

ALI EL-KENZ [✱]

Présentation

Ce numéro des cahiers du C.R.E.A.D. est entièrement consacré au Complexe véhicules industriels de Rouiba. Il présente aussi bien des communications que les débats suscités par ces dernières lors d'une journée d'étude réunissant, le 06 janvier 1987, des universitaires et des cadres gestionnaires du complexe.

Cinq communications ont été présentées couvrant les aspects essentiels du complexe (technique, organisationnel, humain...).

Cependant l'intérêt de ce numéro ne tient pas seulement dans la présentation de ces communications mais dans le fait que la journée d'étude ait donné l'occasion d'échanges fructueux entre chercheurs d'université et opérateurs d'industrie.

On peut dater l'Industrie algérienne, elle a l'âge de l'adolescence. 20 ans pour la sidérurgie et les mines, un peu moins pour les hydrocarbures ; 15 ans pour la mécanique et la cimenterie, 10 ans pour l'électronique et la chimie... Sa jeunesse se mesure à celle de ses effectifs : moins de 10 % ont l'âge de la retraite, le gros des travailleurs a entre 35 et 40 ans ; mais aussi à son inachèvement : les branches mises en place sont largement incomplètes, d'autres restent à investir. Elle se mesure enfin à la fragilité de l'expérience accumulée : on ne sait pas encore investir avec toute l'efficacité voulue, on maîtrise mal l'outil de production dans ses dimensions technique, organisationnelle, humaine, mais surtout on n'a pas encore appris à capitaliser cette expérience sous la forme d'une mémoire, d'une mémoire collective et donc nécessairement construite, non aléatoire, qui seule peut lui faire franchir le cap de la maturité.

De ce qui vient d'être dit de l'industrie, on peut le redire sans rien y changer de l'Université.

De l'une et de l'autre, on peut affirmer que leur jeunesse et leur inexpérience conjointes les ont amenées à évoluer parallèlement l'une à l'autre, dans une indifférence mutuelle qui a favorisé chez la première, une dépendance continue vis-à-vis des bureaux d'études étrangers, chez la seconde une désinformation relative vis-à-vis de cette expérience nationale.

Bien sûr l'Université a beaucoup écrit sur ce que l'Industrie a fait, n'a

pas fait ou aurait dû faire, mais, c'était plus pour elle-même, pour

rédigé des thèses et délivrer des diplômes dans une logique "d'auto-formation" de type circulaire que pour répondre à des besoins et des hypothèses théoriques construites à partir d'une investigation empirique systématique.

On a ainsi parlé de De Bernis et de Taylor, de Hirschmann et de Fayot et de dizaines d'autres auteurs mondialement connus, mais on en est souvent resté là, sans bien chercher à déterminer les significations concrètes des écrits de ces auteurs sur le terrain de l'expérience algérienne d'industrialisation.

De même, l'Industrie a beaucoup parlé de recherches, de recherche-développement, mais en reprochant à l'Université de "n'être pas à la hauteur" et en cherchant ailleurs des solutions qui ne pouvaient être que locales pour des problèmes qui étaient locaux.

Cloisonnées dans leurs espaces respectifs, l'Industrie et l'Université se sont ainsi développées en se tournant quasiment le dos, s'interdisant par là-même de puiser l'une et l'autre dans leurs expériences différentes des matériaux qui auraient enrichi l'une et l'autre. L'Industrie demandait à l'étranger des instruments théoriques qui pouvaient être disponibles à quelques pas de ses usines dans les instituts nationaux ; l'Université s'informait à Paris, à Londres ou au Caire de ce qu'elle aurait pu ramasser à pleines mains à Arzew, Rouiba ou El-Hadjar.

Résultats : à l'Université, il n'y a pas encore de magister de recherche ouvert à des non-enseignants, à des chercheurs venus de l'industrie, de l'agriculture ou d'autres secteurs qui pourrait, grâce à leur riche expérience professionnelle, être d'un apport précieux pour les laboratoires des instituts. De même, dans les entreprises, il n'y a pas encore de structures d'accueil viables qui pourrait non seulement recevoir et guider les chercheurs de l'Université, mais aussi participer aux investigations universitaires.

En ce sens, le cas du Complexe Véhicules Industriels de Rouiba est exemplaire : il a été pour l'Université du Caroubier mais aussi pour d'autres instituts un véritable laboratoire "ex vitro" de l'expérience industrielle en Algérie et a permis à des dizaines de chercheurs de toutes les filières des sciences sociales de mener leurs recherches sur les thèmes les plus divers allant de la formation professionnelle au transfert de technologie, du simple mémoire de fin de licence au Doctorat d'Etat.

