la main-d'oeuvre de chaque entreprise de cette région et renvoient à différentes logiques de recrutements industriels qui apportent des nuances plus ou moins importantes aux tendances migratoires globales de la région d'Edéa.

Ainsi, dans le cas de l'entreprise WIJMA, trois zones apparaissent comme lieux d'origine du personnel d'une manière beaucoup plus forte que dans l'arrondissement d'Edéa dans son ensemble.

- Deux de ces régions sont des zones d'emplois forestiers : le département de l'Océan (chef-lieu : Kribi) représente 14 % des lieux de naissance du personnel de l'entreprise au lieu de 1,5 % de ceux de la population masculine d'Edéa. Plus modestement, 4 % des salariés de WIJMA sont natifs de la province de l'Est, région de forêt dense sous-peuplée et presque pas représentée parmi la population masculine d'Edéa (0,5 %).

Les restructurations à l'intérieur du secteur forestier, fréquentes compte tenu des variations financières et techniques (épuiement des forêts concédées et déplacements vers d'autres concessions), structurent certaines migrations d'une région à l'autre de la forêt, et d'une entreprise forestière à une autre. Ainsi, l'importance des originaires du département de l'Océan (et surtout, dans ce département, de l'arrondissement de Kribi) à WIJMA tient au ré-embauchage par l'entreprise de Malimba d'une partie du personnel précédemment employée puis licenciée par une exploitation forestière associée à WIJMA et située près de Kribi. De même, les régions d'où sont originaires les natifs de l'Est (Bertoua, Doumé) ont comme principale activité économique l'exploitation de la forêt.

Ces migrations sont donc plutôt des *mouvements de personnel à l'intérieur d'un même secteur de production*. Mais elles concernent surtout une main-d'oeuvre spécialisée, formée "sur le tas" et qui tend à utiliser, d'une entreprise à l'autre, une expérience acquise dans le travail de la forêt et du bois (abatteurs, scieurs, etc.). Ainsi, seulement 18 % des originaires de Kribi sont des manoeuvres alors que cette catégorie représente 31 % de l'ensemble du personnel de l'entreprise.

S'il y a bien là un réseau d'embauche spécifique à l'entreprise, il s'agit d'un réseau professionnel lié à l'activité productive elle-même et à une demande permanente (qu'on retrouve d'une entreprise forestière à l'autre) de force de travail spécialisée.



- Différent est le réseau d'embauche qui touche la troisième région de forte production de travailleurs de l'entreprise : les arrondissements de Fouban et Foubot, dans le département du Noun (province de l'Ouest), sont les lieux d'origine de 8,5 % du personnel de l'usine alors que le département du Noun n'est quasiment pas représenté (0,4 %) dans la population masculine d'Edéa. On ne trouve pratiquement pas d'originaires de ce département non plus dans les usines voisines, ALUCAM et CELLUCAM ni dans les plantations. Il s'agit surtout de manoeuvres sans qualification (57 % des originaires du Noun). Cette présence relativement forte d'originaires de Fouban et Foubot est due à l'existence d'un réseau ethnique d'embauche centré sur la personne qui, dans l'entreprise, fait fonction de chef du personnel (bien que le service du personnel proprement dit, et le fichier, se trouve au siège de la société à Douala). Cet homme est un Bamoun et il recrute lui-même des salariés à Fouban, sa ville d'origine (située à 300 km environ de l'usine). "Quand je vais à Fouban, je ramène toujours quelques Bamoun pour travailler dans la scierie". Agent de maîtrise, le recruteur a le meilleur salaire camerounais de l'entreprise. Embauché lui-même en 1968, il est l'un des cinq plus anciens employés de l'usine.

Les Bamoun, comme les autres immigrés, sont logés dans un campement, composé de 75 maisons en planche, juste à côté de la scierie. A l'entrée du campement, se trouve la maison du recruteur responsable du personnel ; un peu plus loin, les maisons des deux cadres français de l'entreprise.

La présence permanente de cette main-d'oeuvre, étrangère à la région, relativement éloignée de la ville, et regroupée dans un campement à côté de la scierie qui fonctionne de 6 heures à 22 heures (en deux équipes) est une garantie de sa disponibilité, particulièrement appréciée en cas de surcharge de travail.

Ce type de recrutements est fréquent dans les entreprises demandant une main-d'oeuvre non qualifiée et où se posent des problèmes de "turn over". Les plantations industrielles connaissent des rotations

de main-d'oeuvre généralement beaucoup plus fortes que celle de l'entreprise forestière WIJMA (de l'ordre de 30 % à 50 % de renouvellement chaque année, c'est-à-dire autant que pour la seule catégorie des manoeuvres de l'entreprise forestière). Elles ont affaire à une main-d'oeuvre toujours prête à partir.

Ainsi, à la SAFACAM de Dizangué (qui compte 2 200 salariés en 1981), plusieurs centaines d'ouvriers, selon la Direction, auraient quitté la plantation après l'ouverture du chantier du barrage de Song Loulou, sur le fleuve Sanaga, non loin de là. De même, l'extension de la plantation voisine de la SOCAPALM (à Mbongo) en 1975 puis la construction de l'usine CELLUCAM à Edéa en 1977 auraient entraîné des départs de travailleurs de la SAFACAM, au moins une centaine à chaque fois.

Pour résoudre ce problème permanent de "turn over", la plantation a deux solutions : d'une part, des recruteurs sont chargés de prospecter et reçoivent une commission pour chaque travailleur embauché. Mais cette formule donne lieu à divers arrangements entre recruteurs et embauchés : ceux-ci se présentent à l'embauche et font ainsi bénéficier le recruteur de sa commission ; puis ils quittent la plantation après quelques jours de travail... pour se présenter à nouveau à l'embauche quelques temps après, etc. . D'autre part, depuis 1972, la plantation fait travailler les femmes qui, épouses, soeurs ou parentes de salariés, étaient déjà logées dans les campements de la plantation. On comptait ainsi, en 1978, 24 % de femmes parmi le personnel de la plantation (523 femmes pour 1 652 hommes), principalement employées comme manoeuvres de culture : 45 % travaillent dans les plantations de palmiers (pépinières) et autant dans les plantations d'hévéa, 9 % dans l'usine de traitement du latex et 1 % dans l'administration (cf. DIWOUTA, 1979).

Il s'agit d'un cas relativement exceptionnel de salariat féminin dans l'agro-industrie (on trouve également des femmes à la récolte du thé dans les plantations de la CDC) ; numériquement, cette formule double l'efficacité des recrutements, en puisant dans la petite réserve de main-d'oeuvre non qualifiée qui suit un recruté immigré (en moyenne, selon l'enquête de Mbengue DIWOUTA en 1978, on compte 59 % de travailleurs mariés et 1,1 enfant par salarié de la SAFACAM).

L'Etat, qu'il soit lui-même employeur ou non (il fournit 80 % des emplois dans les complexes agro-industriels), participe aux recrutements plus ou moins directement. Plusieurs biographies d'ouvriers, originaires du Nord-Cameroun rencontrés à Edéa, retracent les mêmes étapes des opérations de recrutement : appels à la radio ; rassemblements des villageois devant le domicile du chef de village ou de canton, devant le poste agricole ou la sous-préfecture ; promesse de salaires qui paraissent toujours très élevés par rapport au numéraire dont disposent les paysans du Nord (le salaire minimum dans une plantation du Sud fournit 135 000 francs CFA par an ; une bonne récolte de coton dans le Nord ne permet pas de gagner plus de 50 000 francs CFA bruts annuels) (1), promesse d'un logement et de moyens de subsistance immédiats assurés dès l'arrivée (2), examen médical et transport en camion vers le Sud. Les avions de l'armée de l'air peuvent être utilisés pour transporter les recrutés depuis les villes du nord jusque vers les plantations étatiques du sud (cf. CHAMPAUD, 1983, p. 143).

