

COMpte RENDU INTERMEDIAIRE DU PROGRAMME

"TRAVAIL ET HABITAT EN MILIEU URBAIN OUVRIER"

(LOME - AGOENYIVE)

CHERCHEURS : Michel AGIER, sociologue (ORSTOM)
Yawo AHOLOU, urbaniste (allocataire ORSTOM)
Thierry LULLE, architecte-urbaniste (ARDU-PARIS VIII)

Ce programme de recherche est organisé autour de deux missions :

- une pré-enquête menée par M. Agier en février-mars 1984 sur l'ensemble du personnel de la Brasserie du Bénin (Agoenyive).
- une série d'enquêtes menée par M. Agier, Y. Aholou, T. Lulle de novembre 84 à mars 85, autour des trois axes suivants :

1. une monographie de la Brasserie du Bénin
(situation - personnel - rapports sociaux sur le lieu de travail)
2. des études d'une dizaine de cas dans le milieu hors travail
(réseaux familiaux - stratégies foncières - habitat, etc...)
3. une étude d'urbanisme sur la zone d'Agoenyive
(emploi et croissance urbaine)

Le texte qui suit présente une esquisse de grille d'analyse pour chacun de ces trois axes - Les éléments d'enquêtes étant très inégalement dépouillés, seule la première partie (le milieu du travail) est plus détaillée.

AVRIL 1985.

LE MILIEU DU TRAVAIL

1. Histoire d'une technique, la fabrication de la bière, et ses retombées sur l'organisation sociale et spatiale du travail.

1.1. Transformations technologiques et réorganisation des tâches.

Il s'agit de voir comment l'évolution d'une technique a pu conduire à une transformation de l'organisation du travail, depuis la fabrication artisanale à celle industrielle :

- au niveau des relations entre les différents stades de la fabrication,
- au niveau de chacun des stades
- le rapport entre les performances de la machine et les tâches humaines
- les effets de nouvelles technologies sur la qualité et la quantité de la production.

1.2. Implications spatiales.

Bien avant toute théorie fonctionnaliste, les techniques de fabrication impliquaient, empiriquement mais efficacement, une répartition des équipements dans l'espace adéquat.

Puis avec la mécanisation et la rationalisation des formes de travail, le statut de l'espace a changé, au profit de l'aménagement des circulations de produits et des opérations productives. Qu'en a-t-il été pour les brasseries ?

Afin de mieux cerner ce qui serait la spécificité de l'espace de la brasserie, nous le comparerons avec d'autres types d'espaces industriels. Si spécificité il y a, perdure-t-elle ou non face à l'uniformisation des espaces industriels ?

Nous envisageons là de prendre le cas de la brasserie HAASE en

R.F.A. qui gère la Brasserie du Bénin (B.B.).

Si modèle de brasserie il y a, quelle utilisation en est-il fait lors de la conception de brasseries en Afrique ? Transfert intégral ou modification de ce modèle ?

Nous comparerons trois "générations" de brasseries :

- La BRACODI à Abidjan remontant à l'époque coloniale
- La B.B. de Lomé remontant aux débuts des années 60
- La B.B. de Kara remontant aux débuts des années 80.

Enfin nous chercherons à savoir si certaines brasseries ont eu des politiques de gestion hors travail (cité des travailleurs, etc...).

Cette première partie s'appuiera essentiellement sur des sources bibliographiques et documentaires :

- l'"Encyclopédie" d'Alembert
- "Histoire des techniques" M. Daumas
- "Archéologie industrielle" M. Daumas
- "Le Creusot" C. Devillers, B. Huet
- Documentation technique foire exposition sur "nouvelles technologies de brasseries" - Munich - 1985.

2. La Brasserie du Bénin

2.1. Présentation

La B.B. a été créée en 1964 par un groupe allemand: le capital social était alors souscrit à 75 % par les actionnaires allemands et à 25 % par l'Etat togolais. Aujourd'hui un "rééquilibrage" s'est opéré à 60 % pour les Allemands (diverses brasseries dont la brasserie Haase qui gère l'administration de la B.B.) et 40 % pour les Togolais (L'Etat + la Société Nationale d'Investissements).

Elle a été implantée sur un terrain, situé à une dizaine de Kms au nord de Lomé sur la RN 1 (en direction du Burkina Faso) et à quelques Kms au sud du village d'Agoenyive. Ce terrain lui fut donné par l'Etat. Si l'effectif du personnel s'élevait à 144 employés au démarrage, il en est actuellement à 351 permanents (cf. fichier du personnel 1985) dont 10 cadres européens (directeur commercial français, directeur technique et cadres allemands). Il y a un nombre de temporaires de plus en plus important et fluctuant selon les saisons de forte production.

Les produits de fabrication de la bière (1) sont importés d'Europe (2).

Cinq variétés de bière et cinq boissons non-alcoolisées sont produites au rythme actuel de 350 000 hl/an pour les unes et 70 000 hl/an pour les autres.

Outre une consommation togolaise importante, l'exportation dans les pays voisins est telle que la fermeture de leurs frontières affecte sérieusement l'écoulement de la production (ce fut le cas avec le Ghana et ça l'est toujours avec le Nigéria).

Le chiffre d'affaires est de 8,5 milliards de FCFA (le budget annuel du Togo est de l'ordre de 80 milliards de FCFA).

En 1982 est créée une seconde brasserie à Kara, ville située dans le nord du pays, au développement largement favorisé par l'Etat. Elle emploie 75 personnes et produit 70 000 hl/an de bière et 5000 hl/an de boissons non alcoolisées. Elle est prévue pour produire 3 fois plus de bière.

(1) malt, houblon, sucre, levure, (le gaz carbonique est obtenu à partir de la levure).

(2) Les bouteilles proviennent du Canada, d'Allemagne, de Tchécoslovaquie et du Congo. Etiquettes, colle, boîtes et cartons d'emballage d'Allemagne. Seuls les casiers plastiques et les capsules sont fabriqués sur place par la S.I.T. (filiale de B.B.).

L'image de la B.B, véhiculée à travers plaquette, photos (dans le bureau du directeur commercial) films, ne donne à voir que la façade principale ou ce qui est symbole d'automatisation (la salle de brassage, la salle d'embouteillage sans la présence des ouvriers).

2.2. Evolution du fonctionnement de la B.B. de 1964 à nos jours.

En 20 ans la B.B. a pu voir sa production augmenter de 20 fois celle du début (elle a baissé depuis le début des années 80 pour se stabiliser à 350 000 hl/an) et son personnel tripler.