L'équipe "Economie et Sociologie du Travail" du CREAD a saisi cette occasion pour en faire une valeur d'exemple et apprécier les effets pédagogiques que peut avoir une institution industrielle sur la formation universitaire.

Mais la journée d'études organisée conjointement par les responsables du C.V.I. et les chercheurs du CREAD a révélé plus que cela.

L'expérience accumulée par le C.V.I. est immense et reste presque toute entière à explorer. L'histoire de sa construction est encore à faire,

qui révélera des données inédites sur les problèmes de transfert de technologies tandis que son fonctionnement actuel éclairera les chercheurs non seulement sur les problèmes de productivité chers aux économistes mais aussi sur ceux de l'organisation du travail (rotation, rémunération etc...) qui intéressent les sociologues ; il y a encore des données comme la motivation, le climat et l'ambiance de travail qui commencent à intéresser les psychologues tandis que se profilent à l'horizon de nouveaux centres d'intérêts articulés sur les problèmes plus complexes des relations entre travail et culture, identités sociales et identités professionnelles etc...

Le champ d'investigation est immense mais ici, à la différence d'autres situations, les responsables de l'entreprise en sont non seulement conscients, mais attendent de la recherche universitaire cette dynamique dans la démarche qui l'a si peu caractérisée jusqu'alors. Ils rejoignent ce faisant la volonté de recherche que le CREAD veut étroitement imbriquée aux formes empiriques de notre développement et qui seul lui permettra d'atteindre des objectifs théoriques universels.

Notes

[*] Chercheur associé au CREAD. Responsable de l'équipe de recherche : "Economie et sociologie du travail".

RACHID MOUSSA[*]

Présentation du Complexe Véhicules Industriels : organisation, principales difficultés, et perspectives

Introduction

Le Complexe Véhicules Industriels (C.V.I.) de Rouiba a pour mission essentielle le développement et la production de véhicules industriels considérée comme étant son objectif économique. Pour cela, il s'appuie sur des fonctions de soutien (méthodes, ordonnancement, maintenance, achats et approvisionnements, personnel, finance, etc...)

Dans la pratique, cet objectif se traduit par un programme annuel de production établi en fonction des moyens humains et matériels et suivant les contraintes internes et externes

Présentation succincte du C.V.I.

Historique :

L'Entreprise Nationale des Véhicules Industriels (dénommée S.N.V.I.) est née suite au décret 81-342 du 12 décembre 1981 promulgué suite à la restructuration de la Société Nationale de Construction Mécanique (SONACOME) créée, elle, en 1967 dans le but de promouvoir et de développer les industries mécaniques.

La S.N.V.I. est chargée du développement, de la production, de l'importation, de l'exportation, de la distribution des véhicules, de leurs composants et de leur maintenance.

Le C.V.I., dont les travaux ont démarré en janvier 1971, a été lancé au cours du premier plan quadriennal 1969-1973. Il est situé sur la zone industrielle de Rouiba à une trentaine de kilomètres à l'Est d'Alger. Sa superficie totale est de 260 hectares dont 300.000 m² couverts.

Le démarrage de la production et la montée en cadence ont été progressifs et le premier véhicule a vu le jour en novembre 1974.

Centres de production :

La production est réalisée dans sept (7) centres dont deux (2) seront bientôt érigés en unités autonomes. Ce sont :