Deux régions apparaissent régulièrement comme réserves de main-d'oeuvre pour les plantations : le Nord-Ouest et le Nord. L'une ou l'autre région domine dans telle ou telle plantation parmi la main-d'oeuvre immigrée, mettant ainsi en évidence le volontarisme d'Etat vis-à-vis des recrutements et leur organisation systématique : dans le complexe sucrier SOSUCAM de Mbandjock, 56 % des travailleurs étaient en 1977 originaires de la province du Nord, employés surtout comme manoeuvres de culture (cf. BARBIER-TISSANDIER, 1980). Dans la plantation d'HEVECAM, près de Kribi, créée en 1975 par l'Etat camerounais, on a surtout fait appel aux régions Ouest et Nord-Ouest pour fournir de la main-d'oeuvre : ces deux régions regroupées fournissent 42 % des 2 200 salariés de la plantation en 1979. La SOCAPALM de Mbongo a d'abord fait appel à la province du Nord-Ouest (27 % des recrutements réalisés en 1973 et encore 32 % de ceux réalisés en 1981) puis, à partir de 1978, à

---

(1) A l'opposé, dans le Sud, les revenus agricoles, par exemple ceux du cacao, peuvent dépasser -et parfois largement- le salaire annuel d'un manoeuvre de plantation.

(2) La Direction d'HEVECAM, plantation située près de Kribi, évalue à 25 000 francs CFA la dépense par ouvrier recruté. Cette somme comprend "les frais de recrutement eux-mêmes, les distributions gratuites à l'arrivée sur la plantation : lit, couverture, natte, casserole et manteau de pluie ; chaque recruté reçoit également : 1 ration de 200 francs par jour pendant les 15 premiers jours et de 150 francs pendant les quinze jours suivants ; après 3 mois de travail, 1 prime de fidélité de 1 500 francs à 2 000 francs suivant l'assiduité" (SEDA, 1980).

la province du Nord (16 % des recrutements en 1978 et autant en 1981) (cf. DONGMO, 1982).

Qu'il s'agisse de vastes opérations révélant une "politique de recrutement ambulant" (DONGMO, 1982, p. 60), de réseaux ethniques ou villageois ayant l'aval ou l'appui des Directions d'entreprise, ou de réseaux personnels de recruteurs monnayant leurs services (en numéraire ou par une fonction *ad hoc* dans l'entreprise), ces pratiques d'embauche consistent à atteindre les zones de main-d'oeuvre disponible et peu exigeante pour y effectuer les prélèvements dont le renouvellement systématique et organisé est la condition de la permanence du travail dans les entreprises à fort taux de main-d'oeuvre non qualifiée et instable. Les régions où les revenus agricoles des exploitations familiales sont les plus faibles sont les plus touchées par cette ponction renouvelée de main-d'oeuvre (en particulier le Nord du pays). Les déséquilibres régionaux de la situation scolaire renforcent encore cette délimitation de zones à travailleurs susceptibles d'accepter des travaux non qualifiés, mal payés et précaires : les taux régionaux d'analphabétisme parmi la population en âge d'activité sont en rapport direct avec la représentation des régions concernées dans la main-d'oeuvre des complexes agro-industriels. Ainsi, en comparant la proportion d'analphabètes parmi la population de plus de 14 ans des deux principales régions pourvoyeuses de main-d'oeuvre immigrée et non qualifiée des plantations (Nord et Nord-Ouest) avec celle des régions d'implantation des entreprises recruteuses mais qui fournissent relativement peu de main-d'oeuvre à ces entreprises (Littoral et Centre-Sud), on a les taux suivants (source : Recensement de la population, 1976) :

- Nord : 80 % d'analphabètes parmi la population de plus de 14 ans ;
- Nord-Ouest : 64,6 % " " " " "
- Centre-Sud : 38,4 % " " " " "
- Littoral : 35,1 % " " " " "

Les taux de scolarisation parmi les enfants de 6 à 14 ans reproduisent à peu près les mêmes différences : pour 95 % d'enfants scolarisés dans le Centre-Sud et le Littoral, on en compte 64 % dans le Nord-Ouest et 37 % dans le Nord.

Les réseaux à fondements extra-professionnels (villageois, ethniques), la personnalisation de l'embauche (par la présence des recruteurs) et l'intervention de l'Etat dans la délimitation et dans l'organisation des recrutements assurent le renouvellement exogène de la main-d'oeuvre non qualifiée. Le caractère parfois improvisé de ce renouvellement fait dire aux Directions des entreprises concernées que le "turn over" est leur principal problème, ce que ne confirment pas les textes officiels traitant de l'ensemble du marché du travail au Cameroun : on peut lire dans le texte du IV<sup>ème</sup> Plan camerounais : "La main-d'oeuvre banale et spécialisée ne pose pas de problème particulier ; son recrutement est assuré dans le secteur rural traditionnel qui souffre du sous-emploi et dans les milieux urbains qui présentent des disponibilités plus ou moins importantes suivant l'acuité du chômage ; quelques semaines d'apprentissage "sur le tas" suffisent à la rendre capable de remplir les tâches qui lui sont assignées" (Ministère du Plan, 1976, p. 258).

**-Deuxième modalité : l'usine et le champ (la SODECOTON de Kaélé)**

La province du Nord est très peu industrialisée en comparaison du Littoral lointain (Douala est à 700 km à vol d'oiseau de Garoua, capitale de la province du Nord). Outre quelques entreprises, souvent des filiales ou dépôts de celles du Littoral, installées à Garoua (Brasserie) ou exceptionnellement dans le reste de la province (cimenterie de Figuil), l'essentiel de l'industrie est textile et liée à la culture du coton. Celle-ci fut développée et commercialisée par la Compagnie Française pour le Développement des fibres textiles, créée en 1951. Cette société devint en 1974 la Société pour le Développement du Coton (SODECOTON) par une prise de participation majoritaire de l'Etat camerounais (il détient actuellement 70 % des parts). La SODECOTON encadre la production villageoise de coton grâce à un réseau d'un millier d'encadreurs agricoles répartis dans la province du Nord, et elle achète toute la production (78 000 tonnes en 1981). Celle-ci subit un premier traitement dans six usines d'égrenage situées auprès des

principaux centres d'achat. 80 % de la production est exportée ; les 20 % restant sont filés sur place, dans l'usine de la CICAM à Garoua, créée au début des années 1960 par la Compagnie Française pour le Développement des Textiles. Les graines sont pressées dans deux huileries de la SODECOTON, à Maroua et Kaélé ; l'huile est raffinée dans l'usine de raffinage de Garoua. Des huileries de Maroua et Kaélé, sortent également des tourteaux vendus directement aux agriculteurs pour l'alimentation du bétail ou envoyés à l'usine de fabrication d'aliments pour bétail de Garoua, où ils sont transformés. Le siège de la société se trouve également à Garoua.

L'entreprise SODECOTON de Kaélé (petite ville de savane de 15 000 habitants et chef-lieu du département de Kaélé créé en 1982) regroupe à la fois l'administration et les services liés à la production agricole du coton dans la "région" centre ("région" propre au découpage de la Société, et qui correspond aux trois départements administratifs du Mayo Danaï, de Kaélé et du Mayo Louti) et deux usines (égrenage et huilerie) ainsi que les services et ateliers qui leur sont attachés. Elle emploie en tout 464 salariés, non compris 137 moniteurs agricoles, salariés de la SODECOTON et administrés à Kaélé, mais vivant et travaillant dans les villages du département où ils encadrent la production villageoise de coton.

Les 464 salariés permanents de l'entreprise de Kaélé se répartissent de la façon suivante :

- le tiers du personnel travaille dans l'usine d'égrenage (55 permanents) et l'huilerie (94) et 16 % (76 personnes) travaillent dans les services attenants (chaudière où sont brûlés les résidus du décortiquage des graines : 40 salariés ; service électrique où fonctionne un groupe électrogène qui alimente l'usine et en partie la ville de Kaélé : 36 personnes).
- un garage central (100 personnes) et un service de génie civil (57), en tout 34 % du personnel, sont chargés du transport de la récolte du coton depuis les villages de la "région" jusqu'à l'usine d'égrenage et de la construction et de l'entretien des pistes, ponts, etc., nécessaires à ce transport.

