

On the foreign operations of Third World firms

By P.J.H. Riemsdijk
148 pages. Dfl. 30.00 (NGS 100)
ISBN 90-6809-110-7

In this study about the background and the consequences of Third World Multinationals a critical assessment is made of their contribution to mass income generation. Following a discussion of the theory of the multinational enterprise, it is argued that those few Third World Multinationals which are successful will join the ranks of the transnational corporations. An analysis of Indian multinationals leads to the view that they foster unequal rather than balanced development. In the concluding chapter the ability of Third World Multinationals to contribute to development is seriously questioned.

Rural development and rural development strategies

By J.J. Sterkenburg
196 pages. Dfl. 26.50 (NGS 46)
ISBN 90-6809-055-0

This publication focuses on aspects of rural development in various countries in Africa and Asia widely differing in their resource position, population size and production structure. After a thorough analysis of the different views on rural development, case studies covering such aspects as agricultural commercialization, agricultural policy and production organization, food production, and rural housing conditions are presented. In addition, evaluation studies on integral rural development and decentralized rural development planning are also included.

The functioning of periodic markets in the Bombay Metropolitan Region

Edited by L.L.J.M. Dirix, T.K. Grimmius & P. van der Ven
200 pages. Dfl. 25.00 (NGS 15)
ISBN 90-6809-029-1

This study concentrates on the development and functioning of periodic markets in the gradually urbanising area of the Bombay Metropolitan Region and on their adaption to processes of modernisation. Therefore it is recommended reading for those interested in the field of tertiary activities and in the processes of urbanisation and modernisation in developing countries in general and in India in particular.

NETHERLANDS GEOGRAPHICAL STUDIES
Weteringschans 12
1017 SG Amsterdam
The Netherlands

Colonial control and peasant resources in Java: Agricultural involution reconsidered

By A. van Schaik
210 pages. Dfl. 27.00 (NGS 14)
ISBN 90-6809-021-6

The central theme of this study is the impact of colonial policies and the establishment of the sugar industry on developments in peasant agriculture in Java, 1830-1920. From an analysis of archival data on two regions it is concluded that a colonial extraction of land, labour and water from the peasant farming system, and the degradation of the natural environment became major constraints for indigenous agriculture. These conclusions contradict the interpretation of the processes of agricultural change, as presented by Clifford Geertz in his essay 'Agricultural involution'.

River outflow, depositional processes and coastal morphodynamics in a monsoon-dominated deltaic environment, East Java, Indonesia

By P. Hoekstra
220 pages. Dfl. 28.50 (NGS 87)
ISBN 90-6809-097-6

Few tropical rivers and deltas have been studied in appreciable detail with respect to hydrodynamical, morphological and sedimentological features, even though it is known that tropical rivers are responsible for about seventy-five percent of the total annual discharge of suspended matter on earth. In this study attention is focused on the rivers Solo and Brantas (or Forong), two major rivers on East Java, Indonesia.

Views on Alleppey

By H. Schenk
246 pages. Dfl. 29.50 (NGS 4)
ISBN 90-6809-011-9

A comprehensive study of the socio-economic and socio-spatial perspectives on an industrial port in Kerala, South India.

NGS is a series of publications of the combined departments of geography in The Netherlands, and is published under the auspices of the Royal Dutch Geographical Society.

Upland farming on Java, Indonesia

A socio-economic study of upland agriculture and subsistence under population pressure
By J.G.L. Falck
256 pages. Dfl. 34.50 (NGS 97)
ISBN 90-6809-107-7

This study analyses the responses to and the consequences of the sustained population growth in Java's upland areas, with their relatively unfavourable physical and geographical conditions. The increasingly unfavourable ratio of population to land led to the development of two different smallholder farming systems: dry arable farming and mixed-garden agroforestry. Only the latter appears to be both ecologically sound and economically viable, and offers a basis for numerous non-agricultural activities. Concluding, agroforestry deserves propagation by the government in its efforts to tackle the chronic poverty and environmental degradation in Java's upland areas.

Successful rural development in third world countries

Edited by J. Hinderink & E. Smul-Darbo-wieka
256 pages. Dfl. 31.50 (NGS 67)
ISBN 90-6809-077-1

This book presents the results of a multidisciplinary Dutch-Polish symposium of rural development specialists. Based on research and practical experience in a number of developing countries, the contributors highlight concrete evidence of rural development on various geographical scales, in different time frames and political and economic contexts, and under divergent ecological conditions.

Land prices in Tokyo

Causes and effects, government policies and implications for the real estate industry
By P.J. Wijers
84 pages. Dfl. 47.50 (NGS 73)
ISBN 90-6809-084-4

This study deals with the cultural, institutional, and fiscal causes of the exceptionally high land prices in Tokyo, and with their spatial and economic effects. Special attention is devoted to the problems faced by developers and the government itself as a consequence of the strong rights of landowners and the extreme fragmentation of land holdings, which are historically rooted in the political and judicial system.

Orders should be prepaid, with cheques made payable to Netherlands Geographical Studies, Amsterdam.



Alternatively credit cards are accepted. Please quote card number and expiry date with your signed order.

NETHERLANDS GEOGRAPHICAL STUDIES NGS

LA GESTION DE L'ENTREPRISE AFRICAINE : RÉFLEXIONS SUR LES FONCTIONS SOCIALES D'UN MYTHE TECHNICISTE

par Pascal LABAZÉE*

Si les théoriciens contemporains de la gestion d'entreprise insèrent, depuis une décennie, la « variable culturelle » dans leur modélisation¹, force est de constater que l'étude du transfert des techniques gestionnaires et comptables vers l'entreprise africaine s'opère encore, à de rares exceptions près², en vertu des principes du *one best way*, économisant de la sorte toute réflexion sur les résonances politiques, sociales et sémantiques des catégories exportées. Instrument permettant de légitimer le procès de travail que renferment les technologies occidentales, d'imposer et de mesurer le bon usage qui en est fait, la « science gestionnaire » constitue, dans le contexte africain, l'indispensable produit d'accompagnement des matériels de production importés³. Cette forme « légitime » de gestion et

* Chercheur à l'ORSTOM.

1. A l'exemple des travaux américains en psychologie industrielle que menait, au début du siècle, le groupe de Harvard, la rencontre contemporaine entre les stratèges de la « gestion scientifique » et le culturalisme participe d'une perspective hautement finalisée. L'adaptation rapide des salariés aux mutations technologiques en est l'enjeu, perceptible à la lecture de ces recherches (notamment G. Hofstede, M. S. Kassem, *European contributions to organization theory*, Amsterdam, Van Gorcum, 1976 ; T. J. Peters, R. H. Waterman, *In search of excellence. Lessons from America's best-run companies*, Cambridge, Harper & Row, 1982), enjeu étranger en tant que tel à la démarche de l'anthropologie (cf. L'ethnologue, l'entreprise, la société industrielle, entretien avec G. Aithabe, in *Quelques finalités pour la recherche en anthropologie*, Paris, Bulletin AFA, n° 26-27, mars 1987).

2. Cf. par exemple le compte rendu d'une étude de management effectuée, de 1971 à 1974, dans les succursales d'une firme multinationale américaine, in D. Bollinger, G. Hofstede, *Les différences culturelles dans le management. Comment chaque pays gère-t-il ses hommes ?*, Paris, Ed. d'Organisation, 1987.

3. De même que « la production économique ne fonctionne que pour autant qu'elle produit d'abord la croyance dans la valeur de ses produits » (P. Bourdieu, *L'intérêt du sociologue*, in

Revue Tiers Monde, t. XXXI, n° 124, Octobre-Décembre 1990

O.R.S.T.O.M. Fonds Documentaire

N° : 31283 ex 1

Cote : 0 M P35

de perception des rapports sociaux et économiques qu'elle développe déborde le cadre des établissements industriels de grande dimension, pour tendre à s'imposer à toute forme d'unité de production et de distribution comme le principal critère d'évaluation de leur rationalité et de leur adaptation aux exigences des marchés africains. Le Plan d'action de Lagos, par ailleurs attentif à la formulation de politiques scientifiques et technologiques adaptées au « milieu socio-culturel » d'accueil⁴, ne souffrait mot des modes dominants d'organisation des entreprises, ni des formes d'enregistrement des objets comptabilisables — si ce n'est pour préconiser l'accélération du transfert des « connaissances technologiques et de gestion aux distributeurs et usagers des biens d'équipement »⁵ —, leur assurant par là même l'immunité diplomatique et un statut de technicité absolue. Dès lors, et particulièrement dans les pays d'Afrique occidentale, le degré d'adaptation des entreprises à la norme comptable et gestionnaire, mesuré par la présence ou l'absence de signes aisément repérables (modalités d'embauche, organigramme par fonctions, utilisation des bénéficiaires, tenue d'une comptabilité d'exploitation, etc.), fonctionne comme critère d'efficacité des promoteurs d'entreprise, commande l'accès aux crédits, aux marchés publics, aux instances d'encadrement ou de promotion des entreprises, valorise ou dévalorise les réputations attribuées à chaque fraction du monde des affaires.