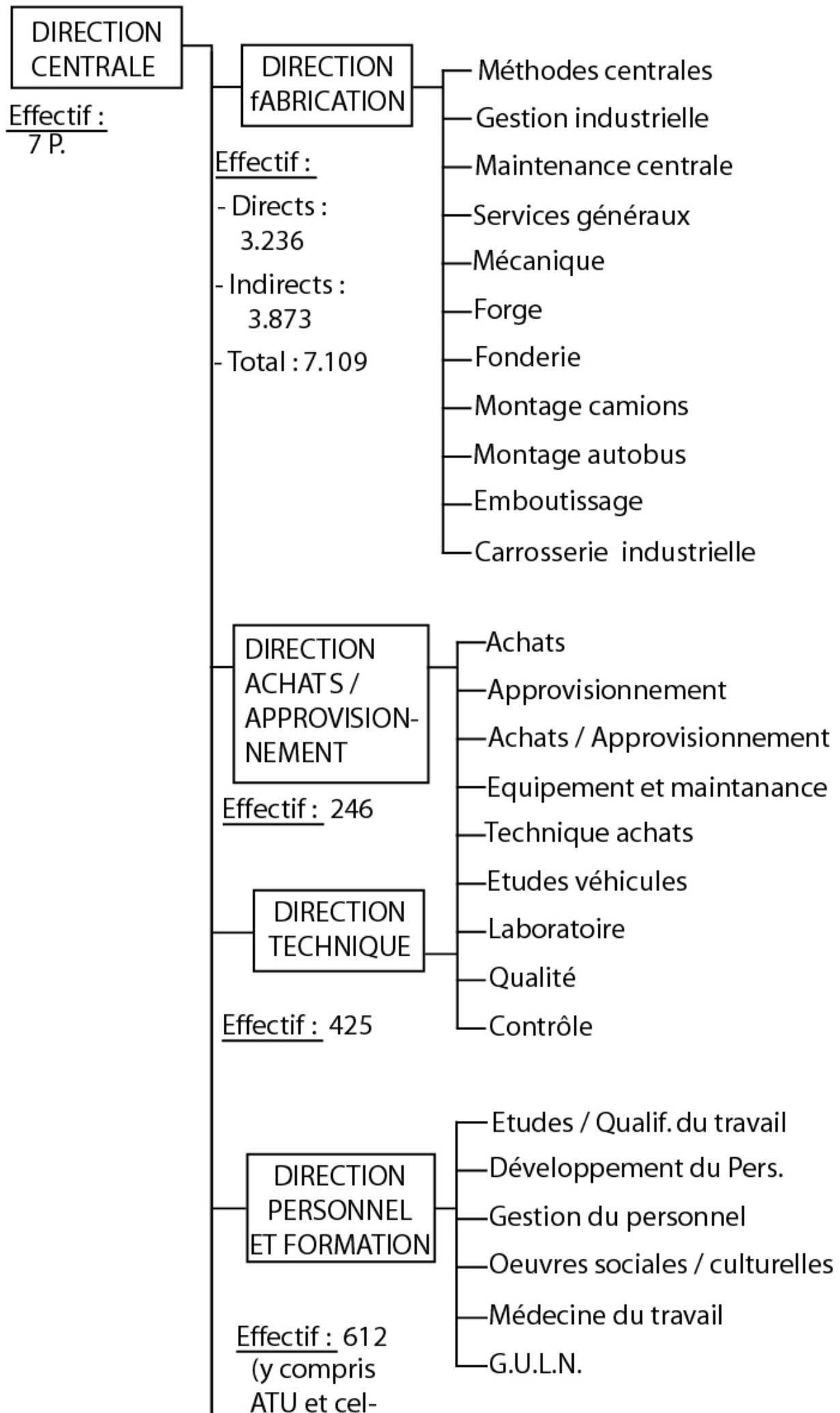
- Mécanique
- Forge

- Tôlerie - emboutissage
 - Montage camions
 - Montage cars et bus
 - Fonderie
 - Carrosserie
- } Seront bientôt érigés en unités autonomes.

Par ailleurs, la capacité de production installée contractuellement était de 4.550 véhicules par an et le taux d'intégration (en valeur) de 58 %.

I - Présentation de l'organisation actuelle

1. 1. Organigramme du C.V.I.



Iule FLN).

DIRECTION
ORGANISATION
ET INFORM.

- Informatique
- Organisation

Effectif : 67

DIRECTION
MOYENS
GENERAUX

- Prévention et sécurité
- Maintenance transport
- Exploitation transport
- Moyens communs
- Environnement et communication

Effectif : 1.174

DIRECTION
P.C.O.

- Budget et analyses
- Audit comptable et financier
- Programmation et contrôle gestion
- Juridique presse

Effectif : 36

DIRECTION
DES REALI-
SATIONS

- Etudes
- Planning et finances
- Réalisations

Effectif : 61

DIRECTION
ADMINIST-
RATIVE
FINANCIERE

- Comptabilité générale
- Comptabilité analytique
- Commerce extérieur
- C.I.P.

Effectif : 295

Effectif total : 10.032.

1. 2. Organisation

La gestion des articles est confiée à plusieurs structures spécialisées à savoir :

- La gestion des stocks dans sa phase de gestion et d'expression des besoins est faite par la D.F.B.
- Les achats, dans leur phase d'achat et gestion des commandes, sont faits par la DAA.
- Le transit, le dédouanement et le règlement des fournisseurs sont confiés à la DAF pour la partie documents et règlements et à TDT pour la partie transit, dédouanement et transport.
- La réception administrative est faite par la G.IN. (DFB). Le contrôle quantitatif est fait par le gestionnaire.
- Le contrôle qualitatif est fait par la DTC.

