

OFFICE DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE ET TECHNIQUE OUTRE-MER

Bruno LATOUR

avec la participation

d'Amina SHABOU

LES IDEOLOGIES DE LA COMPETENCE EN MILIEU INDUSTRIEL A ABIDJAN

SCIENCES HUMAINES

1974, Série études industrielles, N° 9

CENTRE DE PETIT BASSAM - SCIENCES HUMAINES -

BP 4293 ABIDJAN CÔTE D'IVOIRE

04317, ex1
A



ORSTOM SCIENCES HUMAINES

Bruno LATOUR

avec la participation

d'Amina SHABOU

Les idéologies de la compétence
en milieu industriel à Abidjan

Avertissement

Les auteurs de ce rapport insistent sur son caractère provisoire et parcellaire. La multigraphie de ce travail par l'ORSTOM ne signifie nullement une approbation par l'Office de la méthode, des résultats ou des opinions de ces collaborateurs temporaires.

TABLE DES MATIERES

	<u>Page</u>
<u>INTRODUCTION</u> :	1
<u>I° CHAPITRE</u> : Le discours tenu en termes de races par une majorité d'Européens	6
<u>II° CHAPITRE</u> : Le discours tenu par les cadres ivoiriens en terme de race	18
1) Description du discours	18
2) Analyse du discours	28
<u>III° CHAPITRE</u> : Le discours tenu par les dirigeants et formateurs des entreprises multinationales	33
I° Les entretiens	33
II° Analyse du discours des sociétés multinationales	38
<u>IV° CHAPITRE</u> : Le discours ouvrier	44
<u>V° CHAPITRE</u> : Compétence et formation	54
<u>APPENDICE</u> : Tentative d'interprétation	69

*

*

*

INTRODUCTION

Le point de départ de ce travail a été fourni par MM. J. CHEVASSU et A. VALETTE (1); il s'agissait d'enquêter dans les industries d'Abidjan pour déterminer l'importance du facteur travail dans le développement de l'industrie ivoirienne. Nous avons choisi comme axe d'étude le problème de la compétence et les différentes attitudes et opinions des protagonistes.

Le réseau de ces protagonistes ne pouvait être étudié statistiquement faute de temps et de moyens. Nous nous sommes contentés de multiplier des entretiens peu orientés, dans toutes les positions intéressantes de ce réseau. D'autre part, nous avons essayé de couvrir l'échantillon d'entreprises représentatives fournies par nos commanditaires, mais le résultat n'est pas suffisamment fin pour pouvoir établir des "ratios" selon la taille et l'ancienneté des entreprises : seules quelques différences très significatives nous ont frappés.

Prélever l'information dans les points pertinents du réseau est difficile, car les canaux sont asymétriques : ainsi toutes les directions européennes sont reliées entre elles par un réseau d'anecdotes, de relations, de rencontres, qui la fait circuler à grande vitesse et la rend facile à capter.

(1) Enquête sur le système industriel ivoirien, menée au Centre ORSTOM de Petit Bassam, 1972-1975.

Une connivence s'établit qui rend difficilement audible ce qui se dit ailleurs dans les autres circuits. Toutes les relations transversales : par exemple, aller vérifier dans l'usine auprès d'un contremaître ou même d'un cadre ce qu'on vient de nous dire de lui, est extrêmement difficile : la chaleur, les lieux de rencontre, la langue, la couleur, la méfiance, etc... D'où la nécessité, pour parler avec les travailleurs de traverser ce mur de bruit qui isole l'ouvrier dans une coque de silence.

Or, tous les efforts-insuffisants- que nous avons faits pour capter ailleurs des informations, nous ont convaincu de la complète hétérogénéité des différents discours qui circulent à Abidjan sur la compétence, sans jamais se mêler. Nous nous sommes tout de suite aperçus que ces discours hétérogènes répondaient à de tout autres questions que celles que nous nous posions.

Nous avons, seuls ou à deux, interrogé, individuellement environ 130 personnes, à raison de 2 h 1/2 à 3 heures chacune en moyenne, et en groupe une trentaine. Nous avons d'autre part étendu nos entretiens, pour un quart environ, au secteur commercial. L'ensemble se répartit ainsi :

Entreprise :	directeurs européens	10
	cadres européens	20
	contremaîtres européens	15
	directeurs africains	4
	cadres africains	25
	contremaîtres africains	10
	ouvriers africains	25
Ecole :	professeurs du technique	18
	responsables du ministère	11
	élèves	une trentaine
Administration (Plan, OPEI, ...)		10

Ce premier point a pour but de signaler qu'il ne faut attendre de cette étude aucun résultat statistique. Des entretiens libres soigneusement choisis et lus avec la grille logique la plus cohérente et la plus explicite

possible, voilà son seul intérêt. En revanche elle peut fournir une introduction méthodologique et une préenquête acceptable pour un travail scientifique rigoureux.

La question posée partait d'un milieu, celui des directions européennes interrogées par Chevassu et Valette : "les Ivoiriens peuvent-ils devenir compétents pour gérer les entreprises industrielles ?", question qui s'explique : "les Ivoiriens sont actuellement incompetents; peut-on trouver les causes de cette incompetance, et esperer y remedier, de facon a ce que l'ivoirisation inevitable se realise sans que les entreprises fassent faillite ?" Ou, plus crûment : "si l'on ivoirise trop vite, qu'est ce qui va se passer ? Si l'on n'ivoirise pas assez vite, qu'est ce qui va se passer ?"

Cette question avait l'inconvénient de chercher l'interprétation d'un fait (pourquoi sont-ils incompetents ?) sans mettre en question le fait lui-même (le sont-ils ?). A ce moment là, de tout autres questions se posent, beaucoup plus pertinentes : qu'est-ce que la compétence ? Comment se construit le discours sur la compétence ? Pourquoi certains disent-ils qu'ils le sont et d'autres qu'ils ne le sont pas ?

Nous avons donc, après avoir déplacé la question, cherché à savoir sur quoi reposait le fait "évident" de la compétence; nous n'avons pas trouvé de renseignements objectifs ni dans un sens, ni dans l'autre. Nous entendons par "objectif", selon la définition classique, le discours qui produit un objet indépendant du sujet grâce à la construction d'un appareillage - ici statistique - dont les résultats soient lisibles de façon interchangeable par n'importe qui et dont tous les présupposés soient explicites. Or, il n'y en a pas. On trouve des anecdotes très nombreuses, on trouve quelques batteries de tests faits par l'OSDI ou par des sociologues d'entreprises, mais leur méthodologie est discutable; de toutes façons, les anecdotes, comme les tests, ont des buts pratiques et intéressés trop évidents pour qu'on puisse les utiliser dans un travail aussi délicat. Pour ne pas tomber dans le ridicule de chercher dans "l'âme africaine" l'explication de ce qui n'est pas établi, nous avons dû renoncer à répondre à la question par des chiffres sûrs. Les seuls renseignements chiffrés dont nous avons pu disposer ou bien imposent d'autres conclusions, ou bien s'interprètent autrement.

Mais que faire du flot de discours sur le sujet ? Nous prendrons "discours" au sens non pas rhétorique mais moderne du terme : ensemble cohérent de stéréotypes. S'ils ne sont pas objectifs, ils sont, au sens propre, idéologiques; s'ils ne révèlent pas la nature d'un objet extérieur, ils révèlent indirectement l'état de celui qui parle à travers un pseudo-objet, qu'on projette à l'extérieur et sur lequel l'attention de l'auditeur se polarise. Un exemple extrême : dans une entreprise, les contremaîtres blancs se plaignent de l'absentéisme : "on ne peut rien faire avec eux, ils sont toujours absents"; voilà un fait qu'on se met aussitôt à interpréter : "oui, ils sont toujours absents à cause de la paresse, ou de la famille, ou des parasites, etc...". Or une enquête indiscutable faite par l'entreprise elle-même a prouvé que, dans les trois mois précédents, le taux d'absentéisme ne s'était élevé qu'au taux, incroyable en France, de 0,5 %. Devant de tels énoncés, il faut se demander aussitôt non pas "est-ce vrai", mais "qui le dit et pourquoi ?".

Jacques Jaccard

C'est pourquoi dans l'attente d'une enquête générale concernant les Q.I., les niveaux de formation, la rapidité, la ténacité, etc..., -en admettant qu'une telle étude soit faisable- il nous a fallu déplacer la question et prendre tous les discours entendus, comme révélateurs de ceux qui parlaient. C'était le seul moyen, vu le temps imparti, de faire un travail aussi objectif que possible.

Nous avons procédé comme suit : au bout de plusieurs mois d'enquête, nous avons pu grouper les entretiens en grands types reconnaissables à quelques mots-clefs, à quelques images fondamentales, à quelques formes d'arguments sans pouvoir procéder à une étude quantitative rigoureuse des fréquences. Ensuite nous avons essayé d'explicitier ces images, ces arguments et ces mots, car la plus grande partie est généralement sous-entendue. Ici seule l'analyse qualitative est possible et il faut tenir compte dans ces interprétations de notre propre position concrète, qui conditionne aussi notre discours : (position marginale et provisoire de coopérant militaire), tout comme chaque lecteur est influencé par la sienne. Le résultat est un tableau probablement assez complet de ce qui se dit sur la question et des éléments de chaque discours.

Jacques Jaccard

C'est ici le point le plus délicat; nous avons dû passer des renseignements objectifs -impossibles à obtenir- à une étude de ce que pensent les gens. Rien de ce qu'on trouvera dans ce rapport n'est

pris à notre compte. Nous ne savons pas si ce que disent les gens est "vrai", mais il est vrai qu'ils pensent ce que nous rapportons ici. Or nous avons remarqué que nos interlocuteurs trouvent invraisemblables les autres façons de réfléchir que nous avons mises ici en parallèle. Il nous a donc fallu volontairement durcir les traits de chaque discours pour bien en faire ressortir les tranchants.

En même temps, nous avons tenté de rapporter chacun de ces types à un groupe, caractérisé par son niveau hiérarchique, son poste de travail, la taille de l'entreprise, sa race, son plan de carrière, ses moyens de transports, sa formation, sa nationalité, voire même ses fréquentations, mais sans disposer de moyens statistiques suffisants. Ce qui laisse ces renseignements à l'état de conjectures.

Dans une troisième étape, il faut étudier les "pseudo-faits" qui servent de preuve à chaque projection, car un discours n'est jamais établi sur le vide et, pour cela, confronter, dans tous les cas où c'est possible, les mêmes anecdotes découpées et intégrées dans deux discours différents; de là notre intérêt pour les récits de crises, de licenciements et de formation. Il faut aussi démonter les mécanismes par lequel un énoncé sans preuves s'en fabrique après coup : par exemple comment l'accueil d'un cadre africain par une entreprise dans laquelle tout le monde attend son échec, entraîne en effet son départ pour inefficacité notoire.

Nous allons donc confronter chacun des quatre grands discours sur la compétence. Ils sont reconnaissables à une série de termes-clefs.

Le premier parle de "race", de "nature", de "culture", de "courage", de "souffrance", de "bêtise", de "talent"; c'est celui que nous avons trouvé surtout chez les "Petits Blancs" et les cadres européens.

Le second parle de "race", de "domination", d'obstruction" de "mauvaise volonté"; nous l'avons trouvé surtout chez les cadres ivoiriens.

Le troisième utilise les termes d'"organigramme", "d'entreprise", de "formation", de "promotion", "d'insertion, de "stimulation"; c'est celui que nous avons pu rapporter aux directeurs et formateurs des grandes sociétés multinationales;

enfin le quatrième parle "horaire", "salaire", "transports", "logements"; c'est celui des ouvriers.

1er chapitre : Le discours tenu en terme de races par une majorité d'Européens.

Le premier discours à étudier parce qu'il est celui qui accueille tout nouvel arrivant et qu'il est encore majoritaire, est celui des Blancs qui pensent en terme Blancs-Noirs. Le jeune cadre ou le jeune professeur pénètre, dès sa sortie d'avion, dans cet univers où l'on parle "d'eux". Il va entrer dans un système d'anecdotes, de stéréotypes, d'arguments qui vont servir à administrer la preuve subjective que les Ivoiriens sont incompetents. Sans cesse il est sommé de vérifier cette prétendue incapacité.

Dans le discours que les Blancs tiennent sur les cadres, contremaîtres et ouvriers noirs, on peut distinguer deux grandes variantes à l'intérieur desquelles s'échelonnent de nombreuses nuances.

La forme générale est toujours la même : l'Ivoirien est incompetent par essence, cette incompetente, nous n'y sommes pour rien, et c'est à cause d'elle que nous sommes là; nous remplissons un vide.

Mais il y a deux jeux différents d'éléments pour rendre compte de cela : un jeu psychologique, et un jeu pseudo-scientifique.

1° Le discours à forme psychologique

La crudité des entretiens représentatifs de cette mentalité, nous interdit de les reproduire tel quel ici. Nous nous contenterons d'en analyser la formation. En voici un échantillon présentable :

Ce directeur commande un atelier de mécanique. Il croit poser sur les "locaux" un regard différent de celui de ses compatriotes employeurs, d'où son intérêt s'il constate les insuffisances du personnel, il croit possible, et rend effective une formation, dont il est à la fois le concepteur et le réalisateur; pour lui, tout est "dans la manière". A qui s'adresse-t-on ? A des Africains; il faut donc savoir s'y prendre. Il se veut humain et près de ses hommes : "les former, c'est aimer", dit-il. Il s'agit avant tout de montrer l'intérêt personnel que l'on porte à l'individu que l'on veut former, personnaliser le contact au maximum en faire une "histoire d'hommes", c'est là tout le secret. Certes la main-d'oeuvre est rétive à

assimiler une technique; au niveau des savoir-faire qu'il enseigne, une grande rigueur mathématique est nécessaire : les pièces sont exécutées au micron près; pourtant, dit-il, un Africain non formé est plus facile à éduquer qu'un apprenti français : il est "plus docile".

Il préfère d'ailleurs engager des ouvriers non formés; mais autant auprès d'eux, il se sent pédagogue, autant le moindre diplôme d'une école technique le révolte; "la formation dispensée ici, n'a aucune valeur, un Africain diplômé n'est pas plus qualifié que celui qui vient de sa brousse, mais sa prétention à connaître est proprement intolérable, comme les revendications de salaire et de statut qu'il se croit autorisé à émettre"; "ils monnaient idiotement des diplômes au rabais"; "l'Africain, c'est d'abord un enfant, il a besoin d'être conduit, donc de quelqu'un qui pense pour lui; l'Africain est détaché du matériel" (les méthodes de persuasion ne seront donc pas les mêmes que pour des ouvriers français). De plus, ils ne connaissent que la routine, "il faut admettre leur inaptitude à innover, aucun apport personnel, aucune ingéniosité; si un patron veut avoir du personnel qualifié, il n'y a qu'une seule méthode : prendre un manoeuvre et le dresser".

"Ce qu'il faut donc, c'est leur faire comprendre qu'une compétence s'acquiert à trois conditions : avoir envie d'apprendre, accepter de travailler dur et surtout obéir. Encore une chose que les diplômés n'admettent pas; souffrir pour acquérir une compétence". Cela a été la règle de l'existence de ce patron, c'est donc la règle de toute existence. Il est prêt à pardonner bien des insuffisances, à comprendre bien des comportements "illogiques", mais il ne tolère pas chez les Africains leur refus de jouer la règle du jeu du donnant-donnant : "ils ne sont pas des hommes, ils ne veulent pas souffrir; ainsi ce jeune muni d'un CAP (on lui demande une opération délicate exigeant beaucoup de précision mais répétitive, donc ennuyeuse, et demandant une attention soutenue), il a craqué, il n'a pu assurer la continuité de l'effort, et pourtant il connaissait parfaitement son travail".

Pourtant notre interlocuteur reconnaît que tout n'est pas de "leur" faute : il fait une auto-critique des Blancs; ce sont les mauvais cadres qui font les mauvais ouvriers; les Blancs avaient auprès des Noirs un statut incomparable, ils étaient des dieux. Or qu'a fait le Blanc : soit il s'est enfermé dans son savoir, en refusant d'enseigner, de former; soit il a joué la carte des "intellectuels", des diplômés, délaissant les manuels.

Dans ce cas comme dans l'autre, "les Blancs ont renoncé à l'effort, ont renoncé à se battre. Ils ont renoncé à gagner pour les Blancs et les Noirs".

C'est à partir de ce moment qu'ils ont perdu leur prestige : "le Blanc a faibli aux yeux des Noirs, il n'apparaît plus comme invincible, le Noir n'a plus rien à adorer". C'est pourquoi il est perdu. "Car comme les enfants, il a besoin d'adorer quelque chose; de plus les patrons blancs sont souvent bêtes : la sanction d'une faute, ça ne doit jamais être le renvoi. Pour l'homme africain le renvoi, c'est le retour à la brousse, c'est la liberté, ce n'est donc pas une sanction". Appliquons scrupuleusement le principe "qui aime bien châtie bien" : "je suis très dur, reconnaît-il, je n'hésite pas à les faire travailler 10 h par jour".

Ce premier type de discours utilise un jeu d'éléments toujours semblables qui sont psychologiques, culpabilisants pour l'Africain et ne laissent aucun avenir possible. Cette incompétence est en effet dans la nature individuelle et raciale du Noir, il est "fourbe", "paresseux", "pervers", "mou", termes qui sont tous empruntés plus ou moins aux péchés psychologiques. De plus, cette nature, il en est personnellement responsable : c'est de sa faute s'il est ainsi. On retrouve là encore le vocabulaire moral : péché et volonté. Tout ce qu'il fait est l'objet d'une indéfectible mauvaise volonté. "Il n'y a par conséquent, aucun autre avenir possible; nous seront toujours obligés d'être ici, à moins que, par un effet de leur susceptibilité, ils ne nous mettent à la porte; mais ce serait le chaos".

L'ensemble de ces éléments, dont certains sont explicites tandis que d'autres sont en pointillés, constituent autant de cubes qui permettent la construction d'un discours parfaitement mythique, mais parfaitement cohérent, selon le schéma : un sujet - une action - un cadre de référence - un juge - un verdict. Le procédé de gommage donne à cette construction son aspect sans faille.

- On pose l'Africain comme un sujet libre, non affecté par les conditions matérielles objectives où on le plonge pour l'observer. De même, l'action citée est toujours authentique, mais on omet de dire qu'on a découpé soigneusement la réalité; on ne mentionne plus les conditions matérielles qu'on a créées, d'où le caractère "déréalisé" mais cohérent de l'anecdote rapportée. On utilise un cadre de valeur de référence, mais on omet de dire qu'il appartient aux Européens, qu'il est donc étranger aux Africains; ce faisant, on

"oublie" la pression culturelle que cette action implique. Le juge est posé face au sujet, en omettant les liens hiérarchiques qui les lient, ce qui permet de poser le premier comme observateur neutre et non comme dominant, encore moins comme déterminant. L'ensemble de ces construction-omissions fondent le dernier élément du discours : le jugement, qui dans ces conditions ne peut effectivement qu'être une condamnation. Celle-ci peut ainsi apparaître parfaitement juste et logique, d'où la bonne conscience qui caractérise si souvent nos interlocuteurs.

Ce discours est donc, au sens propre, totalitaire; il couvre la totalité de l'expérience sans laisser la possibilité d'une faille : c'est pourquoi toutes les anecdotes qui courent à Abidjan sur l'inadaptation des ivoiriens au travail industriel sont paradoxalement vraies. Il est exact qu'un ouvrier a arrosé un moteur électrique pour le nettoyer; il est vrai qu'un mécanicien a amené une vis de 12 pour un boulon de 10, ou une clef de 7 pour une clef de 9; il est authentique que ce planton a fait un fichier du personnel en prenant le prénom comme ligne directrice; il est exact que ce chef du personnel a confondu sa caisse et celle de son entreprise, etc...

Ces anecdotes sont "vraies" en ce sens qu'elles ont bien eu lieu; mais elles sont sans caractère statistique et ne permettent aucune généralisation. Or, l'acteur de toutes ces aventures est unique et mythique : c'est "ILS", "EUX"; c'est lui seul, pluriel-singulier, qui engage la race tout entière à chaque fois; ces histoires sont donc soigneusement travaillées pour en tirer ce personnage mythique et en éliminer toutes les particularités qui pourraient s'y attacher. "Un manoeuvre voltaïque, engagé la veille, qui n'avait jamais vu d'usine et avait reçu l'instruction de laver cette carcasse, a noyé ce qu'il ne savait même pas être un moteur électrique" devient : "ils vont jusqu'à laver à l'eau un moteur électrique". L'escamotage des particularités semble ne rien toucher au fond. Ainsi ces anecdotes sont authentiques mais traitées, polies, limées, généralisées et englobées comme preuve de slogans qui eux, et c'est la deuxième forme de vérification, sont vrais parce qu'ils sont invérifiables. Par exemple, "le niveau est plus bas ici qu'en France", "la ténacité au travail est inférieure", "ils ont une pensée globale", ou encore, de simples tautologies dont Roland Barthes (1) a montré qu'elles sont le moteur des discours totalitaires : "l'Africain, c'est l'Africain", ou plus brièvement encore, avec un sourire de compassion : "c'est l'Afrique". L'évidence même de la tautologie fonde une éternelle auto-vérification.

(1) Roland Barthes : "Mythologies" coll. Point.