LES MODES DE GESTION : DE LA TECHNIQUE A L'ÉTHOS

Loin de se fonder sur l'appréciation des seuls usages professionnels, le classement des entreprises selon les symptômes supposés d'une rationalité économique de leurs dirigeants découpe le monde des promoteurs africains en trois principaux segments qui coïncident avec des formes de sociabilité, des modes de vie et des éthiques distinctes.

Un premier segment regroupe les petits producteurs et distributeurs urbains, dotés de très faibles connaissances scolaires — occidentales ou islamiques⁶ — et dont l'accès au capital et les conditions

Choses dites, Paris, Ed. de Minuit, 1987, p. 126), l'exportation des biens d'équipement suppose que leur efficacité économique soit affirmée au moyen des techniques de quantification, de codage et de classement conformes à la rationalité qui a déterminé la confection de ces biens.

4. Plan d'action de Lagos, § 148.

5. Plan d'action de Lagos, § 152. Cf. F. Yachir, A propos du Plan de Lagos : sur la science et la technologie, in *Africa Development*, vol. VII, n° 1/2, 1982.

6. A Ouagadougou, 48 % d'entre eux sont dépourvus d'instruction, les autres entrepreneurs ayant amorcé le premier cycle coranique (13 %) ou le premier cycle européen (30 %) (M. P. Van Dijk, *Burkina Faso, le secteur informel de Ouagadougou*, Paris, L'Harmattan, 1986, Annexes).

de reproduction sociale sont proches de celles du secteur de subsistance. L'absence d'enregistrement comptable⁷, de compétences techniques acquises à l'école, d'une définition des postes de travail en fonction d'un calcul de rentabilité, enfin l'ancrage ethnique et familial des formes d'accumulation et de crédit conduisent les organismes institutionnels à émettre un doute radical sur leur comportement rationnel et, par là même, sur leur capacité à engendrer une marge bénéficiaire⁸.

Le second segment comprend les héritiers des réseaux africains de commerce à longue distance, dont les activités marchandes ne paraissent pas dissociables des pratiques spécifiquement religieuses — pèlerinage à La Mecque, investissements dans la construction d'édifices culturels, participation à l'enseignement islamique. A partir des années soixante-dix, nombre de fils de ces négociants ont suivi des études secondaires, notamment des cycles de gestion, avant de s'insérer dans les affaires familiales⁹ sous le contrôle des aînés qui mobilisent leurs compétences. Toutefois, l'ensemble de la sphère marchande reste suspecte, aux yeux des institutions de financement, de pratiques irrationnelles ou anti-économiques : « Réfléchir, prévoir, planifier, tenir une gestion d'entreprise, n'ont jamais été leur préoccupation. C'est monnaie courante chez les commerçants burkinabé de vendre ceci aujourd'hui et de changer de produits demain. »¹⁰ Au travers de tels jugements, c'est la capacité de l'éthos marchand à susciter les ardeurs spéculatives et l'« impulsion irrationnelle » à l'accumulation marchande¹¹ qui se trouve implicitement questionnée. Dans le discours normatif tenu, depuis 1983, par le pouvoir politique burkinabé, le soupçon d'obscurantisme et d'imprévoyance englobe l'ensemble des commerçants

7. 88 % de ces petits entrepreneurs n'effectuent aucun enregistrement écrit de leurs opérations (cf. M. P. Van Dijk, La réussite des petits entrepreneurs dans le secteur informel de Ouagadougou, in *Revue Tiers Monde*, n° 82, avril-juin 1980, p. 377).

8. Cf. par exemple le rapport « Kenya » [*Employment, incomes and equality : a strategy for increasing production employment in Kenya*, Genève, BIT, 1972]. Pour sa part, Peter Van Dijk tente, dans son étude déjà citée des artisans de Ouagadougou, d'intégrer ces derniers au cadre économique néo-classique (« le petit entrepreneur se comporte comme la théorie économique le suppose »), avant de rejeter l'ensemble des attaches familiales et culturelles des petits entrepreneurs comme autant de « facteurs encombrants » qui contrarient leur rationalité de nature (*op. cit.*, p. 179-180).

9. Sur les pratiques de ces commerçants maliens, ivoiriens ou burkinabé de « deuxième génération », voir respectivement J.-L. Amselle, *Fonctionnaires et hommes d'affaires au Mali, in Classes, Etat, marchés*, Paris, Politique africaine, n° 26, juin 1987 ; S. Bredeloup, *Négociants au long cours*, Paris, Ed. L'Harmattan, 1989, et P. Labazée, *Entreprises et entrepreneurs du Burkina Faso*, Paris, Karthala, 1988.

10. Extrait de l'hebdomadaire gouvernemental du Burkina Faso, *Carrefour africain*, 27 novembre 1987.

11. Selon l'expression de M. Weber, *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme*, Paris, Plon, 1964.

yarsé et dioula qui contrôlent la communauté musulmane du pays; mais il concerne surtout les négociants d'obédience wahhabite dont les singularités — opposition aux intellectuels occidentalisés de la communauté, intégration marginale dans les institutions étatiques et coutumières, implantation dans l'Ouest burkinabé où les flux commerciaux, orientés vers le Mali et la Côte-d'Ivoire, échappent en partie aux contrôles de l'Etat — sont interprétées comme autant d'incapacités à penser « la technique, l'organisation rationnelle du travail capitaliste »¹² et à assimiler des techniques ajustées aux finalités de l'administration moderne. Accusation paradoxale dans la mesure où le mouvement des Al-Saoud implanté à Bobo-Dioulasso est détenteur d'une éducation religieuse qui, transmise dans les années 1950 par les azharistes d'origine soudanienne, accorde une large part au droit, à la finance et aux techniques commerciales¹³. Aussi le procès d'incompétence et d'irrationalité fait aux négociants musulmans n'est-il justifié ni par leur stock de connaissances théoriques ni par leurs résultats financiers; plus sûrement, il s'explique par le rejet des formes de sociabilité qui sont au fondement de l'éthos et du savoir-faire marchand.

Le troisième segment du monde des affaires, dont les pratiques économiques s'inspirent des modèles occidentaux regroupe des entrepreneurs issus de la fonction publique et, depuis une décennie, quelques jeunes diplômés. L'accumulation de connaissances scolaires et universitaires, puis leur mise en œuvre à des postes de haut niveau au sein de l'administration ou du secteur para-public, rapprochent ces promoteurs de la représentation idéal-typique du décideur à la recherche de l'efficacité optimum. Cependant, la compétence strictement technique ne suffit pas à expliquer l'intérêt — ni les formes multiples de soutien économique — que l'Etat, les organismes nationaux et internationaux de développement, les investisseurs occidentaux portent à ces promoteurs. Plus précisément, la reconnaissance dont ces derniers bénéficient en tant qu'individus à comportement économique rationnel s'accompagne systématiquement d'une reconnaissance de leur conformité aux normes familiales, relationnelles, voire religieuses, définies par ces pouvoirs. Les propriétés « stylistiques ou symboliques »¹⁴ décelables dans le mode de vie de ces promoteurs d'entreprises

12. Programme d'action du Front populaire, Partie économique, *Carrefour africain*, n° 1029 du 11 mars 1988, p. 25. Cette chartre oppose explicitement les formes modernes, donc « rationnelles » de gestion aux « rapports précapitalistes » de production et de distribution qu'il convient d'éliminer.

13. Sur l'enseignement à l'Université Al Azhar et les connaissances transmises aux étudiants « aofiens », voir M. Cardaire, *L'Islam et le terroir africain*, Etudes soudanaises II, Dakar, IFAN, 1954, p. 90 et suiv., et surtout L. Kaba, *The Wahhabiyya, Islamic Reform and Politics in French West Africa*, Evanston, Northwestern UP, Illinois, 1974.

14. P. Bourdieu, *La noblesse d'Etat*, Paris, Ed. de Minuit, 1989, p. 167.

paraissent autant compter, lors de l'attribution d'avantages financiers ou de positions de pouvoir ou lorsqu'un partenariat industriel Nord-Sud est envisagé¹⁵, que leur capacité à construire dans l'entreprise des relations sociales et des hiérarchies « fonctionnelles » ou « modernes ».