Les procédures sont essentiellement manuelles :

1.2.1. Gestion des stocks des articles de fabrication :

Leur nombre est de l'ordre de 23.000 dont 10.000 sont achetés.

Le CVI utilise le principe de fabrication sur programme périodique dont le fonctionnement repose sur l'approvisionnement par périodes fixes et quantités variables.

Le programme véhicules est établi en fonction des capacités et contraintes des centres de production et des objectifs fixés par la Direction.

Il permet de mettre en place les éléments nécessaires à :

- la mise en place des approvisionnements et la fabrication,
- l'établissement du budget,

- la mise en place des moyens humains et matériels.

Ce programme est arrêté pour l'année et est éclaté en articles par informatique. Les listings résultants sont classés par gestionnaire et séparent les articles fabriqués de ceux achetés.

1.2.1.3. Paramètres de gestion :

Ils sont fixés par la Direction et obtenus selon la méthode A.B.C.

Classe	Stock sécurité	Périodicité réapprovt.	Périodicité examen	% par rapport au nombre d'article	% par rapport consommation annuelle
A1	1 mois	1 mois	1 mois	2 %	70 %
A2	2 mois	1 mois	1 mois	8 %	16 %
B	3 mois	2 mois	2 mois	20 %	10 %
C1	6 mois	6 mois	6 mois	30 %	3 %
C2	6 mois	11 mois	6 mois	40 %	1 %

Suivant le processus technologique qu'il est appelé à subir et son utilisation finale, les paramètres complémentaires suivants sont appliqués :

- les aléas d'usinage et de consommation,
- les décalages en production,
- le délai d'approvisionnement.

1.2.1.4. Structures de gestion :

- Gestion industrielle (DFB) -----> structure centrale
- Service ordonnancement dans chaque centre de production.

1.2.2. Gestion des stocks P.R., outillage et divers consommables :

La gestion des stocks de ces articles est basée sur la consommation moyenne mensuelle. La gestion des stocks des P.R. et outillages est informatisée.

Les demandes d'achat sont émises par le gestionnaire de l'article tout au long de l'année. La gestion se fait par article et ne permet pas de savoir à l'avance les quantités à approvisionner par famille de produit ou par fournisseur.

L'établissement des AGI se fait sur la base d'un historique des consommations et du programme annuel.

La procédure achat, pour les articles de fabrication, est informatisée.

Le délai moyen d'approvisionnement, depuis l'émission de la D.A. jusqu'à la réception du matériel, est de 10 mois. Pour certaines matières premières, le délai est de 14 à 15 mois.

Schéma du circuit de la demande d'achat (D.A.)