- enfin 18 % des salariés travaillent dans l'administration (40 personnes, administrant aussi bien les deux usines de Kaélé que l'encadrement et la commercialisation de la production cotonnière de la région), dans le garage propre à l'entreprise (30 salariés) et à l'entretien des bâtiments et des résidences des cadres expatriés (12 personnes).

A cette main-d'oeuvre permanente, s'ajoute un important personnel saisonnier, recruté pour la période allant de novembre à avril et correspondant à la récolte du coton et à une forte surcharge de travail, principalement à l'égrenage. D'autre part, des manoeuvres occasionnels sont également embauchés à la journée ou à la semaine selon les besoins. Pendant la saison 1981-82, environ 500 travailleurs saisonniers et occasionnels sont ainsi passés à la SODECOTON.

Les emplois du personnel permanent de l'entreprise sont en majorité non qualifiés. On compte 31,8 % de manoeuvres-ordinaires ou spécialisés, 6 % de gardiens, plantons, balayeurs, jardiniers, et 16,4 % d'aides-ouvriers. 36,3 % du personnel a une qualification plus ou moins importante : conducteurs de machines, chauffeurs, conducteurs d'engins, chaudronniers, électriciens, mécaniciens et divers ouvriers d'entretien des machines et des bâtiments. Les fonctions de chefs d'équipe, d'atelier et contremaîtres occupent 5 % du personnel et 4,5 % des emplois sont administratifs. La part du personnel non qualifié est en fait renforcée par la présence, la moitié de l'année, d'une nombreuse main-d'oeuvre temporaire et saisonnière, sans qualification professionnelle.

L'importance des basses catégories de salaires confirme l'absence ou la faiblesse des qualifications : 43,8 % du personnel dans les catégories 1 et 2 ("manoeuvres ordinaires" et "spécialisés") ; 40,6 % parmi les ouvriers faiblement qualifiés (en-dessous du niveau CAP, catégories 3 et 4) ; 15 % ont des salaires correspondant à des emplois qualifiés et font un travail de chefs d'équipe ou d'atelier (catégories 5 et 6) (1).

---

(1) Le fichier du personnel pris en compte ici ne comprend pas les agents de maîtrise et cadres (catégories 7 à 12), très peu représentés à Kaélé, hormis le personnel européen d'encadrement (une dizaine de personnes, logé sur place à côté de l'usine).

Alors que les basses catégories de salaires sont largement dominantes dans l'entreprise (95 % sont de catégories 1 à 4, de manoeuvre ordinaire à ouvrier faiblement qualifié), on n'y recontre pas le "turn over" que l'on a vu dans le cas des plantations (où environ 40 % du personnel a moins d'un an d'ancienneté, mais pour 80 % de manoeuvres : catégories 1 et 2 uniquement) ni celui de l'entreprise forestière étudiée plus haut (24 % ont moins d'un an d'ancienneté, pour 85 % des salariés dans les catégories 1 à 4, contre 95 % à la SODECOTON). A l'usine de Kaélé, 9 % seulement du personnel est embauché depuis moins d'un an ; *plus de la moitié des salariés ont plus de cinq ans d'ancienneté*, 11 % ont été recrutés avant 1957.

Cette forte stabilité du personnel -dont les salaires sont relativement plus bas en moyenne que ceux de l'entreprise forestière de Malimba étudiée plus haut (1)- est liée à la fois à la faiblesse ou à l'absence des qualifications professionnelles, aux formes quasi-familiales de recrutement et à l'importance de la vie agricole dans le fonctionnement de l'entreprise, faits imbriqués les uns aux autres et que l'on va présenter à partir d'une étude spécifique de l'huilerie.

L'huilerie regroupe 95 salariés permanents. L'organisation du travail repose sur la rotation de quatre équipes (les quarts) composées chacune de treize ou quatorze personnes réparties dans les différents postes de la fabrication de l'huile, qui s'effectue en feu continu : outre le chef de quart, quatre ou cinq personnes travaillent au début de la chaîne, aux silos où sont stockées les graines de coton venant de l'usine d'égrenage ; les graines sont versées sur un tapis roulant les emmenant vers les machines qui les nettoient et les décortiquent ; un manoeuvre surveille le nettoyeur et deux travaillent au décortiqueur ; enfin cinq personnes sont réparties sur les deux presses et le filtre, desquels sortent, d'un côté l'huile brute (6 000 à 9 000 litres par jour stockés en citerne avant d'être envoyés à Garoua pour le raffinage), et de l'autre les tourteaux (15 tonnes par jour) qui sont mis en sac dans un hangar voisin pour être ensuite expédiés à Garoua par camion. 54 personnes au total travaillent dans les quarts dont les

---

(1) Les salaires de la SODECOTON et de l'entreprise forestière ont les mêmes taux de base, mais l'usine de Malimba ajoute au salaire une série de primes et un "sursalaire" qui augmentent d'au moins 50 % le salaire de base (voir plus loin).



horaires sont 7 h - 13 h, 15 h - 23 h, 23 h - 7 h ; travail pendant six jours sur le même horaire ; puis repos pendant deux jours et reprise sur l'horaire suivant pendant six jours, etc. Les ouvriers travaillant en équipe à la fabrication de l'huile sont tous des manoeuvres "ordinaires" ou "spécialisés" (catégories de salaire 1 et 2), à l'exception des quatre chefs de quart (en catégorie 5) et trois salariés ayant un emploi de "conducteur de machines" (catégorie 3).

Les 39 autres salariés de l'huilerie ont des horaires de travail à la journée (7 h - 12 h, 14 h 30 - 17 h 30). Il s'agit de ceux travaillant au hangar des tourteaux -dix personnes, dont huit manoeuvres, un ouvrier de catégorie 3 et le chef d'équipe (en catégorie 4) faisant un travail non qualifié de mise en sac et chargement des sacs de 50 kg dans les camions-, des seize ouvriers de l'atelier d'entretien -qualifications de mécanicien, soudeur, graisseur, etc., acquises sur le tas sauf pour trois ouvriers déjà formés avant l'embauche ; soit : cinq salariés en catégorie 5, cinq autres en catégorie 4, quatre en catégorie 3, et deux manoeuvres. Douze autres personnes travaillent dans différents services : magasin (deux salariés), nettoyage (quatre), un conducteur de tracteur, trois gardiens et deux employés de bureau.

Le travail est organisé par un "adjoint au chef d'usine" : il a été recruté comme manoeuvre en 1964, a travaillé pendant un an au hangar des tourteaux, puis un an sur une presse de la chaîne de fabrication de l'huile ; il a ensuite été chef manoeuvre pour le nettoyage de l'usine pendant un an, puis surveillant de machine pendant neuf ans (sur une machine fabricant des bouteilles pour la mise en bouteille de l'huile, opération qui a été supprimée en 1976 et transférée à l'usine de Garoua). Devenu en même temps chef d'atelier et adjoint au chef d'usine en 1976, il est passé en 1981 en catégorie 7, devenant ainsi agent de maîtrise. Une autre personne, employé de bureau classé en catégorie 4, à la charge de tous les problèmes administratifs de l'usine ; en outre, il est le pointeur, verse le salaire et l'acompte de quinzaine. La rotation des équipes -et la répartition des personnes dans les équipes- sont organisées par l'adjoint au chef d'usine. Les quatre chefs de quart sont, comme lui, d'anciens manoeuvres (recrutés en 1962, 1965, 1966 et 1970) sans qualification professionnelle. Selon un mot d'un cadre européen de la Société, les chefs de quart sont des

"contrôleurs de discipline". Un chef d'usine français est là pour intervenir en cas de panne grave et faire le relais avec la Direction de la Société (relation avec les autres services, approvisionnement en pièces détachées, bilans de la production). Sa présence a une fonction symbolique de manifestation d'un pouvoir central à la fois technique et idéologique : il est l'élément présent d'une chaîne de cadres européens marquant la continuité avec l'ancienne compagnie française fondatrice de l'usine à l'époque coloniale ("communauté" logée sur place à côté de l'usine) ; il incarne la garantie d'une compétence technique minimum et indispensable (les cadres blancs de l'usine "se plaignent régulièrement qu'on les réveille souvent la nuit pour aller réparer des presque riens", dit un Européen) ; cette présence est ressentie comme d'autant plus nécessaire au fonctionnement de l'usine que, fondée en 1952, la Société n'a commencé à faire des stages internes de formation professionnelle qu'à partir de 1982 (stages destinés aux équipes d'entretien : ajustage, soudure). Le chef d'usine n'intervient pas directement dans la rotation et la composition des équipes ni dans l'embauche.

