

H. Auser.

FACTEURS HUMAINS AFFECTANT LA PRODUCTIVITE  
DES TRAVAILLEURS DES INDUSTRIES MANUFACTURIERES  
DE LA REGION DE DAKAR

Je n'ai pas l'intention de développer de longues considérations générales en préambule à mon exposé, qui portera essentiellement sur un cas concret. Je voudrais cependant introduire le problème de la productivité en Afrique en faisant l'historique des recherches qu'il a suscitées durant la dernière décade, dans le cadre des activités de la Commission de Coopération Technique en Afrique au Sud du Sahara. La Conférence Interafricaine du Travail, émanation de cette Commission, avait à l'ordre du jour de sa 3ème session, tenue à Bamako en 1953, l'"examen préliminaire des méthodes pour aborder l'étude des moyens propres à accroître la productivité". Rappelons que la productivité d'une collectivité peut être définie, au sens étroit, comme la masse de production par unité de temps, et dans son acception la plus large, comme le rapport existant entre une production donnée et l'ensemble des moyens matériels et humains mis en oeuvre pour l'obtenir dans un temps déterminé.

La Conférence estima qu'il existe des facteurs spécifiques affectant la productivité en Afrique et que ces facteurs doivent être recherchés principalement sur le plan de l'homme.

A la suite de cette recommandation l'Institut Interafricain du Travail, organe permanent de la Conférence, établit un questionnaire qu'il diffusa aux Territoires africains des Gouvernements membres de la Commission de Coopération Technique en Afrique au Sud du Sahara : leurs réponses fournirent les données d'un rapport soumis par l'Institut à la 4è session de la Conférence, à Beira (Mozambique), en 1955.

.../...

ORSTOM Fonds Documentaire  
N° : 21955, ex 1  
Cote : B

Ce rapport mentionne l'incidence des maladies endémiques, de la sous-alimentation et de la malnutrition sur la productivité du travail, et réduit à un élément subsidiaire le facteur climatique. Il souligne l'importance des antécédents socio-culturels dans une région du monde comme l'Afrique subsaharienne où la civilisation technicienne s'est récemment et soudainement introduite. Il donne sur ce thème un certain nombre de constatations et d'opinions convergentes; plutôt que de les relater je vais essayer d'en dégager l'idée directrice :

Les attitudes devant le travail, dans le monde occidental actuel, sont celles de travailleurs vivant depuis plusieurs générations dans un milieu de civilisation machiniste, dans un milieu où les relations sociales sont déterminées dans la vie rurale aussi bien qu'urbaine par la part prise dans le processus de production. Si en effet, en Europe occidentale, la structure sociale des régions rurales s'est développée à partir du système féodal, où la position d'un homme dans la société était déterminée par le lien qu'il avait avec son seigneur, ce système donna lieu à une société où les relations sociales furent déterminées essentiellement par la position qu'un homme occupait dans un système de classes sociales, dans lequel le niveau de vie devint, de plus en plus la caractéristique majeure. Dans les sociétés rurales africaines, c'est la parenté qui domine toutes les relations sociales et l'individu n'y a aucune idée des relations sociales autres que le système de parenté étroitement noué et essentiellement personnel. Dans de nombreux pays d'Afrique, l'organisation sociale traditionnelle n'a pas dépassé le stade de la communauté villageoise, qui satisfait à toutes les fonctions de la vie sociale et constitue une société à structure réticulaire, rigide, bien différente de la société occidentale à structure pyramidale, articulée, où les unités sociales sont subordonnées les unes aux autres. Dans une telle communauté le travail est un service social d'où découlent des relations réversibles d'un jour à l'autre entre l'employeur et le travailleur, qui travaillent souvent côte à côte, d'un travail ardu mais irrégulier, non soumis à un horaire. Le recrutement est en relation avec l'organi-

sation familiale et sociale, et la récompense n'est pas proportionnelle au temps passé, ni à l'énergie dépensée; les stimulants au travail sont d'une part la nourriture, qui sert aussi à remplir des obligations sociales, et d'autre part le prestige que confert l'habilité, par exemple à la pêche.