Ainsi, la réputation d'un homme d'affaires burkinabé, que les responsables d'institutions et les professionnels occidentaux contribuent à établir, reposera sur des critères d'appréciation indistinctement professionnels et personnels. Pour s'en convaincre, on comparera ici les jugements recueillis auprès de cadres occidentaux sur deux entrepreneurs nationaux du Bâtiment et des Travaux publics.

P. C., ingénieur, responsable d'une société française de génie civil, à propos de A. D., entrepreneur de travaux publics installé à Bobo-Dioulasso, issu des rangs de l'administration :

« C'est bien tenu, c'est net. Quand je réceptionne, c'est vite expédié, parce qu'il sait de quoi je veux parler (...) Je fais le tour du chantier et il ne va pas palabrer si je lui dis de refaire quelque chose, ou que ce n'est pas conforme. Il va donner ses ordres, et les ouvriers le font (...) Je suis toujours invité chez lui, il débouche le champagne. Ça m'arrive d'y passer la journée, on peut discuter d'autre chose (...) Avec lui, on ne risque pas d'être dérangé par le cousin ou le petit frère (...) Son grand avantage, c'est qu'il raisonne de manière très logique pour organiser les chantiers, mais sur le plan humain c'est la même chose (...) Il a des enfants, tu ne fais pas la différence avec un gamin français. »¹⁶

J. J., ingénieur canadien, ancien cadre de haut niveau dans l'entreprise de travaux publics O. K., à propos de El Hadj O. K., principal entrepreneur yarga de la capitale :

« Tout le monde est intéressé à ce cas. Techniquement si ça tourne, c'est inexplicable, ça ne devrait pas tourner (...) Tous ses fils ont une charge importante dans l'entreprise et il a beaucoup de famille, ce qui lui permet de se tenir au courant, mais ça crée des problèmes avec les techniciens puisqu'ils ne sont pas qualifiés (...) Je l'ai souvent critiqué sur le travail des sous-traitants. Peut-être il était au courant du problème, mais il ne pouvait pas faire autrement avec ses relations personnelles (...) C'était dans sa culture, il est toujours sollicité et entouré; il perd un temps fou à régler des petites histoires avec les

15. Cf. P. Delalande, *La coopération Nord-Sud et la PMI conjointe, Politique africaine*.

16. Entretien réalisé à Ouagadougou, 8 janvier 1981.

employés¹⁷ (...) Même chez les Européens, les calculs de prix sont difficiles; lui non plus n'a pas la formation, il est musulman (...) [O. K.] avait du mal à admettre mes critiques techniques, pour lui j'étais trop jeune (...) Il veut garder un œil sur tout, l'entreprise, la famille, il ne fait pas la différence.»¹⁸

Les divers glissements du registre technique au registre des pratiques culturelles et des comportements sociaux, tels qu'ils apparaissent au travers de ces jugements, suggèrent d'une part que la réputation d'entrepreneur « rationnel » s'acquiert en produisant les gages d'une adhésion générale au mode de vie occidental. Aussi les promoteurs dont le statut économique dépend étroitement de cette reconnaissance et des avantages qui lui sont attachés sont-ils contraints de multiplier les investissements dans les « symboles reconnus de la souveraineté »¹⁹, de sorte que ces dépenses, hâtivement qualifiées d'ostentatoires, doivent plus aux exigences de reproduction de la fonction, qu'à une inclinaison venue des tréfonds de la communauté d'origine²⁰. D'autre part, ces jugements indiquent que les pratiques gestionnaires inspirées des usages solidaires et hiérarchiques transmis au cours de l'apprentissage familial, sont réputées inadaptées à l'objet même poursuivi²¹. Cet axiome, qui vaut comme vérité apodictique même lorsqu'il est démenti par l'expérience — « Si ça tourne, c'est inexplicable, ça ne devrait pas tourner » —, exclut *a priori* toute « réconciliation entre les valeurs originelles de la culture propre et les exigences de la production technique »²² et permet de ne retenir, pour seules figures africaines de l'*homo oeconomicus*, que le haut fonctionnaire reconverti ou le diplômé universitaire, quels que soient les résultats économiques qu'ils obtiennent.

17. A la date de l'entretien, l'entreprise occupait plus de 2 000 employés.

18. Entretien réalisé à Ouagadougou, 27 octobre 1982.

19. E. Terray, Le climatiseur et la véranda, in *Afrique plurielle, Afrique actuelle*, Paris, Karthala, 1986, p. 38. L'analyse, faite par l'auteur, du fonctionnement de la sphère étatique africaine pourrait, terme à terme, être étendue à celle du monde des affaires.

20. Sur l'efficacité économique de ces investissements symboliques, voir par exemple le « style Njonjo » décrit par J.-F. Médard, Charles Njonjo, portrait d'un « big man » au Kenya, in *L'Etat contemporain en Afrique*, Paris, L'Harmattan, 1987, p. 52-58.

21. De ce point de vue, les conceptions fondées sur le critère de la rationalité renouent avec une morale des usages économiques « utiles », stratégiquement ajustés à une finalité supérieure, par opposition aux usages économiques « expédients » élaborés en fonction d'« un objet immédiat, pour une fin momentanée, mais qui viole une règle dont l'observation est expédiente à un bien plus haut degré », telle qu'elle fut exposée par J.-S. Mill, *L'utilitarisme*, Paris, Garnier-Flammarion, 1968 (1861), p. 76.

22. R. Bureau, L'insertion des Africains dans l'industrie, in *Projets*, n° 139, p. 1088.

LES FONCTIONS SOCIALES DU MYTHE TECHNICISTE

Les signes conventionnels de la rationalité économique n'ont pas cependant pour principale fonction de ranger les entrepreneurs nationaux en raison de leur mode de vie et de leurs représentations. L'éthos des entrepreneurs préjuge autant de leur trajectoire sociale que de leurs formes et niveaux d'accumulation. De plus, dans les Etats africains à faible base d'accumulation — comme le Mali, le Niger ou le Burkina Faso —, il révèle fréquemment l'activité d'origine des investisseurs, dans la mesure où l'accès aux principaux secteurs économiques est soumis à l'adhésion préalable aux réseaux solidaires qui les dominent, et, en conséquence, à l'acceptation des normes et valeurs propres à ces réseaux²³. Aussi, la norme gestionnaire et comptable, lorsqu'elle sert à répartir des aides ou avantages économiques et financiers, fonctionne-t-elle comme un instrument qui privilégie la reproduction sociale d'une fraction du monde des affaires — celle qui consacre la tendance de la classe politiquement dominante à investir l'espace économique national —, et ce au détriment de ses autres composantes²⁴ auxquelles sont réservés les stages d'organisation des entreprises et de formation comptable. Ainsi, à partir de 1973, les cycles de gestion qu'organise l'OPEV²⁵ s'adressent principalement aux tâcherons et artisans du bâtiment, tandis que l'essentiel de l'aide financière, des facilités d'accès à la zone industrielle, du cautionnement bancaire revient aux promoteurs issus du secteur public ou para-public, et aux diplômés.

Au cours du procès de reproduction sociale des « bourgeoisies » locales, l'utilisation du langage gestionnaire et comptable ne tire pas son efficacité d'une quelconque supériorité technique²⁶, mais de la relation solidaire, du sentiment d'appartenance au pôle moderniste du monde des affaires qu'il entretient parmi ceux qui l'emploient. Cette relation élective, ainsi

23. Cf. par exemple la « relation élective » qui joue comme condition d'accès au commerce d'import-export entre Niger et Nigeria, mise en évidence par E. Grégoire, *Les Ahazai de Maradi, histoire d'un groupe de riches marchands sahéliens*, Paris, Ed. de l'ORSTOM, 1986, p. 179 et suiv.; un tel préalable existe aussi pour les promoteurs issus de l'administration burkinabé, majoritaires dans les activités manufacturières (cf. P. Labazée, *op. cit.*, p. 69-112).

24. Principalement les commerçants « traditionnels », les artisans du secteur transitionnel, les anciens salariés d'entreprises européennes.

25. Office de Promotion des Entreprises voltaïques. Cf. les rapports au Conseil d'administration de l'OPEV, exercices 1973, 1976, 1978, 1979.