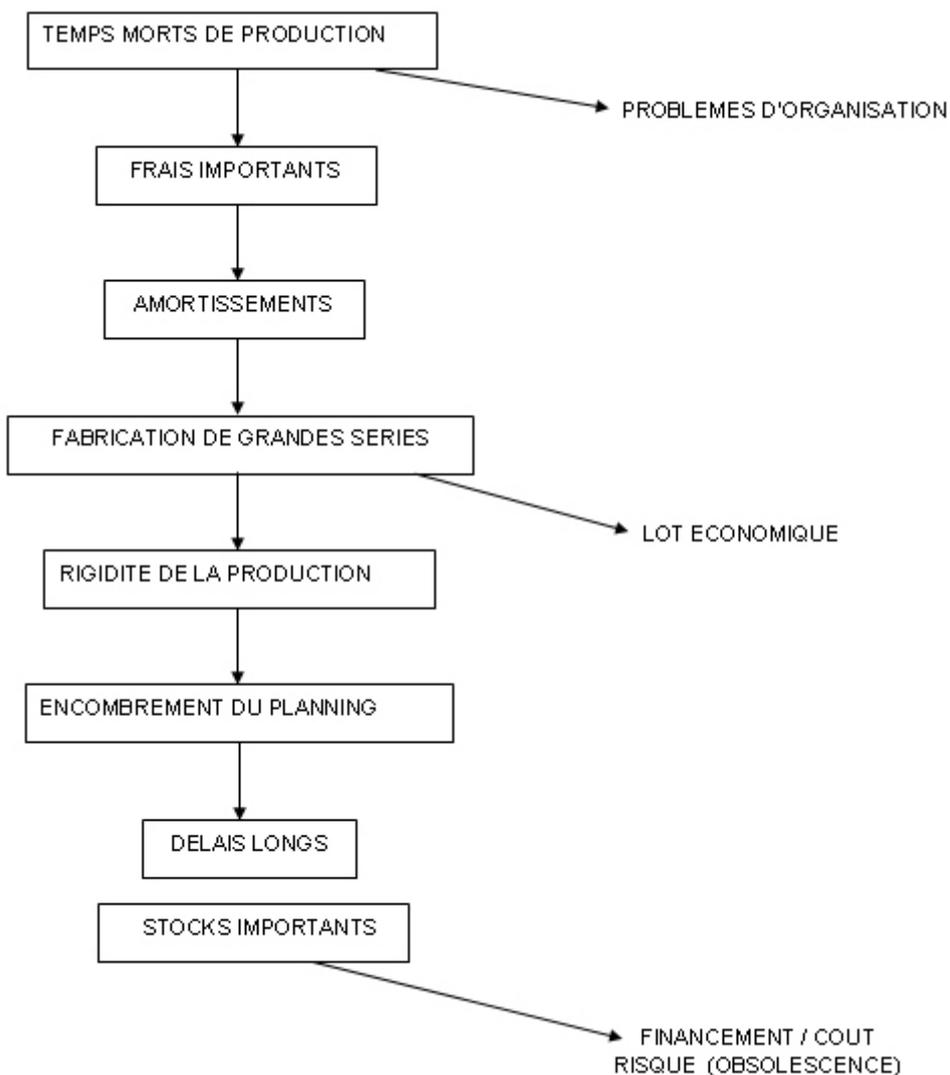
INTERVENANTS	PHASES	DELAIS	
Gestionnaire	Emission de la demande d'achat	15 jours	
Comptabilité analytique	Imputation	5 jours	
Achats	Consultation et commande	40 jours	
Approvisionnements	Suivi de la commande	6 mois	
Fournisseur	Fabrication et expédition		
TDT – Approvisionnements Réception Technique achat	Transport sur site Dédouanement Bon à payer	2 mois	

1.3. Analyse de la situation actuelle

1.3.1. Organisation de la production :

La production de véhicules automobiles, constitués d'articles complexes, demande l'affectation d'un temps long à la fabrication. Dans ce système d'usinage classique, on constate :

- qu'un ouvrier est affecté à chaque opération
- que le lancement en fabrication se fait par lot
- que la manutention est effectuée par un ouvrier spécialisé.



Dans ce système, on note :

- Priorité : équilibrage des charges des ateliers
- Stratégie de base : longues séries de fabrication pour éviter les rééquilibrages fréquents.
- Ouvriers spécialisés : affectés à des postes stables.
- Stocks de sécurité : pallier aux pannes machines et différentes déperditions
- Cadence : fixe, les problèmes de qualité sont traités hors ligne
- Organisation en ligne : surtout réservée pour les opérations de montage.

1.3.2. Capacités de fabrication :

Les machines ont une charge variable et irrégulière qui découle de l'organisation mise en place et qui n'est pas bien maîtrisée.

Elle s'articule comme suit :

- une pièce est usinée sur plusieurs machines
- sur une même machine sont usinées plusieurs pièces.

D'où la nécessité de reconversions fréquentes. L'analyse effectuée fait ressortir une capacité disponible non utilisée d'environ 30 %.

1.3.3. Gestion des stocks :

Les valeurs élevées des stocks sont dues :

- aux paramètres de gestion adoptés
- aux inégalités de couverture de stock dues au non respect des délais de livraison et au manque de rigueur dans l'application des paramètres de gestion.

Cette méthode de gestion des stocks, essentiellement manuelle, ne favorise ni la maîtrise des paramètres, ni leur amélioration.

Ceci est aggravé par les perturbations engendrées par les lourdeurs des procédures administratives induites par la réglementation.

En outre, l'organisation fixe la détermination du programme véhicules à 15 mois avant le début de son exécution. Il est pratiquement fixé et ne tolère que de très légères modifications. Il est éclaté en articles par informatique par une Société de service (ENORI).

Ce calcul, prévu mensuellement, est réalisé avec beaucoup de retard. Les légères corrections de stocks ne peuvent intervenir qu'après la période ferme qui est de 4 mois.

1. 4. Rotation des stocks : (théorie : 3,8 ; réelle : 1,6)

La rotation des stocks est de 1,6 au lieu de 3,8 ; ce qui engendre des surstocks qui immobilisent des surfaces et des fonds. Avec une rotation de 3,8 on aurait un gain en surface de près de 40 %.