Le rapport énumère ensuite les raisons qui incitent les Africains issus du milieu rural à chercher du travail salarié et les stimulants qui permettraient d'accroître la productivité. Il fait état de recherches entreprises, selon des méthodes psychotechniques, qui laissent à supposer que le milieu et la culture sont, dans une large mesure, les facteurs déterminants de la capacité initiale et que celle-ci peut être transformée par une formation appropriée, chez des sujets choisis avec soin, d'où l'intérêt de la sélection de la main d'oeuvre et de la formation professionnelle. Sont aussi abordés les problèmes de l'encadrement et de la formation des cadres, des systèmes de consultation conjointe, de la stabilisation des travailleurs migrants. Le rapport insiste enfin sur le fait que l'emploi de diverses méthodes pour améliorer la productivité exige une étude soignée de ce que l'on a appelé l'hinterland sociologique de la main-d'oeuvre. On constate en effet certaines différences d'adaptation à la civilisation industrielle entre les groupes ethniques, même s'ils sont culturellement voisins; il faut tenir compte des divers systèmes de valeurs traditionnelles de leur environnement institutionnel, et du fait que la pression du milieu coutumier est d'une intensité essentiellement variable, en relation avec la structure des sociétés. Pour les travailleurs migrants, la durée du séjour en centre extra-coutumier n'a en elle-même qu'une influence limitée sur les liens qui continuent d'unir les travailleurs au milieu traditionnel, à l'égard duquel la formation scolaire et professionnelle est un facteur positif de détachement. Les sociétés originelles réagissent avec plus ou moins de **vigilance** vis-à-vis des processus de transformation et leurs réactions

.../...

surgissent dans le milieu moderniste où elles se prolongent par l'action de leurs membres immigrés. La pression sociale du clan est plus aiguë lorsque la société connaît la succession matrilineaire. Elle s'exerce en grande partie sur le travailleur par l'intermédiaire de sa femme. Les comportements, les croyances, les institutions du milieu rural accompagnent le travailleur en milieu urbain. Ils agissent sur le sens même qu'il attribue au travail et sur sa participation à celui-ci. Le travailleur est en particulier sensible à l'aspect éthique des relations de travail, et il ne faut pas oublier qu'un des facteurs fondamentaux de la détérioration des relations humaines dans les entreprises est la carence de la maîtrise. Cependant, les relations humaines ne conditionnent pas en Afrique les accroissements de productivité dans la même mesure qu'en Europe Occidentale et surtout aux USA, où des facteurs comme l'alimentation, l'état sanitaire et l'habitation ont perdu de l'importance, ce qui n'est nulle part le cas en Afrique.

La conférence recommanda que cet inventaire des connaissances existantes soit suivi d'une enquête scientifique. C'est pourquoi l'Institut élaborà, en 1956, avec l'aide d'experts, un projet d'investigation sur l'absentéisme et la mobilité (instabilité, "turnover") de la main-d'oeuvre; ces variables furent choisies comme objet d'étude parce qu'il semblait qu'elles étaient particulièrement importantes et aussi parce que la mesure en est aisée. La Commission de Coopération Technique en Afrique au Sud du Sahara demanda alors aux Gouvernements membres une contribution à ce projet et un certain nombre d'enquêtes eurent lieu dans divers Territoires; je fus pour ma part chargé par le Département, à la fin de 1958, d'une étude de ces variables dans la région de Dakar.

o

o o

La région de Dakar comprend environ 450.000 habitants (Dakar et la ville satellite de Dagoudane Pikine 350.000, Rufisque 50.000, Villages 50.000), parmi lesquels 50.000 salariés, 15.000 chômeurs au sens large, dont 5.000 au sens strict, d'après les estimations qui ont pu être faites, le service des statistiques de la main-d'oeuvre étant en cours de création. Les travailleurs salariés ont presque tous des emplois permanents, les journaliers sont de plus en plus rares, du fait notamment de la mécanisation de la manutention et de l'établissement d'environ 1.000 cartes de dockers professionnels. Aussi les travailleurs salariés migrants sont-ils de moins en moins fréquemment des travailleurs saisonniers de saison sèche. Ils passent de plus ou moins longues périodes en milieu urbain, certains s'y établissent définitivement. Aucune migration de travailleurs n'est organisée. Chez les Toucouleurs, originaires de la vallée du Sénégal, plus des deux tiers des hommes de plus de 15 ans émigrent au moins une fois pour chercher du travail.

Je n'ai étudié que les travailleurs d'industries manufacturières c'est-à-dire d'industries de transformation et d'ateliers de mécanique générale. Ils sont environ 12.000 dans la région de Dakar. Pendant un an (1959) j'ai effectué avec l'aide de cinq enquêteurs une enquête auprès de 2.600 d'entre eux, répartis en huit unités industrielles.

- deux huileries d'arachide
- une cimenterie
- une fabrique de chaussures
- deux fabriques de textiles (cotonnade)
- deux entreprises de mécanique générale (notamment construction et réparation de bateaux).

L'enquête principale a porté sur l'absentéisme et la mobilité des travailleurs. On définit souvent l'absentéisme comme l'habitude qu'ont certains travailleurs de s'abstenir de se rendre à leur travail sans raison valable; cette définition ne concerne que les absences non autorisées et l'on peut en fait distinguer d'autres sortes d'absences : autorisées, pour maladie, pour accident du travail. La mobilité peut être définie comme la cadence à laquelle s'effectuent les remplacements dans un personnel d'importance donnée.