26. Sur la faible efficacité technique des méthodes de gestion, et notamment des études de marché industriel en Côte-d'Ivoire, voir entre autres D. Bollinger, *Le marketing en Afrique*, t. 1, Abidjan, CEDA, 1977, et J.-C. Guarino, *Consommation, marketing et développement, Annales de l'Université d'Abidjan*, série K, t. IV, 1981.

que les avantages économiques auxquels elle donne accès, pourrait être aisément comparée à celle qui a émergé dans l'Europe marchande chez les fils de négociants et les cadets des grandes familles destinés à peupler la « limite haute » de l'activité commerciale. Dans les deux contextes, la formation pratique à la comptabilité n'a pas pour vocation de produire directement des informations; mais, signe d'une « véritable culture », elle vise à distinguer le capitaliste sérieux et compétent — le « monde d'affaires intelligent et hardi »²⁷ — de l'aventurier, du négociant illettré, du spéculateur occasionnel, et à établir les affinités sociales et éthiques qui permettent aux prétendants de participer aux réseaux chargés de faire circuler les données de conjoncture. Le langage comptable joue comme barrière symbolique, qui filtre l'accès aux financements institutionnels, aux informations et à certaines affaires — au même titre d'ailleurs que la pratique de l'écriture dont on faisait, en son temps, obligation aux marchands italiens²⁸.

Il paraît pourtant insuffisant de constater que les critères de compétence gestionnaire ou de rationalité renvoient, en Europe comme en Afrique, à une éthique où se retrouvent les organismes et les institutions chargées de la diffuser, et une fraction du monde des affaires sommée de s'en inspirer. L'opposition faite par Marx entre les « idéologues actifs » et les praticiens a, en effet, dans le contexte des formations africaines, une singularité, puisque ceux-là disposent d'un pouvoir économique non négligeable.

L'observation du fonctionnement interne des établissements africains suggère, d'une part, que les techniques gestionnaires engendrent des effets pervers lorsqu'elles s'abstiennent de mobiliser les représentations et les usages sociaux que les agents se reconnaissent; d'autre part, que nombre de promoteurs ajustent le fonctionnement de leur entreprise aux contraintes techniques et sociales en produisant, non des syncrétismes en matière d'organisation du travail, mais des réponses qui en neutralisent les effets ou les incorporent aux fins ultimes de l'entreprise; enfin, que les pratiques les plus opposées au « devoir être idéal et normatif »²⁹ et aux valeurs occidentales qui le fondent — telles que l'embauche relationnelle, le recours à l'efficace magico-religieux, l'investissement d'une partie du profit dans les biens du salut — sont parfaitement adaptées à leur objet propre qui, loin d'être un objet traditionnel ou archaïque, prend naissance dans la structure contradictoire des économies dépendantes.

27. F. Braudel, *Civilisation matérielle, économie et capitalisme. Les jeux de l'échange*, Paris, A. Colin, 1979, p. 359-363 et p. 33.

28. H. Pirenne, *Histoire économique de l'Occident médiéval*, Paris, Desclée de Brouwer, 1951, p. 268-270.

29. Selon l'expression de G. Gurvitch, *Morale théorique et science des mœurs*, Paris, PUF, 1937, p. 85.

Les entreprises dont l'organisation interne, depuis la définition des procédures de production jusqu'à l'inscription dans l'espace économique qui les supporte, est établie hors des hiérarchies sociales et du champ idéologique reconnus³⁰, s'exposent à des dysfonctionnements mesurables dans leurs résultats d'exploitation. En témoignent les situations de dualité de pouvoir, fréquentes lorsque la compétence technique est l'unique critère de répartition de l'autorité et des revenus salariaux. L'opposition entre hiérarchie fonctionnelle et hiérarchie admise, perceptible dans le vocabulaire des subalternes — « C'est mon patron » / « Il fait le chef » — comme des dominants — « Il vit dans ma poche » / « Il ne veut rien écouter » —, se mène au travers des cadeaux qui actualisent les dépendances sociales, des sanctions administratives qui revitalisent l'organigramme établi, mais aussi des pratiques sorcellaires de protection et d'agression³¹. On ne saurait pourtant résumer ces conflits par l'énoncé des propriétés élémentaires qui, dans l'entreprise, opposent les agents — « Entre le vieux contre-maître et le jeune et brillant ingénieur, lequel sera reconnu comme chef? »³². D'une part, nombre de jeunes cadres des entreprises échappent d'autant moins aux pouvoirs coutumiers qu'ils intériorisent la triple distance géographique, culturelle, sociale qui les sépare de la communauté d'origine sur le registre de la faute et de l'insuffisance. On ne pourrait comprendre, ni les formes d'aide à distance que les migrants en général et les jeunes salariés en particulier apportent au village d'origine, ni la soumission dont ils font preuve à l'égard de son ordre³³, sans postuler leur adhésion à un système de représentations où ils occupent pourtant les positions dominées³⁴. En

30. Principalement les employés des entreprises, mais aussi la clientèle et, plus généralement, la population urbaine qui, par la rumeur, rappellent les risques — au nombre desquels figurent la stérilité, la folie, la mort — que les patrons encourent s'ils transgressent l'ordre des convenances et les valeurs admises. Cf. par exemple R. Devauges, *L'Oncle, le Ndoki et l'Entrepreneur, la petite entreprise congolaise à Brazzaville*, Paris, ORSTOM, TD, n° 75, 1977.

31. Sur ces conflits au Burkina Faso, en Côte-d'Ivoire et au Sénégal, voir notamment C. Cauvin, G. Desaunay, A. Marie, M. Metsch, *Rapport d'étude sur les entreprises africaines. L'entreprise africaine c'est quoi même?*, Paris, Document HEC-ISA-CFC, 1985, p. 38.

32. P. Delalande, *Le management africain*, Bordeaux, document ETB, 1980, p. 4. Outre que la question confond le principe d'autorité lié à l'antériorité d'âge socialement définie avec les écarts d'âge biologique, elle exclut l'ensemble des rapports d'inégalité fondés sur l'appartenance aux castes, aux ordres ou aux classes constitutives des sociétés d'origine, et qui contribuent, au même titre que la séniorité, à la réalisation « des nouvelles combinaisons sociales et culturelles » (G. Balandier, *Anthropo-logiques*, Paris, PUF, 1974, p. 211) repérables dans l'entreprise africaine.

33. Au Burkina, cette sujétion apparaît au travers des liens matrimoniaux (58 % des cadres d'entreprise ont une première épouse issue de la même ethnique), des visites régulières au village (79 % s'y rendent trois fois par an et plus), de la participation presque unanime (94 %) aux cérémonies. Cf. HEC-ISA-CFC, *op. cit.*, Annexe statistique G, « Tri par pays ».

34. La contestation des excès de pouvoir émanant des hiérarchies villageoises, fréquente parmi les jeunes urbains diplômés, n'est pas contradictoire avec l'acceptation de l'ordre villa-

d'autres termes, la concurrence entre principes hiérarchiques ne vient pas de la rencontre entre individus de générations et de qualifications différentes — ceux-ci sont prompts à rechercher des compromis et des solutions originales qui ménagent les divers pouvoirs en présence³⁵. Elle n'apparaît que lorsque l'organisation interne et les règlements intérieurs des entreprises interdisent tout accommodement à la marge, et que l'incertitude de leur structure est réduite à l'extrême. En conséquence, les conflits d'autorité s'observent principalement au sein d'entreprises dont la reproduction économique doit plus à l'accumulation des signes d'allégeance à la « gestion scientifique » qu'à la réalisation d'un profit capitaliste dont l'une des conditions est la « paix sociale » fondée, dans les formations africaines, sur « la perméabilité sociale et politique de l'entreprise »³⁶.

Au Burkina Faso, ces conflits sont apparus dans plusieurs entreprises nées de la politique de voltaïsation, après que l'Etat a forgé les outils institutionnels d'une industrialisation clientéliste, et que les organismes internationaux ont étoffé leur dispositif d'encadrement financier et technique des entreprises de moyenne dimension. L'assistance est dès lors octroyée, et reconduite, au profit de ceux dont le capital relationnel et la nature des compétences sont conformes aux finalités, moins économiques que politiques, de ces institutions³⁷. Ainsi, dans l'entreprise Z. O., qui a bénéficié du soutien conjoint de l'OPEV et de l'ONUDI, les modalités d'embauche, la complexité du calcul des rémunérations, la définition des postes et le contrôle du procès de travail témoignent d'un attachement à la norme gestionnaire occidentale. « Nous employons le personnel selon des profils de poste définis (...) [Les embauches sur recommandation] sont des pratiques nuisibles (...) Chacun travaille avec une définition de poste, et connaît ses tâches et ses responsabilités (...) Je passe maintenant dans chaque bureau pour m'informer et contrôler. » Ceci engendre autant de

geois lui-même. Quelques exemples sont étudiés dans M. Duval, P. Labazée, C. Quiminal, *Pouvoir et croyance, une domination à double face*, Bordeaux, communication au III^e Congrès national de l'AFSP, octobre 1988.