Pour y remédier, il y a lieu :

- d'appliquer rigoureusement l'organisation,
- de traiter la gestion de la production en temps réel,
- de former et de stabiliser le personnel.

1. 5. Contraintes internes et externes :

1.5.1. Sur le plan interne :

Les dysfonctionnements constatés sont dûs entre autre aux problèmes humains.

- motivation du personnel,
- baisse du niveau et de la compétence,
- absentéisme et turn-over.

La stabilité du personnel devra être recherchée.

La construction d'une cité industrielle y contribuerait beaucoup.

1.5.2. Sur le plan externe :

1.5.2.1. Environnement industriel :

Faible, presque inexistant, ce qui oblige le C.V.I. à avoir un fort taux d'intégration et d'avoir recours à l'importation.

1.5.2.2. Monopoles :

Ils adoptent des méthodes de gestion où, ni les délais, ni les cadences de livraison ne sont respectés.

1.5.2.3. Réglementation :

De plus en plus contraignante et engendre des lourdeurs administratives dans le fonctionnement, d'où des stocks importants pour couvrir les longs délais d'approvisionnement. La souplesse dans ce domaine est inexistante.

En outre, le système des AGI est trop rigide. Les AGI sont mises en place chaque fois en retard. On devrait s'orienter vers un système pluriannuel avec l'octroi d'une enveloppe forfaitaire gérée globalement. Cela aiderait beaucoup à l'amélioration de la gestion.

De plus, une gestion de production traitée en temps réel par ordinateur permettrait l'établissement d'AGI plus fiables.

II - Évolution projetée

2. 1. Informatisation des procédures administratives et de la gestion :

Avant toute informatisation, il y a lieu d'uniformiser les procédures administratives afin d'assurer l'unité de fonctionnement. L'informatisation devra permettre :

- le renforcement de l'autonomie des Centres de production,
- la suppression au maximum des tâches administratives manuelles,
- la mise à disposition de l'utilisateur d'une information fiable,
- la saisie de l'information à la source,
- l'utilisation du temps réel chaque fois qu'il est justifié,
- aboutir à terme à une gestion des stocks intégrée,
- planification aisée de la charge des ateliers se traduisant par la réduction des temps morts et l'augmentation de la productivité.

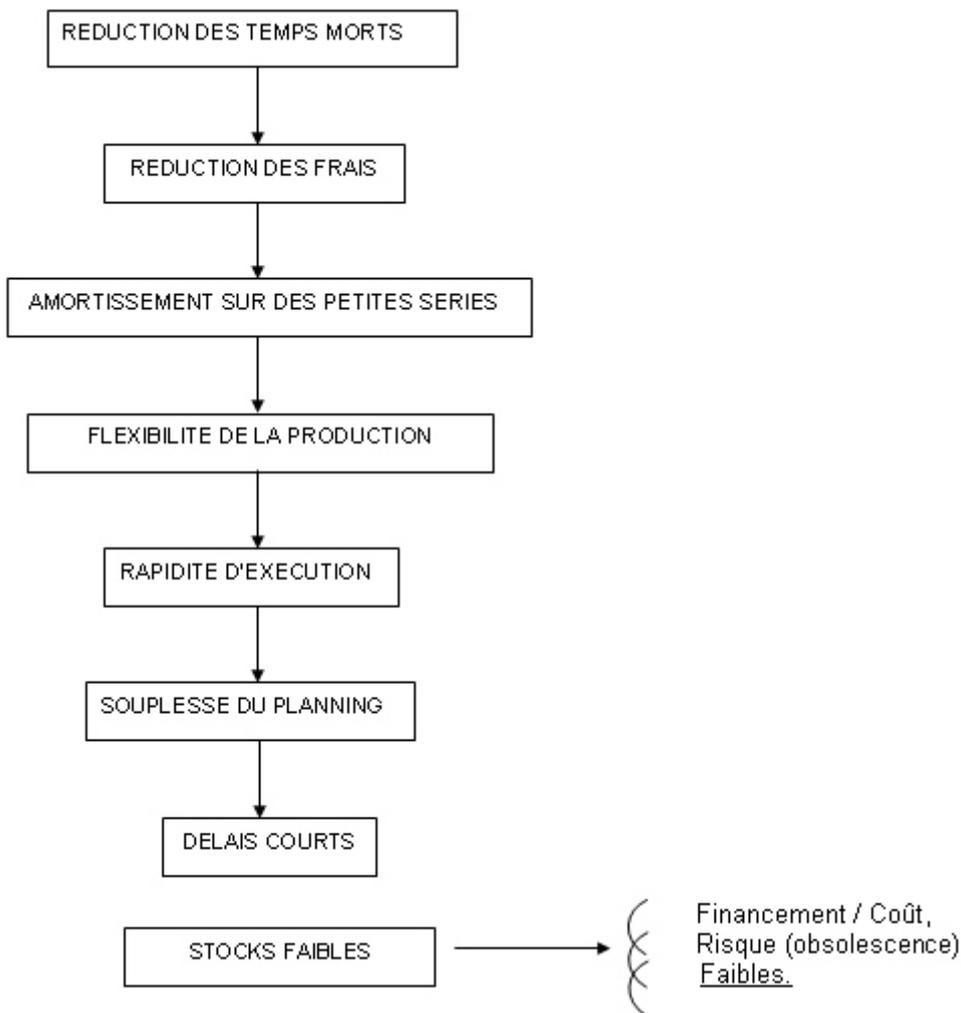
2. 2. Amélioration de l'organisation de la production :