Les ouvriers travaillant à l'huilerie ont une ancienneté plus forte que celle de l'ensemble des salariés de l'entreprise alors que l'on compte parmi eux plus de basses catégories que dans l'ensemble de la SODECOTON-Kaélé (70,2 % de catégories 1 et 2 dans l'huilerie pour 43,8 % dans l'ensemble de l'entreprise). Dans l'huilerie, 65 % des salariés ont plus de cinq ans d'ancienneté (la médiane est à 12 ans d'ancienneté à l'huilerie au lieu de 6 ans dans l'ensemble de l'entreprise ; voir tableau n° 3).

La main-d'oeuvre de l'huilerie est relativement âgée (65 % des ouvriers ont plus de 40 ans) et, à deux exceptions près, tous sont mariés.

Il ont été pour la plupart recrutés sur place : 85 % d'entre eux sont natifs de villages situés dans un rayon de moins de 20 km autour de l'usine (dans les limites de l'arrondissement de Kaélé) ; 6,4 % sont nés dans le reste du département de Kaélé ; enfin, les ouvriers restant sont natifs des départements voisins (au Cameroun ou au Tchad limitrophe) (cf. tableau n° 4).

Directement impliquée par le caractère local et rural de son recrutement, la particularité majeure du personnel de l'huilerie est son ancrage économique et social dans l'environnement rural de l'usine : quatre ouvriers sur cinq cultivent des champs, ceux dont ils ont hérité ou, parfois, ceux appartenant à leurs père ou frère, ou des terrains donnés, prêtés, et parfois achetés (notamment des champs de Karal, mil de saison sèche).

Tous font de la culture de mil (et dans quelques cas, rares, de maïs) pour la consommation familiale, la quantité de sacs récoltés annuellement variant, selon les cas, de 5 à 15 sacs de 100 kilos (ce qui, le plus souvent, ne suffit pas à nourrir la famille toute l'année et n'épargne donc pas d'avoir à acheter du mil). Certains cultivent aussi des produits pour la commercialisation : oignon ou arachide. Dans cinq cas (sur un total de 52 ouvriers-paysans), ils cultivent du coton, qui demande plus de soins que les autres cultures.

Les ouvriers de l'huilerie recourent à leur main-d'oeuvre familiale (épouses, enfants, frères) et participent eux-mêmes aux travaux des champs. Pour cela, nombreux sont ceux qui prennent leur congé au mois d'août et septembre, pour travailler à la récolte du mil de saison des pluies et au repiquage du mil de saison sèche. C'est aussi au mois d'août que la production de l'huile est interrompue pour permettre la remise en état des machines, leur nettoyage et les réparations nécessaires.

Si la récolte et le repiquage sont généralement faits par les ouvriers eux-mêmes et leur famille, la période au cours de laquelle se fait le sarclage des champs (avril à juillet) correspond à une charge de travail encore importante à l'usine et qui ne permet pas la même disponibilité qu'aux mois d'août et septembre, mois creux pour la production de l'huilerie. Pour ces travaux de débroussaillage, plus de la moitié des ouvriers-paysans de l'huilerie (29 cas sur 52) emploient une main-d'oeuvre contractuelle, payée à la tâche (un contrat est généralement établi à l'avance en fonction de la superficie à travailler).

La juxtaposition des calendriers agricole et industriel explique, en partie, la part différente d'agriculteurs parmi les ouvriers de l'huilerie selon les sections où ils travaillent :

*Nombre d'agriculteurs parmi les ouvriers de l'huile, par section  
(SODECOTON-Kaélé, 1982) :*

SECTION	Nombre total de salariés	Nombre de cas connus	Nombre d'ouvriers- paysans	%
Quarts	54	32	30	94%
Tourteaux	10	10	10	100%
Atelier	17	10	4	40%
Autres services	14	12	8	66,6%
TOTAL	95	64	52	81,3%

La faible part d'agriculteurs parmi les ouvriers de l'atelier s'explique par leur manque de disponibilité, dans l'année et dans la journée. D'une part, l'horaire de travail à la journée (7 h - 12 h ; 14 h 30 - 17 h 30) ne laisse pas de temps pour le travail des champs avant la tombée de la nuit, dans la semaine (1). D'autre part, les ouvriers de l'atelier ne peuvent participer aux travaux des champs du mois d'août puisqu'ils travaillent, dans cette période là, à la remise en état et aux réparations des machines. Au contraire, les ouvriers des quarts et des tourteaux sont libérés par l'arrêt ou le ralentissement de la production en août et septembre. Cela peut expliquer que la totalité des ouvriers du hangar des tourteaux soient aussi agriculteurs puisque, bien qu'ils aient un horaire à la journée, leurs rythmes annuels sont alignés sur ceux des équipes de la production de l'huile.

La part différente d'ouvriers-paysans selon les sections correspond également à une répartition différente des catégories de salaire dans ces sections : les plus basses catégories se trouvent dans les quarts et au hangar des tourteaux ; les quelques ouvriers qualifiés, aux salaires supérieurs, sont surtout à l'atelier. Or, c'est dans les basses catégories que l'on trouve la plus forte proportion d'agriculteurs : 93 % parmi les manoeuvres de catégories 1 et 2 (41 sur 44

---

(1) Un ouvrier de l'atelier qui est en même temps remplaçant de chef de quart, et qui est une des quatre personnes de l'atelier à cultiver, passe, selon les cas, de l'horaire à la journée à l'horaire posté. C'est quand il est chef de quart (posté) qu'il travaille à son champ de Karal (il récolte 4 sacs dans l'année).

cas connus) pour 58 % chez les salariés de catégories 3 et supérieures (11 sur 20 cas connus).

Un système relativement équilibré apparaît ainsi, formé par le rapport entre l'absence de qualification professionnelle, les bas salaires et les activités agricoles. Cet équilibre tend à se défaire avec l'apparition combinée des qualifications, des salaires plus élevés, d'un calendrier industriel décalé par rapport au calendrier agricole et d'une utilisation exclusive du temps quotidien de travail pour l'usine.

Pour une grande partie des ouvriers de l'huilerie de Kaélé, le salaire représente donc une possibilité d'investissements supplémentaires dans la production agricole que ne permettent pas les seuls revenus agricoles : recours important à la main-d'oeuvre contractuelle, éventuellement achat de bonnes terres (trois cas d'achat ont été relevés, alors que cette pratique est totalement absente des traditions rurales locales).