Il y a donc eu des réorganisations successives liées à l'amélioration technologique :

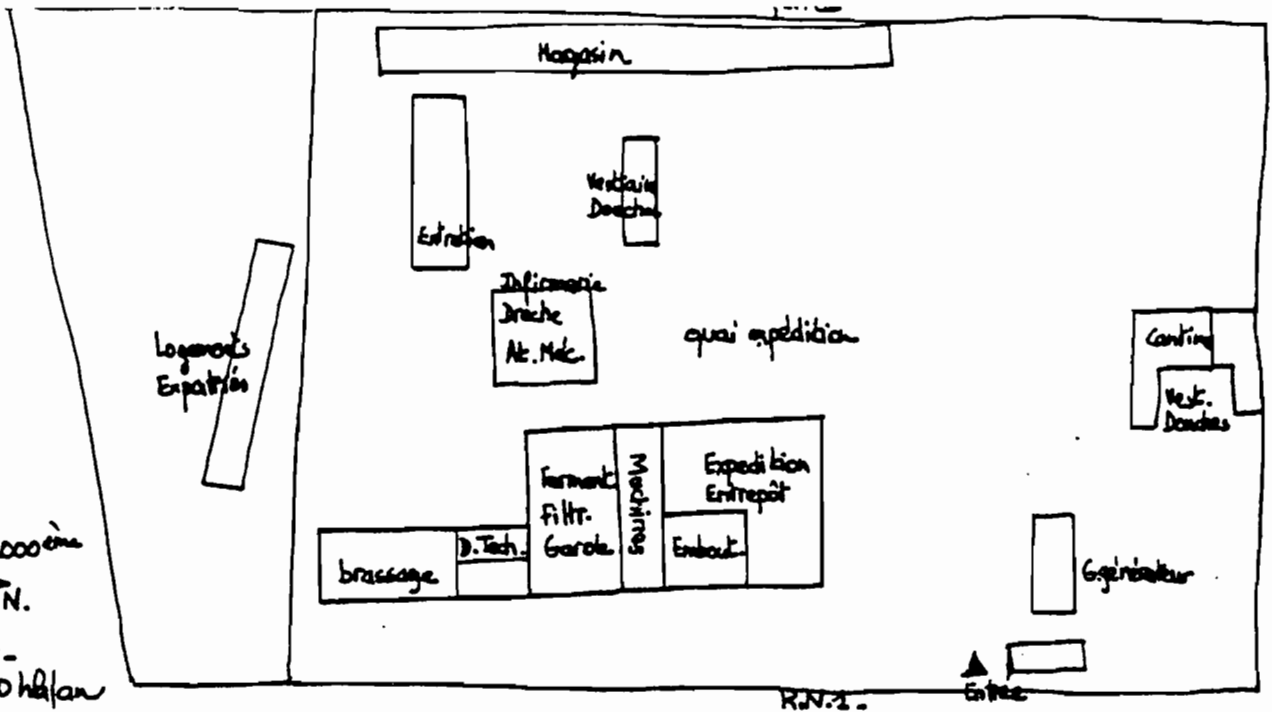
- une nouvelle salle de fermentation beaucoup plus volumineuse et plus fiable du point de vue de la conservation et de l'entretien.
- de nouvelles salles de filtration et de garde, les anciennes servant à la fabrication des boissons non alcoolisées.
- de nouvelles salles d'embouteillages (salle C et salle A transformée pour une chaîne de mise en boîtes) avec de nouvelles soutireuses et capsuleuses.
- la couverture et fermeture des salles d'expédition et de stockage.

2.3. Transformations technologiques et transformations spatiales.

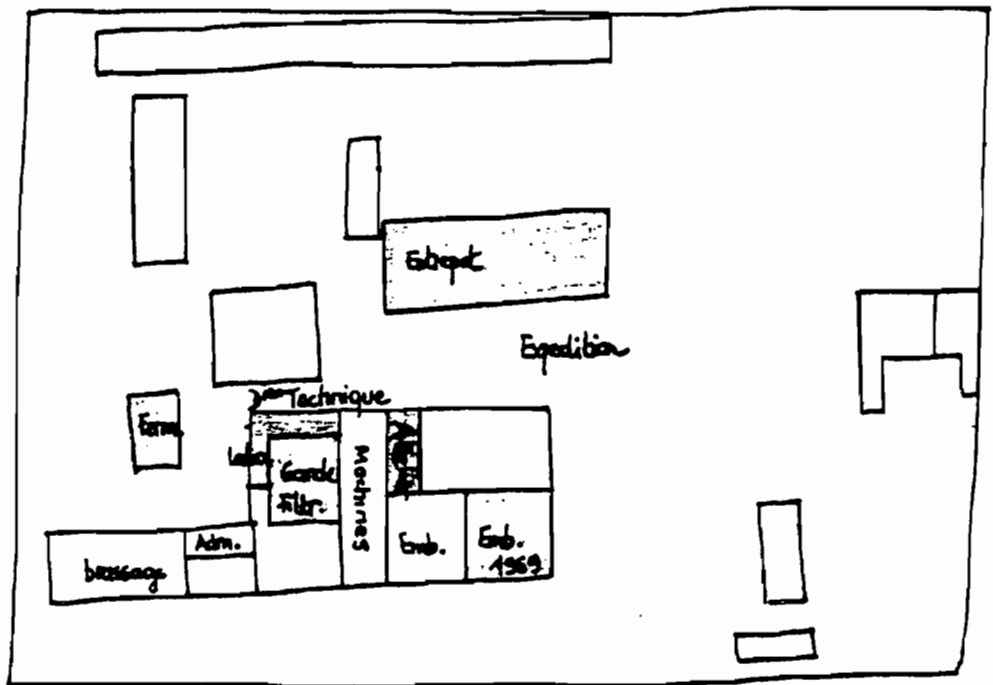
On trouve ci-joint trois schémas qui montrent les transformations spatiales successives de la B.B.

On a d'abord un changement en hauteur avec l'apparition de nouveaux volumes (salle de fermentation, filtration, garde). Puis en surface avec l'extension des salles d'embouteillage et conséquemment des salles d'expédition et de stockage. Extension qui s'est faite vers l'arrière le long de l'axe de circulation des camions, face à l'entrée.