35. Ces solutions sont parfois institutionnalisées, par exemple dans l'entreprise burkinabé BA, où coexistaient et collaboraient les représentants syndicaux et un « conseil d'anciens », ou encore dans les établissements O. K. déjà mentionnés où le promoteur, seul détenteur d'un pouvoir incontesté, confère aux membres de la hiérarchie fonctionnelle leur légitimité par une délégation d'autorité régulièrement renouvelée.

36. Cf. M. Agier, T. Lulle, *Héritiers et prolétaires*, Paris, ORSTOM, CSH, vol. 23, n° 2, p. 239, où la paix sociale dans une brasserie togolaise repose sur une gestion qui intègre à ses fins les trajectoires lignagères du personnel.

37. Cf. par exemple le rapport Khavkine, *L'administration du développement industriel en Haute-Volta*, Ouagadougou, OPEV-ONUDI, 1976. Les structures d'encadrement industriel y apparaissent comme des centres de transfert sélectif aux « entrepreneurs locaux compétents » (p. 4), cependant qu'elles n'effectuent ni contrôle de rentabilité des établissements bénéficiaires, ni orientation de l'aide en fonction d'un projet de développement du secteur (p. 10).

conflits parmi le personnel qu'entre celui-ci et la direction³⁸ et perturbe l'exécution des tâches productives. Ici, l'adoption de structures d'entreprises hiérarchisées selon le seul critère de la compétence technique s'entend comme l'acte d'adhésion de l'entrepreneur à l'éthique et aux finalités politiques de l'Etat et des organismes de développement³⁹.

De même, la contrainte à l'enregistrement écrit des flux économiques — et particulièrement la production de documents comptables — s'inscrit dans la logique du contrôle qu'exercent les Etats sur la reproduction sociale du monde des affaires. Au Burkina, elle n'apparaît avec quelque rigueur qu'après le renversement du régime civil de Maurice Yaméogo⁴⁰, et ce au détour de règlements visant à sanctionner les pratiques « anarchiques » du négoce yarga et dioula, et à pallier le « blocage de la commercialisation des produits fabriqués localement vu l'absence de méthodes de commercialisation modernes »⁴¹. Les contraintes réglementaires, et les services chargés d'en vérifier l'application, ont évolué au fil des phases de « Redressement » politique, et des crises économiques qui les ont générées. Une dimension supplémentaire leur sera donnée au cours des années quatre-vingt, lors de la révolution burkinabé : renouant avec l'argumentaire rationaliste des régimes passés, le pouvoir essaiera alors de diffuser les techniques d'enregistrement économique et d'harmoniser les méthodes d'approvisionnement et de distribution, au moyen de Groupements d'Intérêt économique (GIE) auxquels les négociants seront tenus d'adhérer.

Si mesurée soit-elle, la contrainte au respect des procédures comptables modifie sensiblement les conditions d'exercice du commerce, ainsi que les rapports de pouvoir qui structurent la sphère marchande.

D'une part, et en raison des moyens limités dont dispose l'administration pour faire respecter les règles qu'elle édicte, la contrainte ne s'adresse avec quelque rigueur qu'aux établissements commerciaux de grande taille dont une partie des affaires s'accommode mal de la production d'indicateurs comptables : les opérations d'opportunité dont elles tirent profit reposent sur une gestion du temps et de l'espace contradictoire avec

38. Les cadres de l'entreprise s'adaptent mal à la rigidité des structures d'entreprise qui les contraignent à « faire le chef » et, simultanément, leur interdisent de se constituer des positions de « patron ».

39. Il est probable que, dans de tels cas, les avantages économiques que cette fraction de promoteurs obtient par son acte d'adhésion sont supérieurs aux charges — d'ailleurs non quantifiables — qu'occasionnent les dysfonctionnements ; de ce point de vue, l'éthos gestionnaire a un effet incontestable sur l'équilibre économique des entreprises, qui entretient l'illusion de son efficacité propre.

40. Maurice Yaméogo, premier Président de la Haute-Volta après l'indépendance, resté au pouvoir jusqu'en 1966 (N.d.E.).

41. US AID, Conseil de l'Entente, *Etude des circuits de distribution de la Haute-Volta*, Ouagadougou, document mult., 1974.

l'établissement de documents de référence; de plus, les investissements idéologiques et sociaux qui, à l'intérieur des réseaux transafricains, accompagnent la circulation marchande ne sont guère compatibles avec les catégories de l'analyse comptable.

Aussi, les contrôles administratifs et sanctions qui s'adressent sélectivement aux négociants importants ont-ils pour effet premier de transférer vers les entreprises de petite envergure les activités spéculatives. En témoigne le marché burkinabé des matériaux de construction, fortement spéculatif, dont les structures ont dû s'ajuster au rythme des phases de libéralisme ou de rigueur : ainsi, au cours des trois dernières années, le projet de création d'une « brigade de contrôle des prix » et d'une « police économique de gestion et de distribution »⁴² puis le regroupement des principaux négociants au sein d'un MATECO⁴³ ayant autorité pour centraliser et contrôler les importations de ses adhérents ont conduit à une fragmentation du commerce non enregistré, et, simultanément, au déclin, à la reconversion, voire au départ des grands négociants du secteur. Une involution de même nature paraît affecter depuis peu le marché céréalière privé. La compétition entre les principaux commerçants, désormais contrôlés à l'intérieur de deux groupements, et les petits collecteurs non agréés paraît d'emblée inégale : lors de la campagne 1987-1988, ces derniers achetaient les produits du cru à un cours supérieur de moitié au cours légal, avant de les revendre en ville au prix fort ou de les exporter⁴⁴. La répression de la fraude se révélait inefficace, tant par la multiplicité des flux clandestins que par leur dimension unitaire réduite. On peut ainsi admettre que les périodes de contrainte au respect des procédures gestionnaires affectent plus le niveau de concentration de la sphère marchande que le volume des opérations non enregistrées et qu'elles alternent avec les phases de libéralisme, où l'alliance sociale conclue par l'Etat avec les grands négociants permet à ces derniers d'exclure les petits collecteurs du marché spéculatif⁴⁵.

D'autre part, l'introduction des codes d'enregistrement comptable dans

42. Résolution de la II^e Conférence nationale des Comités de Défense de la Révolution, Dédougou, avril 1987.

43. Groupement d'Intérêt économique « Matériaux de construction », créé en début d'année 1987.

44. Cf. *Carrefour africain* du 6 mai 1988. A cette date, le kilo de mil se vendait dans les boutiques de la capitale burkinabé à 260 F CFA, le prix de vente officiel étant de 160 F.

45. Ce fut le cas lors de la crise céréalière de 1974 : les appuis politiques des principaux patrons de commerce leur permirent de reporter la responsabilité du déficit alimentaire sur les concurrents de dimension réduite et d'exercer un monopole sur l'approvisionnement spéculatif urbain (cf. M. Saul, *Development of the Grain Market and Merchants in Burkina Faso*, *Journal of Modern African Studies*, vol. 24, n° 1, 1986, et R. Otayek, *Sous la révolution, l'Islam*, communication au colloque « Islam, Etat et sociétés en Afrique noire », Londres, SOAS, décembre 1987.

les grands commerces bouscule la nature des compétences nécessaires à la pratique du négoce transafricain. Axée jusqu'alors sur la maîtrise pratique des mécanismes d'approvisionnement et de distribution propres aux opérations d'opportunité, ainsi que sur l'accumulation d'un savoir islamique⁴⁶, parfois d'un pouvoir confessionnel — qui, une fois reconnu par la communauté marchande, permettent de participer aux opérations à distance, de conclure des affaires à terme, de bénéficier d'un crédit sur parole et de participer aux compensations de créances⁴⁷ —, l'activité marchande suppose désormais l'assimilation de connaissances transmises par l'institution scolaire. Les patrons de commerce sont ainsi amenés à déléguer l'enregistrement des opérations commerciales et financières à un employé dont les pouvoirs engagent, en leurs points les plus essentiels, le fonctionnement des établissements et leur hiérarchie : les agents de comptabilité prennent connaissance d'informations qui touchent au secret des affaires, sans que les liens familiaux, relationnels ou confessionnels qui les unissent à l'employeur garantissent toujours ces derniers de l'usage qui en sera fait; de plus, la technique d'enregistrement codé assure à leurs détenteurs un pouvoir de « prêtre(s) des affaires »⁴⁸ qui à la fois ordonnent et interprètent les mouvements d'échange, et donnent accès aux financements bancaires. L'observation laisse apparaître, au sein des établissements marchands, des formes multiples d'adaptation à la contrainte d'enregistrement⁴⁹. Cependant, au-delà de la diversité, deux stratégies dominantes se dessinent : ou bien les patrons de commerce visent à soumettre la fonction d'enregistrement à la logique sociale de leurs affaires, ou bien ils cherchent à en neutraliser les effets indésirables.