Enfin, et c'est la troisième forme de vérification, les anecdotes sont vraies, parce que le cadre ou l'ouvrier africain à qui l'on ne donne que des instructions tronquées, ou simplement dont on se méfie, va effectivement, faute d'informations, commettre des bêtises qui vont renforcer la méfiance et confirmer son incompetence. Ce cercle vicieux, que nous verrons si bien décrit par les cadres africains eux-mêmes, achève ce discours fermé sur lui-même, constamment vérifié et qui s'enfle d'autant plus qu'il est plus fragile.

2° Le discours à forme pseudo-scientifique

Le second type de discours blanc est beaucoup plus distingué; il est répandu en particulier par le Centre Ivoirien de Gestion des Entreprises, qui en fait la base de ses "séminaires d'africanisation" et qui considère son travail achevé quand les cadres ou les contremaîtres blancs sont passés du premier discours au second. Dans celui-ci, on considère ouvertement les tenants du premier comme racistes. Africaniser, c'est former des Africains; il s'agit donc d'enseigner une technique, en confrontant trois éléments : les formateurs, les formés, et la technique. C'est dans le discours neutre du CIGE que ces trois éléments vont se grouper.

Considérons tout d'abord les "futurs formés" : ce sont des Africains; or l'Afrique est un continent sous-développé. "Il y a des raisons historiques au sous-développement, qui doivent être connues des formateurs.

Ceux-ci, comme les élèves, posent un problème. Il est évident qu'ils sont tous techniquement capables, mais leur comportement en entreprise est négatif. Cela vient essentiellement d'une mauvaise perception de la réalité africaine. Il faut apprendre à voir : un même objet peut être vu différemment selon les individus qui le regardent. Il s'agit donc de rectifier une perception déformée de la réalité africaine, pour adopter celle, neutre et indiscutable de "la science". Tout le problème des expatriés se ramène à une ignorance à laquelle il faut remédier. Car c'est cette ignorance qui interdit un comportement moral satisfaisant. Il suffit de corriger sa propre perception des faits, afin de mieux appréhender la réalité africaine, pour une meilleure application de la technique. L'application de ces principes de base entraîne, comme corollaire, les comportements moraux positifs : le désir d'enseigner, de former.

Dans ce type de discours, la nature psychologique des Ivoiriens est bonne; ce qui ne va pas, c'est leur culture. Interviennent des travaux ethnologiques, pas toujours mauvais, dont René Bureau est la caution scientifique, qui visent à faire un tableau de l'Africain pré-industriel : l'Africain a un temps et un espace imprécis; sa pensée est globale et non analytique; le travail est un service et non un moyen d'avoir de l'argent; l'autorité est toujours à l'ancienneté; il n'y a pas de volonté de dominer la nature, etc... Toutes ces raisons expliquent que l'Africain ait de la peine à s'adapter au travail en usine, à l'argent, à la précision. Cette explication nous oblige à faire preuve d'une extrême compréhension : "ils sont innocents de ce qui leur arrive, il ne sert à rien de leur en vouloir". Il faut, au lieu de les traiter d'incapables, les aider. C'est pourquoi le conseil principal du CIGE est que chaque comptable, chaque mécanicien, chaque ingénieur européen, se considère désormais comme un assistant technique chargé de former les Africains.

Les cadres qui tiennent ce langage, considèrent avec une supériorité condescendante les "Blancs qui se croient encore aux colonies", et "qui sont trop durs avec les Africains". Leur sérénité de ton vient du caractère sérieux des travaux d'ethnologie. La logique de cette position paraît complète. Examinons les choses de plus près, pour bien voir en quoi elle est exactement la même que la première.

Tout d'abord, on accepte le postulat selon lequel l'Africain est incapable : le fait paraît suffisamment établi. Seule, varie son interprétation : cette incapacité est le fruit, non de leur nature, mais de leur culture.

Ensuite, on accepte le postulat selon lequel l'Européen n'est pour rien dans cette situation : il est entièrement innocent de l'incompétence des Ivoiriens; il n'est pas partie prenante; il vient en aide à des gens qui sont encore dans le stade pré-industriel. Or, nous verrons que c'est là le caractère même du discours dominant que d'innocenter les dominants de toute influence.

Puis, on accepte un troisième postulat selon lequel le monde industriel représente un ensemble rationnel, dont les Blancs seraient les athlètes complets. Dès lors toute inadaptation de l'entreprise au monde moderne (mauvaise gestion, gabegie, fraudes), toute inadaptation au style français ou militaire de gestion, va être considérée comme une preuve de "primitivisme".

Qu'un jeune, formé dans un IUT aux méthodes modernes de gestion, ne s'adapte pas au style suranné d'une entreprise commerciale, on y verra la démonstration que sa "pensée globale" ou son "sens du temps" l'empêche de gérer une société efficacement. On se gardera de lui en vouloir ("on n'est pas raciste"); on le comprendra et on l'aidera. Pas un instant le petit cadre ne remet en cause le fait qu'il est lui-même, de part en part, l'expression du cartésianisme le plus pur.

Enfin, et c'est le plus grave, toute cette interprétation repose sur une ethnologie, qui sans être entièrement fausse, est largement mythique : le tableau qui est fait du petit Africain élevé en brousse dans un monde cohérent, sans argent, sans images, avec une hiérarchie absolue et baignée de mythes, correspond-il à la réalité ? De plus, comment savoir si les attitudes qui nous paraissent archaïques ne sont pas des résistances nouvelles à une domination ancienne au lieu d'être, comme on le croit, des résidus ?

Ces quatre postulats dessinent la même figure que le discours psychologique. "Nous sommes là pour remplir un vide dans lequel nous ne sommes pour rien et nous resterons tant que ce vide ne sera pas rempli".

La grosse différence toutefois entre les deux est que la seconde ouvre sur un avenir, alors que la première est fermée. En effet si l'Africain est inadapté à l'usine du fait de sa culture, on peut l'adapter par un puissant effort éducatif, visant à renforcer ou à créer les contraintes qu'il n'a pas connu dans son univers sauvage : "nourri au sein, il lui manque de n'avoir pas eu de biberons à heures fixes"; soutenu par sa famille, il lui manque de n'avoir jamais souffert de l'isolement; baigné dans une nature généreuse et clémente, il lui manque d'avoir souffert de la faim... "Vous comprenez, dit un cadre, ils ne sont jamais morts de faim"... Ils n'ont pas d'individualité ("en Afrique, il n'y a pas d'idée de personne"); plongés dans le monde mythique, les Noirs ne saisissent pas les liens de causalité : "il faut donc les tenir serrés pour que les échecs soient cuisants". Habitué à avoir toujours des points de repère, des soutiens, il faut les isoler et les secouer. Bref l'Africain est un enfant gâté qu'il faut dresser.

Il y a ici un curieux tableau mythique qui oppose le Blanc, humble, travailleur, constamment violenté, réprimé, qui gagne sou à sou, qui ne monte qu'à la force du poignet, qui n'a pas eu la vie drôle, à l'Ivoirien qui est supposé être un vrai coq en pâte, à qui tout a toujours été facile, sur qui la nature a toujours déversé la corne d'abondance de ses bienfaits ! Tableau vraiment étonnant quand on voit les conditions de vie d'un cadre ivoirien -sans parler des ouvriers- comparé à celle d'un homologue européen. N'importe ! L'idéologie fonctionne ainsi. Il faut faire la vie dure à l'Ivoirien par esprit paternel, pour qu'il puisse nous remplacer.

Ce dernier trait nous permet de situer, d'après un pointage rapide des conditions matérielles de nos interlocuteurs, le milieu dans lequel on parle ainsi : puisqu'il y a un avenir, qui est le départ, et que chacun se considère dans ce discours comme un pédagogue, c'est que personne n'est lié à la Côte d'Ivoire. Les tenants du premier type de discours sont, au contraire, bloqués ici sans possibilité de reconversion, et c'est pourquoi les Ivoiriens doivent être incompetents par nature. Les autres, employés de sociétés plus importantes, embauchés en France avec un (petit) diplôme facilement renégociable, peuvent se payer le luxe d'une certaine ouverture d'esprit sur la culture du Nègre. On a en effet l'idéologie qu'on peut se permettre, et les Petits Blancs ne peuvent guère / offrir une plus compréhensive : les discours changent radicalement selon que l'on peut ou non rentrer en France. D'où la nécessité reconnue par tous, directeurs et cadres, de trouver, avant toute ivoirisation, des solutions de rechange pour les Européens.

3° La mentalité de certains Petits Blancs

Aucun de nos lecteur ne va naturellement se reconnaître dans l'une ou l'autre des variantes de ce discours. Il est bon, pourtant, de savoir exactement ce que pense la majorité des gens chargés de l'insertion des Ivoiriens dans le milieu technique. De plus en plus on s'aperçoit en effet que la principale utilité des petites entreprises européennes - du point de vue de la Côte d'Ivoire - est la formation, au sens large, du maximum d'Ivoiriens. Le problème de leur mentalité est donc capital pour savoir dans quelle mesure l'Etat peut attendre d'eux une collaboration lorsqu'il faudra réorienter l'économie. Quel est leur degré de confiance en l'Afrique ? En effet tout se

jouera sur la confiance : ou bien ils partent avec armes et bagages, ou bien ils changent leur mentalité - celle-ci n'est évidemment pas innée (1) - On a trop souvent brossé le tableau de la mentalité africaine pour qu'il ne soit pas juste, en retour de montrer celle des Blancs, fut-ce avec peut-être, qu'on nous le pardonne, le même esprit de simplification.

de
On a l'impression d'une unanimité/toutes les catégories de Blancs, du haut en bas de l'échelle sociale : il y a certes des divergences, mais que l'Ivoirien soit dans tout son être, en largeur, en longueur et en profondeur un manque, là-dessus tout le monde est unanime. L'ouvrier, le boy, l'élève, l'ingénieur sont ensevelis, très loin, sous ce flot de paroles, sous cette évidence. Eux-mêmes sont muets; eux-mêmes ne paraissent dans l'usine ou dans le lycée qu'en négatif : à chaque fois qu'ils prennent un poste, qu'ils entrent dans une classe ou dans un bureau, il leur faut pousser, en même temps que la porte, ce discours qui les surplombe et les domine.

Chose curieuse, c'est une évidence, mais dont il faut sans cesse administrer la preuve. Pas une voiture de Noir ne dépasse ce professeur Blanc qu'il n'y voit une vérification de "leur" inaptitude à conduire; il s'écrit de ce ton exaspéré qui ne va plus quitter le Petit Blanc jusqu'à son retour en France : "l'incapable, ah ! Il faut toujours penser pour eux". Ainsi, avant de voir des Africains, le coopérant, ou l'apprenti-boucher, ou la dactylo, rencontre cette continuelle connivence. Dès qu'un Blanc rencontre un autre Blanc, il exige que celui-ci communique de tout son cœur à l'évidente supériorité de la race. Dès que la boulangère, dès que le professeur, dès que le chef de vente saisit chez son interlocuteur, ne fut-ce qu'une réserve, même pas un sourire, encore moins un mot, mais un simple silence, une abstention dans le renchérissement, aussitôt la connivence un peu polissonne qui brasse généreusement les classes et les âges, se mue en une extrême violence jusqu'à ce qu'on ait pu trouver l'argument qui va réduire définitivement cette réserve : "ah ! on voit que vous venez d'arriver ! Au début on a des idées; mais vous serez vite déçus ! Vous y viendrez" ! L'interlocuteur n'a pas ouvert la bouche.

(1) Rappelons la présence très importante des européens à tous les postes du secteur industriel. Nous avons pu interroger des européens ayant travaillé au Ghana. Fortement africanisé, ils étaient effrayés par le niveau des réactions de leurs collègues en Côte d'Ivoire. Inversement ceux qui avaient pu aller de Côte d'Ivoire au Ghana, avaient complètement changé leur façon de parler de la compétence africaine.

Traiter les anecdotes qui sont empruntées dans ce tourbillon comme des objets à interpréter serait évidemment naïf. L'espèce de certitude concernant l'incapacité de l'Ivoirien est renforcée par l'étroitesse du milieu et de la rapidité avec laquelle circule ces anecdotes : quand on a entendu trois fois que les Ivoiriens étaient en retard, comment pourrait-on en douter ?

D'ailleurs, il ne s'agit pas seulement d'anecdotes; il s'agit d'une nature, d'une atmosphère, d'un monde. Pour le Blanc, l'Ivoirien manque. Quand ce technicien hollandais se pose sur l'aéroport, c'est sur un continent qui n'a rien, pas de civilisation, pas d'histoire, pas de technique, pas d'esprit d'entreprise, pas de cadres valables.

S'il a la chance d'être recyclé au CIGE pour apprendre à connaître l'Afrique, il assistera à un spectacle de diapositives retraçant l'histoire du monde : toutes les civilisations progressent et produisent, et, à intervalle régulier, revient la même disposition: un bout de savane et un village toujours au point mort. D'ailleurs où sont les Ivoiriens ? L'été, même s'il y a 800.000 Africains, on dit qu'Abidjan est déserte. D'une entreprise ivoirisée, on dit : "il n'y a plus de cadres". Le Noir, pour le Blanc, est absent, absent des capitaux, absent des usines... "D'ailleurs, sans les Blancs, ils ne pourraient rien faire". Paradoxalement, pour le Blanc, il n'y a ici que les Blancs; les Noirs sont les trous, les manques, le négatif de la photo.

Qu'on ne voit pas là un racisme bestial dont seuls les Petits Blancs seraient friands; car si le nouveau venu est "progressiste", voilà les Ivoiriens qui manquent d'esprit révolutionnaire, ou de sens politique. Si le nouveau venu aime "l'Afrique des profondeurs", voilà que les Ivoiriens se mettent à "manquer d'authenticité"; ils ne sont plus vraiment africains.

Non il n'y a rien à faire. Pour le Blanc, c'est une évidence, l'Ivoirien est "incapable". A la place de la tête, là où nous avons un cerveau plein d'idées, il a, lui, un trou, le fameux "trou africain" qui est, au fond, l'ultime argument du dirigeant d'entreprise, ou du cadre poussé dans ses derniers retranchements. En effet par exemple, dans telle usine chimique, où les chefs de quart européens et ivoiriens ont les mêmes diplômes et la même ancienneté, on donnera la responsabilité finale à l'Européen. Pourquoi ?

"Parce qu'on peut faire fond sur lui, l'Africain. On ne sait jamais; il y a le "trou africain", vous savez; il fera une chose bien trente six fois et, la trente septième, il fera une grosse bêtise". Si l'on insiste et si l'on demande dans quels cas précis il a fait des bêtises, on répond : "non, jamais. Mais il pourrait en faire ! Avec eux, on ne sait jamais".

Cette brève description du discours des Blancs paraîtra à certains exagérée. Elle ne l'est pourtant pas quand on voit l'envers, du point de vue du cadre africain pour en mesurer l'énormité, l'omniprésence. C'est une insinuation, une infiltration que le mot trivial de racisme ne désigne qu'imparfaitement. Non, c'est plus que cela, c'est toute une ontologie. Première question ontologique : comment des êtres aussi néants, absents, impuissants, ont-ils pu traverser l'histoire jusqu'au moment où nous les avons "remplis" ? Car le Noir (1), n'a d'existence que par nous. Du plutôt, il n'existe que comme capacité négative de résister à l'existence que nous proposons : on ne lui reconnaît une densité que dans cette incapacité brutale à faire "une dissertation-aussi-bien-qu'un-élève-français", que dans cet esprit qui l'empêche de "suivre-les-cadences-aussi-vite-qu'un-ouvrier-japonais". Pour le Blanc, il n'existe pas et, en plus, il résiste; double impuissance, impuissance à être, impuissance à recevoir une forme. Si jamais il réussit à devenir complètement ingénieur chimiste, ou complètement sociologue, alors de deux choses l'une : ou bien "il y a un petit quelque chose qui fait sentir que sa vraie nature va ressortir", ou bien tout simplement "ce n'est plus un africain, d'ailleurs il vit comme un Européen".

Pourtant, et c'est le second problème ontologique du néo-colon, le Noir est là : on le voit ruisseler de sueur dans les ateliers, on le voit couper les ananas dix heures par jour. Mais la sueur n'est pas une preuve d'existence : l'ouvrier existe moins encore, d'abord comme ouvrier, ensuite comme ouvrier noir, et enfin comme ouvrier noir non-ivoirien. Il n'a pas vraiment de réalité. C'est un néant qui sue.

(1) L'idéologie fait une distinction entre l'Afrique des Savanes à laquelle on reconnaît une consistance, et celle des Forêts où il n'y a aucune trace de civilisation.

Mais il y a pourtant une chose qui console l'Européen en Côte d'Ivoire, et qui lui fait préférer ce pays à tous les autres, malgré ce manque et ce peu de fiabilité. Quelque chose qui boucle son langage et lui apporte sa preuve définitive : l'Ivoirien lui-même reconnaît ce manque et demande qu'on le comble. C'est le troisième et dernier problème ontologique du cadre blanc : l'Ivoirien est un vide juste assez plein pour reconnaître ce manque et demander qu'on l'envahisse. C'est le signe distinctif de l'Ivoirien pour le Blanc, ce qui entraîne à la fois un mépris pour ce masochisme et une connivence : "eux, au moins, ils se savent sous-développés". "Nous manquons, disent-ils, de goudron, de télévisions en couleur, de professeurs de musique, d'industrie lourde, de barrages, de techniciens de valeur, etc"... S'ils disent eux-mêmes : "nous manquons de sérieux, d'esprit d'entreprise et d'épargne. Nous aimons mieux être commandé par un Européen que par un Noir. Restez, encadrez-nous". Si les Ivoiriens l'avouent, comment serait-il possible de le nier ?

Pourtant certains le nient et vigoureusement.

II^o chapitre : Le discours tenu par les cadres ivoiriens en terme de race

1^o Description du discours

Si nous passons maintenant au discours tenu par les cadres ivoiriens, on tombe sur un discours contradictoire mais qui reste sur le même terrain que le discours européen. Ce terrain est déterminé par le problème de la compétence et par celui de la race. La compétence même est toujours un problème; elle est en question, soit pour être niée, soit pour être revendiquée. Mais les deux affirmations ne sont pas simplement inversées l'une par rapport à l'autre, ce qui est nié d'un côté étant affirmé de l'autre et vice-versa. L'idéologie du cadre est plus compréhensive : en effet elle utilise, pour s'exprimer, des ensembles beaucoup plus complexes que ceux du Blanc : pour ce dernier, il n'y a en action que "le Noir", personnage mythique, détaché de toute condition économique concrète; pour le cadre africain il y a au contraire "le Blanc qui ne peut rentrer chez lui", "le Blanc qui a du plaisir à commander", si bien que souvent, au cours des entretiens, le cadre africain nous avoue "qu'il comprend très bien le Blanc et qu'il ferait la même chose à sa place". Chose impensable pour le Blanc qui ne peut s'imaginer un problème commun avec le cadre.

Voici comment s'exprime l'un des rares chefs du personnel ivoiriens qui exerce ses fonctions vis à vis des employés aussi bien expatriés qu'africains. "L'expatrié part du postulat que l'Africain est incapable. En plus il y a un refus des boîtes à rapatrier le Blanc. On oppose l'expatrié au Noir; en fait, c'est un problème commun à nous, cadres de la boîte, contre la Direction Générale. Moi, je demande à la direction qu'on fasse des plans de carrière pour les Blancs; il faut leur assurer un après-demain, sans cela ils ne partent pas; c'est humain".

Trois thèmes essentiels fondent le discours des cadres ivoiriens : la revendication de compétence, la revendication matérielle, le langage de la race. L'ensemble du discours est unifié par un ton général qui en exprime la ligne directrice : la dénonciation. Il ne s'agit pas -rappelons-le encore une fois- de se prononcer sur les fait eux-mêmes mais de relater l'idée que les cadres se font de ces faits.

a) La revendication de compétence

Mais là encore, laissons parler quelques jeunes cadres; ils sont adjoint au directeur commercial, adjoint au directeur technique, adjoint au chef-comptable; les postes non doublés, occupés effectivement, sont une minorité. Les plus nombreux, travaillent depuis plusieurs années dans des firmes d'envergure internationale.

La formation est le premier sujet abordé : elle est inadaptée, insuffisante. En sortant de l'université, "on est projeté dans cet univers sans préparation". Pour la plupart des cadres interrogés, faire face à "la technique" n'est pas le plus difficile : "une machine, un laboratoire, on peut en venir à bout; le plus terrible, c'est l'entreprise elle-même, les hommes qui sont dedans. Quand vous arrivez, croyez-moi il n'y a pas de tapis ni de fleurs pour vous accueillir; tous les Blancs vous guettent; vous êtes dans le collimateur. A la moindre gaffe, on vous tombe dessus". "Le plus souvent on commence par vous mettre à un poste qui ne correspond en rien à vos qualifications". Le contenu des activités n'a rien à voir avec la formation reçue, un diplôme au départ ça sert à déterminer un salaire, et non un contenu de poste. "On vous dit : mettez-le dans votre poche et oubliez-le". Pour un chef de service expatrié, un jeune diplômé ivoirien et un jeune diplômé expatrié à diplôme égal n'ont rien de commun.