Ech: 1/2000ème
 → N.
 1964 -
 25.000 h/lan

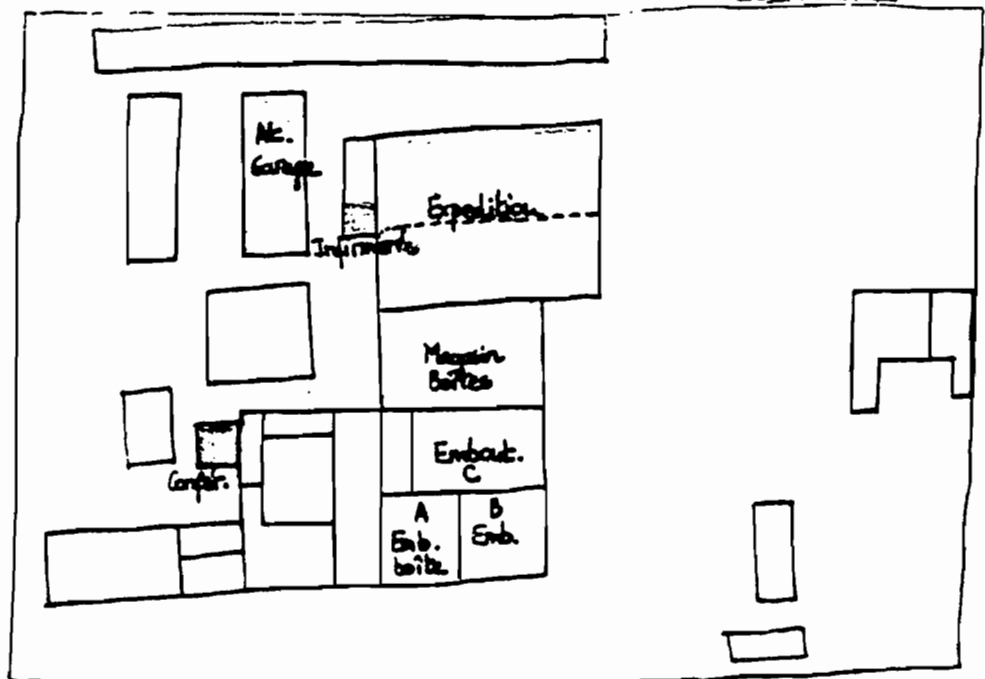


idem



1971.
 100.000 h/lan

idem



1981 500.000 h/lan

Enfin la direction technique a également changé de situation. Si elle ne peut effectuer qu'un contrôle visuel très partiel, elle n'en est pas moins située en une position stratégique du point de vue des circulations.

Deux types de construction ont été utilisés :

- une construction en béton avec poteaux et façades ouvertes en baies vitrées et claustras, ou pleines, toitures avec lanternaux, permettant un minimum de contrôle de l'environnement (lumière naturelle, ventilation). C'est la partie la plus ancienne qui offre une façade de "représentation" transparente sur la RN1. On peut voir de la route les principales salles (brassage, embouteillage). L'image de marque est très soignée (beaucoup plus que pour les bureaux situés en ville).
- une construction métallique avec bardages qui permettent une étanchéité plus efficace (salle de fermentation, filtration et garde) et une mise en oeuvre plus rapide et économique (services expédition), mais n'autorise dans ce dernier cas que peu d'apport de lumière ou de ventilation.

2.4. Les circuits fonctionnels et l'actuelle organisation du travail.

On peut distinguer quatre circuits différents :

- la fabrication de la bière (brassage, fermentation, filtration, garde).
- son conditionnement (embouteillage, encaissage).
- son expédition (entrée et sortie des casiers).
- les services annexes directement et indirectement liés à la production (salles des machines, atelier mécanique, garage, entretien bâtiments).

Sur le schéma ci-joint, nous avons présenté un autre circuit,

celui des ouvriers depuis leur arrivée à leur sortie passant par leur poste de travail et autres lieux (pointage, vestiaire, cantine).

Il nous semble important de confronter ici spatialité et temporalité de chacun des services.

Nous avons observé les espaces de chacun des services en fonction des critères suivants :

- définition de l'activité
- volume, surface et hauteur
- accès
- zones occupées par les machines
- " " par les circulations
- contrôle, relations visuelles
- environnement (lumière, ventilation, bruit)
- ambiance générale
- arrêt de l'activité : causes, effets.

Puis les temporalités respectives : ex.: durée de la fabrication de la bière, durée de la mise en bouteille, durée des postes, etc...

Nous distinguerons ainsi trois types d'espaces-temps :

- "l'espace-machine": les opérations y sont essentiellement de contrôle et l'espace fait corps avec la machine.

- "l'espace-chaîne" : l'espace enveloppe une chaîne, c'est le temps de la chaîne qui l'organise.