La place à l'usine est alors un élément du patrimoine familial dans une logique qui reste ancrée dans l'univers rural. Cette position du salariat détermine des pratiques spécifiques de recrutement :

- Près de la moitié des salariés de l'huilerie (30 sur 64 cas connus) ont été d'abord des employés saisonniers de l'entreprise (pour travailler à l'égrenage, en général). Certains sont restés saisonniers pendant six mois seulement (le temps d'une saison) avant d'être embauchés comme permanents. Mais d'autres étaient installés dans ce statut depuis plusieurs années quand ils furent définitivement engagés : la plupart entre deux et cinq ans, et dans quatre cas depuis plus de dix ans. A chaque nouvelle saison, l'entreprise réembauche en priorité les saisonniers de l'année précédente, ce qui a pour effet de permettre la pérennisation de ce statut. En offrant la possibilité de rémunérations supplémentaires dans la période creuse du calendrier agricole (novembre à avril) sans présenter les inconvénients d'une émigration saisonnière vers le sud, l'embauche répétée comme saisonnier

représente la forme la plus élémentaire de l'équilibre entre le travail agricole et le travail industriel et de l'intégration du salaire dans l'économie familiale agricole.

Le statut de salarié permanent réduit la disponibilité pour le travail agricole, mais il offre des avantages qui le rendent plus attrayant : longue durée, salaire relativement plus élevé que celui de saisonnier, allocations familiales, congés payés, etc.

- L'embauche proprement dite, pour la plupart des ouvriers de l'huilerie, est réalisée par des réseaux interindividuels, familiaux ou villageois, qu'entérine la Direction de l'entreprise. Des parents plus ou moins proches ou des co-villageois, travaillant déjà dans l'usine (ou comme moniteur agricole salarié de la SODECOTON) servent d'intermédiaires. Quelques cas sont cités par les ouvriers où un chef d'équipe, ou l'assistant du chef d'usine, sont "allés chercher" chez eux telle ou telle personne pour travailler à l'huilerie.

Pour ce qui concerne l'usine d'égrenage, voisine de l'huilerie, il est de notoriété publique dans les villages environnants que l'embauche "s'achète" (à des "taux" différents selon qu'il s'agit d'un emploi saisonnier ou permanent), circulation d'argent dans des réseaux de recrutement qui ne fait que confirmer l'importance de la place de l'usine dans l'économie familiale rurale.

- Cette position de la place à l'usine comme élément du patrimoine familial se traduit enfin par sa transmission dans la parenté. Un ouvrier de quart, embauché en 1971, a ainsi "hérité" de la place de son frère décédé. Un autre a "hérité" à la fois de la place à l'huilerie et de la concession dont son frère décédé avait la charge. Pour le remplacer, il a dû revenir à Kaélé alors qu'il était émigré depuis cinq ans plus au nord, où il travaillait dans une entreprise de travaux publics. Le retour à la concession familiale et le changement d'employeur ont entraîné une perte de salaire (de 21 000 francs CFA par mois dans l'entreprise de travaux publics à 14 000 francs CFA dans l'huilerie) et sont présentés par l'intéressé comme une obligation familiale. Un troisième ouvrier de quart, âgé de 19 ans, a remplacé son père décédé en 1982 (1). C'est l'adjoint au chef d'usine qui est venu

(1) La formule "en remplacement de Mr...., décédé" figure sur sa fiche de salarié au service du personnel.

le chercher quand son père est mort. Il a la charge de ses quatre frères cadets laissés par le père et de la mère de son père. La même année, un autre cas s'est présenté où, un manoeuvre de quart étant décédé, l'assistant du chef d'usine attendait de la famille du défunt qu'elle désigne un "remplaçant".

La transmission de la place à l'usine dans la parenté est la forme extrême de sa prise en charge par les structures familiales. Permettant l'alimentation ininterrompue de l'usine en main-d'oeuvre non qualifiée (dont la demande est importante), cette forme de "gestion" des recrutements a l'aval de l'entreprise. Ce faisant, elle pérennise un système qui associe les bas salaires, l'absence de qualifications industrielles, et l'économie agricole familiale.

**-Troisième modalité : la technique PECHINEY (ALUCAM, Edéa)**

Les usines de production et de transformation de l'aluminium d'ALUCAM-SOCATRAL, à Edéa (ville de 50 000 habitants et chef-lieu du département de la Sanaga Maritime) emploient 1 270 salariés. Cette entreprise se distingue des autres unités industrielles par les hauts salaires qui y sont versés, liés au niveau relativement élevé des qualifications professionnelles requises. 1 044 salariés travaillent dans les différents secteurs de la transformation de l'alumine et de l'aluminium. Parmi eux, on compte 40 % d'ouvriers ayant une qualification professionnelle (mécaniciens, électriciens, soudeurs, chaudronniers, caristes etc.) et 42 % d'ouvriers ayant une formation spécialisée (ouvriers d'électrolyse, lamineurs, etc.), dont 6,5 % de conducteurs de machine. Dans tous les cas, les ouvriers recrutés à ALUCAM reçoivent dès leur embauche une formation dans un Centre installé dans l'entreprise, pendant trois ou six mois selon les besoins. Les agents de maîtrise et les cadres camerounais (45 % des cadres) peuvent suivre des stages dans les usines de Pechiney en France.

Les catégories de salaires sont en rapport avec la formation professionnelle de la main-d'oeuvre. On trouve 44,3 % de salariés de catégories 3 et 4 (formation professionnelle minimum), 39,5 % d'ou-

vriers ou employés qualifiés (catégories 5 et 6), et 15,8 % d'agents de maîtrise et cadres... pour cinq salariés (0,4 %) de catégorie 2 (manoeuvres spécialisés) (cf. tableau n° 5 de l'annexe).

Les salaires d'ALUCAM sont parmi les plus élevés de l'industrie au Cameroun. Les revenus des ouvriers d'ALUCAM représentent en moyenne deux à trois fois ceux de l'entreprise forestière voisine, à Malimba, présentée plus haut.

L'entreprise prête de l'argent à ses salariés pour l'achat de véhicules, de mobilier ou pour la construction de maisons. Le prêt est remboursable par des prélèvements mensuels sur le salaire. En avril 1982, 563 salariés, soit 44,3 % du personnel, étaient ainsi en train de rembourser un emprunt. Le montant des dettes va de moins de 10 000 francs CFA (48 cas) à plus de 500 000 francs CFA (12 cas). La moitié du personnel endetté a plus de 64 000 francs CFA de dette, pour un salaire médian équivalent : la moitié du personnel a un salaire supérieur à 65 000 francs CFA. Si cet endettement lie les salariés à leur employeur, il lie aussi l'employeur aux salariés endettés, pour lesquels le prêt peut être considéré comme une avance globale de salaire restituable par du travail à venir. L'endettement des salariés renforce ainsi l'interdépendance entre l'entreprise et son personnel. Il est un facteur de stabilité de la main-d'oeuvre.

Dans divers domaines (sports, loisirs, santé, et en partie scolarisation et approvisionnement vivrier), l'entreprise prend en charge la vie hors travail de ses salariés. La plus importante expression de cette prise en charge est l'existence de plusieurs cités logeant la totalité des cadres, une partie des agents de maîtrise, les gardiens de l'usine et 20 % des ouvriers. Parmi les ouvriers vivant en cité, des familles nombreuses se constituent à partir de la redistribution de salaires relativement élevés et dans des maisons plus spacieuses et confortables que celles des quartiers d'Edéa (constructions "en dur" ; deux, trois ou quatre chambres en plus du salon et de la cuisine ; eau courante et électricité ; la cuisine se fait au gaz dans 59 % des ménages et 74 % disposent d'un réfrigérateur) : la taille moyenne des ménages de la cité ouvrière est de 7,9 personnes contre 4,9 à Edéa (et 3,9 dans les campements de la plantation SAFACAM voisine, à Dizangué).



Ces différents éléments -salaires relativement élevés, prêts et interventions de l'entreprise dans le domaine hors travail- expliquent la forte stabilité du personnel d'ALUCAM : *moins de 4 %* des salariés ont moins d'un an d'ancienneté. Et 61,5 % ont plus de cinq ans d'ancienneté. Plus d'un salarié sur cinq a été recruté dans les débuts de l'entreprise, avant 1960 (cf. tableau n° 6).