"Dès le début, on sent tout de suite les différences de statut, la ségrégation". Dans telle grosse entreprise, on organise un stage pour les débutants. Dans le groupe, se trouve un jeune français, frais émoulu de son université parisienne. "Nous avons eu droit au stage préparatoire de plusieurs mois; lui, au bout d'un mois, on l'a affecté à un poste. Pourtant sa formation théorique n'était pas en jeu, puisque le but du stage était de nous familiariser avec les caractéristiques techniques des produits vendus; il ne pouvait pas inventer". "On a considéré a priori que lui pouvait être opérationnel au bout d'un mois, et pas nous".

Interrogé sur ce cas précis, le chef de service en question justifie son attitude par le niveau des études supérieures ivoiriennes, par "la capacité d'assimilation moindre des Ivoiriens", par la "facilité d'adaptation

à l'entreprise des expatriés", tout en affirmant que, de toutes façons, tous les jeunes diplômés sont au départ inadaptés à l'entreprise. Il lui sera toutefois difficile d'expliquer en quoi l'inadaptation des Ivoiriens est plus grande que celle des jeunes recrues françaises.

Tout se passe comme si le diplôme ne définissait un niveau de savoir que pour le Blanc. Pour l'Ivoirien, il n'est qu'un vernis, un indicateur mesurant; non pas ce que l'on sait faire -il est admis que l'on ne sait rien au départ-, mais ce qu'on est susceptible de pouvoir apprendre. Compte-tenu des a priori sur la capacité des uns et des autres, cet indicateur n'est pas le même pour un Blanc ou pour un Africain, ce que traduisent les tableaux d'ivoirisation des entreprises : il faut un Ivoirien licencié de Sciences Economiques pour remplacer un chef de vente expatrié bachelier; il faut une Ivoirienne secrétaire de direction pour remplacer une expatriée simple secrétaire... La supériorité a priori se traduit par une barre placée toujours plus haut pour les Africains.

Le jeune Français cité plus haut a été affecté à un poste pendant que l'on dotait d'un tuteur ses collègues ivoiriens. "La formule doublée, ça peut être la pire des choses; deux sur un même poste : on ne sait jamais qui doit faire quoi". Un technicien raconte ainsi son expérience en poste doublé : "quand j'étais en double, je ne forçais pas; je n'étais pas l'unique responsable de ce que je faisais. Inutile de perfectionner, de rechercher à l'extérieur de l'usine une information complémentaire. Quand un travail n'était pas fait, on se faisait engueuler tous les deux; mais comme rien n'était défini, c'était la faute de personne. La pagaïe, quoi ! Moi, je laissais faire; de toutes façons, mon propre travail, le directeur de service le voyait et pouvait l'apprécier; pour le reste, moins ça marchait, à cause du système double, mieux ça valait".

b) Le langage de la race

Dans l'entreprise où l'on ivoirise, le système double n'empêche pas les "blocs". Au contraire les deux groupes Blancs-Noirs forment deux ghettos, où l'on peut exécuter des mois le même travail sans jamais se rencontrer : "ce que l'on vous manifeste, c'est au mieux la méfiance". Si, par hasard, un Ivoirien tombe sur deux Blancs en discussion, la conversation cesse brusquement.

Si l'Ivoirien débutant hésite, demande un avis, le collègue blanc plus ancien dans l'usine l'ignore; "l'un d'eux m'a répondu un jour : vous voulez être cadre, n'est-ce pas ? Prouvez-le". C'est ainsi que la "mise dans le bain" pour un Ivoirien peut prendre des mois, des années, ou ne jamais se faire du tout. "Un expatrié qui débarque, on le guide; on le conseille; on lui fait gagner du temps; on lui donne les "ficelles du métier"; on le branche tout de suite sur le document intéressant, la personne compétente; nous, on nous laisse patauger".

Mais le plus grave, ce n'est pas d'être ignorés, c'est d'être sabotés : "certains collègues ou supérieurs vont jusqu'à cacher des documents et ne donnent que des informations fractionnées". Dans telle entreprise de gros, une vente promotionnelle de chaussures est décidée par la direction. "Moi, chef de vente dans mon secteur, je mets le paquet : je réussis à faire signer des commandes importantes. Quinze jours après, je suis convoqué par la direction pour une énorme engueulade. Je ne comprenais rien du tout : après la première semaine de vente, on avait décidé de limiter cette promotion d'articles à un tonnage précis. L'ennui, c'est que je n'étais au courant de rien : on avait "oublié" de me le signaler; j'avais dépassé ce tonnage. Après ça, je suis celui qui est toujours "en retard d'un train". La prochaine fois, je serai plus prudent; j'attendrai l'information éventuelle avant de foncer, mais alors on me dira : "vous manquez de punch, mon vieux, réveillez-vous ! Ah, la nonchalance africaine. "Un chef d'entreprise disait que l'industrie dérange les Africains. En réalité, il semble que ce soient les cadres dans l'entreprise qui dérangent tout le monde".

De plus les Africains sont jugés sur tout, à tout moment : "nous sommes sur la sellette : l'habillement, la prononciation, les façons de faire; ce n'est pas seulement l'individu au travail, le cadre que l'on juge, mais l'homme; ce que l'on soupèse, c'est le "poids moral" d'un type". Les mots pleuvent pour caractériser ce comportement inquisiteur du Blanc : "brimades, court-circuitage, peaux de bananes, informations cachées, boycott, blocage de l'information, paralysie de l'initiative".

D'après les cadres ivoiriens, toute l'action des Blancs concourt à un seul but : se rendre indispensables. Dans une importante société agro-alimentaire, un cadre commercial résume ainsi sa carrière : "j'étais pressenti pour remplacer mon chef, qui devait quitter la Côte d'Ivoire pour un autre pays

africain. Mais son nouveau poste ne lui plaisait pas; il ne s'en cachait pas : il restait. Résultat, de 1966 à 1972, j'ai occupé le même poste, au même échelon hiérarchique, d'exécutant sans responsabilités. Un beau jour, on mute l'Européen d'office; un jeune expatrié le remplace, chargé de m'encadrer. Celui-ci a joué le jeu : cette année j'occupe à part entière le poste de mon chef; j'ai gravi en 2 ans les échelons que je n'avais pu franchir en 6 ans ! Je ne suis pas devenu compétent par miracle, du jour au lendemain; la direction a reconnu que j'étais capable d'occuper ce poste".

Beaucoup doivent se battre contre les vieux chefs de service "qui ont 20 ans d'Afrique", comme dans cette banque où l'un des chefs a franchi tous les échelons. "Ce sont les plus terribles. L'un d'eux a commencé comme garçon de course. J'ai une licence; il a à peine son certificat d'études : il est au-dessus de moi. D'accord, il a de l'expérience. Mais il est bloqué; il procède par mécanisme; il est incapable de faire l'analyse d'un problème. Que des jeunes arrivent à son poste en quelques mois, pire : le dépassent; ça le rend fou. Alors il cache les documents; il connaît parfaitement tous les rouages de la maison : quand j'ai besoin d'un document, il le fait passer de bureau en bureau; je peux attendre quinze jours avant de mettre la main dessus. Cette année, il est parti en vacances : tout s'est parfaitement passé; moi, je sais qu'à mon poste, dans des conditions normales de travail, je suis parfaitement compétent; mais je n'ai pas l'intention de supporter ça jusqu'à sa retraite".

"Le résultat, disent les cadres africains, est que, dans le secteur privé, on assiste à un véritable chômage psychologique artificiel; les gens se sentent inutiles. Quand le cadre arrive, personne ne le reçoit. On le met dans un bureau à l'écart, et on dit : "l'Africain n'est pas curieux"; s'il sort de son bureau, on dit : "l'Africain est trop pressé". Quand il arrive, son patron lui dit "tu"; ses subordonnés savent la différence entre "tu" et "vous". Quand il leur donnera des ordres, ils ne lui obéiront pas. Ensuite on dira : "l'Africain ne sait pas commander". Pour résister à ce régime il faut être trempé à mort. Avec tout ça il y aura 95 % d'irréductibles. On nous fait perdre notre temps, après on nous dit : "l'Africain est inefficace".

Ainsi pour ce cadre Ivoirien : "dans l'entreprise, on vous ment à chaque instant; on vous change de poste et on vous dit : "c'est une promotion"; au bout de quelques mois, vous voyez bien que c'est faux. On procède ainsi au

plus haut niveau : "chez nous, le Secrétaire Général a été ivoirisé; ce poste, c'est quelque chose". Un mois après, le type démissionne : on avait vidé le poste de son contenu; on voulait un cadre potiche; ils croyaient pouvoir le berner. On nous croit incapables de jugement". Certaines entreprises pourtant, marquent leur sollicitude vis-à-vis de leurs cadres ivoiriens, mais elle n'est pas toujours opportune : ainsi ce directeur commercial se plaignait officiellement de n'avoir aucun poids réel dans son entreprise, d'être mis à l'écart de toute décision importante; la direction tient à prouver le contraire et décide... de mettre de la moquette dans son bureau. En résumé, dit-il, "les Blancs nous suspectent; ils nous surveillent; ils nous paralysent; ils nous méprisent. Pendant qu'on ivoirise n'importe comment, la vraie formation des hommes, la société ne l'oublie pas; les cadres blancs de la boîte suivent des cours par correspondance d'HEC de Jouy-en-Josas. Aux gens de notre niveau, parfois même inférieur, on nous le cachait soigneusement. Un jour l'un d'eux oublie un document sur un bureau; il appartenait au cadre tuteur chargé de nous former au sein de la boîte ! Je lui ai demandé pourquoi nous n'avions pas ces cours; il ne savait plus où se mettre; il a répondu à côté. Donc même au niveau de la formation, on nous trompe. Quand on nous en donne un peu à nous, on en donne un peu plus aux Blancs de façon à toujours conserver une distance entre eux et nous".

c) Les revendications matérielles

Les revendications "qualitatives" sur le contenu des postes ne sont pas les seules avancées. Mais les revendications matérielles précises, sont elles-mêmes affectées du même ton de dénonciation qui n'implique cependant aucune remise en cause, nous le verrons, du statut de cadre.

"Inutile de parler de la disparité des salaires, que les primes d'expatriation "à rallonge" n'arrivent pas à camoufler, malgré la véritable conspiration du silence qui lie les cadres expatriés à la direction. Même quand celle-ci fait un geste, il est mesquin : on n'avait aucune assurance maladie : ils nous en donnent une pour moi et pour ma femme, pas les enfants; ce sont eux qui sont le plus souvent malades. Les logements : la société possède des villas en brousse où logent les expatriés. Quand le poste est ivoirisé, elle vend la villa; on doit se loger par ses propres moyens, et il faut de plus respecter un certain standing".

"La retraite, le plan de carrière, le logement, l'assurance..., ils ne comprennent pas qu'on ait les mêmes besoins que les Blancs". Pourtant tous les cadres ivoiriens ne sont pas toujours rejetés de façon aussi catégorique. Mais le sens que l'expatrié donne à cette intégration n'est pas précisément celui qu'attendent les Ivoiriens, comme en témoignent ce jeune technicien très spécialisé, dont la compétence est ici unanimement reconnue : "quand je suis arrivé dans l'usine, je m'étais fait la leçon sur le plan théorique; je savais que j'aurais des difficultés. Tout le monde me guette, les Africains veulent un cadre qui va les débarrasser de l'autorité des Blancs; les Blancs veulent un cadre qui va "mâter les Nègres". Je ne suis ni un libérateur, ni un mateur de Nègres; mais je suis africain; je ne veux jouer aucun de ces rôles. Aux collègues expatriés, je fais comprendre que, malgré ma culture française, je ne suis pas leur complice. Certains voyaient d'un mauvais oeil que je fréquente des amis africains d'ici. On me dit "voyons, vous êtes comme nous, vous venez de France"; on me flatte sans se rendre compte que ça me blesse. Les Blancs ont deux formes de racisme : avec un collègue ou un supérieur, ils flattent; avec les ouvriers, ils matraquent. Mais ces attitudes ne montrent que leur médiocrité. Ce sont les plus petits qui se sentent le plus menacés et qui se défendent le plus âprement; ils ont besoin d'affirmer leur autorité; ils sont brutaux. Ils se sentent contestés et ils le sont".

L'unanimité se fait contre les "Petits Blancs" : maîtrise, cadres moyens. Un principe jamais énoncé se vérifie dans toutes les entreprises considérées : il est exceptionnel qu'un Blanc, quelle que soit sa fonction, se retrouve dans une position hiérarchique inférieure à celle d'un Africain. Dans le meilleur des cas, un expatrié du niveau maîtrise sera considéré par la direction et par ses collègues comme étant au même niveau que le cadre ivoirien. "Or, les Petits Blancs ne savent pas commander; ils court-circuitent les Africains. Pour eux, commander, c'est remplacer".

"La société veut des cadres expatriés au moindre coût. Maintenant la fourchette est trop mince pour intéresser les cadres français qualifiés : on a les croûtes, la lie; il y a trop de cadres en quantité et pas assez en qualité".

"On parle toujours des lois sacro-saintes de la rentabilité. C'est ce que j'ai appris en France; mais je constate que ces lois, ils ne les appliquent pas pour leur propre salaire, ceux des petits blancs surtout". | Ce cadre

ivoirien, le seul à avoir sous ses ordres des expatriés, a accès aux livres de comptes: "quand je vois, dit-il, les Petits Blancs qui sont mes subordonnés avoir des salaires supérieurs au mien, je pourrais dire : on se fout de moi. Je suis obligé de mentir à mes collègues africains sur le salaire des Petits Blancs pour qu'ils ne s'aigrissent pas. Je leur ai dit : dans dix ans, cette usine, il faudrait la diriger selon les règles de la rentabilité. Tous les inutiles : à la porte, Blancs et Noirs. Une poignée de Blancs très qualifiés suffira amplement". Tous dénoncent le jeu de l'Européen "qui se fabrique des preuves".

"L'expatrié n'arrange pas les choses. On est plus impatient avec l'Africain, alors que ça devrait être le contraire. Le climat est malsain; les Petits Blancs faussent le jeu au départ. Ainsi, par exemple, ce jeune chef de garage ivoirien; le Blanc l'attendait au tournant; il avait besoin de conseils, le Blanc refuse" : c'est un cadre, non ? Alors, il doit se débrouiller. Le petit gars avait commis une faute, il avait fait la vidange; il n'avait pas surveillé les fiches qui en faisaient foi. Le Blanc dit : "vous recevrez une lettre". Auparavant des expatriés au même endroit avaient commis des fautes plus graves; il y a même eu des accidents; on ne leur a jamais rien dit. Le petit gars le savait; tout le monde le sait. Il envoie une lettre d'avertissement au gars".

"Je suis chef du personnel; les avertissements, c'est moi qui doit les donner et non le Blanc. Pourtant le chef de garage était allé s'excuser. Mais il ne s'est pas laissé faire. L'avertissement était illégal; le jeune gars a menacé d'aller à l'inspection du travail. L'autre a pris peur; on m'a appelé. Je ne pouvais pas donner tort au garçon et pas non plus au supérieur. Ils font des conneries; ensuite, ils m'appellent pour les en tirer".

d) L'entreprise dans l'économie

Cette situation dans les entreprises fait que l'ivoirisation, pour les cadres, tient du mythe. "Jamais on ne remplace réellement un Blanc par un Ivoirien; il y a toujours des modifications de poste : on l'allège; on lui enlève son pouvoir de décision; on crée un système de contrôle plus étroit, quand on ne va pas jusqu'à mettre deux Ivoiriens sur un poste occupé auparavant par un seul Blanc".

Voici comment un cadre supérieur d'une des plus importantes sociétés de la place analyse la politique d'ivoirisation. "Actuellement, personne n'est satisfait de son poste; la plupart des cadres sont des alibis. La commission d'ivoirisation, on essaie de jouer le jeu avec elle, mais on sait que c'est bidon. Seulement, tout le monde commence à avoir un peu peur; ils sentent une pression. Les parents, surtout, qui disent : "on veut bien payer la cotisation du Parti, mais nos fils doivent trouver de bons boulots". Ici, on se dit : "bon, il faut faire quelque chose avant qu'ils ne bougent trop. Un coup de fil à Paris : "dites donc, on veut bien continuer à sauvegarder vos intérêts, mais ils commencent à grogner, ici. Dites à votre CNPF de lâcher un peu de vapeur". Alors on s'agite un peu; on tire l'oreille de certains PDG récalcitrants; c'est vraiment beaucoup de bruit pour un bien maigre résultat".

Dans telle entreprise pourtant, on n'a pas hésité à frapper haut. "Chez nous, ils ivoirisent le poste de directeur. Tout le monde à Abidjan sait que c'est une croûte. Après cela il y aura une bagarre à couteaux tirés. C'est une potiche; mais le pouvoir nominal, il voudra l'exercer. La boîte se cassera la gueule. Pourquoi ivoirise-t-on ? Pour gagner du temps. Le directeur blanc continuera depuis Abidjan ou Paris à tout diriger. L'expatrié ne joue pas le jeu. Il croit toujours qu'un Noir qui pense, c'est rare et qu'on ne s'apercevra de rien. Les Blancs gâchent tout; ça c'est du racisme, personne n'est dupe. Ils mettent un incompetent par racisme; pourquoi ivoirise-t-on dans ce cas ? Il ne faut pas se faire d'illusion, beaucoup de boîtes ici ne vivent que grâce au trafic. Un cadre ivoirien compétent se mêlerait de tout ça. Il faut que seuls les Blancs compétents soient au parfum; donc, même si l'Ivoirien leur coûte moins cher, ils n'ont pas d'intérêt financier à ivoiriser vraiment".

En fait, affirme-t-on "les directions n'ivoirisent pas parce qu'elles ont peur, parce qu'elles ne nous connaissent pas. Elles ne savent pas comment on va réagir. Des marges bénéficiaires de 85 % chez moi, on me l'a caché longtemps; j'ai fini par le savoir, 85 % c'est pas mal (1) ! Et le rapatriement des capitaux ? Ils vident le pays aussi vite qu'ils le remplissent. Nous aux commandes

(1) Peut importe que le fait soit vrai ou non : ce qui compte est l'opinion qu'en a notre interlocuteur.

vous croyez qu'on laissera ça tel quel ? De toute façon, les entreprises ne comprennent que le rapport de force; ils n'accordent rien sans la contrainte. Ca s'est passé ailleurs : une mesure gouvernementale; on ferme le robinet : "plus de rapatriement de capitaux, et vos usines elles sont à nous". Ca pourrait se faire, mais pas maintenant; je suis l'un des rares à le penser et surtout à le dire".

Effectivement la manière forte n'est pas celle que les cadres ivoiriens préconisent généralement. S'ils sont unanimes à reconnaître qu'il faut ivoiriser pour des raisons économiques et "effectives", il faut aussi savoir le faire en douceur. "C'est une possibilité pour la politique ivoirienne de se modifier"; "actuellement, nous ne pouvons rien; on dévalue le franc : on reste là passif. Il faut ivoiriser jusqu'au capital, sinon cela ne sert à rien. Il suffirait de discuter calmement : "vous avez investi tant; cela vous a rapporté tant; tout est amorti depuis tant; on vous reprend l'entreprise à tant". On peut faire ça sur le velours; c'est notre intérêt commun".

Cette dernière phrase permet de voir comment la dénonciation se change en une volonté de s'arranger ce qui prouve l'accord de fond des cadres ivoiriens avec le rôle qu'on attend d'eux.

Certains passent à l'action; ils ne croient guère à l'efficacité des syndicats officiels, et lui préfèrent des regroupements informels, où l'on élabore lentement un système de défense mais aussi, et surtout, des solutions précises à des cas concrets. La cible, dans l'immédiat, reste l'ivoirisation des postes, considérée comme une première étape indispensable, malgré les inconvénients qu'on lui reconnaît. Car, en fin de compte, "ce que nous réclamons, c'est bien de gérer leurs intérêts. C'est à se demander si certains PDG sont idiots. Leur intransigeance risque d'avoir des conséquences qui dépassent tout le monde : eux et nous. Alors qu'on pourrait s'arranger. Qu'ils creusent leur tombe à eux, ça nous est égal, mais c'est aussi la nôtre qu'ils creusent. Ni eux, ni nous ne gagnerons à subir une épreuve de force. Mais on s'y achemine à force d'inconscience". Croient-ils possible une ivoirisation "officielle", impérative ? "Ce serait une mesure de salut pour eux et pour nous. L'ivoirisation de force, elle va venir. On va leur dire : dans deux mois ce poste doit être ivoirisé". On veut sauver les Petits Blancs qui ne représentent rien et l'on

sacrifie pour eux tout ce qui est important. Nous avons besoin des capitalistes, c'est vrai; mais qu'ils appliquent leur propre rationalité. Eux et nous avons intérêt à collaborer; il faut qu'ils en prennent conscience".

Paradoxalement cette situation présente, malgré tout, quelques avantages : les directions cèdent à la pression et s'arrachent les cadres sur le marché : "tout ce remue-ménage a pour conséquence que nous sommes l'objet de sollicitations extraordinaires. Si on voulait, on pourrait passer un mois dans chaque boîte; elles cherchent toutes à nous appâter. On assiste à des véritables surenchères démagogiques; mais celles qui jouent vraiment le jeu reste l'exception. La plupart accumulent : pour un poste ivoirisé, on met 2 ou 3 ivoiriens".

Pour échapper à cette anarchie certains cadres prônent la solution individuelle. C'est l'avis de ce cadre supérieur qui a quitté, pour le privé, le secteur public "qui ne permet pas de s'affirmer par son travail".