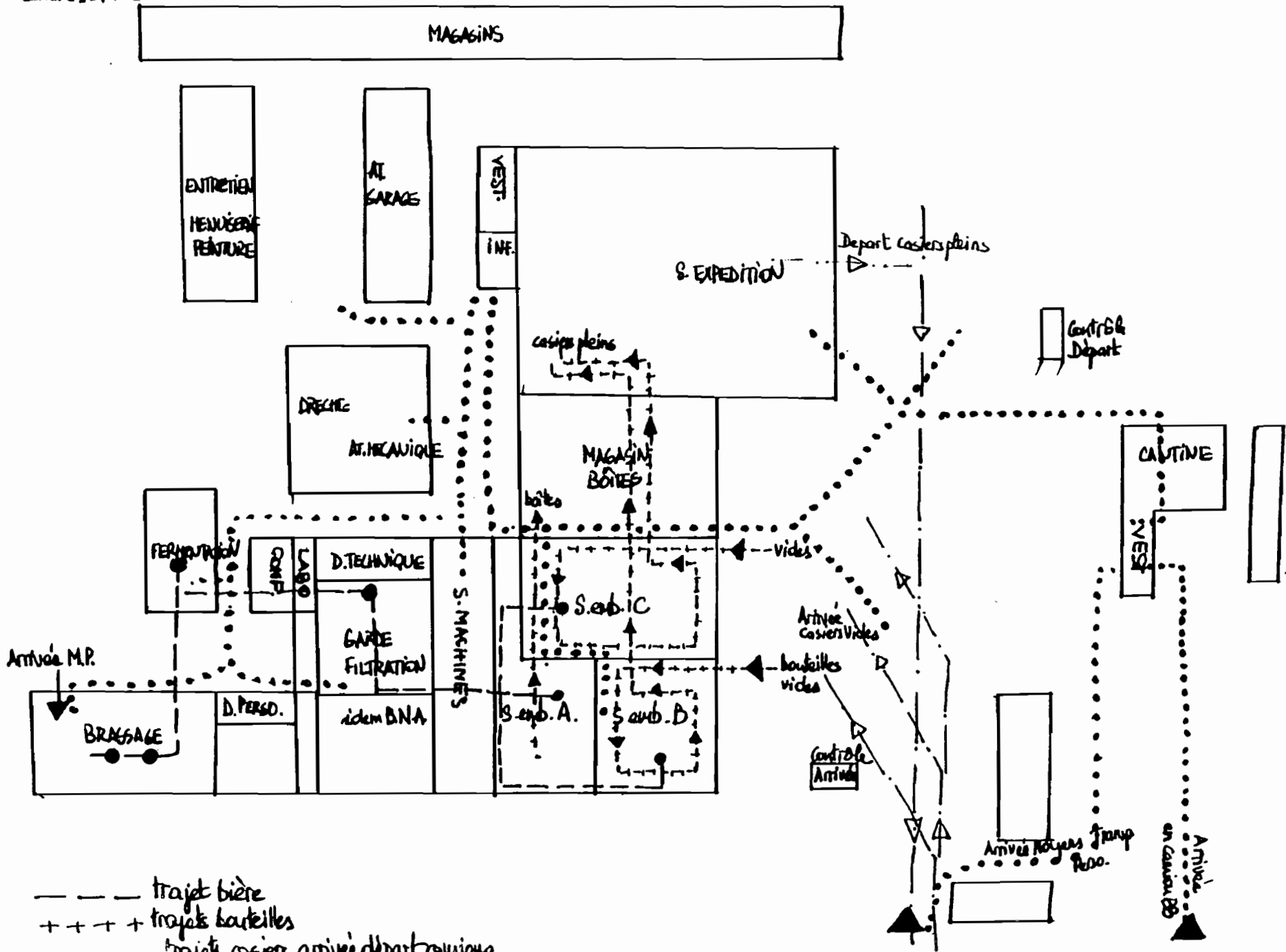
- "l'espace-atelier" : l'espace s'organise en unités spatio-temporelles plus ou moins indépendantes.

De l'un à l'autre de ces types, on observe un passage progressif de maîtrise de plus en plus grande de son espace et de son temps.

Dans les deux premiers on n'a observé aucune trace d'appropriation de son poste ou de détournement des contraintes spatiales (ce n'est que par rapport au temps que l'on peut résister,

→ N
Echelle = 1/1000ème

FONCTIONNEMENT DE LAB.B.



- - - - - trajet bière
- + + + + trajet bouteilles
- . - . - trajet casiers arrivée départ casiers
- " " ouvriers -

ex.: lors d'une tentative de grève, les ouvriers ont ralenti la chaîne). Par contre dans le dernier cas, ces traces sont plus visibles.

Plus le fonctionnalisme est fort, moins il y a de pratiques spatiales autonomes.

L'espace n'existe plus que par rapport au temps de la machine.

Cet aspect nous paraît déterminant dans la nature des relations sociales de certaines salles (notamment dans la salle d'embouteillage).

Le règlement intérieur ne vient que renforcer la négation de l'espace (ex.: l'article 7 interdit de quitter son poste).

La mise en relation de ces espaces et temps spécifiques avec les pratiques de travail et les relations à l'occasion du travail mettra en évidence des lieux homogènes (salle de brassage, d'embouteillage et atelier) structurés par l'organisation de la production (voir plus loin chap.4).

2.5. Les espaces-temps hors salles.

Ils ne sont pratiquement pas l'occasion de l'établissement de relations sociales.

- **Le trajet domicile-B.B.** : soit avec son propre véhicule (deux roues parkés à l'entrée), soit avec le service de navettes organisé par la B.B. beaucoup plus souvent utilisé. Il est établi en fonction des heures des différents services. 3 trajets entre la B.B. et les services commerciaux dans le centre ville (par l'ouest, l'est et directement vers le centre).

Même si l'on est à l'extérieur de l'enceinte de la B.B. durant le trajet, on a l'impression que déjà une attitude propre à celle du milieu du travail est acquise, alors que c'est là l'un des seuls moments où les ouvriers sont ensemble sans travailler. Un des

chauffeurs de ces camions, à la retraite, nous a dit que l'ambiance pouvait y être animée (formulation de revendications). Prévue dans le règlement intérieur, il arrive qu'il y ait une fouille au départ ou à l'arrivée de la navette.

- La **cantine** : des femmes, employées de la B.B., font la cuisine, et les repas sont pris tout au long de la journée. Le temps consacré au repas est très court et ceux du midi peuvent être suivis d'une sieste soit près de la cantine, soit près du service (surtout fermentation, filtration, garde, jamais embouteillage). C'est dans la cantine que se fait la paie.

- Le **passage au vestiaire** est lui aussi rapide et silencieux.

- **Autour de l'enceinte** de la B.B. aucune trace d'activité parallèle, sinon près de l'entrée au coin nord-est, quelques femmes qui vendent à manger.

3. Parcellisation du travail, temporalisation de l'espace, anomie sociale : l'exemple de la salle d'embouteillage.

3.1. Comparaison entre les trois salles d'embouteillage : transformations technologiques et spatiales.

SALLE A : Une nouvelle chaîne de mise en boîtes qui a été réaménagée (nivellement du sol pour écoulement des eaux, peintures). Elle ne fonctionne qu'une fois par semaine.

SALLE B : La plus ancienne à présent (sur laquelle nous avons travaillé plus précisément). Les machines commencent à être anciennes (nombreuses pannes à la soutireuse, capsuleuse et à l'étiquetteuse). Elle donne sur la façade vitrée d'où un apport de lumière naturelle et de

ventilation. L'espace de circulation périphérique est suffisant.

SALLE C : La plus perfectionnée mais située dans un espace non prévu à cet usage initialement, d'où un manque d'espace de circulation (on a le strict minimum) mais qui semble finalement faciliter le contrôle des postes. La salle est plus sombre et chaude. Il n'y a pratiquement pas d'ouverture donnant directement sur l'extérieur.

3.2. La chaîne B dans l'espace et les temps de la chaîne.

Nous avons établi trois types de schémas :

- fonctionnement de la chaîne selon bière ou boissons non alcoolisées (décaisseuse, laveuse, mireuse, soutireuse, capsuleuse, pasteurisation, mireuse, étiquetteuse, encaisseuse).
- contrôles, de la chaîne et des machines (ralentissement, arrêt), manuels et/ou automatiques .
- durée des opérations .
- occupation des espaces autour de la chaîne : la chaîne dans l'espace environnant, l'espace des postes, le matériel fixe, mobile, les réseaux d'alimentation, d'écoulement, les espaces de circulation (arrivée, sortie en un seul endroit, relations avec les autres salles, etc...), les relations visuelles d'un poste à l'autre, la hiérarchie dans l'espace (les bureaux des chefs d'équipe).
- L'environnement (lumière, ventilation, bruits, vapeur, eaux stagnantes, etc...).