La zone géographique anciennement nommée "Cameroun utile" et qui concentre l'essentiel du dispositif productif camerounais fournit 90 % du personnel d'ALUCAM. L'arrondissement d'Edéa seul représente 21 % des lieux de naissance. Avec les arrondissements voisins, le département de la Sanaga Maritime fournit plus de 40 % de la main-d'oeuvre. Les autres régions d'origine du personnel sont surtout les départements limitrophes (environ 30 %) (cf. tableau n° 7).

La plupart des salariés ont été recrutés après un test psychotechnique. La conception et la réalisation de ces tests sont assurées par deux cadres français. C'est en fonction des résultats des tests que le chef du personnel, originaire d'Edéa, signifie l'embauche.

Les offres d'emploi (formulées par le service du personnel à partir des demandes des différentes sections de l'usine) sont transmises à l'inspection du travail d'Edéa qui fait fonction de service de la main-d'oeuvre.

Cette modalité, dominante, d'embauche à ALUCAM a pour effet (recherché) de désamorcer d'éventuels réseaux ethniques d'embauche et de garantir une formation des personnes recrutées, au minimum scolaire (les personnes n'étant jamais allés à l'école sont relativement rares dans l'entreprise ; une enquête faite -dans la cité ouvrière- auprès de 162 ouvriers et employés donne un taux d'analphabètes de 8,6 %, la plupart étant des originaires du Nord-Cameroun) et, quand c'est nécessaire, une formation professionnelle (d'après la même enquête, 20 % des ouvriers et employés ont suivi une formation professionnelle avant leur embauche). Cette formation peut éventuellement être acquise par un emploi antérieur dans le secteur d'activité demandé. Ainsi, ALUCAM emploie 64 électriciens ; 29 ont travaillé auparavant dans une entre-

prise de production de l'électricité (SONEL) ou de construction et montage électrique (voir tableau n° 8 de répartition des employeurs précédant l'embauche à ALUCAM).

A côté de cette modalité d'embauche correspondant à la norme institué par Péchiney à la création de l'entreprise, certaines formes, apparemment "déviantes", de recrutement interviennent :

- Une première forme s'appuie sur l'activité des entreprises de travaux publics, montage industriel, construction, qui sont aussi des entreprises sous-traitantes de main-d'oeuvre. Elles amortissent (et cachent) les effets sur l'emploi local des fluctuations de l'activité économique. Ainsi, ces entreprises sont passées, à Edéa, de 2 500 salariés en 1979 (cf. MBANDJOCK, 1979) à moins de mille en 1982. Entre ces deux dates, il y a eu la fin des travaux d'extension d'ALUCAM (en 1980) et de la construction de l'usine CELLUCAM (terminée en 1981).

A ALUCAM-SOCATRAL, les Sociétés de sous-traitance assurent le quart des heures de travail. Une entreprise de main-d'oeuvre, BOUBERT-AMADIO, fournit à l'usine les manoeuvres de catégorie inférieure (400 personnes en octobre 1982) qui ne sont pas comptabilisés parmi le personnel ALUCAM. La société de main-d'oeuvre traite directement avec le service "Etudes et travaux" (organisation du travail) qui formule ses demandes sans passer par le service du personnel d'ALUCAM.

Pour beaucoup d'ouvriers, il s'agit d'une modalité d'entrée à l'usine et de stabilisation dans le salariat : sur 339 salariés d'ALUCAM ayant indiqué une activité professionnelle antérieure à leur embauche, 47 % ont travaillé auparavant dans une entreprise de construction, montage industriel ou de simple sous-traitance de main-d'oeuvre (cf. tableau n° 8).

Cette forme de recrutement qui puise dans l'ensemble des salariés précaires présents dans l'usine laisse la possibilité d'une détermination de l'embauche dans les relations professionnelles et sociales nouées sur le lieu de travail.

- Une autre forme, marginale, de recrutement concerne les gardes de l'usine. La plupart des 67 gardiens d'ALUCAM sont originaires de la province du Nord et du Tchad. Dès la création de

l'entreprise, les gardes ont été recrutés parmi les ethnies Toupouri et Moundang (originaires des départements de Kaélé, Mayo Danaï et du Tchad) à cause de leur grande taille et de leur force présumées. Le réseau, créé à l'initiative de la Direction européenne de l'entreprise vers 1957-58, a amené à l'usine de nombreux migrants venus du Nord qui mettaient ainsi un terme inattendu à des itinéraires professionnels qui les avaient d'abord conduit dans diverses entreprises de travaux publiques, forestières et agro-industrielles du Sud. Certains sont passés dans d'autres sections de l'usine (notamment à l'électrolyse). On compte actuellement 6,5 % d'originaires du Nord-Cameroun et du Tchad à ALUCAM. Depuis le remplacement, en 1981, du chef français du service des gardes par un camerounais originaire du Sud, l'entreprise tente, difficilement, de remettre en cause ce monopole ethnique.

En recrutant et gérant différemment les travailleurs selon qu'ils doivent être non qualifiés (manoeuvres et gardiens, sous-traités ou recrutés par réseaux et relations) ou qualifiés (formation ou expérience professionnelle avant l'embauche, centre de formation, stages internes, pour les ouvriers et techniciens), ALUCAM reproduit à l'échelle de l'usine une gestion différenciée de la force de travail qui existe au niveau de l'ensemble du dispositif productif au Cameroun.

---

## CONCLUSION :

## L'HETEROGENEITE DES MILIEUX OUVRIERS

Les formes de recrutement, l'organisation interne de la production et le rapport de l'usine avec le domaine hors travail, structurent ensemble une classe sociale ouvrière hétérogène.

L'Etat fournit les cadres législatifs de cette gestion différenciée de la force de travail. Les salaires sont découpés en secteurs et en zones qui donnent des territoires aux formes différentes du passage à l'usine. A la distinction habituelle en secteurs primaire (agricole, où se trouvent les plantations industrielles et les entreprises forestières), secondaire (les industries) et tertiaire (commerces et services), s'ajoute une segmentation en trois zones géographiques :

- une première zone comprend notamment les principales villes du dispositif productif du littoral et du sud du pays (Douala, Edéa, Kribi ; Buéa et Yaoundé).
- une deuxième zone comprend seize villes moyennes du Sud, de l'Ouest et du Nord (1), ainsi que les environs de Douala (2) et les deux complexes agro-industriels voisins de Kribi (SOCAPALM et HEVECAM, création publique récente).
- une troisième zone comprend tout le reste du pays, c'est-à-dire les milieux ruraux et les petites villes.

La plupart des plantations (SAFACAM de Dizangué, CDC, Pamol, plantations de la SOCAPALM autres que celle de Kribi, complexes sucriers de Mbandjock, etc.) se trouve dans cette troisième zone. L'usine SODECOTON de Kaélé et l'entreprise forestière de Malimba également. De plus, cette dernière est considérée comme entreprise du secteur primaire, l'usine de Kaélé étant, elle, dans le secteur secondaire. ALUCAM, enfin, est dans la première zone et le secteur industriel.

(1) Bafia, Bafoussam, Bamenda, Bertoua, Ebolowa, Eséka, Garoua, Kousséri, Kumba, Limbé, Maroua, Mbal Mayo, Ngaoundéré, Nkongsamba, Sangmélima, Tiko.

(2) Département du Wouri, ville de Douala exceptée.

Pour une même catégorie d'ouvrier, le salaire de base peut ainsi passer du simple au double. Par exemple, un ouvrier de la catégorie 4 recevra un salaire mensuel de base de 17 460 francs CFA dans l'entreprise forestière de Malimba et dans la plantation SAFACAM de Dizangué, de 26 440 francs CFA (+ 51,4 %) à l'usine SODECOTON de Kaélé et de 36 065 francs CFA (+ 106,6 %) à ALUCAM (1). Ces écarts s'amenuisent progressivement à partir de la catégorie 5 pour se rejoindre presque à la catégorie ultime (celle des cadres supérieurs où l'écart n'est plus que de + 8 % entre la zone 3 - secteur primaire et la zone 1 - secteur industriel).