"J'ai choisi une grande boîte coloniale exprès; ils ont une science de la division du travail qui est le secret de l'efficacité. Je suis là pour apprendre; pour moi, il n'est pas question de passer ma vie là dedans. Je veux avoir ma boîte et je l'aurai. Seuls manquent les capitaux. J'ai besoin d'encore quelques années pour avoir le "coffre" nécessaire, et après, je me lance".

A travers tous les thèmes précis abordés, c'est donc bien une dénonciation globale qui constitue l'armature du discours ivoirien, articulé autour des termes : contestation - revendication. Ce discours, en montrant les pratiques de l'entreprise et en démasquant le discours du Blanc, est bien démystificateur. Mais dans la mesure où il accepte le terrain du discours blanc, il est aussi idéologique. C'est cette double analyse qu'il nous faut mener maintenant.

2° Analyse du discours. Ce discours a une double face : d'une part, il démonte le mécanisme du Blanc; d'autre part, il l'accepte sans en voir la force.

a) Le contenu démystificateur du discours

Dans un premier temps, l'Ivoirien se défend; il s'agit d'abord de se disculper de cette accusation d'incompétence. Pour cela, on recourt à la description précise, par anecdotes, des situations dans l'entreprise qui démontre que, d'après eux, l'incompétence est voulue et créée par les expatriés en position dominante.

Le contenu du discours ivoirien met en évidence ce qu'est la vie quotidienne dans l'entreprise. Il rend compte de la co-existence de deux groupes antagonistes, et des rapports de force particuliers qui régissent l'entreprise ivoirienne. Ceux-ci sont déterminés non pas par la hiérarchie horizontale des individus par niveau de qualification, mais par une hiérarchie verticale toujours implicite, de groupe à groupe, en terme de blanc contre noir.

"Il est faux de dire que nous sommes incompetents; ils nous empêchent de faire aussi bien qu'eux". Chaque anecdote racontée par un cadre ivoirien constitue la seconde face de l'anecdote rapportée par son directeur dans le premier discours. La tranche de vie qui contient la faute du Noir, ses lacunes, ses insuffisances, n'est jamais contestée par le cadre ivoirien, mais elle est resituée dans le réseau de déterminations matérielles internes à l'entreprise. Dans l'anecdote du Blanc, il n'y a que l'Africain en général et la machine. Pour celle du cadre, il y a toujours un expatrié et un Ivoirien. Pour eux la technique n'est pas le problème principal. Ils insistent davantage sur le rôle actif que les hommes tiennent. Le lien de l'un à l'autre ainsi rétabli révèle le rapport de domination.

Ce discours du cadre inclut donc en partie le discours du Blanc tout en le rejetant : là où le Blanc dit : "nous sommes là parce que vous êtes incompetents, et nous resterons tant que vous le serez", le cadre africain, allant beaucoup plus loin que l'idéologie officielle, affirme : "c'est parce que vous êtes là que nous sommes incompetents, et nous le resterons tant que vous serez là". Le cadre blanc "oublie" que sa présence est le résultat d'un rapport de force qui change tout ce qu'il observe : il se contente de remplir un vide avec l'innocence de quelqu'un qui s'assied à une place inoccupée. L'idée qu'il

fait ce vide, qu'il empêche tout autre de le remplir et qu'il crée par son racisme-conscient ou inconscient- et par sa mauvaise gestion les conditions de l'incompétence qui justifie sa présence, est dévoilée par le cadre africain.

b) Dans la deuxième partie du discours ivoirien, il n'est plus question de se plaindre de comportements hostiles, ni même d'émettre des revendications. On se livre à une analyse parfois minutieuse des rapports de force dans lesquels est impliqué le cadre et qui le confronte au même moment aux Directions Générales, aux Petits Blancs, à l'Etat, aux autres Africains de l'entreprise...

Cette attitude active d'analyse et de jugement révèle d'un Ivoirien offensif qui n'a plus rien à voir avec le statut d'objet que lui donnait le discours blanc. Mais le discours ne dévoile pas seulement des comportements humains à travers les anecdotes rapportées, c'est un aperçu sur les structures de l'entreprise qu'il nous livre. Par de là les organigrammes théoriques, qui ne rendent pas compte des fonctions effectives assurées par les hommes, on peut entrevoir l'incohérence d'un fonctionnement réel.

Les directions elles-mêmes se révèlent incapables d'appliquer la rationalité dont elles se prévalent pour désigner les comportements africains.

Quand on regarde certaines entreprises avec l'oeil des cadres ivoiriens, on constate ainsi que la division du travail se fait, non pas en fonction des critères d'ordre technique, ou même de rentabilité, mais selon la personnalité des individus qui s'arrogent un maximum de pouvoir. Les services sont déséquilibrés; en haut de la hiérarchie une hypertrophie des centres de décision fait que la vie d'un service entier dépend souvent d'un seul individu. C'est le règne des hommes-orchestre qui ne savent pas se décharger sur leurs subordonnés et se croient indispensables. Ceux-ci justifient par leur compétence personnelle une accumulation de tâches due, en fait, au manque d'organisation.

L'effet est amplifié dans les firmes où les cadres africains sont en plus grand nombre. Les trajets d'information, de haut en bas, sont sans cesse faillés par d'autres circuits d'information qui s'établissent sur des solidarités de groupes ou de communautés. C'est ce mépris de la division du travail et de la hiérarchie, principe sacro-saints des entreprises que dévoile le cadre ivoirien.

La direction elle-même, ménageant la susceptibilité de son personnel expatrié de préférence à celles des Africains, tolère cette organisation incohérente et finit par perdre plus ou moins le contrôle de son personnel. En cas de conflit, les individus s'affrontent, armés chacun d'arguments psychologiques, oubliant que ce qui est en jeu est la production, la rentabilité de l'entreprise.

L'état de conflit latent dans la société mobilise les énergies pour de tout autre but que la simple production et finit par aveugler les directions elles-mêmes. Le résultat est une entreprise dont la bonne marche est davantage fonction de bricolages plus ou moins astucieux que de lois rigoureuses de gestion ou de "management".

S'opposent donc deux interprétations du monde industriel. Vue par l'expatrié, l'entreprise paraît un ensemble rationnel auquel des individus encore pré-logiques ne peuvent s'intégrer parfaitement. C'est sur cette vision que se fonde l'idée du Noir incompetent. Or vue par le cadre Ivoirien, l'entreprise apparaît comme "mal ficelée", archaïque, vivant sur des machines vieillies avec des méthodes comptables louches, des gens sans diplômes et un énorme gaspillage.

b) Le caractère mystifié du discours des cadres

C'est justement cette revendication du droit à bien gérer - à mieux gérer - l'économie étrangère qui est ambiguë. En effet, le terrain de la compétence - terrain choisi par les expatriés - omet, tous les rapports de force. En revendiquant donc une compétence égale, ou même supérieure, les cadres ivoiriens détournent leur attention des causes de la présence blanche. Jamais - pour autant que nous avons pu le voir - leurs revendications ne dépassent le remplacement terme à terme des Blancs. Il y a donc une adhésion au système qui produit pourtant l'incompétence dont ils souffrent. Cette adhésion sans condition - "nous voulons vivre comme les Blancs, sans les Blancs" ne laisse aucune force à l'argument préféré des expatriés : "eh bien allons nous en, on verra bien ce qui arrivera", car justement personne ne veut qu'ils s'en aillent - en tant que fonction...

Bien gérer les intérêts des sociétés étrangères, implique pour le cadre africain d'exercer son pouvoir sur le personnel d'exécution de l'entreprise, donc sur d'autres Africains. Cette autorité qu'ils revendiquent évacue la question de leur propre position hiérarchique dans l'entreprise vis à vis notamment des employés subalternes, Noirs. Le Blanc doutant de l'aptitude du cadre ivoirien à savoir gérer ses affaires et à organiser l'exploitation de la main d'oeuvre ivoirienne, les cadres en arrivent à revendiquer ce rôle comme une dignité.

De la même façon qu'une des fonctions idéologiques du discours Blanc est de masquer le rapport de force Blanc-Noir, nous voyons que le discours du cadre ivoirien dissimule les rapports de force qui existent entre eux-mêmes et les couches les plus basses de la hiérarchie. Le caractère corporatiste de la revendication des cadres s'accroît si l'on considère les revendications d'ordre matériel qu'ils émettent. Ils trouvent injuste et scandaleux que les cadres expatriés bénéficient d'une retraite et d'une assurance-maladie, et pas eux-mêmes, mais c'est bien en tant que cadres qu'ils réclament, et non en tant que Noir. Ils se désolidarisent en fait des autres ivoiriens : dans leur discours en termes de races, la race est pour eux un alibi (1).

Le cadre ivoirien accepte unanimement la gestion à l'européenne - réclamant parfois une manière à l'américaine, à la japonaise, voire à l'africaine de gérer mais sans remettre en cause le caractère universel de la gestion, le caractère absolu du rôle du cadre, et l'équivalence entre compétence et intégration dans l'univers occidental. Et pourtant - c'est pourquoi leur situation est si inconfortable et pourquoi, en même temps, certains peuvent se dire "de gauche" - ils dénoncent de façon nationaliste le fonctionnement des entreprises, mettant à jour ce qui est, selon eux, une domination. On pourrait raisonner leurs positions ainsi : "un capitalisme sage, qui nous intègre; fini le pillage". A moins que la pression qu'ils exercent ne débouche un jour sur quelque chose de plus radical que ce corporatisme nationaliste, mais nous n'en n'avons nulle part décelé l'amorce.

(1) Signalons que, d'après les statistiques en milieu industriel l'écart des salaires entre cadres africains et cadres européens est moins important qu'entre contremaître ivoirien et contremaître expatrié.

III^e Chapitre : Le discours tenu par les dirigeants et formateurs des entreprises multinationales

Les deux langages, celui des Européens parlant en termes de race et celui des cadres Ivoiriens, dont nous venons d'étudier le terrain et l'affrontement, ne sont pas les seuls sur le sujet de la compétence. Il y a un autre langage particulièrement important qui détermine la politique des plus grosses sociétés. En effet il convient de ne pas perdre de vue que 20 % des entreprises industrielles font 80 % du chiffre d'affaires et emploient 62 % des expatriés. Or nous avons repéré au sein des directions et des systèmes de formation des plus grosses entreprises, généralement multinationales, une façon toute différente d'aborder les questions. Ce nouveau discours est certainement appelé à jouer le rôle de l'idéologie dominante des années futures, mais il ne l'est pas encore (cf. plus bas); et à l'intérieur de ces sociétés le discours majoritaire demeure celui que nous avons étudié plus haut. D'où une contradiction entre le poids économique de ce secteur et son poids idéologique.

Dans ce nouveau discours on ne parle plus de "race", de "qualités", de "nature", ou "d'individu"; on parle "d'organigramme", de "société", de "poste de travail".

Suivons, pour le comprendre, trois entretiens particulièrement significatifs.

I. Les entretiens

Ier Entretien

Notre interlocuteur est juste en dessous du directeur d'une grosse société commerciale, filiale d'un important groupe international; il a un long passé de formateur et il a une position hiérarchique supérieure, qui lui permet d'imposer son discours à tout le personnel -qui renâcle souvent- : "il n'y a pas de problème d'ivoirisation; l'Ivoirien n'existe pas : il y a un cadre qui a reçu une formation et qui doit acquérir de l'expérience dans une entreprise qui doit être bien gérée. Les entreprises qui se plaignent de ne pas pouvoir ivoiriser sont des entreprises mal gérées, dont personne ne connaît avec précision l'organigramme, dont les directeurs ne sont pas des managers mais de

vieux coloniaux habitués à réussir des "coups". Comme il a été de mode d'ivoiriser, on a fait du vedettariat en prenant des hommes incapables, qu'il a fallu mettre à la porte. Ensuite, on a conclu que l'Ivoirien était un incapable et qu'il aimait avant tout parader devant un téléphone".

Le postulat fondamental de cette analyse -dont peu importe qu'elle repose sur des faits authentiques ou non- est que la rentabilité n'est pas une essence, mais une nécessité : ou bien la nécessité est créée et l'entreprise marche bien; ou bien elle ne l'est pas et aucun discours n'y changera rien. S'il n'y a pas beaucoup de cadres techniciens, c'est pour des raisons objectives: "l'école donne une image négative de l'économie; la sécurité est plus grande dans la fonction publique; le prestige et l'accueil y sont supérieurs. Il n'y a là aucune nature particulière". De même, si l'entreprise n'a pas ivoirisé plus tôt, "c'est qu'elle n'y était pas contrainte. Maintenant l'expatrié coûte plus cher; le voisinage politique se fait plus contraignant". D'autre part, auparavant, "on n'avait sur l'Ivoirien que les travaux des ethnologues; ceux-ci ne laissaient rien augurer de bon des capacités d'adaptation de l'Africain. D'où la méfiance des dirigeants : on n'allait pas changer sans raison puissante. Dès qu'il y a, au contraire, une forte motivation des dirigeants, et dès que le secteur public a fait le plein, on peut commencer à former de façon accélérée de jeunes cadres, car c'est le seul problème".

Le postulat -car il ne s'agit pas de la conclusion d'une expérience, mais de ce qui a permis au contraire une tentative jusqu'à maintenant concluante- est que la formation et la saine gestion, permettent de résoudre le problème de l'ivoirisation ou plutôt de dissoudre ce qui est un faux problème. Le maître-mot de ce discours est donc la formation. Mais pas n'importe laquelle : il s'agit de mettre au point une formule qui supprime chacune des causes objectives qui rend le jeune cadre inefficace. Ou, plus exactement, il n'y a pas de "cadres efficaces" : il n'y a que des "entreprises efficaces" :

"Il faut donc réorganiser préalablement l'entreprise, faire définir à chacun son poste avec précision, supprimer les doubles emplois, assainir l'organigramme en décompressant les pouvoirs et en faisant circuler l'information"; ensuite motiver les hommes, du haut en bas, pour cette réorganisation qui se fait au nom de l'efficacité du groupe et non sous la pression politique

des Africains. Pour cela, séminaires au sommet; plan de carrière pour les jeunes cadres, plan de mise à la retraite pour les plus âgés, afin que personne ne se sente coïncé". Une fois sécurisés, "les hommes -car c'est le mot employé- peuvent devenir mobiles".

"Les jeunes diplômés manquent partout de pratique; il faut donc les mettre en situation et faire tous les travaux de formation sur les documents de l'entreprise : travaux de groupe, cours à l'extérieur et à l'intérieur, moitié stages, moitié théorie".

"Ensuite, il suffit de remplacer les anciens par les plus jeunes (et non les Blancs par les Noirs) grâce à un cahier de délégation des tâches où, pendant plusieurs mois, chaque semaine une tâche nouvelle est déléguée par le tuteur, financièrement intéressé à la réussite de cette mobilisation".

Et notre interlocuteur de conclure : "au début, c'était l'aventure; on ne savait pas si ce postulat était valable : or tous les préjugés des ethnologues se sont révélés faux. Le cadre ivoirien est exactement aussi rentable; c'est à peine si l'on peut discerner un peu moins de punch dans le domaine commercial. Mais ils en veulent, leurs réactions sont proches du cadre de même milieu -ici le milieu remplace la race comme principe d'adaptation-; bref, l'appréhension a disparu; ce n'est plus maintenant une aventure. On voit se dessiner le profil du coopérant des années 1980, extrêmement qualifié et spécialisé, venant pour un temps très court dans un travail de conseil ou de formation".

Ce qui est fondamental dans cette position, c'est l'affirmation constante : "pas un des problèmes n'est posé ici qui ne se trouve en France"; et sa conséquence, "le cadre bien formé est interchangeable". La vaste expérience de ces firmes multinationales aboutit à une idéologie du brassage général; d'un bout à l'autre du trust, les cadres du même milieu, avec la même éthique, les mêmes préoccupations et les mêmes réflexes, sont homothétiques.

Il va de soi qu'il s'agit d'un postulat, d'une volonté politique des directions au plus haut niveau, et que ce n'est nullement l'opinion des Petits Blancs de la même entreprise qui, interrogés, se sont révélés aussi violemment

racistes que les autres. De même, alors que ce discours "oecuménique" devrait être aussi parlé, puisqu'il transcende les races, par les cadres africains, ceux-ci, interrogés dans la même société, ont une vue moins sereine de la chose : l'ivoirisation truquée, avec cassure des lignes d'information et court-circuits, est très fréquente.

Là encore, autant que nous avons pu le constater en rapportant les énoncés aux situations matérielles de nos enquêtes les idéologies en vigueur dépendent de la nature des positions financières et hiérarchiques : pour ce haut cadre, une entreprise mal gérée, sans avenir précis, qui vivote au jour le jour, dont les membres sont peu diplômés, et dont aucun n'est aisément réadaptable ailleurs, est obligé de rabattre toutes ses difficultés sur le cadre ivoirien. En revanche, l'entreprise multinationale qui voit les choses à long terme et, le cadre de haut niveau, qui y occupe une position de force, peuvent s'offrir une idéologie de la sérénité, où il n'y a que des problèmes de motivations et de formation.

2° Entretien

Le poste de chef de service commercial est tenu par un expatrié doublé d'un adjoint africain dont la nomination est très précisément programmée dans le temps. Le cadre expatrié se verra lui aussi promu à la même date; chacun a donc intérêt à tout faire pour que l'ivoirisation du poste se fasse le mieux possible.

"Mon rôle consiste à faire prendre conscience au cadre africain de ses lacunes personnelles, qui sont dues à une organisation de travail défectueuse. Ainsi il manque un peu d'autorité auprès de ses subordonnés. Mais c'est parce que son système de contrôle n'est pas assez efficace, ce qui incline les subordonnés à la familiarité. Il faut donc revoir avec lui ce système de contrôle". L'ivoirisation est en bonne voie; on obtient déjà le remplacement de l'expatrié par l'Ivoirien. Il y a bien quelques incidents de parcours : "quand il s'est agi de prendre une sanction énergique contre un subordonné africain, le cadre ivoirien a flanché; il n'a pas osé la prendre. Pourtant il avait reconnu avec moi, en tête à tête le bien-fondé de la décision. Il s'est désolidarisé d'avec la direction, mais c'est parce qu'il n'était pas sûr de lui techniquement."

Cela viendra avec le temps. Pour qu'il puisse s'imposer, pour que ses ordres soient exécutés, il faut que, moi, je sois très fort. C'est en moi que réside la source de son autorité. Je crois que je lui apporte une aide réelle". "Le rôle d'un expatrié, face à un Ivoirien consiste à donner une conscience de ce que peut être l'entreprise pour eux, pour le développement économique".

Il est remarquable ici de voir, comment le grief classique rabâché par les Blancs -le manque d'autorité- est vidé de son contenu psychologique et ramené à une simple question de technique, neutre.

3° Entretien

La force d'objectivité, et en même temps les limites idéologiques de ce discours, sont encore plus évidentes dans ce dernier entretien avec un autre formateur, également en position de force dans la hiérarchie. Il est chargé de la réorganisation de plusieurs filiales d'un important groupe commercial. Au lieu de partir des "individus" ou des "races", il part d'un ensemble tout différent : l'entreprise, qu'il considère comme un système de circulation d'informations, chargé d'un ensemble de production. Il faut une étude statistique objective des éléments de ce fonctionnement d'ensemble : salaires, pouvoirs, déplacements, avancements, situation géographique, qualification. L'entreprise est un sous-système dans un environnement. Il s'aperçoit alors que les Européens sont moins diplômés que les Africains, mais qu'ils ont des pouvoirs supérieurs et surtout un avancement plus rapide, même s'ils sont plus haut dans la hiérarchie; que quelques hommes-orchestres assument toutes les fonctions et ne laissent aux autres que quelques bribes; que la circulation des ordres est à sens unique et que toutes les connaissances sont monopolisées par quelques têtes. Le résultat est un instrument cassé, où chaque arrivée d'un nouveau diplômé se solde par un échec : plusieurs titulaires du BEI, d'excellent niveau, sont repartis rapidement dégoûtés de se trouver coincés sans pouvoirs, ni fonction précise, sans avenir.

Après avoir mis en place ces éléments statistiques pour connaître l'entreprise, et après avoir testé le niveau de tous ses membres, notre interlocuteur va changer de fond en comble les structures de l'usine : premièrement ramener les salaires de base à l'égalité -sauf, bien sûr, la prime d'expatriement-; ensuite, redistribuer toutes les charges, en commun et selon les

aptitudes réelles manifestées par les tests : l'organigramme nouveau est établi conjointement par le nouveau chef du personnel et les différents employés. Ceci implique la disparition d'une vingtaine d'Européens dont la date de départ figure en clair sur un tableau. Seuls quelques uns sont gardés quelques années de plus, s'ils ont les aptitudes et le goût pour former. Il n'y a pas de postes doubles, mais la mise en responsabilité directe d'un homme capable. C'est alors, et alors seulement, qu'intervient la formation, définie comme un complément pour tous, dans des postes nouvellement définis. Cette réorganisation complète n'a pas entraîné la création de postes en surnombre; seule est créée une "fonction-personnel". Le travail, d'après lui, s'enrichit pour tous sans se gonfler, ni se bureaucratiser, davantage.

L'originalité de cette position est en effet de partir d'une usine qui n'est plus définie seulement à la française, mais qui répartit les tâches, les postes, les formations de façon plastique, ce qui suppose une adaptation beaucoup plus grande à l'environnement. Contrairement à l'habitude rigide de partir d'abord des postes de travail, puis de chercher ensuite les gens capables de les remplir, il y a ici une définition souple en fonction des aptitudes et des habitudes, avec injection de formation seulement là où c'est un besoin.