Dans la mesure où la chaîne est déterminante, nous avons tenté de relever les gestuelles propres à chaque ouvrier selon son poste et le mobilier d'appoint nécessaire pour adapter le corps à la machine

(tabouret, estrade).

Enfin nous avons demandé à l'un des ouvriers de représenter la chaîne : il y a peu d'écart avec la réalité, sinon une survalorisation du poste de la soutireuse et de la capsuleuse (auquel il ne travaille pas) qui de fait est perçue comme le poste le plus important..

Plus que les contrôles visuels, c'est bien la chaîne qui impose une discipline des plus rigides. L'espace l'enveloppe au plus près comme pour mieux servir sa propre loi.

3.3. Organisation sociale.

Comme on vient de le voir la salle d'embouteillage est entièrement organisée autour de la chaîne : les espaces de travail et de circulation, les mouvements des différentes parties du corps, les possibilités et les temps de repos entre deux gestes, les espaces et temps de paroles d'un ouvrier à l'autre, sont ordonnés par la présence de la chaîne et sa vitesse qui commandent l'ensemble des pratiques et leur cadence. Une prime collective de rendement est calculée à partir de la plus ou moins grande proximité d'un rendement théorique jamais atteint, c'est-à-dire d'un temps de travail jamais atteint (soit : plus 100 francs CFA mensuel de prime, pour chaque 1% supplémentaire à partir de 80 % du rendement théorique de 30 000 bouteilles par équipe et par huit heures). Seul un incident technique obligeant à l'arrêt de la chaîne permet des rapprochements entre les personnes, des échanges de paroles, des repos, des circulations hors du champ du poste de travail.

A l'opposé de ce qui apparaît dans la salle d'embouteillage, prenons le cas de l'atelier mécanique, qui est "hors du temps" de la production. Les objets qui sont à réparer sont déjà sortis du processus de fabrication du produit. Ceux qui sont fabriqués dans l'atelier (vis, par exemple) n'y sont pas encore entrés. A cette fonction "hors du temps de production" de l'atelier, est associable

son espace ouvert sur l'extérieur, la circulation des personnes d'un établi à un autre, d'un poste de travail à l'autre. Des paroles s'échangent. A proximité, le garage où sont réparés les véhicules de l'usine est un hangar ouvert, mêmes circulations et accès à l'extérieur que dans l'atelier. Ces deux lieux, ateliers et garage, opposent ainsi leurs propres espaces (ouverts), temps (hors production) et pratiques (de métier) de travail à ceux de la salle d'embouteillage (espace et temps soumis à la présence et aux rythmes de la chaîne, immobilisme ou mouvements commandés par la position tel ou tel point de la chaîne).

4. Travail et main d'oeuvre dans les différents lieux de l'usine.

Comme l'ont laissé apparaître les deux exemples précédents, l'usine est constituée d'une suite logique de lieux qui sont des ensembles homogènes espace/temps/pratiques. L'organisation du travail est une économie du temps distribuée différemment dans ces lieux en fonction de leur place dans les moments de la fabrication du produit de l'entreprise. Elle délimite des espaces et des pratiques relativement autonomes les uns par rapport aux autres : les salles de brassage, des machines, d'embouteillage et les ateliers sont des espaces différents : espaces-machine, espaces-chaîne, espaces-atelier, comme nous les avons définis plus haut (cf. chap.2.4.). Elles ont des conditions de travail propres.

La production, ainsi parcellisée en différents temps, lieux et tâches, commande aussi une force de travail "catégorisée" : différemment formée, "gérée", surveillée, payée...et distribuée dans les phases distinctes de la production auxquelles correspondent des lieux autonomisés de travail : on peut ainsi, même sommairement repérer des distributions significatives entre les différents lieux de la production à partir de quelques données brutes concernant l'âge et l'ancienneté des ouvriers, leur qualification, les catégories de salaires, les taux d'accident du travail (voir tableau).

On peut voir alors se constituer des lieux en tant qu'ensembles homogènes où les pratiques professionnelles, la condition sociale ou l'itinéraire individuel des personnes prennent leur sens dans leur rapport aux espaces et temps de la production. Cette grille d'interprétation du lieu de travail est présentée ici, très sommairement, sur deux cas : les salles de brassage et de fermentation.

- Le brassage est une opération presque entièrement automatisée et commandée par un programme remis avant chaque brassage par le laboratoire au chef de salle. Ce programme indique précisément les dosages (eau, malt, houblon, sucre), les températures et durées requis selon le type de produit prévu. Le produit de référence est le **brassin** (unité de compte et de contrôle), soit 345 hectolitres passés en 4 heures dans quatre cuves successives puis refroidis et canalisés vers l'unité de fermentation. Le travail se fait en équipe autour de l'opérateur principal. Celui-ci, le **brasseur**, généralement très qualifié et/ou expérimenté, dirige la production sur un tableau de commande et de contrôle. Deux ou trois personnes l'assistent selon les besoins : ces **aides-brasseurs** transportent et versent des sacs de houblon en granulés, de sucre en poudre dans les cuves, nettoient les cuves après le passage de chaque brassin, etc. Le travail est effectué en deux trois sous-équipes, à feu continu, (généralement : 6h-14h, 14h-22h, 22h-6h); onze personnes travaillent dans la salle de brassage: un cadre (brasseur), un ouvrier de catégorie 7 (brasseur) et deux de catégories 5 et 6 (également brasseurs), sept aides-brasseurs. Les deux principaux ouvriers de la salle de brassage présentent les caractéristiques suivantes : le premier est en onzième catégorie (cadre, salaire de base : 180 000 francs CFA par mois). Il a été recruté en 1966, au démarrage de l'usine, à l'âge de 36 ans. Il avait auparavant travaillé à Accra pendant 17 ans comme mécanicien puis opérateur machine dans une brasserie. Le second est considéré par la direction de l'usine comme faisant partie de l'encadrement bien qu'il soit de la catégorie 7, c'est-à-dire la catégorie immédiatement en-dessous de la première catégorie des agents de maîtrise. Il a été recruté en 1975 à l'âge de 24 ans après avoir travaillé pendant deux