Ce découpage fournit un cadre de référence. Les entreprises agro-industrielles ou la SODECOTON l'appliquent en général tel quel, en y ajoutant seulement quelques primes (assiduité, ancienneté). L'entreprise forestière de Malimba (classée en zone 3, rurale, et en secteur agricole) rectifie le découpage officiel en ajoutant un "sursalaire" et des primes (notamment de rendement) qui augmentent de 50 %, et parfois plus, le salaire de base (avec en plus quelques heures supplémentaires, un ouvrier de WIJMA peut ainsi doubler son salaire de base). Il s'agit là de reconnaître des compétences spécialisées dans le travail du bois et de la forêt dans une entreprise située à moins de quinze kilomètres de la ville d'Edéa, en assimilant presque, de fait, cette entreprise au secteur industriel. ALUCAM enfin ajoute en moyenne 16 % de primes diverses au salaire de base. Des promotions hiérarchiques régulières doivent assurer l'adhésion des travailleurs aux objectifs de l'entreprise. L'assiduité et l'ancienneté sont fortement récompensées par des primes, des honneurs (diplômes, photos, citations dans le journal d'entreprise) et des médailles du travail. Qu'il y ait eu, en 1982, des mouvements de grève à ALUCAM, précisément pour revendiquer des augmentations de salaire, n'est que le revers de la médaille : ils confirment le passage des travailleurs d'ALUCAM à un statut d'ouvrier proche du modèle occidental parce qu'attendant apparemment tout de l'entreprise.

Au principe de l'hétérogénéité des milieux ouvriers, renforcée par la politique salariale de l'Etat camerounais, se trouvent des

---

(1) Taux de base des salaires au 1/12/81.

demandes différentes de force de travail mais aussi différentes formes du rapport travail/hors travail.

L'identification d'une "classe" sociale ouvrière comme entité s'appuie sur une position identique dans les rapports de production : producteurs de valeurs d'usage et d'échange qui ne possèdent pas les moyens économiques de cette production, des individus vendent pour un temps l'usage de leur force de travail à ceux qui les possèdent (particuliers, Sociétés ou Etat). L'identité s'arrête là. Le reste se joue dans le rapport entre le domaine du travail et la vie hors de l'entreprise. Des structures familiales ou villageoises interviennent pour le recrutement de travailleurs non qualifiés (travaillant sur une chaîne de production ou à la coupe dans une plantation) parmi lesquels des savoirs non techniques (contrôler la discipline, par exemple) permettent des promotions au rang de chefs d'équipe. Dans ce cas, les travailleurs n'ont pas que leur force de travail mais aussi des positions sociales à faire valoir (1). A l'inverse, l'importance des dépenses qu'ALUCAM consacre à la formation d'un archétype d'ouvrier disposé et apte à produire un travail qualifié et durable tend à montrer que cette construction sociale n'est pas automatiquement impliquée par le rapport salarial et la production de valeur. *La formation de milieux ouvriers détachés -au moins économiquement- de l'ancrage rural et familial d'origine ne s'accomplit pas par la seule participation aux rapports de production capitalistes mais aussi par une gestion du domaine hors travail tendant à lier le salarié à l'entreprise, et à elle seule.* Les résistances que la Direction d'ALUCAM rencontre pour faire accepter aux salariés logés dans sa cité ouvrière qu'ils ne doivent pas héberger de membres de leur famille autres que leur épouse (au singulier) et leurs descendants directs montrent que ce détachement des règles et structures lignagères ne va pas de soi. Les membres de la famille étendue représentent 16 % de la population des ménages de la cité ouvrière, malgré les interdictions et les contrôles répétés. Garantissant un recours économique face à l'employeur, la solidarité familiale que pratiquent les salariés d'ALUCAM en redistribuant une partie de leur salaire direct et indirect dans les lignes plus ou moins éloignées de leur

---

(1) Dans le complexe sucrier SOSUCAM de Mbandjock, la Direction choisit comme chefs d'équipe des personnes de la même ethnie (Foupouri du Nord) que les manoeuvres de culture qu'ils doivent faire travailler (cf. BARBIER-TISSANDIER, 1980).

parenté maintient leurs "feux et lieux" (structures familiales et cadres villageois) en état de fonctionner.

La variété des situations des trois entreprises camerounaises étudiées dans ce texte montre que c'est l'ajustement entre les différentes demandes de force de travail et les façons différentes de penser et de vivre le rapport entre le travail et la famille qui génère des passages à l'usine différents et des milieux ouvriers dissemblables.

---

## REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

des ouvrages consultés traitant de la main-d'oeuvre industrielle ou agro-industrielle au Cameroun

- J.C. BARBIER, G. COURADE, J. TISSANDIER, 1980 : *Complexes agro-industriels au Cameroun*, 281 p., ORSTOM, Paris.
- J.C. BARBIER, J. TISSANDIER, 1980 : "Mbandjock ou les promesses d'une ville liée à un complexe agro-industriel sucrier", in : BARBIER, COURADE, TISSANDIER, pp. 127-221.
- B.I.T., 1979 : *Emploi et développement au Cameroun, perspectives sectorielles*, 169 p. + annexes, Bureau International du Travail, Addis-Abéba.
- *Cameroun, Guide économique*, 1982, éd. Bélibi, Douala.
- J. CHAMPAUD, 1983 : *Villes et campagnes du Cameroun de l'Ouest*, 508 p., ORSTOM, Paris.
- G. COURADE, 1980 : "Les plantations d'Unilever au Cameroun ou la croissance d'une firme multinationale dans une région marginale", in : BARBIER, COURADE, TISSANDIER, 1980, pp. 7-126.
- G. COURADE, 1984 : "Des complexes qui coûtent cher. La priorité agro-industrielle dans l'agriculture camerounaise", *Politique africaine*, n° 14, pp. 75-91, Karthala, Paris.
- M. DIWOUTA, 1979 : *La main-d'oeuvre de la plantation de Dizangué (Cameroun)*, 121 p., Université de Yaoundé, Yaoundé.
- J.L. DONGMO, 1982 : "La main-d'oeuvre du complexe agro-industriel de la SOCAPALM à Mbongo", *Revue de Géographie du Cameroun*, Vol. III, n° 1, pp. 57-66, Université de Yaoundé, Yaoundé.
- R. COUELLAIN, 1975 : *Douala, ville et histoire*, 402 p., Institut d'Ethnologie, Paris.
- L. KAPTUE, 1978 : *Travail et main-d'oeuvre au Cameroun sous régime français, 1916-1952, approche historique*, 331 p., Université de Yaoundé, Yaoundé.



- G. KING, 1979 : *La main-d'oeuvre industrielle du complexe Alucam-Socatzal*, 36 p., Université de Yaoundé, Yaoundé.
  - T. MBANDJOCK, 1979 : *Emploi et population à Edéa*, Université de Yaoundé, Yaoundé.
  - Ministère de l'Economie et du Plan, 1978 : *IV<sup>e</sup> Plan quinquennal de développement économique, social et culturel, 1976-1981*, MINEP, Yaoundé.
  - Ministère du Travail et de la Prévoyance sociale, 1977-1982 : *Le Monde du Travail*, revue trimestrielle d'information, n<sup>os</sup> 1 à 21, MTPS, Yaoundé.
  - N. NYEMEK, 1980 : *Structuration de l'espace par l'industrie, le cas d'Edéa*, 92 p., Université de Yaoundé, Yaoundé.
  - J. NZOUANGO, 1979 : *L'exploitation forestière dans le secteur de Kribi, étude géographique*, 137 p., Université de Yaoundé, Yaoundé.
  - SEDA, 1980 : *La zone côtière sud, développement des cultures pérennes et aménagement* (3 volumes), SEDA, Yaoundé.
  - SYNDUSTRICAM, 1980-1982 : *Notes trimestrielles de conjoncture* (4 numéros par an), Syndicat des Industriels du Cameroun, Douala.
-

## TABLEAUX

N° 1 : Salariés de l'industrie et de l'agro-industrie  
au Cameroun en 1982 et 1949

BRANCHES	1982 (1)			1949 (2)	
	Nombre	Taille moyenne des entreprises	%	Nombre	%
.Industrie :					
-102 entreprises indus- trielles SYNDUSTRICAM	33 000	324	23,1 %	} 5 803	11,4 %
-Autres entreprises (environ 800)	25 000	31	17,5 %		
.Bâtiment et Travaux publics	25 000	100	17,5 %	10 070	19,8 %
.Plantations industrielles	45 000	1 828	31,4 %	22 717	44,6 %
.Entreprises forestières	15 000	237	10,5 %	7 616	15 %
.Mines	-	-	-	4 706	9,2 %
TOTAL	143 000		100 %	50 912	100 %

(1) Evaluations (sources : Ministère du Travail 1974 et 1979, Recensement Général de la Population 1976, Ministère de l'Economie et du Plan 1978, Notes trimestrielles SYNDUSTRICAM, 1982).