L'intérêt de cet entretien est de fournir les seules bases statistiques dont nous avons pu disposer : elles révèlent que sur le niveau de formation, l'ancienneté, l'absentéisme, les cadences, ... tout ce qu'on dit habituellement de l'Africain est inexact (cf. annexe).

Il s'agit là bien sûr d'un discours encore marginal qui ne peut être généralisé. Mais il est un gage d'efficacité; il concerne les grosses entreprises; il dédramatise le problème et met au point des systèmes de formation efficaces (cf. infra).

II° Analyse du discours des sociétés multinationales

Ces quatre entretiens donnent au discours tenu par ces sociétés un aspect très "objectif" qui emporte la conviction. Il faut nuancer toutefois

cette impression. Trois caractères manifestent en effet sa nature idéologique. Il suppose que la gestion est universelle et neutre; il confond, sans le dire, assimilation au mode de vie européen et compétence; enfin, il ne prend en considération comme éléments que des entreprises.

a) La neutralité technique

Rarement la neutralité politique et l'universalité de la technique ont été plus nettement proclamées. Les termes utilisés de "méthode", "structure", "organigramme", accréditent plus que jamais l'idée qu'il n'existe qu'un seul type de technique, qu'un seul type de compétence, défini, reconnu et valable pour toute industrie. "Nous, sociétés multinationales, dispensons une compétence qui est telle que vous, Africains, ne pouvez que l'accepter". Le caractère dépersonnalisé de l'enseignement dispensé n'est donc qu'une illusion, mais il désamorce toute velléité de contestation par le caractère péremptoire de son affirmation. Cette définition de "la" compétence, aboutit à "banaliser" les problèmes d'ivoirisation et désamorce le rapport de force entre l'Etat et les sociétés. En affirmant que la formation est neutre, la firme se donne le beau rôle et paraît ivoiriser à cause des impératifs de la technique et non à cause des pressions politiques.

b) L'assimilation

Le second volet de l'adaptation à l'entreprise est constitué par l'ascension sociale et par la promotion, la première étant recherchée par la société, la seconde par les cadres. Ascension sociale et adaptation technique sont présentées comme identiques. Or cette identité est elle-même idéologique. En effet, la compétence est déjà pour un Ivoirien l'expression d'une adhésion à un système étranger. Acquérir de la compétence signifie ainsi pour le cadre acquérir un statut social, un standing qui ne peut être qu'européen. C'est ce qu'a exprimé un autre de nos interlocuteurs en disant de l'un de ses cadres : "il est très bien; d'ailleurs il est marié avec une Blanche".

Ainsi, le discours des multinationales qui semble a priori supprimer la différence entre "valeurs" occidentales et africaines impose en fait un système de références d'autant plus puissant qu'il est plus subtil. "On veut de la compétence" implique : "on veut de l'intégration", la compétence n'étant jamais que le signe le plus évident de l'intégration. En résumé la société multinationale en imposant un caractère neutre à la formation évacue le contenu politique du problème de l'ivoirisation et parvient à cacher le rapport de domination qui la lie à la Côte d'Ivoire.

c) L'entreprise

La troisième caractéristique de ce discours -et qui en marque la nature idéologique- est qu'il ne considère que des "entreprises". On sous-entend qu'une bonne organisation et une bonne gestion suffisent à résoudre le problème de la compétence. Le fonctionnement d'ensemble de l'économie et de l'école est mis entre parenthèses. Or il semble au contraire que l'incompétence reprochée aux Ivoiriens soit le produit d'une économie éclatée (cf. infra). Mais ce problème n'intéresse pas la firme multinationale qui compte sur son propre poids et sur ses propres capacités de formation, pour remédier à un milieu défavorable. Ainsi, tel qu'il est, le discours des formateurs de ces entreprises est inattaquable. Il dédramatise tous les problèmes de race, évince toutes les questions sur le rôle final de ces sociétés, se concilie l'Etat, et enfin intègre complètement cet opposant possible qu'était le cadre national, pour en faire un rouage interchangeable.

1e Nota Bene :

Avant de passer à l'étude des discours des ouvriers, il convient de relier entre eux les trois premiers types d'énoncés puisque leurs relations se trouvent institutionnalisées dans ce qu'on appelle : l'ivoirisation.

En comparant les trois premiers discours on pourrait dresser une liste des énoncés pour chacun des sujets, on verrait ainsi les complètes différences de "jeux" avec lesquels sont construits ce qu'on hésite à appeler des "faits". Mais cette juxtaposition ne rend pas compte des tensions qui existent dans chaque entreprise entre les tenants de ces trois langages et qui s'ajoutent à toutes les difficultés normales d'une entreprise. Dans un même bureau, on peut avoir un formateur qui traite de "raciste" le petit employé blanc aussi bien que le jeune breveté ivoirien qu'il trouve susceptible. Pendant ce temps, l'employé maugrée avec la dactylo contre les "idées de la direction" et passe les dossiers en court-circuitant le jeune cadre qu'on leur a dit d'accueillir; et ce dernier forme avec les autres africains une solidarité de repli qui renforce la méfiance et désorganise encore plus le travail.

Il faut ajouter à cela de brusques échappées vers l'extérieur qui tendent à disloquer encore plus l'entreprise : il arrive en effet qu'un jeune diplômé soit à la fois brimé par ses collègues et soutenu par l'Etat. Il y a là une situation très curieuse : de simples employés ont pu faire intervenir la Présidence ou la Police contre leur supérieur direct. De plus, le jeune cadre peut toujours s'en aller, puisqu'à cause de l'ivoirisation, on s'arrache les diplômés; il n'est donc pas vraiment tenu dans l'entreprise. Jamais l'entreprise ne constitue un point d'appui solide. C'est la même chose pour les Européens; sans arrêt, ils pensent à autre chose : aucun n'a son avenir en Côte d'Ivoire. S'ils sont jeunes, ils ne sont ici que comme tremplin; s'ils sont vieux, ils tremblent de devoir se reconvertir et préparent leurs arrières.

Toute la question repose finalement sur l'avenir et la représentation qu'en ont les gens. Les quelques études statistiques donnent dans les entreprises un taux de remplacement très élevé, tant des assistants que des ouvriers et des cadres, pour des raisons bien sûr différentes. Mais il faut bien distinguer l'avenir des hommes et celui des firmes ou des capitaux. Ceux-ci peuvent avoir leur avenir en Côte d'Ivoire alors que ceux-là ne l'ont pas. Ce qui explique

parfois des conflits entre la direction en métropole qui souhaite ivoiriser pour demeurer dans le pays et les directeurs en Côte d'Ivoire qui n'attendent que de partir. De plus certaines firmes sont moribondes, d'autres archaïques; dans d'autres enfin, le propriétaire est comme l'oiseau sur la branche, prêt à partir si cela va mal. Cette incertitude, ajoutée à un changement continu des effectifs ne fait que multiplier les forces centrifuges qui disloquent la vie dans les entreprises. C'est comme si aucune entreprise n'avait une réelle nécessité. Toutes ces dislocations, une fois qu'on évite de les rabattre sur "l'âme africaine" qui n'y peut rien, dessinent un tableau profondément malsain des relations humaines dans l'industrie. Bien souvent l'entreprise semble déraper en permanence. Nous verrons plus tard que l'inefficacité est le fonctionnement de cet ensemble disjoint et non une quelconque affaire de psychologie.

Après cette brève esquisse des heurts entre ces trois discours dans l'entreprise, il convient d'étudier de plus près leur articulation et la situation exacte des forces en présence qui toutes cherchent à imposer leur propre notion du "fait". Nous allons prendre pour cela la question de l'ivoirisation, question richement surdéterminée, qui va nous permettre de mettre en place les différents groupes et leurs idéologies.

2e Nota Bene :

Il faudrait une étude entière pour aborder la question de la commission de l'ivoirisation. C'est en effet dans ce cadre que s'affrontent les différents discours. Le seul résultat visible de la commission -au niveau idéologique- est de frapper d'interdit le discours des Petits Blancs, qui est pourtant le discours dominant -et de loin- dans toute l'économie ivoirienne. Repoussé par les multinationales qui paradent avec leur formation (bien que pour beaucoup leur conversion soit récente), attaqué par les cadres ivoiriens avec une violence extrême (cf. le discours du président de l'Association des cadres ivoiriens à la commission), admonesté paternellement par l'Etat d'avoir à se réformer, le discours raciste n'a plus qu'une solution: passer avec armes et bagages de sa forme psychologique et vulgaire à sa forme ethnologique et cultivée. Désormais le Blanc est un formateur et un assistant. C'est la victoire d'un discours qui n'est pas encore dominant mais qui tend à le devenir, celui des multinationales, qui désamorce d'avance toute contestation possible par les cadres et par l'Etat.

Propagande consciente, qui a le sens d'un investissement à long terme. Au contraire, l'idéologie du Petit Blanc est rejetée par tous comme un résidu, car elle ne parvient pas à désamorcer le discours de contestation du cadre ivoirien: elle se contente de l'ignorer s'exposant par là à des coups de plus en plus violents. Il est évident qu'elle n'est nullement résiduelle dans les faits, mais c'est la volonté commune des acteurs que cette idéologie soit prise comme une chose ancienne : "maintenant, nous a dit un cadre, les Blancs qui restent sont vraiment les meilleurs".

IV° CHAPITRE : LE DISCOURS OUVRIER

Note préliminaire : cette partie devait être conséquente. Par suite de circonstances extérieures, il a été impossible de la mener à bien. Nous nous contenterons d'indiquer ce qui n'est que le plan d'un développement et d'insérer quelques entretiens significatifs.

Première surprise, aucun des éléments des autres discours ne se retrouvent. C'est bien des ouvriers qu'on parle. Mais quand eux s'expriment, ils utilisent de tout autres termes.

Deuxième surprise, dans aucun de ces éléments, on ne retrouve quelque chose qui soit, de près ou de loin, africain. Dans aucun cas, on ne perçoit un rejet du travail en usine comme tel ou de la présence blanche (il est vrai que nous avons interrogé surtout les ouvriers insérés dans les centres de formation des entreprises). La présence européenne en effet, par un effet d'optique dû au tassement hiérarchique, devient invisible et l'on trouve confondu dans une seule perspective les "grands", l'Etat ivoirien, la France (ce qui est loin d'être absurde). Par contre, en pleine lumière, il y a le contremaître, ivoirien, étranger ou petit blanc.

Si l'on fait l'inventaire rapide des éléments de ce discours, on ne trouve rien qui puisse flatter le goût du pittoresque des tenants de "l'âme africaine". Là encore, comme dans le cas de l'école étudié plus loin, c'est le fonctionnement de l'entreprise et de son insertion dans Abidjan qui est mis à jour avec une saveur critique et une sûreté réconfortantes. Par conséquent les termes psychologiques, ethnologiques, corporatistes, ou les formules en terme d'organisation, des quatre autres discours n'ont ici aucun rôle. Leur seul élément commun, celui de la compétence, reçoit une réponse tout à fait différente.

Les ouvriers parlent donc de tout autre chose :

- d'abord de salaires et de niveau de vie;

- ensuite des conditions de travail : chaleur, dureté, etc. . Ils parlent, avec une extrême vigueur, des conditions de sécurité et de la politique de santé des entreprises;

-de transports (ce qui concerne, implicitement, la disposition des quartiers) et surtout de leurs logements, de leurs qualités et de leurs prix;

-de commandement et de la façon dont on envenime les conflits : il faut distinguer ici l'analyse qu'ils font du Petit Blanc qui ne sait pas commander, qui se fâche toujours, qui soit n'explique rien, soit fait tout à leur place... et l'analyse très violente qu'ils font des cadres africains. Il ne s'agit pas des contremaîtres, avec lesquelles il y a une solidarité que confirment, en la déplorant, les entrepreneurs : ils décrivent le comportement "concussionnaire", prétentieux du cadre supérieur ivoirien, en lui opposant le Blanc, efficace, qui, lui, au moins a une raison d'avoir de la morgue. D'où un double visage du Blanc : "on aime mieux être commandé par lui que par un Ivoirien" et "il faut qu'il s'en aille". Notons à propos des "autres" étrangers que la critique ne porte pas spécialement sur les Français. "Les Français, on n'en parle pas; la France et la Côte d'Ivoire, c'est pareil. Le Français, il connaît l'Africain; il sait quand il est fatigué. Avec l'étranger il faut toujours se presser" !

Ils parlent ensuite de leur représentation, quoique avec une certaine réticence, car ici il faut parler des délégués et de la "politique"; c'est à travers les récits de grèves -très nombreux- qu'on voit le mieux les problèmes qui se posent du fait d'une absence de représentation réelle : "on parle pour nous, mais ce n'est pas nous", dit l'un d'eux, mécanicien.

Chose, plus étonnante, ils parlent de formation. Il s'exprime un besoin extrêmement fort de formation et une impression générale -accrue par le prestige de l'école- qu'on ne fait pas ce qu'il faut pour leur enseigner ce qu'ils doivent savoir. Pas une seule fois nous n'avons entendu une phrase du genre : "nous ne savons pas faire; il faut que les Blancs le fassent", mais toujours : "nous ne savons pas faire; il faut que les Blancs nous apprennent". Le postulat implicite est : "nous pourrions tout faire si on nous apprenait". Il est même parfois explicite chez les contremaîtres des entreprises qui font les trois huit et restent seuls à l'usine la nuit, ou pendant les vacances des Européens : "l'usine, c'est nous qui la faisons marcher; quand ils viennent, les jeunes ingénieurs, c'est nous qui leur apprenons". Le fait qu'ils sont compétents est pour eux une évidence, chose d'autant plus curieuse que cette évidence est niée par tout le monde et que même les cadres affrontés au discours raciste des Européens ne considèrent pas leur propre compétence comme une évidence, mais comme une chose à prouver.

Le tableau qui est fait de l'usine à partir de tous ces éléments n'est pas du tout celui que laissent prévoir les organigrammes. Ce n'est pas le débarquement d'une entreprise rationnelle dans des cervelles acculturées qui ne parviennent pas à s'y adapter; c'est tout un réseau d'illogismes dont on fait, avec un air narquois, l'inventaire précis. En écoutant les ouvriers d'une grosse entreprise alimentaire décrire tous les dysfonctionnements (importations inutiles, gaspillage de cadres, formation inefficace, concussion des délégués ou des médecins du travail) et se plaindre de la hausse des prix, de la longueur des transports, de l'inutilité des autoroutes, on comprend pourquoi, à la place de ce langage précis, on aime mieux rabattre toutes les irrationalités de l'entreprise dans l'esprit pré-rationnel de l'ouvrier africain. La passivité de l'ouvrier, son manque d'initiative, recouvre peut-être un début d'explication logique si, au lieu de considérer l'ouvrier africain en lui-même, on étudiait le fonctionnement concret de l'entreprise.

Mais la précision même du tableau, ce qu'on serait tenté d'appeler "le bon sens" de la description et son manque complet de spécificité sont précisément ce qui choque. Ils choquent les entrepreneurs européens qui voient l'image rationnelle qu'ils ont de leur action inversée en l'image d'un gaspillage incompréhensible, incompréhension que l'idéologie a préalablement renversée en disant : "c'est normal qu'ils ne comprennent rien; ils viennent de la brousse !". Ils étonnent les formateurs qui admettent les problèmes d'organisation, mais à condition de les poser eux-mêmes. Ils bousculent ensuite les cadres ivoiriens, pour lesquels les ouvriers sont loin d'être tendres, qui ne retrouvent pas dans cette précision tout le pathos de l'anti-racisme. Ils choquent enfin, et c'est plus étonnant, ceux qui voudraient trouver des ouvriers "révolutionnaires". En effet, nous n'avons pas vu un seul signe de rejet de l'industrialisation; il y a au contraire une certitude complète sur le fait qu'il s'agit d'un simple problème d'organisation et qu'aucune contradiction grave ne sépare les ouvriers, les Blancs et l'Etat. Ce discours précis, "bêtement" matériel, est, au double sens du mot, trop rigoureux pour plaire à qui que ce soit; c'est pourquoi on ne l'entend jamais.

Voici deux entretiens collectifs que nous avons choisi pour l'originalité et la vigueur de leur propos, et non pour leur caractère représentatif :

1° Entretien.

Ce sont d'abord deux ouvriers de deux grosses entreprises textiles. K., le premier, est né à Tiassalé; il est fils de paysan. Après avoir poursuivi ses études jusqu'en 4è, il a travaillé dans une scierie et a dû subir 7 mois de chômage.

Après 3 mois d'essai, il prépare les colorants. Sa santé est très mauvaise, car le travail est toxique. Il y a une visite médicale tous les six mois. Il n'est pas assez malade pour être remplacé. Il travaille six jours sur sept et gagne 25.000 F de base. Son contremaître est Ivoirien.

Son camarade, L., est né à Toumodi; fils de paysan, il a fait des études jusqu'en 5è à Abidjan, le C.T.M.E. (Centre technique de mécanique et d'électricité) pendant 2 ans; il se spécialise en électricité, "formé par de bons ouvriers et de bons professeurs", dit-il. En 1971, il subit des tests qui lui font passer les techniciens expatriés. Il est dans l'entretien de l'usine; l'équipe comprend : 30 mécaniciens, 14 électriciens, 1 chef d'équipe ivoirien, 1 contremaître étranger. Lui-même, sans être chef d'équipe, sert d'intermédiaire entre le chef d'équipe et un étranger parallèle au chef d'équipe. Il gagne 25.000 F minimum, avec une prime à partir de trois ans.

K. parle d'abord de ce qui ne va pas : "J'habite Koumassi, à 20 km; le chef d'équipe nous attrape pour les retards. Ici, il fait très chaud; on ne s'habitue pas à cette chaleur; il y a bien un aspirateur sur le toit, mais ça ne suffit pas. Il faudrait des masques à gaz; on en a demandé au chef d'équipe mais ça ne vient jamais".

"On nous apprend mal à travailler; on nous laisse faire d'abord le travail et ensuite, on se fait attraper. Les produits colorants sont très chers; on est grondé si on en gaspille. C'est très pénible à supporter. On ne voit que le chef d'équipe; si on est mal avec lui, ça ne va plus. Heureusement, on s'entretient (sic); on agit pour que le camarade ne soit pas sanctionné. On se fréquente ensemble dans la même section, même en dehors du travail".

"Nous, les petits, on va tous ensemble, et on dit : "voilà"; on fait ses excuses, on va en corps pour discuter. Toujours la même équipe. On se connaît à la sortie avec les autres sections, mais pas dans le travail; on n'a pas le temps".

Autre grief important : "Les finances; 25.000 F : c'est peu. On va au bureau pour des prêts. Le chef d'équipe transmet la demande, mais le chef d'équipe soutient pas nos intérêts. Nous, on voudrait, mais ils ne veulent pas. Alors j'ai une femme, deux gosses, plus une cousine; 6.000 F de loyer à payer plus les transports. Ça, c'est la première des choses qu'on demande. Les transports, on voit toujours les chefs d'équipe pour cela; eux sont d'accord. Mais il n'y a pas de délégué dans notre section".

Les griefs ne sont pas les mêmes pour L. : "Le salaire est bon; avec mon diplôme d'électricité, je suis en 4^e catégorie B. Quand le technicien étranger est parti, je l'ai remplacé pendant deux ans; mais je suis resté en 4^e catégorie A. Ce n'est pas de la faute des expatriés, c'est la faute du système collectif : les chefs tournent tout le temps. Certains camarades s'en vont. Moi, j'apprends; si je trouve un coin plus rentable, je pars".

Ce qui ne va pas, c'est la formation : "c'est embarrassant ici la formation; il n'y en a pas (1). Aucun cours théorique, sauf pour les cadres. Nous, nous voulons évoluer sur le plan technique; mais les chefs sont jaloux des jeunes : notre chef d'équipe est ivoirien; il est aimé des expatriés parce qu'il est sans diplôme (2). Moi, je le chauffe bien, mon chef d'équipe, par courtoisie, mais pas par peur".

Interrogé sur son poste de travail il répond : "au bureau, il y a trois étrangers : mécanique, chaudière, électricité. S'il y a une panne, il faut agir vite. Les machines ne s'arrêtent pas. Il y a beaucoup d'accidents; j'accuse la société. Il n'y a pas d'échelle; je suis tombé. Il n'y a pas d'ascenseurs, pas d'accessoires pour la réparation. Entre les camarades, on s'entend bien, pas de disputes. S'il y a une panne, le plus fort la trouve. On a le plaisir du travail en commun (sic). A chaque fin de mois, on prend un pot ensemble. Pour les services d'entretien, les congés sont étalés".

(1) Or il y a dans cette entreprise, un cours, assez bien fait, qui groupe deux équipes de 15 futurs contremaîtres.

(2) Le chef d'équipe a peur qu'on lui prenne sa place.

Ici L. reprend la parole pour critiquer la formation dans son entreprise : "chez nous, dit-il, tout est étranger, sauf l'eau. C'est normal puisque rien n'est fait ici. Ils ne remplacent pas les cadres par des Ivoiriens. En Guinée, les Africains font de la teinture et pas ici, pourquoi" ?

"Ici, ajoute son camarade, on importe même le papier hygiénique; il est fabriqué la-bas par un membre de la famille, ou par une société ^{"filiale"} Il n'y a donc aucune ivoirisation ?