Sections	Position dans le circuit de production	nombre de salariés 1985	âge moyen / âge médian	ancienneté moyenne au 1.1.85	catégories de salariés			accident du travail acc.81/ sal.85	taux par ouv.	observations
					% de cat. 2 à 4	% de cat. 5 à 7	% de cat. 8 à 11			
Brassage	dans le circuit (fabrication)	10	34/34	7ans 4mois	30%	70 %	-	6/10	0,60	+ 1 cadre togolais
Fermentation	dans le circuit (fabrication)	4	31/30	6ans 2mois	75%	25 %	-	3/4	0,75	+ 1 cadre togolais
Filtration	dans le circuit (fabrication)	12	35/35	8 ans	50%	42 %	8%	6/12	0,50	
Embouteillage	dans le circuit (conditionnement)	50	35/34	9ans 5mois	56%	38 %	6%	67/50	1,34	+ 1 cadre togolais
Salle des machines	hors circuit (production du gaz mat lè des bois. gaz)	9	39/42	9ans 5mois	44%	56 %	-	5/9	0,55	
Atelier	hors circuit	34	37/37	7ans 6mois	6%	88%	6%	15/34	0,44	+ 1 cadre togolais
Garage	hors circuit									
Expédition	dans le circuit	42	37/36	9ans 10mois	74%	26 %	-	34/42	0,81	+ 1 cadre togolais
Terrain	(1)	18	40/48	11ans 0mois	83%	17 %	-	20/18	1,11	+ 1 cadre togolais
Reste de l'usine:										
Production (2)		47								
Hors production : adminis. commerce		70								
Hors usine: dépôts		32								
Cadres		23								10 expatriés
Total		351								13 togolais

(1) Le personnel de "terrain" (manoeuvres de cour, balayeurs) est souvent employé à l'embouteillage ou à l'expédition selon les besoins.

(2) Laboratoire (4+1 cadre togolais), drèches (4), fenwicks (12), menuisiers, maçons, peintres (8), cantine (6), infirmerie (1), gardiens

ans comme mécanicien dans deux petites entreprises loméennes. Il a passé ses deux premières années à l'usine comme "aide-ouvrier" à la salle d'embouteillage (3ème catégorie) avant d'être envoyé à la salle de brassage où il a rapidement gravi les échelons, passant même directement, en 1982, de la cinquième à la septième catégorie, et plus encore, étant classé par la direction parmi l'"encadrement". Son statut actuel ambigu (à la fois "ouvrier professionnel" et personnel d'encadrement) traduit une pratique directoriale qu'on retrouve dans d'autres cas : des promotions rapides d'ouvriers considérés comme efficaces et à qui l'on fait franchir des catégories de salaire plus vite que ne le permettent la grille hiérarchique et les normes en matière d'avancement (deux ans dans le même échelon, soit six ans dans la même catégorie, selon la Convention Collective des Industries du Togo). Le reste de la salle de brassage (deux brasseurs moins qualifiés et sept aides-brasseurs) est composé d'ouvriers relativement jeunes (au total de la salle : huit sur onze ont moins de 35 ans) et ayant reçu une formation scolaire ou professionnelle apparemment prise en compte bien que n'ayant pas un rapport technique avec leur travail actuel d'aide-brasseur (plusieurs ex-apprentis ayant obtenu un certificat de fin d'apprentissage et ayant parfois déjà travaillé dans les emplois suivants : dactylographe, tailleur, peintre, deux soudeurs; on compte par ailleurs : deux titulaires du CEPE et deux titulaires du BEPC).

Rythmé par le temps de production du brassin, quatre heures, conditionné par une faible présence humaine autour des cuves et des machines (rarement plus de quatre personnes à la fois dans la même salle de 700 m²), le travail présente relativement peu de risque : six accidents enregistrés à l'infirmerie de l'usine pour toute l'année 81 (année-témoin prise en considération dans le tableau), soit l'un des taux les plus faibles de l'usine.

La fermentation est un processus lent (7 ou 8 jours) qui se fait dans de hautes cuves pouvant contenir chacune quatre brassins, soit 1380 hectolitres. La fermentation se fait à basse température (0° à 10°). Elle ne demande pas d'autre intervention humaine que de commande

des automatismes, de contrôle et réglage. Quelques opérations de branchements, raccordements de tuyauteries, nettoyage, nécessitent parfois des interventions spécialisées mais non qualifiées.

Le chef de la fermentation est un **maître-brasseur**. C'est un Togolais qui a passé sept ans en RFA (trois ans de formation de brasseur puis quatre ans de travail dans une brasserie et diplômé "maître-brasseur" en Allemagne) avant d'être embauché comme cadre en 1976 (salaire de base en 1977 : 175 000 francs CFA). Quatre personnes travaillent sous son autorité, sans qualification mais spécialisées (localisées) dès leur embauche dans le travail à la salle de fermentation.

L'analyse des autres lieux de la production (cave de garde/filtration, salle d'embouteillage, salle des machines, atelier, garage, expédition) considérés comme des ensembles espace/temps/pratiques permettra de comprendre la distribution différente de la main d'oeuvre et de ses caractéristiques selon le type de travail demandé, c'est-à-dire selon la phase de la production à laquelle elle prend part :

- les formes de recrutement, la part respective des salariés permanents et occasionnels, les qualifications, l'ancienneté ou les catégories de salaire sont différentes selon les lieux.

- ensuite, la soumission physique au travail est significativement différente selon les salles et étroitement liée aux contraintes de temps et d'espace de travail : Ainsi pour un taux d'accident du travail de 1,34 dans la salle d'embouteillage, on a un taux de 0,44 accident par ouvrier dans l'atelier et le garage réunis.