2.2.1. Organisation de la production :

Ce système s'articule autour des principes ci-après :

- priorité : flexibilité des ateliers.
- Stratégie de base : flexibilité - rééquilibrage fréquent pour s'adapter aux variations de la demande.
- Main-d'oeuvre : polyvalente et flexible, affectation selon les problèmes et les charges.
- Maintenance : utilisation de l'entretien préventif pour éviter les pannes machines.
- Cadence : ralentie pour traiter en chaîne les problèmes de qualité, accélérée lorsque celle-ci est bonne.
- Organisation en ligne : recherchée pour toutes les opérations y compris l'usinage.

Cela est illustré par le schéma suivant :



2. 3. Actions à entreprendre :

2.3.1. Dans le domaine de la fabrication :

2.3.1.1. But à atteindre :

Les flux doivent être rendus directs et réguliers pour :

- réduire les stocks,
- éliminer les tâches ou fonctions inutiles,
- réduire les transports (manutention).

2.3.1.2. Reconversion des machines (ou réglage) :

- Réduire au maximum la nécessité de reconvertir.
- Organiser le réglage.

2.3.1.3. Contrôle - qualité :

- La qualité est assurée par ceux qui produisent (auto-contrôle).
- Les contrôles :

- * sont supprimés une fois la qualité assurée,
- * sont organisés le plus en amont possible,
- * sont effectués à l'intérieur des flux en déplaçant les contrôleurs et non le produit.

2.3.2. Dans le domaine relatif aux méthodes d'organisation et de gestion :

2.3.2.1. Ordonnancement :

- Les organes et les ensembles personnalisés sont synchronisés avec les véhicules. Les personnalisations sont faites le plus tard possible.
- Automatisation complète de la gestion (informat. en temps réel).

2.3.2.2. Maintenance :

- Réduire les arrêts durant les heures de production.
- Avoir des délais de mise en route courts en cas d'arrêt inopiné.

2.3.2.3. Choix du matériel :

Le matériel doit être correctement dimensionné et standardisé.

Les délais de reconversion et les contraintes de maintenance doivent répondre à des exigences précises au niveau des spécifications techniques.

2.3.2.4. Choix des horaires :

- Favoriser les horaires flexibles. Le 3 X 8 H est à réserver aux cas conjoncturels ou aux installations lourdes.
- Dans un même secteur, les régleurs et les contrôleurs doivent être aux mêmes horaires que les agents de réalisation.
- On tient compte de la discontinuité des horaires (journée ou équipe) entre les secteurs.

2.3.2.5. Conditionnement :

- Les contenants doivent être correctement dimensionnés (problème méthode – dès la conception du produit).
- Les reconditionnements sont à éliminer et on ne contrôlera pas ce qui est livré par un secteur du C.V.I.

2.3.2.6. Stocks et en-cours :

- La gestion administrative sera progressivement éliminée et les passages physiques dans les magasins réduits.

Le stockage est organisé pour supprimer les ruptures de charge.

- En cas de changement de site, le stock principal reste physiquement dans le site fournisseur auquel il appartient. La livraison est faite sur appel de l'aval.

2. 4. Renforcement de l'autonomie des centres de production :

La décentralisation de certaines fonctions de soutien (méthodes, ordonnancement, maintenance) sera poursuivie en vue d'une autonomie plus complète (gestion du personnel, informatique notamment).

2.5. Développement de la sous-traitance nationale :

Note

[*] (Direction Organisation et Informatique du C.V.I).