(2) KAPTUE, 1978, p. 39.

N° 2 : Répartition du personnel de la SODECOTON-Kaélé selon  
l'ancienneté (fichier du personnel, 1982)

ANCIENNETE	Nombre	%	Nombre cumulé	% cumulé
TOTAL des salariés	464			
TOTAL indiqué	462			
Embauché depuis moins d'un an	42	9,1 %	42	9,1 %
" " 1 à 5 ans	182	39,4 %	224	48,5 %
" " 6 à 10 ans	32	6,9 %	256	55,4 %
" " 11 à 15 ans	55	11,9 %	311	67,3 %
" " 16 à 20 ans	51	11 %	362	78,3 %
" " 21 à 25 ans	48	10,4 %	410	88,7 %
" " 26 à 30 ans	52	11,3 %	462	100 %

(La médiane est à 6 ans)

N° 3 : Répartition du personnel de l'huilerie SODECOTON de Kaélé  
selon l'ancienneté (fichier du personnel et enquête  
directe, 1982)

ANCIENNETE	Nombre	%	Nombre cumulé	% cumulé
TOTAL indiqué	95			
Embauché depuis moins d'un an	5	5,3 %	5	5,3 %
" " 1 à 5 ans	28	29,5 %	33	34,8 %
" " 6 à 10 ans	8	8,4 %	41	43,2 %
" " 11 à 15 ans	18	18,9 %	59	62,1 %
" " 16 à 20 ans	17	17,9 %	76	80 %
" " 21 à 25 ans	14	14,7 %	89	94,7 %
" " 26 à 30 ans	5	5,3 %	94	100 %

N° 4 : Lieux de naissance du personnel de l'huilerie et du reste de l'entreprise de la SODECOTON-Kaélé (fichier du personnel et enquête directe, 1982)

Lieux de naissance	HUILERIE		AUTRES SERVICES DE L'ENTREPRISE	
	Nombre	%	Nombre	%
Kaélé-ville.	21	22,6 %		
Autres localités de l'arrondissement de Kaélé	58	62,4 %		
Autres arrondissements du département de Kaélé	6	6,4 %		
TOTAL département de Kaélé	85	91,4 %	101	61,2 %
Autres départements de la province du Nord	4	4,3 %	43	26,1 %
TOTAL NORD	89	95,7 %	144	87,3 %
TCHAD	4	4,3 %	6	3,6 %
Autres provinces du Cameroun	-	-	15	9,1 %
TOTAL INDIQUE	93	100 %	165	100 %
NON INDIQUE	2		204	
TOTAL	95		369	

N° 5 : Répartition des catégories de salaires à ALUCAM-SOCATRAL  
(fichier du personnel, 1981)

CATEGORIES	Nombre	%
1 - 2 (main-d'oeuvre non qualifiée)	5	0,4 %
3 - 4 { ouvriers, employés	550	44,3 %
5 - 6 } qualifiés	491	39,5 %
7 à 12 (agents de maîtrise et cadres)	196	15,8 %
TOTAL indiqué	1 242	100
NON indiqué	28	
TOTAL	1 270	

N° 6 : Ancienneté du personnel ALUCAM-SOCATRAL (fichier du personnel, 1981)

ANCIENNETE	Nombre	%	Nombre cumulé	% cumulé
TOTAL indiqué	1 266			
Embauchés depuis moins d'un an	49	3,9 %	49	3,9 %
" " 1 à 5 ans	438	34,6 %	487	38,5 %
" " 6 à 10 ans	245	19,3 %	732	57,8 %
" " 11 à 15 ans	202	16 %	934	73,8 %
" " 16 à 20 ans	70	5,5 %	1 004	79,3 %
" " 21 à 25 ans	248	19,6 %	1 252	98,9 %
" " plus de 25 ans	14	1,1 %	1 266	100 %

N° 7 : Lieux de naissance du personnel ALUCAM-SOCATRAL  
(fichier du personnel, 1981)

LIEUX DE NAISSANCE	NOMBRE	%
Edéa-ville et villages voisins	148	11,8 %
Autres localités de l'arrondissement d'Edéa	113	9 %
Autres arrondissements du département de la Sanaga Maritime	256	20,3 %
Total département de la Sanaga Maritime	517	41,1 %
Département du Moungo	35	2,8 %
Département du Nkam	31	2,4 %
Département du Wouri (Douala)	49	3,9 %
Total Province du LITTORAL	632	50,2 %
Province du CENTRE-SUD	364	28,9 %
Province de l'EST	11	0,9 %
Province du SUD-OUEST	11	0,9 %
Province de l'OUEST	116	9,2 %
Province du NORD-OUEST	2	0,2 %
Province du NORD	61	4,8 %
Autres Africains	31	2,5 %
Européens	30	2,4 %
TOTAL indiqué	1 258	100 %
NON indiqué	12	
TOTAL	1 270	

N° 8 : Employeurs précédant l'embauche à ALUCAM  
(fichier du personnel, 1981)

	Nombre	%
TOTAL du personnel	1 270	
Non indiqué	544	
Pas d'employeur antérieur	387	
Nombre de salariés ayant déclaré un emploi antérieur	<u>339</u>	100 %
- INDUSTRIES	<u>80</u>	23,6%
dont : Ind. extractives	2	
Ind. alimentaires-boissons	6	
Ind. textiles-chaussures	4	
Ind. du bois	11	(scieries exploit. forest.: 10)
Ind. du caoutchouc	6	(usines de latex)
Ind. métallurgiques-mécaniques	10	
Const. et montage électrique	22	
Const. matériel de transport	12	(REGIFERCAM : 10)
Electricité	7	(SONEL : 7)
- ENTREPRISES DE CONSTRUCTION, TRAVAUX PUBLICS, MONTAGE INDUSTRIEL	<u>160</u>	47,2%
		(Succession des principales entreprises : DRAGAGES et HERSENT, puis LUI, VAREILLE et BOUBERT AMADIO, toutes localisées à Edéa)
- FONCTION PUBLIQUE	<u>61</u>	18 %
dont : Administration centrale et territoriale	20	
Armée, police	11	
Enseignement	17	
Santé	13	
- COMMERCE, TRANSPORT, SERVICE	<u>38</u>	11,2%
dont : Boutiques, maisons de commerce	13	
Ateliers de réparation	8	
Autres	17	

Agier Michel (1985)

Recrutements et gestion différenciée de la force de travail au Cameroun

In : Les problèmes posés par l'étude du milieu de travail et des rapports travail/hors travail (concepts, méthodologies d'enquêtes) : réunion thématique

Paris : ORSTOM, 1-46 multigr.

Les Problèmes posés par l'Etude du Milieu de Travail et des Rapports Travail/Hors Travail (Concepts, Méthodologies d'Enquêtes) : Réunion Thématique, Paris (FRA), 1985/05/21.