La première stratégie n'apparaît que lorsque le patron de commerce peut déléguer la fonction gestionnaire et comptable à un proche dépendant ayant suivi une formation scolaire. Le découplage entre la fréquentation de l'école européenne et la conversion au catholicisme, amorcé à la fin des années 1950⁵⁰, puis accéléré à partir de 1966, a en effet favorisé l'insertion

46. Sur les fonctions du savoir islamique dans les familles marchandes ouest-africaines, voir I. Wilks, *The Transmission of Islamic Learning in the Western Sudan*, in *Literacy in Traditional Societies*, J. Goody, ed., Cambridge, CUP, 1968.

47. Une intéressante description de la complexité des mécanismes de compensation, accomplis selon les techniques propres au commerce du bétail, est donnée par G. Brasseur, *Les marchés de bétail en Oudalan. Etude préliminaire*, Ouagadougou, ORSTOM, 1981, p. 20 et suiv.

48. Selon l'expression de G. Cleverley, *Managers and magic*, Harmondsworth, Pelican, 1973, qui fait apparaître les fondements religieux du culte comptable dans les pays occidentaux.

49. Cf. P. Labazée, *op. cit.*, p. 162-175.

50. Selon E. P. Skinner, *Christianisme et Islam chez les Mossis*, in J. Middleton, ed., *Anthropologie religieuse*, Paris, Larousse, 1974. Il faudra attendre 1969 pour que l'enseignement primaire soit sécularisé, notamment sous la pression de « musulmans membres de la Ligue voltaïque des œuvres laïques » (R. Otayek, *op. cit.*, p. 15).

des fils de négociants dans les cycles économiques et comptables locaux. Cette stratégie se révèle coûteuse, tant parce qu'elle distrait des proches descendants ou alliés de l'apprentissage des techniques du commerce d'opportunité, que parce que son résultat n'est jamais assuré. El Hadj S. I., qui a été jusqu'en 1976 l'un des principaux grossistes en céréales de la capitale burkinabé, n'a pas pu la mener à bien : les échecs répétés de deux de ses fils, scolarisés en France, mettaient un terme à l'espoir de modifier sans changer ses méthodes de gestion. Mais elle est aussi un principe des adaptations marchandes les plus réussies, à l'exemple de la société BN, située à Bobo-Dioulasso, dont le patron dirigeait les opérations commerciales tandis que sa fille, diplômée d'une école de gestion, réalisait les montages financiers. La dépendance confessionnelle peut aisément se substituer aux dépendances familiales, dans les politiques de soumission des techniques d'enregistrement. En témoigne S. D., négociant yarga installé à Bobo-Dioulasso, qui recrute ses principaux collaborateurs parmi les membres islamisés de la communauté mossi de la ville — dont il est une figure influente. Dès 1973, il a confié les tâches comptables à un jeune dépendant, qu'il a marié et installé, renforçant de la sorte les liens de reconnaissance qui l'unissent à lui.

Le second type d'adaptation à la contrainte d'enregistrement concerne les entrepreneurs qui, n'ayant pu investir dans la qualification de descendants ou d'alliés solidaires et ne détenant aucune autorité confessionnelle ou lignagère reconnue, ne peuvent recruter un technicien dans la sphère des dépendants proches. Dès lors, la compétition entre patrons et employés tend à neutraliser l'un ou l'autre des principes de pouvoir, et se manifeste notamment au travers des stratégies patronales de thésaurisation ou de filtrage des informations à coder⁵¹; la forme des enregistrements répond alors aux critères administratifs, sans que les mouvements réels et financiers ne s'y trouvent représentés⁵². Dans différents cas, la sélection des

51. Ainsi K. D., commerçant d'origine malienne installé à Bobo-Dioulasso et propriétaire de boulangeries industrielles, sélectionne-t-il quotidiennement les données qu'il souhaite faire enregistrer par les deux salariés chargés des comptes — respectivement A. M. (ancien responsable syndical qui aida le promoteur à négocier des licenciements en 1982, ayant suivi en cours du soir une formation comptable) tient le journal et prépare les opérations de fin d'exercice; et Y. K. (jeune salarié recruté sur recommandations, sans qualification spécifique) tient le guichet de la boulangerie principale. Le contrôle serré des fonctions d'enregistrement fait suite à une expérience de délégation totale de gestion à un comptable professionnel dont les détournements mirent l'entreprise en cessation d'activité en 1981.

52. Ce qui contribue à expliquer les contradictions apparaissant au cours de l'analyse des valeurs ajoutées de différentes branches d'activités (commerce de gros et détail, transports et entrepôts, bâtiment...), lorsqu'elles sont établies à partir d'une agrégation des comptes tenus par les établissements (cf. par exemple *Eléments de l'activité économique de Haute-Volta, 1990*, Ouagadougou, INSD); ou encore les dissymétries entre les indicateurs de niveau d'activité et leur

flux enregistrés ne paraît pas dissociable des pratiques qui visent à assujettir la technique, et leurs détenteurs, au contrôle de forces magico-religieuses — « Il faut d'abord bien organiser les affaires et [ensuite] faire des fétiches »; « Il faut d'abord savoir s'organiser et les fétiches viendront après s'ajouter »⁵³. Le contenu coercitif et dangereux conféré à l'écriture codée sera, par exemple, neutralisé à l'aide de formules écrites par des marabouts spécialisés⁵⁴ et disposées au plus près des documents comptables. L'efficace magique peut, de même, se fixer sur les salariés, voire alimenter des procès d'auto-accusation. Tel a été le cas dans l'entreprise de bâtiment B. K. où, en 1978, un service comptable a été créé avec l'aide de l'OPEV, avant d'être confié à un jeune étudiant qui analyse les difficultés de trésorerie de l'établissement. Ce dernier a été bientôt accusé d'enregistrer les opérations au désavantage de son employeur et, par là même, de nuire à l'entreprise. Interrogé sur les raisons de son départ volontaire quelques mois plus tard, le salarié évoquait l'incompatibilité entre sa déontologie professionnelle et l'utilisation « bizarre » des avances et emprunts contractés par B. K. Mais simultanément, il pensait que celui-ci avait « consulté [afin de] me faire travailler mal (...) [et de] me faire perdre mes capacités de travail »⁵⁵, légitimant ainsi une part des critiques dont il avait été l'objet.

Il reste que la contrainte d'enregistrement conduit parfois à une délégation absolue de pouvoir aux techniciens des affaires. En témoigne B. S., propriétaire d'une société de location automobile, qui a confié l'essentiel des responsabilités de gestion à son comptable, pour se consacrer aux seuls travaux d'entretien des véhicules. Si l'entreprise s'est adaptée ainsi à la norme gestionnaire, au prix de l'abandon des opérations d'opportunité, elle n'a pu cependant bénéficier de nouveaux marchés ni des soutiens bancaires espérés : opérée sans adhésion aux réseaux solidaires qui commandent l'accès aux aides institutionnelles, et hors des références éthiques

traduction comptable dans certains établissements industriels gérés par d'anciens artisans ou financés par des négociants (quelques exemples significatifs sont relevés par M. P. Van Dijk, *Politique industrielle de la Haute-Volta*, Ouagadougou, DGA-Banque mondiale, 1981).

53. Extrait d'entretiens réalisés auprès d'entrepreneurs congolais par R. Devauges, *op. cit.*, p. 153.

54. En 1981, les quelques marabouts et féticheurs réputés pour leur efficacité dans les affaires et consultés par différents patrons de la capitale burkinabé évoluaient en marge de l'Umma — en avril 1982, ils furent l'une des cibles privilégiées du V^e Congrès de la Communauté musulmane de Haute-Volta — et échappaient au contrôle des confréries représentées localement.

55. Entretien réalisé à Ouagadougou, 12 mars 1982. On retrouve, au travers de cet exemple, le principe de « causalité mystique » évoqué par D. Desjeux (*Stratégies paysannes en Afrique Noire. Essai sur la gestion de l'incertitude*, Paris, L'Harmattan, 1987, p. 200 et suiv.). Mais ici, la dimension magique attribuée par B. K. à la technique de son comptable (celle-ci a le pouvoir de nuire à ses affaires) ne se distingue pas de l'efficacité technique que l'employé reconnaît aux pouvoirs magiques des « consultants » appelés par B. K. (ceux-ci ont la capacité d'amoinrir ses compétences).

partagées par la fraction moderniste du monde des affaires, la production des signes de conformité à la rationalité gestionnaire n'a pas été suffisante pour établir une réputation d'entrepreneur « rationnel ». Le mythe techniciste de l'assistance au seul « corps de managers compétents »⁵⁶ laissé entrevoir, au travers de tels cas, sa fonction légitimatrice du procès de reproduction sélective de la bourgeoisie locale.