"Oui, ils forment un Ivoirien, mais ils ne lui donnent pas les trucs, les recettes. L'Ivoirien, il ne saura jamais. Un B.E.P.C., en une semaine, il pourrait apprendre à peser les colorants; si on pouvait prendre des notes, mais on n'a pas le temps. L'assistant change au bout d'un an et les techniciens changent de méthode. Du coup, on s'imagine que c'est difficile; tout est mélangé dans le cerveau; mais si on nous apprenait bien sincèrement le travail on pourrait réussir. Chacun, dans l'atelier, pourrait le faire. Mais quand le technicien s'en va, on le rappelle pour faire une couleur; ce sont ses frères qui le rappellent pour rapatrier l'argent. Ils forment l'Ivoirien pour qu'il soit incapable. T'as toujours peur, on te rend pas responsable. On ne nous laisse pas faire d'erreurs".

K. reprend le même réquisitoire sur son cas à lui. "Sur la chaudière, un Africain peu instruit sait réparer; c'est lui qui la fait marcher. Les Ivoiriens ne savaient pas comment remettre en marche la chaudière, car on ne leur avait pas montré. Elle ne marcherait pas si ils n'étaient pas là. Mais pour la réparer, ils n'ont jamais appris".

"L'expatrié, lui, a le schéma, mais les Ivoiriens n'ont pas le schéma; on lui demande : "pourquoi tu ne m'apprends pas le schéma ? "Il dit : "après"; et après, la machine remarche et il n'y pense plus".

"On sait qu'ils ne veulent pas sincèrement nous enseigner le travail. Si j'avais le schéma, je pourrais retrouver la panne, mais en plus le matériel est japonais; et, moi, j'ai appris sur des machines françaises. Ils ne veulent pas nous envoyer en Europe, ou alors, en hiver, parce qu'il fait froid : on ne peut rien faire. Ou alors en été, quand il n'y a personne". Et L. ajoute cette chose extraordinaire, qui vérifie ce que nous avons analysé plus haut sur la façon cavalière dont on ramène les difficultés réelles à la

"mentalité africaine", : "on nous fait croire qu'il y a magie, mais il y a un tuyau qu'on ne veut pas nous apprendre. On envoie un IUT en stage, et on lui donne à faire un schéma démodé; il n'apprend rien, c'est pas pratique. Chez eux, on va à l'usine après l'école, pour voir la machine. Nous qui savons lire, on pourrait nous expliquer".

"J'ai mis 3 ans à apprendre le secret qu'il fallait d'abord recharger le charbon quand le moteur est en panne. Sur mille secrets, 3 ans pour un seul ! Maintenant, je sais que c'est pas un secret, mais une formation".

K. renchérit : "s'ils s'en allaient, l'usine ne marcherait pas. Ils en tirent la conclusion qu'ils sont indispensables. Mais ils apprennent mal ! Il faut encourager les travailleurs; certains gagnent 15.000 F !"

Ils racontent ensuite les cas de grève dans leurs usines respectives. "Chez nous il y a eu un arrêt de travail; on demande une augmentation. Le chef du personnel blanc a dit : "5 F de pain, 5 F d'arachide suffisent à un Africain pour vivre. "Donc c'est le chef blanc qui ne voulait pas. Les techniciens voulaient un salaire de base; le directeur dit : "pour l'Africain, il faut des catégories. S'il a de l'argent, il vient tard au travail, "dit le Blanc. Alors on a grèvé (Sic)".

"Les délégués ont été licenciés par la bande. L'inspecteur est vendu; il a été acheté 100.000 F. Le chef du personnel a donné sa démission. Dire que 5 F nous suffisaient, ça a vraiment touché".

Son camarade raconte alors : "On avait demandé des augmentations. En réponse, du baratin : "on va étudier l'affaire". Trois mois passent. On a reposé le problème. Ils ont dit que les affaires ne marchaient pas : "soyez patients; dans 2 ou 3 ans, vous serez augmentés". Certains délégués ont des villas; on les paye. On nous donne des prétextes.

"Finalement, on a pris une décision : "si quelqu'un prend un instrument pour travailler, il sera tué sur place"; "les 7^e catégories seront tuées". Trois jours après, on a obtenu satisfaction; on nous a donné une prime, mais pas d'augmentation".

"Les délégués non lettrés, ils sont dociles; ils ne peuvent pas retourner ailleurs, puisqu'ils sont sans diplôme; ils vont en défenseurs perdants".

"L'ivoirisation, c'est de la comédie. L'Ivoirien ne peut remplacer directement le Blanc, il le sait. Il n'a pas été formé; il se cassera la figure. Il faudrait que le Blanc fasse d'abord la formation. On ne doit pas dire qu'il doit partir, mais qu'il doit former. Dire qu'il faut qu'il s'en aille, c'est bon pour les masses; mais après on dira "l'Ivoirien est incapable" et on fera appel au Blanc".

"L'Ivoirien n'est pas responsable; un autre réfléchit pour lui. Il ne va pas travailler en tant qu'homme, mais en tant qu'ouvrier. Ils (1) ne prennent pas l'avis des masses; il faut descendre car il y a des trous dans le soutien de la masse".

"On a chassé les Belges, au Zaïre; maintenant, ils ne viennent que pour former un Zaïrois et partir. Ici, il vient pour le profit et se rend indispensable. On nous brouille l'esprit. Si on se soulève contre le gouvernement, il va lancer la balle contre les Blancs et les Libanais. L'Ivoirien n'a jamais vu le sang; l'Ivoirien n'a pas encore contracté la violence, mais ça va venir".

Le deuxième entretien, également collectif, concerne aussi le textile :

"On nous a dit : les techniciens étrangers, dans trois ans, ils devraient partir; mais pour eux on n'est pas capables. Pour nous, il y a des camarades qui peuvent. Les étrangers, ils changent tout le temps, ils ne sont pas dignes; ce sont les Africains qui font le travail. Pour eux, quand c'est bien, c'est l'un d'eux; quand c'est mal, c'est un Africain". -"On voulait envoyer un Africain chez eux là-bas, les patrons n'ont pas voulu; maintenant, on nous fait des cours, mais c'est sans rapport avec le travail"- "Oui, l'étranger est jaloux, le cours qu'on nous fait ça n'a pas de profit"- "Non, au contraire, c'est bien parce qu'après on a un diplôme"- "Oui mais ça ne sert pas; mon chef de service il a rayé mon nom de la liste" (de ceux qui devaient

(1) Sous entendu : l'Etat.

suivre le cours) il a dit : "jamais un Africain ne remplacera un étranger". "Moi quand je lui dis : "patron je vais à l'école", il dit : "oh ! ça c'est mauvais". Les patrons eux ils sont forts, ils peuvent mettre les techniciens dehors quand ils veulent; parce que ceux-là, chez eux, ce sont des manoeuvres ils pleurent quand ils partent".

Interrogés sur la formation, ils répondent : "De toutes façons, il faut apprendre les maths. Mais nous, on voudrait apprendre le textile, l'économie"- "Oui, on voudrait tout apprendre de A à Z; mais, au lieu de ça, on nous dit : "tu es ouvrier, travailles en ouvrier"- "Rentre à la maison et t'occupe pas de ça". On nous demande de travailler comme des moutons"- "Mais pourquoi tu demandes l'avis de l'ouvrier ? L'ouvrier, il n'a pas d'avis; l'ouvrier il sait sa machine. C'est tout".

Mais les techniciens étrangers sont quand même indispensables au fonctionnement de l'usine ? "Non, on pourrait produire autant s'ils n'étaient pas là. Même s'il y a une erreur, ils ne veulent jamais avoir tort. Ils font des erreurs"- "Oui ils bloquent la production"- "L'Africain voit, l'étranger ne veut pas voir. Les premiers, oui, ils travaillaient au début c'était eux les Africains. Eux ils savaient quelque chose. Mais maintenant, ce sont des jeunes. C'est moi qui leur apprend la machine alors que je suis sous leurs ordres. Mon copain, il a été destitué (sic) parce qu'il avait discuté avec son chef; le chef, l'étranger, il avait gâté beaucoup de pagnes; beaucoup sont pourris; je lui dis : "patron, d'habitude on fait pas comme ça", il répond : "moi j'ai fait l'université du blanchiment". Et maintenant tout est gâté".

Après avoir détaillé longtemps les augmentations de prix ils s'étonnent que même les produits ivoiriens augmentent : "ce qui est produit chez nous, on devrait l'avoir à bon prix".

Mais ce qui les inquiète le plus est la santé : "Même l'Inspecteur quand il vient, va en climatisé. Il repart avec des pagnes; il ne regarde rien; jamais ils ne viennent voir les pauvres ouvriers, avec tous leurs questionnaires; ils vont voir les Blancs".- "Le docteur manipule les ouvriers; il donne des ordonnances, mais il ne soigne pas la cause (1)". -"Ça, ajoute un autre, mettez-le; c'est important. Il n'y a eu ni visite, ni radio depuis 1967"- "Oui, à l'usine il y en a qui sont des morts-vivants; on ne veut pas

(1) Sous-entendu : le poste de travail.

les remplacer; le docteur l'a dit, sans cela on en contamine d'autres"- "Oui M., il est condamné, il est maigre, son sang est noir. Le corps lui-même est perdu. Le docteur a peur vis à vis de la direction. Dans les autres sociétés, ça vaccine"- "Mais chez nous on a renvoyé tous nos délégués; on n'a pas le courage". Et ils concluent l'entretien : "autrement, ça va; le travail n'est pas dur (!); si t'as tes problèmes, tu te débrouilles tout seul".

V° CHAPITRE : COMPETENCE ET FORMATION

Au point où nous sommes, il y a un paradoxe : d'une part, toutes les catégories interrogées admettent en gros le monde industriel; d'autre part, l'inefficacité globale et les désadaptations sont ressenties par tous. Si l'on refuse, comme nous l'avons fait, les facilités que donnent les explications psychologiques, il reste une solution : étudier des ensembles comme l'usine, l'école ou l'Etat dans tous leurs dysfonctionnements et chercher comment ceux-ci produisent de l'incompétence. Il s'agit là d'une direction de recherche : celle qu'il faut suivre pour apporter des réponses précises aux questions soulevées plus haut.

Le cas de la formation nous a paru exemplaire. Il vérifie l'hypothèse avancée de deux façons : l'enseignement technique classique entraîne une irréalité qui rend incompétent; la formation professionnelle cherche à remédier à ce défaut et y arrive en partie. Une rapide description de ces deux types de formation va nous permettre de ressouder ce que toutes les idéologies disjoignent : le manque et l'institution qui le produit.

1° : La production d'incompétence par la filière pédagogique traditionnelle.

Les élèves que reçoit la section industrielle du Lycée Technique sont, de par leur passé, inadaptés aux objets techniques, en ce sens qu'ils n'en ont jamais utilisés ou démontés. C'est une lapalissade, bien qu'aucune étude n'ait été faite sur cette question. En théorie, le lycée devrait donc faciliter le passage du village à l'industrie, en levant l'un après l'autre les obstacles à l'intelligence technique. Or, de tous les entretiens avec les élèves, les maîtres et les industriels, se dégage une impression contraire, unanimement ressentie mais différemment interprétée : le passage au lycée renforce les obstacles et la mésintelligence.

L'état des élèves arrivant dans les sections industrielles est décrit, en gros, comme une inadaptation massive : René Bureau (1) a tenté l'inventaire de ces difficultés : cécité à l'image et surtout au schéma, flou

(1) Dans un travail de l'"I.E.S." : Les processus d'apprentissage en Côte d'Ivoire, 1971, Abidjan.

des mesures du temps et d'espace, imprécision générale des données quantitatives, manque de représentation spatiale, manque d'esprit d'abstraction, absence de curiosité, manque d'initiative, et enfin un goût indu pour le "par coeur". Tous les professeurs sont d'accord là-dessus. Ils interprètent cela comme étant la situation "naturelle" d'un enfant de brousse qui "n'a jamais démonté de poste de radio et que sa "pensée globale" empêche de voir abstraitement ou dans l'espace. Les professeurs aiment beaucoup ces explications, qu'ils donnent avec d'autant plus de complaisance qu'aucune étude précise n'a été faite; ils vous avouent dans le creux de l'oreille : "vous comprenez, on ne peut leur en vouloir : ils ont une pensée animiste". Et tout est dit, le fonctionnement du lycée n'y est pour rien.

Bien sûr, tout ce qui est dit sur le manque d'adaptation de l'élève est vraisemblable, mais aucune étude sérieuse ne permet de l'affirmer. Les formateurs font référence à un "niveau français", largement imaginaire, auquel ils comparent grosso modo les performances des élèves ivoiriens. D'ailleurs, comment étudier avec sérieux le "manque d'initiative", le "peu de durée de l'attention"... ? Quant aux affirmations concernant "le manque de vision de l'espace" ou "le flou des mesures", ce sont tout au plus les hypothèses d'un travail à faire. Ce ne sont pas, comme on le croit, les conclusions d'une étude. Autrement dit, il est légitime et nécessaire de dresser l'inventaire précis des "obstacles épistémologiques" à l'acquisition des connaissances en Afrique Noire. Mais cet inventaire n'existe pas et demanderait un long travail théorique préalable (1). Tous les avis sur les élèves répondent donc à une tout autre préoccupation : ce sont des conclusions qui utilisent le principe mythique de l'"âme africaine" pour éliminer toute recherche précise des difficultés réelles. Le célèbre slogan "pour enseigner la grammaire à John, il faut connaître et la grammaire et John" reçoit sa réponse typiquement française : "il faut être agrégé de grammaire". La connaissance du milieu est donc inutile; on se contente de vagues affirmations sur le monde noir "pré-technique".

(1) Il faudrait d'ailleurs le faire pour les élèves français, ce qui n'a jamais été fait non plus.

Mais il y a plus grave; la facilité que donne cette explication par la "mentalité" permet d'isoler l'élève de l'institution scolaire, comme si celle-ci ne faisait que rencontrer celui-là sans le transformer. On voit par exemple dans le goût des élèves pour le "par coeur" un trait qui se rattache à la tradition orale. Cela dispense d'abord de savoir si, oui ou non, ils apprennent tout par coeur; ensuite de comparer avec les élèves français, enfin de se demander si la sacro-sainte notation -comme le dit R. Bureau lui-même- n'y est pas pour quelque chose. Autre exemple, le manque de curiosité des élèves, qui ne peut être prouvé par rien d'objectif, serait explicable "par le respect dû aux aînés : dans la société villageoise, on ne pose pas de questions". Le pittoresque de l'explication entraîne l'adhésion, mais on ne se demande pas comment un élève perdu depuis le début du cours pourrait poser une question "intelligente" à un professeur; il a plutôt sur les lèvres des questions élémentaires qui font gémir le maître obligés "de tout reprendre depuis le début". L'absence d'esprit logique -autre postulat indémontrable- est expliqué avec le plus grand sérieux par l'équipe de Bureau comme étant due à la "pensée globale" qui ne "sépare pas les éléments, la cause et l'effet", pour ne pas se trouver "isolé". L'argument a l'air scientifique; il permet de ne pas s'attacher au caractère totalement irréal de l'enseignement dispensé, caractère que nous essayons d'esquisser plus loin.

Bref, en l'attente d'un inventaire sérieux, il ne faut recourir à l'explication ethnologique qu'en dernier ressort, quand toutes les autres voies sont épuisées. Or c'est, d'ordinaire, le contraire que l'on fait; non seulement on commence par là (1), mais en plus, quand on n'est pas ethnologue, on s'y arrête.

Ce qui est sûr, pourtant, c'est que l'élève n'est pas à l'aise dans l'usine quand il s'y trouve placé et que ses diplômes de tourneur ou de fraiseur ne lui suffisent pas. Il n'a pas, d'après les employeurs, le "bon sens" technique, ni le "doigté" nécessaire. Il fait des erreurs grossières et doit être reformé entièrement. Quant aux chefs d'atelier du lycée, ils sont intarissables sur la sottise et le bas niveau de leurs élèves. Mais une mentalité

(1) Il s'agit bien sûr d'une ethnologie vulgarisée, qui n'a parfois plus grand chose de la rigueur scientifique.

est le résultat exact de ce qu'on a fait : comment un élève qui n'a jamais manipulé un moteur pourrait-il avoir le doigté nécessaire pour le démonter ? Dans quel ciel métaphysique en trouverait-il l'idée ? Or les professeurs convertissent ce manque de liaisons matérielles avec l'objet technique, manque dont ils sont largement responsables, en un manque d'intelligence.

Quand on étudie la façon dont les élèves considèrent le travail en usine, on s'aperçoit que l'intelligence n'est nullement une faculté mentale, mais qu'elle est l'ensemble des inter-relations réelles entre des réalités sociales. Si ces inter-relations ne sont pas faites, parce que l'institution dans lequel on vit ne les fait pas, on est de fait "inintelligent". C'est ce qui arrive aux élèves du Lycée Technique.

En effet ces élèves n'ont jamais de leur vie manipulé des moteurs, des tours, des voltmètres. On pourrait croire que l'école va donc pendant de longues années les laisser utiliser, démonter, remonter de multiples outils pour rattraper ce retard culturel. On s'attendrait à trouver ici une mise en contact progressive avec les objets techniques, beaucoup plus longue qu'en France où les industriels se plaignent déjà du manque de familiarité des élèves avec la pratique. Mais ici, au lieu de ce méticuleux travail d'appropriation et de démystification des machines, on a le même programme et les mêmes horaires qu'en France. La première inadaptation, appelons là "animiste" pour simplifier, va donc se doubler d'une seconde inadaptation, confondue avec la première, qui est scolaire. A la première pensée magique va se surimposer une seconde magie, verbale celle-ci, celle de Diafoirus, qui mêle dans un monde abstrait des bribes de savoir sur un moteur électrique qu'on n'a jamais vu fonctionner. Les professeurs ne tarissent pas d'histoires, le soir, aux dîners où ils se retrouvent, sur les erreurs élémentaires des élèves pendant la journée. Ils confondent 10 cm et 10 mm, inversent les circuits d'un moteur qu'ils font sauter... Mais justement, le caractère élémentaire des erreurs devrait les faire réfléchir : il manque en effet aux élèves une liaison massive, directe, première, avec les machines. Il leur manque une inter-liaison qui leur rendrait celles-ci familières. De deux choses l'une, en effet, ou bien, et c'est le cas des apprentis, ils sont jetés tout vifs entre les dents d'une chaîne et, rivés à une tâche incompréhensible, submergés par le concret, ils sont obligés de devenir des "robots"; ou bien, transportés du village au lycée, ils s'éloignent une seconde fois des machines pour des bribes de théories abstraites. Dans les deux cas on

les trouve "inintelligents". A aucun moment en effet, ils ne dominent l'ensemble des liaisons qui forment cette machine : ou bien ils en ignorent le début et la fin; ou bien ils en connaissent par coeur le schéma, mais n'en ont jamais vu le fonctionnement. Dans les deux cas il y a bien des hiatus institutionnels, qu'on rabat sur la mentalité de l'élève : "il est bête".

A ce hiatus entre théorie et pratique, qui rend déjà flou tout ce qu'on apprend, vont s'ajouter encore, par les vertus habituelles de l'école d'autres ruptures. Voici un élève qui vient d'un village où il retourne souvent, qui doit devenir technicien ou ingénieur et maîtriser le destin d'objets comme des ponts, des systèmes cybernétiques. Or jamais l'unité d'un de ces objets n'apparaît comme telle. En effet, si ces réalités se trouvent en dehors de son village, elles se trouvent encore plus en dehors de l'école. Quand elles y sont, c'est sous forme scolaire -c'est à dire théorique et didactique- jamais sous forme productive. Mais surtout elles y sont sous une forme hachée : une heure de résistance des matériaux, deux heures de dessin industriel, un stage en après-midi d'automatisme. L'unité autour de laquelle tournent toutes ces heures éparses, le corps qui retient tous ces "membra disjecta" n'est jamais la machine, puisque c'est ... le baccalauréat, et de surcroît le baccalauréat français. Des heures éparses, puis les vacances, puis le village, puis une nouvelle année; des sections différentes, cloisonnées; de nouveau des vacances. Jamais l'objet lui-même. Et quand celui-ci arrive enfin brutalement, sous forme productive, il est incompréhensible. Si l'on ajoute à cela l'absence de motivation fondamentale des élèves (puisque ne sont dans les sections industrielles que ceux qui n'ont pas été acceptés ailleurs) et celle des professeurs (qui pensent tous à autre chose puisqu'ils sont étrangers), on aura un aperçu fugace de ce fractionnement des liaisons qui rendrait stupide le plus doué des cerveaux.

Le résultat est une impression d'irréalité qui frappe surtout quand on assiste aux séances de travaux pratiques. Les élèves tatonnent dans le brouillard, se raccrochant au "par coeur" qui permet au moins de sauver les apparences, ou à des béquilles mentales, sortes de logiques bricolées qui permettent de se repérer dans cet univers flou, mais qui sont inutiles dès que le professeur change les termes du problème ("ils ne savent pas s'adapter"). L'élève alors se casse d'autant plus vite la figure qu'il suppose dans le professeur un mépris qui se renforce à chaque échec et qui les multiplie (1).

(1) C'est ce qui change de la France où le professeur n'est plus assez respecté pour pouvoir mépriser. Le milieu extérieur compense en France, cette impression de flottement.