Cette enquête a nécessité :

1<sup>o</sup>/ le relevé des absences à partir des états de solde et celui des engagements et des départs à partir des registres des services du personnel.

2<sup>o</sup>/ l'établissement d'une fiche de renseignements généraux par travailleur, remplie en partie à l'aide des données fournies par l'entreprise et complétée par enquête directe auprès des intéressés.

Il a fallu l'accord des employeurs et des syndicats, auxquels appartenaient près de 90% des travailleurs.

Au cours de cette enquête principale, j'ai effectué une enquête complémentaire de six mois, de Juin à Novembre 1959, auprès d'un échantillon de 450 travailleurs. J'ai utilisé un questionnaire comportant deux parties : la première donnant des informations factuelles, notamment sur l'histoire professionnelle de chacun des enquêtés, la deuxième fournissant des données sur les attitudes des travailleurs envers la vie traditionnelle et la vie industrielle. Les questionnaires ont été remplis par les enquêteurs au domicile des enquêtés.

x  
x x

L'absentéisme et la mobilité ne sont pas des composantes majeures affectant la productivité de la main d'oeuvre de la région de Dakar. Cependant dans la plupart des entreprises étudiées l'absentéisme n'est pas négligeable; il est du même ordre que dans les pays les plus industrialisés.

L'absentéisme est en liaison avec un certain nombre de variables relatives à la vie professionnelle et familiale, avec un déterminant: l'âge, et avec une variable d'entreprise : la qualité et la nature du contrôle. L'influence conjuguée de ces facteurs individuels et de ce facteur industriel est apparue dans l'étude des taux de groupes. L'état de migrant et le degré d'urbanisation semblent n'avoir aucune liaison avec l'absentéisme qui apparaît par ailleurs comme indépendant du niveau des connaissances générales.

J'ai essayé de dégager l'existence d'une classe de travailleurs-ayant de l'âge, de l'ancienneté ou de la qualification et comprenant de 10 à 20% de l'effectif total selon la variable - que l'on peut considérer comme relativement bien adaptés à la vie industrielle et j'ai constaté, sur la majorité de la population des travailleurs, un certain respect des obligations professionnelles. Les charges familiales stimulent le travailleur en milieu urbain où il vit de son travail industriel, où il n'a pas d'autres sources de revenu - sauf exception - et où le sous-emploi règne en permanence.

Les conséquences économiques de l'absentéisme sont peut-être minimales dans tous les cas examinés dans cette étude, même pour l'entreprise ayant le taux le plus élevé, et des mesures de renforcement du contrôle par agmentation de l'encadrement créeraient vraisemblablement des charges plus lourdes que ne coûte l'absentéisme. D'autre part, les difficultés d'ordre technique résultant de l'absentéisme ne seraient grandes que si la main d'oeuvre était réduite au minimum, mais cela ne paraît pas être le cas dans toutes les branches d'activité que cette étude concerne.

D'une manière générale il semble, d'après toutes les recherches qui ont été faites sur le phénomène de l'absentéisme, qu'un taux élevé d'absences non autorisées constaté dans une entreprise traduise un état d'esprit des travailleurs à l'égard de leur tâche. Mais il n'est pas toujours aisé d'interpréter une telle situation. Dans une des entreprises étudiées ici, où le taux est devenu brusquement élevé à la suite de compression de personnel, l'explication des absences non autorisées comme manifestation du mécontentement des travailleurs paraît satisfaisante. Dans une entreprise où le taux d'absence non autorisées est resté constamment élevé au cours de la période de l'enquête, les travailleurs paraissent présenter des symptômes d'oubli des obligations professionnelles du fait d'un contrôle réduit. Il semble qu'il en soit de même, quoique dans une moindre mesure, dans deux autres entreprises où le taux annuel d'absences non autorisées est assez élevé. C'est, d'autre part, dans ces deux entreprises que le taux d'absences pour accident est le plus élevé: le relâchement du contrôle peut aussi se traduire par le relâchement de l'attention qu'apportent les travailleurs à l'exécution de leur tâche.

La direction de deux entreprises seulement cherche à lutter contre l'absentéisme par des méthodes directes : répression par des licenciements ou pénalisation par diminution ou suppression de la gratification de fin d'année. La première méthode entraîne la mobilité de la main d'oeuvre et n'est guère efficace là où un facteur comme le travail à la chaîne intervient en sens contraire. Quant à la deuxième méthode, une mesure de compression du personnel en a détruit l'effet. Dans trois des entreprises à faible taux d'absences non autorisées la direction exerce un minimum de surveillance, comme le montre le fait qu'il y a dans les trois des cas de licenciement pour faute, sans pour autant employer systématiquement une méthode coercitive. D'autre part, la direction d'une des trois entreprises a agi indirectement sur l'absentéisme en pratiquant une politique de promotion extraprofessionnelle: elle a ainsi lié les travailleurs à l'entreprise.