LA GESTION SYMBOLIQUE DU CAPITAL ÉCONOMIQUE

Hormis les éléments dont l'équilibre économique est conditionné par la référence exclusive au modèle gestionnaire occidental, les entreprises commerciales et industrielles africaines sont des lieux où la maximisation du capital économique paraît entrer en compétition avec la maximisation des impératifs solidaires et, plus généralement, avec les représentations locales qui déterminent l'accumulation des richesses, la répartition hiérarchique des ressources, les dépenses culturelles. Les pratiques gestionnaires autochtones semblent répondre à l'exigence parfois contradictoire de préservation simultanée du capital symbolique et financier engagés dans l'entreprise : leur finalité économique paraît subordonnée à la somme des contraintes extra-économiques — familiales, politiques, religieuses — que se reconnaissent les agents. En maintes circonstances, la soumission du capital économique à la logique du capital symbolique apparaît telle « que l'entreprise "tombe en panne" malgré tous les nouveaux transferts de technologie ou en dépit des politiques de coopération »⁵⁷. Au Burkina, la sphère du grand commerce est ainsi à l'origine d'une compétition aux investissements solidaires ou culturels — dont l'issue n'est pas sans effets sur la hiérarchie entre et dans les divers segments confrériques de la communauté musulmane — susceptible de compromettre l'équilibre financier des établissements les plus faibles; de même, au début des années quatre-vingt, en ce qui concerne les opérations de prestige décrites par les principaux bouchers-chevillards, lorsque s'accélérait la concentration de l'abattage et de la vente en gros à Ouagadougou; également pour une

56. Mythe modélisé dans les pays africains à forte base d'accumulation où les producteurs de la norme gestionnaire suggèrent que la « gestion familiale qui caractérise encore bon nombre d'entreprises dans les pays en développement tend à freiner la mise en place d'un corps de managers compétents » (P. L. Esparre, Quelques problèmes concernant la gestion des entreprises dans les pays en voie de développement, *Annales de l'Université d'Abidjan*, série K, t. I, 1978).

57. Cf. E. Le Roy (L'Etat africain et l'entreprise nationalisée, in *Entreprises et entrepreneurs en Afrique*, vol. II, Paris, L'Harmattan, 1983, p. 602) qui évoque ici la crise de la SIACONGO (complexe agro-industriel d'Etat) après 1973.

partie des sous-traitants du bâtiment, dont le volume de main-d'œuvre est faiblement élastique au niveau des commandes⁵⁸. Dès lors, l'accumulation de capital symbolique, qui informe les pratiques des promoteurs et conduit en diverses circonstances à l'invololution des établissements, semble limiter les potentialités objectives de reproduction élargie du capital économique local, en imposant des usages économiquement ruineux⁵⁹ certes, pour les hommes d'affaires, mais aussi pour le niveau d'activité national.

Toutefois, la « logique de l'honneur » — qui n'est nullement une spécificité africaine⁶⁰ — ne paraît pas dénuée de toute efficacité économique, et ce pour deux raisons principales.

En premier lieu, les contraintes sociales peuvent être détournées de leur seule finalité solidaire pour s'intégrer aux stratégies patronales de rentabilisation des entreprises. Ainsi, le recrutement familial ou relationnel, outre qu'il répond aux obligations d'assistance que se reconnaissent les promoteurs burkinabé, permet de réduire les risques de syndicalisation⁶¹, de comprimer le volume des rémunérations dans les branches à forte concurrence, de limiter les exigences de la main-d'œuvre recrutée sur le marché libre du travail. De plus, l'importance du turn-over parmi le personnel familial des établissements de commerce, du bâtiment, de la métallurgie et de la mécanique témoigne de la volonté de remplacer les dépendants les moins efficaces par les plus efficaces, afin d'éliminer la rente relationnelle dont quelques cadets espèrent bénéficier⁶². Convertir la contrainte solidaire en politique d'exploitation n'est pourtant envisageable que pour les tâches peu qualifiées. Aussi l'embauche familiale tend-elle à s'atténuer, voire à disparaître, dès que les segments du procès de travail ont un fort contenu technique. S. D., entrepreneur déjà évoqué, est ainsi parvenu à séparer les formes de solidarité domestique du fonctionnement interne de l'établissement : la conquête d'une autorité confes-

58. Ces exemples sont développés dans P. Labazée, *Les entrepreneurs des secteurs industriel et commercial au Burkina Faso*, Paris, thèse, 1986.

59. Voir l'analyse faite par M. Agier de l'éthique du zongo (*Commerce et sociabilité, les négociants soudanais du quartier zongo de Lomé (Togo)*, Paris, orstom, 1983, p. 279-281).

60. Cf. P. d'Iribarne, *La logique de l'honneur, Gestion des entreprises et traditions nationales*, Paris, Ed. du Seuil, 1989.

61. A partir de mai 1984, les relations de dépendance familiale, ou relationnelle, entre patrons et employés, ont favorisé nombre d'accommodements avec les comités de défense de la révolution présents dans les petites et moyennes entreprises du secteur privé local.

62. Dans les cas observés au Burkina, l'éviction et le remplacement de dépendants s'effectue après discussion entre l'entrepreneur et le(s) membre(s) influent(s) de sa famille, ou de son réseau relationnel. Des divergences peuvent apparaître au cours des négociations, mais un accord émerge le plus souvent dans la mesure où chacun reconnaît que la rentabilisation des dépendants conditionne les possibilités ultérieures de prise en compte des impératifs solidaires : soit en les épuisant faute de ressources pour les mettre en œuvre, soit en élargissant les capacités de redistribution du promoteur.

sionnelle, l'éloignement géographique de l'unité commerciale et de la famille⁶³, enfin l'aide monétaire régulièrement envoyée aux doyens du patri-lignage ont favorisé cette dissociation amorcée pour les postes de responsabilité. L'élimination progressive des dépendants familiaux dans l'entreprise s'est effectuée au profit de dépendances ethniques et religieuses qui « socialisent le rapport salarial »⁶⁴ et entretiennent la soumission du personnel.

En deuxième lieu, l'idéologie religieuse — et les usages redistributifs qu'elle inspire — paraît moins contradictoire avec une logique de reproduction élargie du capital local, qu'avec les politiques étatiques visant à gérer les dépendances économiques. Au Burkina, où l'Islam constitue encore un préalable à l'insertion dans les mouvements d'échange trans-africains⁶⁵, elle crée une barrière à l'entrée de la sphère marchande pour les membres de la fonction publique qui, pour la plupart, ont « opté pour le christianisme »⁶⁶. Certes, Etat et Islam ne forment nullement des monades. Et, à compter de 1970, les communautés marchandes islamisées ont su se faire représenter aux fonctions gouvernementales et administratives — notamment aux affaires sociales, à l'Education nationale, aux Travaux publics et au Commerce. Mais la réfraction de l'éthos islamique dans les structures politiques s'est opérée sans que les négociants y perdent leur monopole sur le commerce sous-continentale, ou leur autonomie financière⁶⁷. L'éthos musulman garantit ainsi la nécessaire continuité sociale des réseaux d'échange à longue distance que les pratiques redistributives et les investissements de prestige actualisent.

Principe unificateur de la sphère marchande par rapport aux logiques totalisantes des appareils d'Etat, le religieux exprime aussi, au travers des oppositions confessionnelles et doctrinales, les conflits entre des réseaux commerciaux qui tissent dans la sous-région des aires marchandes concu-

63. La mise à distance géographique de l'entreprise et du lignage ne vient pas d'une politique volontaire de S. D., installé à Bobo-Dioulasso dès 1954; mais l'entrepreneur sut, à partir de 1970, l'employer comme un outil de mise à distance sociale.

64. Cf. les observations de J. Copans (Remarques sur la nature du salariat en Afrique noire, *Carnet des Ateliers de Recherche*, n° 7, mars 1986) et de M. Agier (Formes de travail et identités: recherche d'une perspective anthropologique, *CSH*, vol. 23, n° 1, ORSTOM), relatives à la diversité des dépendances sociales qui fondent le rapport salarial.

65. A la différence du Mali où « tout le monde est susceptible de faire du commerce quelle que soit son origine sociale, géographique ou ethnique » (J.-L. Amselle, *Etat et capitalisme en Afrique de l'Ouest*, Paris, CEA, document de travail n° 9, janvier 1988, p. 9), le commerce burkinabé local reste encore une affaire fondamentalement dioula ou yarga.