- l'intensité et les formes de la présence européenne dans les différentes salles sont également distinctes. Ainsi, dans la section **cave de garde/filtration**, où la filtration est réputée être une opération délicate, la main d'oeuvre est peu nombreuse (12 personnes) et

relativement plus formée qu'ailleurs. Le chef de la salle est un Européen, présent presque en permanence. Il commande, règle, contrôle le travail, rectifie éventuellement. Sa présence est différente de celle des Européens que l'on trouve dans l'atelier. Celui-ci est dirigé par un cadre togolais, électricien de formation, ayant acquis ses connaissances "sur le tas" au Ghana, avant d'entrer à la Brasserie du Bénin. Chaque ouvrier de l'atelier a une qualification professionnelle reconnue (tourneur, soudeur, plombier, mécanicien, électricien, etc). Chacun travaille d'une manière généralement individuelle, utilisant les outils et machines qui lui sont personnellement attribués (tour, poste de soudure) ou dont il a l'usage exclusif ou non (four électrique pour les bobiniers, scie électrique, perceuse, meule, presse et une dizaine d'étaux pour tout le monde selon les besoins). Aucun Européen n'est affecté à la direction de l'atelier. Pourtant on en voit régulièrement deux ou trois dans l'atelier. C'est le plus souvent pour faire eux-mêmes des travaux de mécanique, soudure, électricité, parfois pour diriger une ou deux personnes pour un travail ponctuel. La particularité de l'atelier est donc aussi dans ce fait que les cadres européens y sont beaucoup moins pour commander que pour exécuter eux-mêmes telle réparation, telle soudure. Ainsi, les pratiques des cadres venant dans l'atelier sont elles-mêmes marquées par sa position "hors du temps" de la production. Troisième situation : la **salle d'embouteillage**. Dirigée depuis deux ans par un ancien ouvrier formé "sur le tas", en remplacement d'un cadre allemand passé dans une autre section, la salle comporte deux chaînes d'embouteillage sur lesquelles travaillent deux fois deux équipes (6h-14h, 14h-22h), l'une de onze personnes (ancienne chaîne, "petites bouteilles"), l'autre de dix sept personnes (nouvelle chaîne, "grandes bouteilles"). Chacune est dirigée par un chef d'équipe, également formé sur le tas. La particularité de la totalité des cinquante ouvriers de la salle d'embouteillage est de n'être pas qualifiés mais plus ou moins spécialisés pour travailler sur telle ou telle machine, ou sur plusieurs, selon l'ancienneté et les compétences de la personne. La présence européenne dans la salle d'embouteillage est régulièrement manifestée par le **passage** du directeur de l'usine, ou de son adjoint, plusieurs fois par jour, qui vérifie, "passe en revue", éventuellement contrôle a

posteriori telle ou telle opération inhabituelle (changement de boisson à la soutireuse, réparation d'une panne), en faisant des commentaires, des critiques, en donnant des tapes dans le dos ou des sanctions. Une panne sur une des chaînes occasionne aussi la venue du cadre européen et des mécaniciens de l'atelier d'entretien de la salle d'embouteillage pour réparer, et éventuellement la venue d'autres cadres allemands.

Ces trois cas, brièvement exposés, montrent que la présence européenne dans l'usine n'est pas uniforme ni univoque. Elle prend un sens et une fonction différente selon les lieux où elle s'applique : dirigiste, coopérative ou disciplinaire.

- La parcellisation de la production en différents lieux est une distribution inégale de plusieurs catégories de travailleurs. Les différentes caractéristiques de la force de travail demandée incitent l'entreprise à pratiquer (ou à laisser faire) des formes de recrutement correspondant à ces demandes. On peut, grosso modo, distinguer trois catégories de travailleurs :

- d'une part, les **ouvriers professionnels qualifiés**. Ils représentent 15% de l'ensemble des travailleurs de la production (226 salariés permanents). Ils sont recrutés avec une qualification professionnelle déjà acquise au moment de l'embauche, sanctionnée généralement pour les plus jeunes par un diplôme (le certificat de fin d'apprentissage, délivré par un patron après quatre ans de travail d'apprentissage sur le tas, semble suffire) mais surtout par l'expérience dans d'autres entreprises. Le choix se fait en fonction des références professionnelles du candidat. Il passe une brève épreuve technique qui doit prouver sa qualification. Puis il est pris à l'essai (3 mois ou plus) avant d'être embauché définitivement. On trouve les ouvriers professionnels qualifiés presque exclusivement à l'atelier et au garage.

- les **opérateurs-machines** représentent un ensemble disparate et le plus nombreux, semble-t-il, parmi les salariés permanents. Au départ,

il est demandé à un opérateur-machine de savoir lire. C'est la seule formation hors usine requise a priori. L'apprentissage des machines se fait sur place, en côtoyant les opérateurs expérimentés. La complexité de certaines machines (en salle de brassage ou de filtration par exemple) nécessite un long apprentissage sur le tas. Si, au bout du compte, un opérateur-machine peut finir sa vie professionnelle en septième catégorie (catégorie supérieure des ouvriers), voire comme agent de maîtrise, il aura de toutes façons commencé en 3ème sinon en 2ème catégorie (alors qu'un ouvrier professionnel est recruté au moins en 4ème, sinon 5ème catégorie). Au démarrage de l'usine, l'entreprise a recruté certains opérateurs-machines qui avaient auparavant travaillé dans des brasseries ghanéennes et avaient ainsi acquis une formation dans la spécialité. Hormis ce cas les opérateurs-machines sont choisis parmi les manoeuvres, les plus travailleurs et sachant lire. Les opérateurs-machines se trouvent dans les différents lieux du circuit de la production proprement dite (brassage, fermentation, embouteillage).

Les manoeuvres, relativement moins nombreux que les opérateurs machines parmi les salariés permanents. Leur nombre est augmenté par la présence fluctuante des occasionnels, ce qui indique une des formes de leur recrutement. Des demandeurs d'emploi (qui ont déjà fait une demande écrite d'embauche à la Brasserie) se présentent chaque lundi matin et attendent d'être convoqués. Après plusieurs renouvellements de leur contrat de trois mois de travailleur occasionnel (cinq ou six contrats de suite, ou plus), ils peuvent parfois être embauchés comme permanents. C'est au service de l'expédition que l'on trouve le plus de manoeuvres et de salariés occasionnels (1). Aux débuts de l'entreprise, plus d'une vingtaine de salariés, principalement des manoeuvres, ont été recrutés par les soins de l'ancien chef de la petite ville d'Agoé nyivé où se trouve l'usine; plusieurs d'entre eux avaient une relation de filiation ou d'alliance avec le chef.

(1) Les manoeuvres constituent l'essentiel du personnel de "terrain". On en trouve également dans la salle d'embouteillage hors des postes de travail principaux.