La mobilité est très faible dans la plupart des entreprises étudiées ici. Ce phénomène ne pose un problème que lorsque les départs volontaires sont nombreux, ce qui n'est le cas dans aucune des entreprises.

x

x x

L'absentéisme et la mobilité de la main-d'oeuvre peuvent être considérés comme des critères d'adaptation au travail industriel. Il faut entendre le phénomène de l'adaptation dans un sens très large, non comme le simple ajustement d'un organisme aux conditions de travail, mais comme une adéquation entre formes de production, situation et besoins individuels et sociaux, et ressources humaines.

Des études sur l'absentéisme et la mobilité des travailleurs fournissent des indices de cette adéquation, facilitent des comparaisons avec les pays industrialisés, et permettent la recherche des facteurs individuels, industriels et sociologiques de ces phénomènes considérés comme critères d'adaptation.

Des enquêtes effectuées en Afrique au Sud du Sahara on peut tirer les enseignements suivants :

1<sup>a</sup>- Enseignements d'ordre économique :

a) En milieu urbain l'absentéisme et la mobilité sont relativement faibles, et les taux comparables à ceux des entreprises des pays industriellement développés. En milieu rural les taux sont plus élevés. Il y a d'ailleurs peut-être une telle influence de la conjoncture économique sur la productivité que l'on ne doive comparer valablement l'absentéisme et la mobilité de pays à niveaux d'emploi différents.

b) La corrélation entre l'absentéisme et la mobilité s'est révélée faible (à Dakar il n'y en a même pas). Il y a là une spécificité des critères par rapport aux phénomènes observés. L'absentéisme traduit les phénomènes d'adaptation à court terme, la mobilité traduit les phénomènes d'adaptation à long terme.

## 2°- Enseignements d'ordre sociologique

Les enseignements d'ordre sociologique concernant les facteurs d'adaptation au travail industriel dans les régions étudiées sont nombreux. Les plus importants sont les suivants :

a) Influence de la position de l'individu dans le cycle vital sur son comportement économique et social. L'âge de l'individu et sa situation matrimoniale sont des déterminants essentiels de l'absentéisme.

b) Importance de la qualification professionnelle pour l'adaptation au travail industriel. La qualification est un des facteurs les plus importants de la stabilité professionnelle.

c) Relations des comportements individuels avec la situation dans les groupes d'appartenance, en particulier par rapport au milieu coutumier ou au milieu urbain. Les résultats de l'enquête ont montré que les variables liées aux besoins de l'individu par rapport à son groupe d'appartenance (âge, situation matrimoniale, nombre d'enfants) agissent différemment en zone rurale et en zone urbaine.

L'adaptation au travail industriel est liée à la satisfaction des besoins personnels, d'une part, et des besoins de groupe auxquels l'individu doit subvenir, d'autre part. Les besoins individuels fondamentaux ont un certain degré de généralité; les besoins en relation avec la vie d'un groupe sont beaucoup plus relatifs aux conditions économiques et sociologiques de la vie de ce groupe, notamment, pour l'Afrique, en situation rurale ou urbaine, coutumière ou extra-coutumière.

.../...

Les facteurs qui déterminent la position de l'individu dans l'entreprise et les conditions de vie professionnelles (statut professionnel, conditions de travail) sont les moins liés aux conditions sociologiques (en particulier, ils agissent semblablement en zone rurale ou urbaine), tandis que les variables liées aux besoins de l'individu par rapport à son groupe d'appartenance (âge, situation matrimoniale, nombre d'enfants) sont en rapport direct avec les situations sociologiques (en particulier elles agissent différemment en milieu rural et en milieu urbain); la jeunesse, le célibat, ou le faible nombre d'enfants, qui entraînent une plus grande indépendance et moins d'obligation par rapport à un groupe vivant en zone urbaine et moins d'indépendance avec plus d'obligations en milieu rural et coutumier, agissent sur l'absentéisme différemment et en accord avec ces situations inverses : plus d'absentéisme quand il y a plus d'indépendance et moins d'absentéisme quand les obligations sont plus contraignantes. L'un des résultats importants des enquêtes effectuées est donc de mettre en évidence le caractère global des phénomènes d'adaptation au travail industriel dans les pays en voie de développement.

A. HAUSER

Chargé du département de sociologie de l'IFAN.

(Exposé fait aux élèves de l'Ecole Nationale d'Economie appliquée du Sénégal le 24 Mai 1965).