66. Cf. J. Audouin, R. Deniel, *L'Islam en Haute-Volta*, Paris-Abidjan, L'Harmattan-INADES, 1978, p. 91.

67. Selon R. Otayek (*op. cit.*, p. 25-26) la pénétration de l'Islam dans l'Etat burkinabé eut pour corollaire la multiplication des liens entre la communauté et l'Umma, et fit naître une activité marchande « informelle » de la part des pèlerins, que le pouvoir ne put contrôler.

rentielles. L'une des singularités de l'Islam burkinabé tient en effet à ce que sa fragmentation doctrinale dessine des espaces d'implantation confrériques relativement homogènes, chacun entretenant des liens privilégiés avec quelques pôles marchands extérieurs: dès 1920, la Tidjaniya domine à l'ouest, s'articulant au négoce bamakois et à ses appendices; la Qadiriya domine au centre, reliant les marchés du Moogho aux sites de la boucle du Niger, de l'Ashanti, et, aujourd'hui encore, aux pôles marchands du Nigeria et du Bénin. A la veille de la deuxième guerre mondiale, le hamallisme progresse au Yatenga et tente de réactiver les routes commerciales du Nord et du Nord-Est économiquement menacées par l'écartèlement de la colonie⁶⁸; enfin, à partir des années cinquante, alors que s'inversent les flux d'échange entre savane soudanienne et forêt ivoirienne, et sous l'impulsion de riches dioula dont les intérêts économiques sont orientés vers Bouaké et Abidjan⁶⁹, le wahabisme pénètre en force la frontière voltaïque occidentale, de Bobo-Dioulasso jusqu'à Djibo. Les phases d'intenses rivalités doctrinales, que le grand commerce local traduit en investissements concurrentiels dans les biens du salut⁷⁰, s'enracinent certes dans des débats théologiques qui semblent leur donner sens; mais elles sont fortement corrélées aux périodes où la structure des échanges trans-régionaux se modifie⁷¹, changeant par là même les hiérarchies entre les réseaux marchands islamisés. De ce point de vue, l'involution — voire la faillite — d'établissements engagés dans la compétition aux investissements culturels révèle, *ex post*, le déclin d'aires commerciales où, progressivement, s'épuisent les occasions de profit.

Il reste que dans nombre de cas la gestion des entreprises locales repose sur une faible modélisation, et quantification, des ressources et des emplois.

68. Cf. C. Some, *Sociologie du pouvoir militaire, le cas de la Haute-Volta*, Bordeaux, CEAN, 1979.

69. Sur ces points, voir notamment J. Tricart, Les échanges entre la zone forestière de Côte-d'Ivoire et les savanes soudanaises, *Les Cahiers d'outre-mer*, n° 35, septembre 1956, p. 209-238, et l'étude de M. Cardaire sur les axes géographiques du « réformisme des marchands » (L'Islam et le terroir africain, *Etudes soudanaises*, n° 2, 1954, p. 127 et suiv.).

70. Ces « formes atténuées du potlatch » existent à l'échelon régional — construction de mosquées, financement d'écoles coraniques dans les villages par exemple —, ainsi qu'à l'échelon national — édification, rénovation de la grande mosquée de Ouagadougou, du siège de la Communauté, de médersas.

71. Outre celles déjà mentionnées, les principales périodes de concurrence marchande à expression théologique sont apparues en 1959 (opposition entre les axes marchands Abidjan-Bobo Dioulasso et Dakar-Ouagadougou lors de la constitution de la Fédération du Mali); entre 1967 et 1975 (ouverture financière et commerciale de la Haute-Volta au monde arabe, puis luttes d'influence pour la commercialisation des céréales); de 1977 à 1978 (retour aux compétitions électorales entre partis politiques à implantation régionale); enfin, de 1983 à 1986 (tentative de réorientation et de contrôle, par le CNR, des flux commerciaux avec le Mali et la Côte-d'Ivoire).

L'hétérodoxie est fréquemment relevée en matière de gestion des stocks et de trésorerie, de même qu'elle apparaît dans l'imprécision des frontières qui séparent charges fixes et variables, et dans l'irrégularité d'entretien des biens d'équipement. L'accusation d'incompétence paraît ici se justifier par les surcoûts occasionnés par la méconnaissance des soldes caractéristiques des établissements. Toutefois, les promoteurs les moins informés des techniques quantitatives de gestion font simultanément preuve d'une compétence « empirique souvent très poussée des capacités productives de la société, ainsi que des règles d'un usage mesuré de ces ressources pour en assurer la reproduction »⁷², acquise par apprentissage, et conditionnellement convertible en capital monétaire⁷³. De plus, les schèmes de perception à partir desquels ces agents élaborent leur pratique gestionnaire, construisent et entretiennent les marchés d'opportunité, ne sont nullement indépendants de la position que les firmes occidentales et leurs relais politiques locaux leur attribuent dans l'espace économique : les usages du « vrai commerce », qu'un négociant en pièces détachées automobiles de la capitale burkinabé définissait par opposition aux activités des grandes compagnies commerciales, prennent naissance dans la dynamique contemporaine du « commerce captif », qui à la fois verrouille son dispositif de distribution et ne répond plus qu'à une partie de la demande en biens de consommation⁷⁴. Dès lors, il est légitime de se demander si les surcoûts sont imputables à un manque de maîtrise des techniques quantitatives de gestion; ou si, ces techniques n'étant pas conçues pour les segments de marché dévolus aux entreprises dominées — bien que créés par les entreprises dominantes — de tels surcoûts ne constituent pas un transfert discret de charges de celles-ci vers celles-là.

72. Pour reprendre l'expression de M. Godelier, qui dénie ainsi à l'« économie de marché généralisée moderne » le monopole du calcul économique (Karl Polanyi et la « place changeante » de l'économie dans les sociétés, in *L'idée et le matériel*, Paris, Fayard, 1984, p. 254).

73. Ce stock de compétences pratiques — et l'ensemble des conditions sociales qui en commandent l'accumulation — constitue un préalable pour accéder au statut de « patron » et ce, pour la fraction du monde des affaires non directement liée aux institutions étatiques.

74. Cf. E. Assidon, *Le commerce captif, les sociétés commerciales françaises de l'Afrique noire*, Paris, L'Harmattan, 1989, p. 145 et suiv. Pour se limiter au seul exemple des méthodes d'approvisionnement, on peut douter qu'aucune des techniques « modernes » de gestion des stocks et de détermination des divers seuils de sécurité soit à même de répondre aux besoins des entreprises qui s'adressent aux segments de marché délaissés par les compagnies commerciales.

QUELLE AFFIRMATION POLITIQUE?

ÉTATS AUTORITAIRES, CLASSES POSSÉDANTES ET POLITIQUE DES NOUVEAUX PAYS INDUSTRIELS : LE CAS DE L'INDONÉSIE

par Richard ROBISON*

Depuis vingt-quatre ans que le gouvernement militaire dirigé par le président Suharto s'est emparé du pouvoir, l'économie indonésienne, qui était principalement fondée sur la production des matières premières, l'exportation des produits agricoles et le petit commerce, a connu un processus d'industrialisation rapide qui l'a profondément transformée. De 53,9 % en 1967, la part de l'agriculture dans le Produit intérieur brut est ainsi passée à 26,4 % en 1983; celle du secteur minier (pétrole inclus) de 2,7 % à 19,4 % et celle de l'industrie de 7,3 à 12,5 %.

Soutenue par un régime autoritaire, une classe capitaliste d'une certaine importance a aussi émergé, dont le processus de formation éclaire la complexité des rapports existant entre régimes autoritaires et classes possédantes dans les nouvelles économies industrielles autant que la nature des tensions qui menacent désormais celles-ci. Dans le cadre de cet article, nous mettrons l'accent sur la façon dont le régime indonésien a créé les conditions de développement du capitalisme industriel et du pouvoir social des classes possédantes, en replaçant notre analyse dans le cadre du débat théorique sur les Etats autoritaires, l'industriali-

* Professeur en sciences politiques et doyen de la « School of Humanities », Murdoch University, Australie.

Cet article, traduit de l'anglais par Catherine Paix, est une version modifiée et mise à jour de l'article *Authoritarian States, Capital-Owning Classes, and the Politics of Newly Industrializing Countries: the case of Indonesia*, paru dans *World Politics*, 41, n° 1, octobre 1988, Princeton University Press (traduction des passages du texte original autorisée par Princeton University Press).

1. World Bank, *Indonesia, Policies for Growth and Employment* (Jakarta, 1985, 185-186).