5. Conclusion

1. Un premier trait concernant la plupart des ouvriers de la Brasserie du Bénin est le passage sans transition d'une situation pré-industrielle à la production de masse et avec elle, à l'opérateur machine, c'est-à-dire à l'ouvrier déqualifié. Déqualifié avant d'avoir été qualifié, cela peut se traduire par le fait que la seule représentation de la qualification ouvrière n'existe pas. C'est l'a-qualification. L'absence de mémoire ouvrière, et, avec elle, l'absence d'une référence au temps du travail de l'ouvrier de métier, d'avant l'organisation taylorienne de la production, rendent d'autant plus marginaux et anachroniques l'espace de l'atelier, le travail qui y est accompli et son ambiance relationnelle. Cette absence de référence aux espaces et temps pré-tayloriens explique aussi, peut-être, la soumission et le non-investissement des sujets dans l'espace et les relations de travail, ceux-ci étant cependant d'abord le fait de l'organisation taylorienne du travail et de la discipline imposée dans l'usine.

2. Si dire qu'une société fonctionne est un truisme, ça l'est plus encore quand on le dit d'une usine. Conçue et fabriquée pour produire, l'usine n'existe pas en dehors de sa fonction. Dans ces conditions, tout est exclusivement fonctionnel dans l'usine. Au moins a priori. L'espace, l'organisation des temps de travail, les gestes et les déplacements sont fonctionnels; doivent l'être. L'exemple de la salle d'embouteillage montre, comme on l'a vu plus haut, que la disposition de la chaîne dans son espace impose elle-même, plus que les contrôles visuels très limités, une discipline efficace. Le règlement intérieur et la hiérarchie renforcent la domination de la fonction contre toutes les sortes de résistance à cette fonction : flânerie, arrêts de travail, discussions, détournements de l'usage des outils, etc...

L'usine n'est le lieu d'aucune autre signification que celle

soumise à sa fonction. L'organisation taylorienne du travail matérialise cette domination en organisant systématiquement la séparation entre la conception et la réalisation du travail, c'est-à-dire entre d'une part le fait de décréter le sens des pratiques du travail et, d'autre part, le fait de les exécuter "sans discussion" (comme le stipule le règlement intérieur). Cette soumission à la fonction productive peut expliquer le "vide" social et idéologique de l'entreprise : pas de marquage des espaces de travail, peu de discussions autres qu'en rapport direct avec le travail lui-même.

Les prescriptions du règlement intérieur de la Brasserie du Bénin renforcent cette coupure entre une fonction dominante et la non-production de sens par les travailleurs sur leurs pratiques de travail ou à l'occasion du travail.

Toute personne embauchée à la B.B. "s'engage à obéir à son chef direct et exécuter ses ordres sans discussion". Pour combattre les vols d'outil ou de produit, il s'engage aussi "à accepter les obligations du contrôle ou vérification des paquets ou fouilles". Contre les flâneries, "la durée du travail s'entend du travail effectif, à l'exclusion du temps passé à d'autres occupations, telles que l'habillage, le déshabillage ou le casse-croûte". Parmi les "actes de nature à troubler l'ordre et l'organisation" et, de ce fait, "formellement interdits", on citera, entre autres : "les discussions et propagandes politiques ou religieuses", "l'incitation des autres membres du personnel à la désobéissance", "l'utilisation par un agent d'outils ou de machines qui ne lui sont pas normalement attribués ou dans un but différent de celui pour lequel ils ont été confiés". Sont également interdits et sanctionnés les "actes de nature à diminuer le rendement du travail", parmi lesquels "le refus d'exécuter un travail commandé", "la mauvaise volonté, la paresse ou la négligence dans l'exécution du travail", "la lecture et le sommeil pendant le travail", "les repas pris pendant les heures de travail", etc, etc. Certains actes peuvent donner lieu à un licenciement sans préavis ni indemnité : "l'insubordination", "le manque de respect caractérisé envers le personnel dirigeant de maîtrise", l'incitation à la

désobéissance, le sommeil pendant les heures de travail, la détérioration du matériel et de l'outillage, etc...

Ce dispositif de contraintes sert de référence à la discipline d'usine. Celle-ci est associée à l'organisation taylorienne du travail. N'est-elle pas en fait un des éléments de cette organisation?

Taylorisme et discipline déterminent ainsi une anomie sociale dont l'une des conséquences est de laisser en l'état les références familiales ou ethniques extra-professionnelles des personnes mises au travail. Ces références semblent davantage transformées par les histoires migratoires des personnes, par la scolarisation, éventuellement par l'introduction d'un salaire dans la famille, plutôt que par le travail à l'usine proprement dit qui, s'il est bien identifié en terme de fonction, ne semble pas être le creuset d'une identité ouvrière, ou en d'autres termes un milieu social structurant des représentations spécifiques.

On est ainsi ramené au premier point de cette conclusion : cette anomie de l'usine vaut pour les opérateurs-machines, et plus précisément pour les lieux de vie et de travail des "espaces-machine " et des "espaces-chaîne ". A l'opposé, chez ^{les} quelques ouvriers professionnels de l'usine, l'unité entre la conception et l'effectuation du travail, la relative liberté de mouvements et de paroles, l'organisation du lieu de travail en unités espace-temps plus ou moins indépendantes, suggèrent l'existence de significations particulières appliquées au travail et à son cadre relationnel.

On pourra se demander, au terme d'une analyse des lieux du travail, si l'identité sociale des personnes, telle qu'elle peut apparaître dans les comportements sociaux hors de l'entreprise, puise des références dans l'usine et comment. Appartient-on à des lieux espaces-temps-pratiques relativement autonomes ou à l'entreprise globalement ? La notion de "noyaux d'anciens" produite par la direction de l'entreprise pour expliquer le bon fonctionnement de

l'usine se réfère à une unité sociale qui serait l'ensemble de l'entreprise et qui aurait généré un groupe dominant (mais pas nécessairement formé de cadres ou d'agents de maîtrise) : quel est le rapport entre cette représentation et l'organisation réelle du travail? Comment les travailleurs les plus anciens de l'usine se représentent-ils leur position? Enfin, dans quelle mesure les statuts produits par les catégories ouvriers professionnels/opérateurs machines/manoeuvres, par les différents lieux homogènes espaces/temps/pratiques, par les rapports entre les personnes dans l'effectuation du travail (anciens/nouveaux, permanents/occasionnels, etc.), interfèrent-ils avec le domaine hors-travail ?

Agier Michel, Aholou Yawo, Lulle Thierry (1985)

Compte rendu intermédiaire du programme "Travail et habitat en milieu urbain ouvrier"

Paris : ORSTOM, 47-75 p. multigr.

LES PROBLEMES POSES PAR L'ETUDE DU MILIEU DE TRAVAIL
ET DES RAPPORTS TRAVAIL / HORS TRAVAIL (CONCEPTS,
METHODOLOGIES D'ENQUETES)

REUNION THEMATIQUE.21 mai 1985.Paris