Les gestes mêmes pour établir, par exemple, les circuits d'un montage automatique, prennent la lenteur d'hommes-grenouilles; la voix est balbutiante, ce qui renforce le professeur dans son idée qu'ils sont lents et empotés. C'est qu'en effet l'élève a l'impression de glisser dans un cauchemar, qu'il domine si peu qu'il est incapable même d'avouer qu'il ne comprend rien. En fin de compte l'élève finit par se culpabiliser, pendant que le professeur s'innocente de plus en plus de ces échecs : culpabilité infinie de l'élève qui renforce sans cesse les échecs ("je suis bête"); irresponsabilité infinie du professeur qui chasse vers le bas sur les élèves ("ils ne comprennent rien") et vers le haut, sur l'administration, ("ils ne veulent rien changer") tout ce qui ne va pas, en jouissant de sa bonne conscience ("le niveau baisse" !). Si les professeurs et experts se laissaient de temps à autre glisser en bas du système scolaire pour le voir par en-dessous, comme on regarde le ciel depuis le fond d'une piscine, ils seraient stupéfaits des efforts déployés par les élèves pour remembrer cet univers éclaté et confondus d'admiration devant la plasticité de leur esprit.

Ainsi tourne l'école autour de son baccalauréat, coupée, en amont, du village dont elle se fait une idée très vague, et, en aval, de l'industrie dont elle a une image un peu moins ^{vague} reliée par contre étroitement à l'Université française dont elle reçoit les professeurs, les indices, les programmes, les horaires, brassant à prix d'or (1) des élèves "inintelligents", au sens propre du terme, c'est à dire sans relations avec le milieu, la pratique, les disciplines, l'économie (2).

En aval, du côté des entreprises, le malentendu est total. Les entreprises veulent avoir des techniciens employables aussitôt, chose impossible à trouver où que ce soit. Parfois, d'ailleurs, ceux qui se scandalisent le plus qu'un IUT ne soit pas rentable aussitôt, dirigent eux mêmes une entreprise vieillot et sont peu diplômés. Les professeurs, d'un côté, affirment "qu'ils

(1) Enquête CEGOS octobre 72 : 480.000 CFA par an pour un élève de terminale B.

(2) Il va de soi que toute réforme de l'école qui ne revient pas sur hiatus ne peut qu'être théatrale. D'autre part on ne voit pas comment la changer, sans traces former complètement le statut du professeur, qui ne doit surtout pas être du type habituel.

n'ont pas à enseigner un métier" mais à former à un univers technique des élèves qui doivent ensuite apprendre plus vite un métier particulier. Les industriels, de l'autre, disent qu'ils reçoivent des produits inutilisables, beaucoup trop faibles, à qui il faut apprendre justement les choses les plus élémentaires. Problème classique, mais qui est renforcé ici du fait que l'élève n'a pas, pour contrecarter l'école, un milieu favorable à l'intégration -contrairement à ce qui se passe en France- et que si, par hasard, il est bien formé et bien adapté, il risque d'entrer dans une entreprise médiocrement gérées, où il n'a pas sa place.

L'entretien avec ce formateur d'une importance usine chimique est très révélateur de l'état d'esprit des industriels vis à vis du système de formation classique.

"On ne peut pas utiliser les diplômés, dit-il. J'ai embauché un étudiant sortant d'un IUT. Je l'avais eu en stage quand il était bachelier; il était très bon. Après trois ans, c'était un homme fini, saturé. Ce n'est pas les connaissances qui leur manquent, c'est une tournure d'esprit. Comment l'auraient-ils ? Ils font de la théorie avant de pratiquer. Moi je n'embauche dans mon bureau d'études que des gens sans diplômes. Ils montent petit à petit; on leur paie un cours par correspondance que l'on contrôle. Malgré cela, beaucoup s'en vont. Ils ne supportent pas l'ambiance : moi, quand ils ne travaillent pas bien, je leur donne un coup de poing dans la tête. Bon, ça peut paraître choquant, mais ici c'est un bureau d'étude. On est des hommes, pas des pédagogues. Ce n'est pas un problème d'Africain ou pas; il y a le problème d'un pays qui n'arrive pas à démarrer parce qu'on flatte trop ses techniciens".

"Oui, on les flatte trop. Nous, on acquiert "l'esprit ficelle", le bon sens technique, depuis tout petit parce qu'on a commencé par le bas. On sait se salir les mains; on aime cela même. Surtout on sait décomposer : vous me donnez un problème, même compliqué : je sais que c'est une suite d'éléments simples; je commence par le plus simple. Je commence par le plus humble. Mais eux, ou bien ils sont en haut, ils savent tout, ils n'ont plus rien à faire; ou bien ils sont en bas, ils font leur travail de robot et c'est fini. Partir du bas pour monter; partir du simple pour arriver au compliqué, ça ils n'en n'ont jamais l'idée. Si on les force à faire cela, un jour le déclic du bon sens se fait et le petit gars qui est calqueur depuis trois

ans m'étonne. Comme cela, vous verrez, ils nous étonneront ! Mais ils n'en prennent pas le chemin : à l'école, on leur dit toujours que ce sont de petits génies, qu'ils vont avoir des postes formidables, etc. Nous, à l'école, on nous disait tout le contraire : "quand vous sortirez, c'est alors que ce sera le plus dur; il faudra se tailler un chemin, commencer par le bas"; moi, vous pouvez me mettre partout, à Bombay, à Hong Kong ou à New York, je me débrouillerai : je commencerai par le début. Je sais que c'est simple, que c'est obscur. Mais eux, non, il faut que ça soit très compliqué pour que tout le monde voit combien ils sont extraordinaires. On les décore ! Regardez l'AITA-Côte d'Ivoire, un hôtel, du marbre, est-ce que nous avons cela, nous, en France ? L'humilité, ils ne savent pas ce que c'est; moi je suis un technicien obscur; personne ne me connaît; n'empêche que, l'usine, c'est sur nous qu'elle repose. Est-ce qu'on est décoré ? Est-ce qu'on fait des congrès ? Nous, notre satisfaction professionnelle, c'est de farfouiller dans les moteurs de retrousser les manches, de voir que ça marche, que c'est simple, mais eux leur satisfaction professionnelle, c'est l'honneur ! Ça c'est grave pour le pays. Et nous, quand on se trompait, c'était cuisant, on s'en souvenait longtemps; eux, on leur fait des sourires et, si on les engueule, on se fait traiter de raciste. Non ce sont des ingénieurs de salon".

"Et pourtant, nous, on y croit; on espère bien laisser des Africains à notre place. Mais ils ne faut pas qu'ils se vexent, il faut qu'ils apprennent l'humilité, qu'ils abandonnent le panache, le bureau climatisé, le goût de se faire voir. La technique, c'est obscur, c'est rigoureux et c'est progressif".

Ainsi l'élève propulsé dans l'entreprise s'y trouve encore plus inadapté. On lui reproche sa prétention, son verbalisme, son goût du décorum, et cette façon de transformer en esbrouffe l'ascétisme technique. On le dit prétentieux, mais n'ayant jamais touché réellement un objet, comment pourrait-il le risque d'aller briser son savoir diplômé, acquis après combien d'efforts contre un monde de pompes et de cambouis, qui vrombit derrière les vitres du bureau climatisé, et que son professeur lui-même aurait bien été incapable de démonter. En fait ce qu'on reproche le plus à un diplômé d'IUT est de ne pas aimer manier l'objet, d'y être gourde, indécis, flottant, et toujours si lent que le Blanc, excédé, intervient pour tout réparer lui-même. Mais il est bien vrai que le monde du technicien est d'une dramatique imprécision. Où en aurait-il senti les contours nets; comment pourrait-il faire le rapport entre ce qu'il a appris et ce qu'il voit. Un rapport ne s'invente pas, on l'a fait ou non. Il se raccroche donc, dans sa démarche de somnambule, aux seules choses

qu'on lui donne sans compter -et souvent avec complaisance- : le téléphone, le bureau, le verbalisme d'un discours d'autant plus enflé qu'il est déconnecté de toute pratique, bref le décorum. Il faut ajouter que tout l'environnement pousse à ce somnambulisme : la concussion qui, surtout chez les élèves, dévalue d'avance tous les diplômes et rend dérisoire les efforts de carrière; le gigantisme des investissements extérieurs dont tout le travail méticuleux est caché très loin et dont il ne reste sur place qu'une parade un peu fantasmagorique. Où acquerreraient-ils l'idée d'un effort progressif et lent et d'une "humilité technique", alors que ni les Blancs, ni les hommes politiques, ne donnent l'impression d'un grand labeur, que ceux qui, au contraire, s'éclinent toute la journée ne grimpent pas d'un échelon. Quand on sort de l'école, on est poussé à ce décorum par les collègues européens, qui vous mettent ainsi sur la touche, par l'Etat, qui en tire sa fierté, par la famille, qui vous admire. Il faudrait une grande force de caractère pour s'en sortir et revendiquer une efficacité réelle. C'est là évidemment qu'on reconnaît l'accord profond de l'élève avec cette société qui le déréalise. L'élève joue le jeu, on rajoute, prête son concours. Il n'est pas simplement dominé, il se laisse glisser avec joie dans ce plaisir de diplôme et de l'inefficacité universitaire. Or le plus étrange est que nous avons rencontré des cadres finalement assez nombreux qui s'étaient sortis de ces épreuves pour conquérir l'efficacité; épreuves d'autant plus pénibles qu'elles sont niées par tout le monde.

2° Une tentative d'adaptation, la formation professionnelle.

A côté du système de formation technique traditionnel dont nous avons brièvement décrit le résultat, la Côte d'Ivoire a la chance de posséder, grâce au Ministère de l'Enseignement Technique, un excellent réseau de formation professionnelle qui tente, autant que possible, de remédier aux défauts de l'autre système et qui prouve, par ses résultats, qu'une organisation cohérente résout en partie les fameux problèmes d'incompétence.

Nous avons visité à peu près tous les centres de formation des entreprises industrielles et interrogé tant les formateurs que les utilisateurs. Nous pouvons dresser le portrait-robot de ces moyens qui compensent par l'astuce pédagogique le manque de tissu industriel contraignant. Chacun des éléments de ce portrait dessine en négatif celui de l'enseignement traditionnel.

Premier élément qui rompt avec l'habitude, le formateur peut à tout moment reprendre sa profession industrielle et ses responsabilités ou bien il reste professionnel et a, en ce cas, une habitude de la pédagogie ou une connaissance préalable des problèmes d'africanisation. Sa situation dans l'entreprise est à la fois intégrée et indépendante; il peut être loué à une autre société ou rattaché directement à la direction centrale, il peut ainsi peser sur la maîtrise européenne -son principal obstacle- sans la court-circuiter pour autant.

Deuxième élément, qui change encore plus de l'école : la théorie et la pratique sont liées constamment, puisque c'est l'entreprise même qu'on étudie : il s'agit fréquemment de donner à des ouvriers praticiens une culture théorique pour pouvoir les faire passer au rang de maîtrise, ou inversement d'initier de jeunes brevetés au travail en entreprise. Souvent les élèves font de petits stages par groupe de niveau après avoir été soigneusement sélectionnés par des tests. Il arrive parfois que le formateur soit dans l'usine, constamment avec les stagiaires, pour leur fournir les avis, les renseignements, faciliter leurs rapports avec l'encadrement.

Troisième élément différent de l'école habituelle, aucun programme strict n'est défini, et les groupes sont très réduits (de six à douze participants. Tout le monde doit suivre. On met autant de temps qu'il est nécessaire. En revanche, on met sur place un appareil statistique, qui tient parfois du délire, où l'on compare sans cesse le profil du poste, le profil du stagiaire, les notes obtenues chaque semaine, et enfin une batterie d'appréciations tant des encadreurs que des formateurs, permettant de repérer constamment les défauts du stagiaire. La sociologie et la psychologie industrielle sont ici appliquées sur une grande échelle, de pair avec une analyse précise des tâches à exécuter et de l'organigramme.

Quatrième élément caractéristique, ces moyens de formation "maison" ne sont pas fermés sur eux-mêmes mais utilisent un grand nombre d'instituts spécialisés dans le recyclage. Parfois, l'Ecole des Techniciens d'Encadrement donne des cours directement dans l'entreprise. Dans d'autres cas, les stagiaires vont dans le Centre Technique Mécanique et Electricité en cours du soir, payés par l'entreprise, pour un complément de formation précis, préparés en commun par le formateur de l'usine et les professeurs des centres (du moins en théorie). Cela va de l'alphabétisation à des cours sur le plan-comptable ivoirien dans le cadre du CIGE.

Il y a là un réseau très souple, très varié, qui laisse peu d'arguments aux industriels qui se plaignent de ne pouvoir former leur personnel (du moins en ce qui concerne le niveau de la petite maîtrise). La réadaptation permise par ces moyens est remarquable, car on commence à relier entre elles les réalités disjointes dans l'esprit des stagiaires : on les rend ainsi intelligents.

Cependant la grande qualité des formateurs, le petit nombre de gens touchés (une petite centaine à peine), le taux considérable d'échecs pour élever des ouvriers au niveau de la maîtrise, la masse d'efforts déployés, montrent bien que vouloir rendre la formation cohérente demande un effort colossal. Dans une usine mécanique, filiale d'une société française, un formateur (d'ailleurs remarquable), compare les efforts déployés ici avec ceux de France. Après six mois de stages, sur les six ouvriers recrutés pour être "régleurs"-petite maîtrise, un seul a réussi. Pourtant, le travail est, du point de vue pédagogique, impeccable. En France, au contraire, aucune formation n'est nécessaire : un stage pratique suffit; le milieu apporte les ouvriers pré-formés pour être "régleurs". Quand on interroge le formateur sur les raisons de cette différence, il invoque la psychologie des ouvriers. Quand on interroge les ouvriers en question, on s'aperçoit que les quelques mois de formation dans l'usine sont les premiers où ils commencent à comprendre quelque chose. Mais les bases, que personne ne songe à refaire, manquent définitivement et ruinent les efforts de cohérence du système de formation.

A la limite, on demande aux entrepreneurs et aux instituts de recyclage de remembrer les réalités disjointes par le système économique en entier, tâche écrasante auxquels beaucoup renoncent. Pour former, ils mettent au point un appareil de contrainte suffisamment fort pour remplacer le milieu industriel absent, et suffisamment subtil pour remplacer une éducation cohérente au-dessus de leurs moyens. C'est ce qu'a choisi de faire cet autre formateur. Il est ancien militaire et dirige un centre de mécanique; ses élèves sont pensionnaires à plein temps pendant plusieurs mois.

"Ce qu'il faut, c'est les casser. Au début ils se mettent par affinité, je les sépare. Cela les choque, ensuite ça marche. Ils ont tous déjà travaillé, mais d'habitude on les prend pour des robots. C'est vrai qu'ils ont par nature plus de facilités à être des robots que des êtres pensants, mais il faut lutter là-contre. Par d'horaire fixe, pas de lois établies. Je les

surprend toujours. Ils cherchent sans arrêt à se rattraper à des cadres, je les casse. La nuit, par surprise, je viens faire des inspections; ou bien, en plein atelier, je pose un problème urgent : ils sont perdus, puis ils s'habituent. Il faut que l'ouvrier soit constamment en état de disponibilité, sur le qui-vive. Si c'est un robot, il est perdu".

"Ils sont tous internes pendant trois mois. Ils ne sortent pas d'ici, sauf pour aller à la banque, mais je les accompagne. Je suis un peu leur confesseur. On parle de tout, de maladies vénériennes, de racisme... Moi, je ne suis pas raciste, moins qu'eux en tous cas. Pour le reste, ils se débrouillent tout seul; ce sont eux qui s'organisent pour le ménage, la cuisine. Ils n'ont pas le temps de s'ennuyer. Ils ont beaucoup de travail. Plus un élève est mauvais, plus je le fais travailler. S'il est mauvais à l'atelier, il y passera deux fois plus de temps qu'un autre".

Il ne suffit pas on le voit de briser ici anciens agrégats de concasser les attachements anciens; encore faut-il tenir serré le résultat de cette dislocation; or cela s'avère plus difficile, car des fuites se produisent toujours dans ce système mi-industriel, mi-rural, qui fonctionne dans une ville énorme où personne n'a sa vie : les fonctionnaires rentrent au village; l'ouvrier après trois ans d'usine redevient agriculteur; le jeune expatrié part au bout d'un an; le "couloir" donne à un cadre une nouvelle carrière. Devant ce continuel dérapage, l'entreprise et la formation professionnelle sont obligées de remplacer une culture homogène qui manque complètement : comme le dit un dirigeant expatrié : "l'usine ici doit être le père, la mère, le village, l'école" ! C'est évidemment impossible.

CONCLUSION ET HYPOTHESE DE TRAVAIL

Nous avons constaté principalement trois points :

- 1°/ les entreprises qui "mettent le paquet" à la fois sur le recrutement, la formation, la gestion et qui renoncent à l'ivoirisation factice trouvent des cadres compétents -selon le critère européen- et peuvent puiser dans les excellents moyens de la formation professionnelle pour la maîtrise. Pour cela il faut de l'argent, une politique à long terme et des hommes. Aucune de ces conditions n'est suffisante si l'on n'assure le reclassement des Européens.

- 2°/ Personna, dans le cadre de la ville, du moins, ne conteste au fond la vie industrielle et le mode de développement; les catégories qu'on prétend les moins adaptées réclament une adaptation accrue, au nom des normes de ceux qui les rejettent;
- 3°/ malgré cet accord objectif une violente opposition traverse les entreprises, et faille toute rationalité, opposition de type idéologique et qui tient à ce qu'on est obligé d'appeler du "racisme élémentaire". L'accord relevé au deuxième point, l'efficacité possible rappelée par le premier, ajoutent encore à l'impression de gâchis.

Nous nous permettons de proposer une orientation qui serait susceptible de remplacer le mot vague de racisme par une étude objective.

Qu'est ce, en effet que la compétence ? On est compétent lorsqu'on domine tous les éléments d'un système (machine, organigramme, circuit d'un document) depuis l'entrée de l'information jusqu'à sa sortie. Il est donc possible d'étalonner la compétence : plus on a d'information sur le système, plus on est capable et adapté. Mais si, pour une raison ou pour une autre, le réseau d'information qui rend compte de ce système est troué, ou, pire encore, s'il est réduit à un lambeau, on n'est plus capable de réagir d'une façon adaptée; on titube en aveugle; on se rattrape à ce qu'on peut.

Cette définition posée, admettons deux postulats. L'aptitude à dominer un système est universelle. La complexité des systèmes -en quantité d'information- n'est pas d'une nature différente dans les entreprises modernes et dans les sociétés villageoises, puisque, dans tous les cas, la complexité n'est que la sommation d'éléments simples.

On peut donc mesurer la compétence des ouvriers, des cadres, ou des hommes politiques, à la portion de réseau qu'ils dominent. Quand on fait le reproche aux Ivoiriens de ne pas dominer la question, en croyant ainsi les culpabiliser, on les innocenté au contraire, puisqu'on témoigne d'un état de fait : les Ivoiriens, s'ils dominent des portions du système (en particulier par l'Etat) sont, pour le reste, dominés. Plus on est dominé, moins on est compétent. Ce qui ne signifie pas, à l'inverse, qu'il suffise de dominer pour être compétent.

Nous pouvons donc proposer la recherche suivante : comment fonctionnent concrètement telle usine ou telle école, en étudiant les circuits d'information, de pouvoir et d'argent. Qui possède tel document ? Qui peut quoi ? Quelle est la portion que domine chacun et quels sont les zones qui sont pour lui obscures ?

Le fait, reconnu par tous, que la plupart des événements qui ont lieu en Côte d'Ivoire n'y trouvent ni leur origine, ni leur fin, doit donc entraîner un premier flottement des réponses. De surcroît, même dans les portions de réseau qui se trouvent sur le territoire national -et qu'en théorie les Ivoiriens pourraient dominer-, il y a aussi des trous, de brusques échappées, comme un tissu mangé des mites. Chaque trou correspond, à notre avis, à un Blanc, expert ou spécialiste, qui garde pour lui une part de l'information et réduit l'Ivoirien à exécuter ou à parader. Nous l'avons décrit pour l'école, mais il faudrait montrer comment tout "l'espace" mental, économique, géographique, est discontinu; on dirait un paysage par temps de brouillard. Des bribes de cohérence, où les Ivoiriens peuvent quelque chose et ont une marge de manoeuvre, sont isolées dans des brumes où ils ne peuvent qu'être sans pouvoir.

Mais pour esquisser ce travail, il faut lever définitivement un préjugé que nous n'avons cessé de combattre dans ce rapport : "si le réseau d'information est en lambeaux, c'est qu'on a mélangé le système rationnel de l'Occident au système, certes logique mais néanmoins différent, de l'Afrique". Comme si deux cohérences mélangées pouvaient produire cette confusion. Il n'y a au contraire nous semble-t-il qu'un seul système, terriblement homogène quoiqu'on en dise, mais où de vastes pans de pouvoirs échappent aux nationaux et qui s'organise depuis le début pour avoir cet aspect de confusion. Ce n'est pas l'Afrique traditionnelle qui paraît dans les trous, c'est au contraire l'Europe. C'est ce que l'idéologie, dans son laboratoire-photo, tire en négatif en inversant "noir" et "blanc".

Pour vérifier le "tirage" en positif que nous proposons, il faudrait étudier l'irréalité et l'impuissance qui frappent la plupart des habitants d'Abidjan. Le problème de la compétence ne se trouve pas dans l'exploration des "résistances" de l'Africain mais, à notre avis, dans l'étude rigoureuse de la pathologie de la ville du Tiers Monde. Il y a une maladie

d'Abidjan (que le mot de "périphérie" ne suffit pas à diagnostiquer), qui se traduit dans les dis-fonctionnements de l'économie et de la ville comme dans ceux des mentalités. C'est par Abidjan que l'espace, mental, géographique, économique, se trouve sans arrêt fractionné, taraudé, et qu'il échappe sans cesse, produisant toute une gamme d'attitudes, de l'affairisme au mysticisme en passant par l'"authenticité" des élèves, le racisme des Petits Blancs, le pathos de la négritude et le découragement des intellectuels.

C'est par rapport à cette situation que la compétence apparaît en pleine lumière; ce n'est pas un état préalable auquel succéderait le pouvoir, c'est une revendication contemporaine de la prise du pouvoir.

Appendice : TENTATIVE D'INTERPRETATION

Après avoir passé en revue les différents discours sur la compétence il convient, pour éviter de s'en tenir à une juxtaposition un peu gratuite, de montrer leur organisation logique. Tous en effet se situent à l'intérieur d'un même espace, ce qui nous permettra de répondre peut-être à la question de l'intégration (1). Tous d'autre part doivent être reliés de telle sorte qu'on puisse passer de l'un à l'autre par le jeu d'une transformation simple. Enfin chacune de ces combinaisons est sélectionnée par tel ou tel groupe en fonction de critères qu'il faut essayer d'interpréter.

Mais pour pouvoir faire l'analyse logique des discours, il faut au préalable étudier un discours de moindre rôle économique, mais de grande importance logique : celui des élèves.

1° : Le discours des élèves du Lycée Technique d'Abidjan :

Nous avons choisi comme méthode de faire faire un texte libre sur "l'an 2000" dans les classes les plus techniques, celles qui sont les plus intégrées théoriquement à la vie économique : comptables et terminales section B du Lycée Technique. Nous avons réunis 200 textes et nous les avons analysés avec les élèves sous forme de nombreuses discussions.

Première surprise, on ne trouve pas plus de quinze textes pour refléter l'idéologie officielle de la croissance. Dans ces rares textes la Côte d'Ivoire sera en l'an 2000 "aussi riche que les USA maintenant"; elle sera "complètement indépendante". Il n'y aura plus rien de typiquement africain, mais on ne le regrette pas. Il y a quelques obstacles qui peuvent seulement ralentir l'identification et la croissance : "les habitudes de couloir, la dévaluation des diplômes". Cela n'empêchera pas l'Afrique du Sud "d'avoir un gouvernement noir" et l'Afrique d'être unie soit par un régime fasciste, soit par "un socialisme collectiviste". Chose significative, on ne parle pas de

(1) Cette question est en effet capitale pour l'avenir. Y a-t-il ou non adhésion au système industriel tel qu'il est implanté ici ? - adhésion que nie, nous l'avons vu, le premier discours-.

l'économie, ni de la technique sinon sous forme de stéréotype : "l'économie sera florissante", "l'Afrique sera à la pointe de la technique".

Une dizaine de textes acceptent le cadre général du développement à l'identique, mais ajoutent une nuance importante : "nous pouvons progresser mais l'écart se maintiendra; quand nous serons au stade actuel des Etats Unis, ceux-ci seront encore plus en avance". Toutefois il n'y a pas d'obstacles majeurs en dehors de l'esprit rétrograde de certains paysans et du manque d'unité des Africains. La croissance est possible. Dans ces textes comme dans les précédents, il n'y a aucune corrélation entre l'Occident et l'Afrique : ce sont deux sphères autonomes qui se déplacent vers le haut d'un diagramme qui sert de point de repère absolu.

Une vingtaine de copies, tout en acceptant et le cadre, et la direction, introduisent une difficulté; l'Afrique sera comme l'Europe, c'est à dire qu'elle aura les mêmes problèmes industriels et certains brossent un tableau terrifiant de l'Afrique surpeuplée, croulant sous les déchets, sans forêt, sans eau et sans espace. Ici donc il y a une inquiétude, mais celle-ci est directement importée du mouvement écologique français : elle exprime encore une fois l'identité de destin et de direction. Néanmoins un soupçon se glisse sur le caractère absolu du cadre de référence : celui-ci, au lieu de continuer à l'infini, se recourbe et se ferme.

Tous les autres textes introduisent, sous une forme ou sous une autre, des obstacles infranchissables qui bouchent la voie du développement; cela va jusqu'à la description apocalyptique de l'Afrique en l'an 2000 : "continent maudit", sécheresse, désespoir, famine... Une raison fondamentale est donnée à ce piétinement, à cet enlisement irréversible : "la main-mise du Blanc". Ici le monde occidental et le monde africain ne sont pas simplement comme des coureurs engagés dans des couloirs parallèles, mais il y a en même temps une relation directe du Blanc qui, si l'on peut dire, triche sans cesse. Mais les élèves ne savent pas comment imaginer cette tricherie, car ils admettent entièrement le cadre général de la croissance. Ce cadre, accepté par tous, peut se figurer comme un réseau de lignes parallèles verticales dont le haut symbolise à la fois le Nord géographique (où se trouve l'Europe), le plus haut P.N.B. possible, le haut de la hiérarchie, et surtout l'avenir. Le bas symbolise au contraire le passé, l'Afrique de la tradition, le plus bas P.N.B. et le plus bas niveau hiérarchique. La Côte d'Ivoire est vers le bas et doit se

diriger vers le haut; cela est admis, mais elle se trouve sans cesse freinée par l'Occident qui se trouve mystérieusement en haut, derrière et contre la Côte d'Ivoire. En haut; puisqu'elle est l'avenir qu'on accepte; mais derrière, car il y a tout le pillage de la traite et de la colonisation, dans lequel de nombreux élèves voient la cause de ce qu'ils appellent "la fatalité du sous-développement"; enfin contre la Côte d'Ivoire car les Blancs présents ici empêchant l'Africain de se développer.

De très nombreuses copies, rejoignant ici l'idéologie des cadres, décrivent la présence des Blancs comme ce qui bloque l'ascension. Il faut bien se rendre compte que ce sentiment est largement majoritaire : même le professeur français n'apparaît pas comme celui qui vient enseigner et permettre, mais comme celui qui vient interdire et bloquer. "Ils sont, dit un élève, le couvercle qui nous empêche de sortir". A plus forte raison, l'industriel dont le caractère est décrit sous les plus noirs qualificatifs.

C'est ici l'utilité d'un mythe très fort, celui de l'"authenticité". Le Blanc par ce mythe est vu comme celui qui veut instruire, mais qui en réalité détruit. Le résultat en est un perpétuel effondrement : on construit et on s'instruit à tour de bras, mais on est de plus en plus détruit. Cela n'accroche jamais; même en l'an 2000 ce sera pire. C'est pourquoi plus d'une trentaine de copies inventent une solution idéologique qui maintienne le cadre général de la croissance mais en l'inversant : "pour ce qui est de l'économie indispensable, développons-nous à l'occidentale; mais pour le reste -qui n'est pas autrement défini- revenons aux sources, au village, à la terre". Ainsi devant l'obstacle radical de la domination, on trouve une solution faillée : on s'adapte le plus possible (mais on ira pas loin), on revient aux sources (mais il faut faire vite).

* * *

*

Nous pouvons maintenant dessiner très grossièrement le schéma de ce qui est dit à Abidjan sur la compétence et l'efficacité : ce schéma n'a pas de valeur statistique; il correspond aux coups de sondes que nous avons donnés. Il va de soi qu'il faudrait une véritable étude quantitative pour savoir comment se composent les groupes sociaux, qui parlent chacun de ces

langages, quels sont leur niveau de vie, les groupes qu'ils fréquentent, leurs moyens de transports, et quels sont les éléments matériels qu'il suffit de changer pour modifier complètement de langage...

Ce schéma représente donc en tout état de cause une hypothèse. Mais il dépend d'une autre hypothèse : que chaque groupe sélectionne, en fonction de sa situation géographique et économique, l'un ou l'autre des jeux de langage à l'intérieur d'un jeu d'ensemble qui ne permet qu'un nombre fini de combinaisons.

Il nous faut donc par une approche un peu plus théorique : premièrement, mettre en place le système fini de combinaisons idéologiques; deuxièmement, tenter quelques hypothèses sur les causes déterminantes qui font sélectionner telle combinaison au lieu de telle autre.

2° L'espace de transformation.

L'espace -appelons-le mental pour commencer- de toutes les représentations analysées jusqu'à maintenant est facile à délimiter : c'est le cadre spatio-temporel composé de grandes parallèles verticales et graduées, dont le haut marque l'avenir, le Nord, la richesse et le pouvoir et le bas le passé, le Sud, la misère et la domination. Or ce cadre, ce point est capital, n'est mis en cause par personne, pas même par les ouvriers. Il y a donc une unanimité remarquable sur la croissance. Autrement dit, jamais le cadre de référence lui-même n'est vu comme la production de l'Occident et l'horizon envoûtant par lequel l'Occident domine : l'Occident est dans le cadre, comme l'Afrique, mais celui-ci est absolu. C'est ce qui nous permet de répondre à la question de l'adaptation des cadres ouvriers et élèves africains au système industriel : sur le fond, qu'on le regrette ou qu'on s'en rejouisse, cette intégration est complète. Maintenant vont s'opposer les groupes et les idéologies, mais ce sera toujours à l'intérieur de ce cadre sans jamais que celui-ci soit contesté, dévoilé ou tourné.

On peut à l'intérieur de cette trame faire jouer les éléments de deux manières : soit verticalement, soit horizontalement.

Verticalement, c'est ce que font les deux idéologies vraiment officielles, construites sciemment pour être des idéologies et qui sont en fait des moyens de propagande : celle de l'Etat et celle des multinationales.

Pour la première, celle de l'Etat, il s'agit de faire coulisser vers le haut de l'espace-temps de référence cet ensemble indépendant qu'est la Côte d'Ivoire. Il y a en effet un "retard", qu'on peut calculer, qui oblige à un "décollage" et à un "rattrapage" qui doit se faire à une vitesse donnée. La seconde idéologie est exactement complémentaire de la première, bien qu'elle paraisse devoir s'y opposer : au lieu d'utiliser l'expression "nation indépendante", elle utilise au contraire le terme d'"internationalisation". Finalement ni la nation, ni la race ne lui importent -c'est pourquoi elles se concilient parfaitement avec toutes- mais seul importe l'établissement de parallèles de plus en plus nombreuses.

Ces deux idéologies, emboîtées l'une dans l'autre et se confortant mutuellement, sont toutes les deux très irénistes; elles arbitrent, dominent et dépassionnent les autres.

Celles-ci renversent la ligne et tracent une transversale qui dessine un front d'opposition entre les races. Il n'y a donc dans cette perspective que deux grandes positions possibles : d'abord celle des Blancs contre les Noirs, où les Européens voient dans tout progrès du Noir une régression de leur sphère, l'ampleur de cette sphère étant elle-même déterminée par le manque de l'Africain (nous occupons le terrain parce que l'Africain est incapable). Ce qui entraîne une contradiction, puisqu'étant là pour occuper un espace "vide", ils sont néanmoins obligés de "faire front". Ensuite celle des Ivoiriens qui n'ont pas les postes et qui considèrent que l'augmentation de leur sphère exige le départ des Blancs, c'est-à-dire le recul de ce front; pour eux, la pression des Blancs fait qu'ils ne peuvent monter vers le haut, il faut donc repousser cette pression. Cette position se proclame volontiers "anti-impérialiste", bien qu'elle accepte entièrement le cadre général et ne demande qu'à remplacer les Européens. Mais il y a ici une nuance importante : les cadres ivoiriens ont les postes à portée de la main; ils ont les diplômes. Pour eux donc tout sera fini quand les Blancs auront reculé. Les élèves, eux, n'ont pas les diplômes et ne sont pas près d'être en place; c'est pourquoi le départ des Blancs ne suffit pas, puisque cela ne donne une position qu'à leurs aînés. Ils ont donc l'impression de faire du sur-place : l'authenticité,

comme recul impossible, (mais à l'intérieur du cadre, puisque c'est simplement le retour au passé) devient alors indispensable. Ces trois idéologies (celles des cadres, des Européens et des élèves) contrairement aux deux premiers ne sont pas orchestrées consciemment et expriment d'une façon plus nette, bien que plus hachée, les situations de conflit.

Tout naturellement, du point de vue des cadres ivoiriens, la position de l'Etat est comprise comme un soutien déguisé au Blanc. Celle des multinationales par contre est acceptée, car elle se confond pratiquement avec le cadre de référence dont elle dessine la trame. On se méfie d'elle, en lui laissant le bénéfice du doute; on admet que les échecs de l'ivoirisation -très nombreux- sont dus à des simples incidents de parcours.

Du point de vue de l'Etat au contraire, la situation apparaît comme une balance entre les Européens à l'ancienne mode, et les jeunes cadres trop impatientes dont il faut calmer la fougue. On renvoie dos à dos Petits-Blancs et cadres qui exagèrent pour ivoiriser en douceur.

Du point de vue du Petit Blanc, la position des directions multinationales n'est qu'une concession tactique. Ainsi chacun de ces discours se présente comme une compréhension et une démystification des autres.

3° La production du manque.

Tout se passe comme si la présence des Blancs, présence que ceux-ci interprètent comme le remplissage d'un vide était en réalité la création de ce vide. Dans toutes les idéologies étudiées, ce vide est ressenti, mais jamais les Européens ne supposent un rapport entre ce manque et leurs propres activités : considérer le manque -l'inadaptation- comme une production des Européens, voilà à quoi semble conduire notre travail. Pour donner un sens précis au mot de "manque", il suffit de prendre cette définition : toutes les relations directes entre individus, clans ou villages, sont court-circuitées et passent désormais par un intermédiaire de plus en plus éloigné. Le premier "manque", introduit sciemment, est la médiation indéfinie par excellence, celle de l'argent, équivalent universel de tout avec n'importe quoi. Mais toutes les autres activités des Européens sont sur ce modèle : le réseau routier, l'instruction publique, la religion, l'aide au développement et naturellement

l'unique phénomène Etat-urbanisation. Tous les circuits d'information et de décision, tous les circuits de valeurs courts sont remplacés -parfois par la violence nue- par des processus "ouverts", indéfinis. Le résultat de ces dislocations est la création d'un faisceau de lignes -qui sont à la fois de plus-value, de pouvoir et d'information- par lesquels de plus en plus de choses échappent littéralement aux habitants. L'ensemble de cette hémorragie est le "sous-développement", c'est-à-dire que bientôt la possibilité dernière des habitants de dire de quoi ils manquent leur est retiré : c'est le rôle des médiateurs lointains de le dire. A partir de ce moment, l'accélération du manque est constante : on manque du goudron, de télévision en couleur, de techniciens, de diplômés, de H.L.M. et bientôt d'eau, d'espace, de santé. C'est ce que Gilles Deleuze (1) appelle la "déterritorialisation"; le rapport entre deux individus du même espace, du même terroir, du même clan, devient, toujours davantage, plus faible que les relations de chacun d'eux avec les institutions comme l'Etat et les deux équivalents universels : l'argent et le savoir. L'ensemble de ces lignes de fuite dessine la surface du capital.

La situation "périphérique" de la Côte d'Ivoire s'analyse alors en ces termes : chaque entreprise industrielle est plus reliée au "centre" (information, pouvoir, argent) qu'à aucune autre entreprise ivoirienne; tous les lycées sont plus liés entre eux, et tous à la France, qu'au milieu dans lequel ils opèrent. On pourrait objecter que l'Etat est un processus de centration : tout au contraire, l'Etat est le plus puissant instrument de "déterritorialisation" : il permet en effet une dislocation "fine" que ne peut effectuer l'économie industrielle encore balbutiante; grâce à lui en effet (et ici les analyses d'Illich (2) rejoignent celle de Deleuze) toutes les relations directes entre citoyens, voisins, villages sont cassées; tous les "ponts chimiques" sont dissouts; il n'y a plus que les relations des atomes ainsi obtenus avec le mini-centre en formation dans la ville. Là où l'on décidait, s'organisait, on ne le peut plus. L'impuissance et le sous-développement croissent à mesure même que se développent les moyens d'administration et d'organisation qui doivent remédier. Le "décollage" est atteint lorsque les administrés eux-mêmes demandent plus d'Etat, encore plus de sous-préfectures, d'encadreurs, d'experts. Alors l'hémorragie est irréversible, et c'est tout

(1) Voir Deleuze et Guattari : "l'Anti-Œdipe", Ed. de Minuit, Paris, 1972.

(2) Ivan Illich : en particulier Une société sans Ecole Paris Le Juillet 71.

le pays entier qui se met à manquer de la ville, à quêter après la ville. Il n'y a pas là de paradoxe, car toute reterritorialisation -et l'Etat ivoirien essaya bien de produire un isolat à peu près cohérent- à pour but l'accélération d'une déterritorialisation finie et irréversible. Plus l'Etat se renforce, plus l'impuissance gagne, plus la rareté s'étend. La rareté, comme l'a bien vu Illich, est la véritable production d'institutions sans cela aberrantes, comme l'Ecole ou l'Etat : ici, en Côte d'Ivoire, c'est vrai jusqu'à la caricature : Abidjan manque de place, d'eau, de logements, de transports, on parvient à y produire des embouteillages, des queues, des chômeurs, etc...

Mais inversement toute déterritorialisation est l'expression d'une reterritorialisation plus lointaine, plus forte c'est-à-dire, de la domination accrue d'un centre : en effet, la limite mortelle du capital qui est la déterritorialisation absolue, l'équivalence universelle de tout selon la loi de la valeur, n'est jamais atteinte -elle est à la limite inatteignable-; on n'a donc jamais le capital comme un écheveau défait, comme une tautologie vide, mais toujours des dominations et de nouveaux isolats. Par conséquent, ce que nous avons appelé tout à l'heure les parallèles du cadre de référence absolue dans lequel se situaient les idéologies, nous apparaissent maintenant comme les lignes de dislocation, et les canaux de domination de centres, par lesquels se fait cette constante hémorragie du sous-développement. Elles ne sont donc pas des parallèles dans un espace géométrique absolu qui ne devrait pas être mis en question, mais tout au contraire le faisceau qui part du centre et par lesquels transitent la valeur, l'information, le pouvoir.

On peut se représenter comme sur un diagramme cette brève esquisse du capital : on s'aperçoit alors que l'Etat et les centres tirent exactement dans le même sens : généraliser par des dislocations toujours plus nombreuses l'installation de ce réseau de parallèles, qui oriente définitivement toutes les actions, tous les vœux, toutes les pensées, dans une seule et même direction. Nous comprenons alors l'accord profond -et à première vue paradoxal- entre la politique des grandes firmes internationales et de l'Etat; le nationalisme de l'Etat a pour but d'accélérer la polarisation de tous les atomes de la Côte d'Ivoire, atomes obtenus par la destruction maintenant demi-centenaire de toutes les relations courtes, vers l'espace "international". De ce point de vue les efforts de contraction ne sont pas contradictoires sauf superficiellement, avec une intégration de plus en plus poussée. Inversement nous comprenons pourquoi les deux idéologies "transversales" -des cadres européens et

ivoiriens- ont quelque chose d'un peu naïfs : elles prennent au sérieux le territoire -ici la race, la nation- et s'imaginent que quelque chose serait changé si ce territoire changeait de mains : "si les Noirs nous prenaient nos places", "si nous prenions la place des Blancs". Les petites firmes accrochées à l'ancien territoire, déserté depuis longtemps de la colonisation, disparaissent en tant que telles si elles s'ivoirisent. Les grandes firmes restent exactement semblables car elles couvrent tout l'arc du "capital" du centre à la périphérie, se confondant pratiquement avec le cadre de référence lui-même; bien plus elles ont intérêt, pour se rendre invisible, à ne pas se lier aux territoires trop visibles où se heurtent les races. En un mot les multinationales et l'Etat, plus subtiles, plus mûres, savent l'identité de fond qu'il y a entre colonisation, décolonisation, néo-colonisation et dé-néocolonisation : elles savent bien que l'on va toujours dans le même sens.

Le seul intérêt de cette proposition est de faire voir clairement l'accord intime qu'il y a dans toutes les catégories interrogées sur le cadre de référence, alors que ce cadre de référence n'est nullement absolu, mais est justement le résultat produit jour après jour de la domination. Le mythe de l'authenticité, chose frappante, s'il inverse le sens habituel, n'inverse nullement la direction d'ensemble. Tout se passe et se pense dans cet espace feuilleté qui n'est jamais mis en question. L'adaptation de fond est donc complète. En effet toute solution "révolutionnaire" ou autre qui s'inscrit dans le cadre, ne fait que le renforcer. En d'autres termes, les Ivoiriens acceptent tous en profondeur qu'ils manquent, la seule chose qu'ils revendiquent c'est de pouvoir remplir eux-mêmes un peu ce manque -voire l'accélérer-. Jamais on ne soupçonne que l'Occident n'est pas seulement dans le cadre en haut, mais qu'il est le cadre et que c'est lui qui fabrique le manque qu'il feint de remplir.

Cette unanimité est, par un autre côté, rassurante car elle prouve qu'il n'y a vraiment rien d'autre à faire, et qui donne tout son intérêt à la finesse et à l'habileté politique; pour profiter au maximum de la marge de manoeuvre.