SAÏD CHIKHI [✱]

Les ouvriers face au travail au C.V.I.

Nous avons mené, tout au long de l'année 1984, une enquête sociologique au complexe de véhicules industriels situé à Rouiba. Plusieurs raisons nous ont conduit à ce complexe. En premier lieu, c'est un des rares endroits où les "bureaux méthodes" et le chronométrage existent et nous voulions connaître les effets de ces instruments modernes sur le travail en usine et sur les ouvriers dans leur ensemble. Ensuite, les pratiques ouvrières telles que l'absentéisme, le turn-over, le freinage... y sont plutôt courantes et nous cherchions à saisir leurs significations singulières, la conscience que les ouvriers prennent de ces pratiques et des intérêts qui s'y jouent. Enfin la direction du complexe a mis aimablement à notre entière disposition toute l'information documentaire et statistique disponible.

Nous nous proposons de présenter, dans ce travail, quelques résultats auxquels nous sommes parvenus et ce, à partir des entretiens que nous avons eus avec les ouvriers. Ceci pour suggérer que ces entretiens ont autant d'importance théorique que les statistiques comme instruments d'analyse car ils sont indicateurs de représentations et de stratégies ouvrières intervenant activement au sein de l'ordre productif et social. Autrement dit, si nous avons eu de multiples entretiens avec les ouvriers, c'est parce que ces entretiens portent les traces des enjeux qui se jouent entre les divers agents sociaux et les stratégies que ces derniers déploient dans le cadre des rapports qui les lient et/ou les opposent.

Les résultats dont nous parlions ont trait aux comportements ouvriers face à leur travail. Il s'agit, pour nous, de nous interroger sur la signification et sur les implications que recouvrent l'absentéisme, le turn-over, et le freinage. Nous savons que le premier a fini par être qualifié de "fléau social", que le second a transformé l'usine en une sorte de "hall de gare" et que le troisième a remis sans cesse en cause les temps définis par les "méthodes", lesquels temps sont en grande partie déterminés par les cadences du travail ouvrier. La question est alors : à quoi sont dûs ces divers comportements ouvriers ? Faut-il les considérer comme des rejets de la situation de travail ou comme des refus de l'usine et de l'industrie ? Plus précisément encore, s'agit-il de résistances face aux conditions sociales dans lesquelles les ouvriers vivent et travaillent ou faut-il rapporter ces comportements à l'attachement des ouvriers à des valeurs culturelles, lesquelles traduiraient une sorte de "dissidence culturelle" des producteurs contre l'usine et l'industrie ? Nous allons voir que, pour des raisons diverses, mais tenant pour l'essentiel aux modalités de gestion de l'usine et de la société, une autre approche s'avère indispensable.

I - De la série d'entretiens que nous avons recueillie, il ressort un point central dans la représentation ouvrière : si les producteurs s'absentent, "bougent" et flânent, cela est dû au fait que le travail en usine n'est pas producteur d'identité ouvrière. Cela veut dire que les comportements ouvriers renvoient à leur non-identité au travail et non point à leur refus de l'usine ou de l'industrie en soi.

De ce point de vue, les ouvriers déclarent que le travail n'est pas perçu et vécu comme une catégorie centrale qui structure et forge l'usine et la société. Trois raisons majeures sont avancées pour soutenir ce point central.

La première renvoie aux conditions de la reproduction de la force de travail, celles-ci demeurant totalement incompatibles avec les exigences d'une mobilisation productive et d'une discipline d'usine. Les ouvriers sont, de ce point de vue, placés dans une situation sociale qui produit l'instabilité permanente et la "démobilisation générale". Aussi leur mode d'expression n'a-t-il pas pour premier centre le travail ou l'usine mais leur vie quotidienne ; leurs cibles sont alors l'absence de logements, l'inflation, les pénuries, la santé... Cette rupture entre ce qu'on pourrait appeler les "normes de travail" et les "normes de consommation" est suffisamment connue pour qu'il soit besoin de s'y appesantir mais il y a lieu de préciser un point important qui est passé inaperçu jusqu'à aujourd'hui : les "normes de consommation" dont nous parlons empêchent, parce qu'elles vont figurer au premier plan des préoccupations ouvrières et parce qu'elles fondent des revendications "inter-classistes", la formation d'une identité ouvrière.

Cependant, il n'est pas du tout évident que les conditions sociales de reproduction de la force de travail épuisent toutes les significations des comportements ouvriers. Se limiter aux conditions d'existence et ne raisonner qu'en termes d'usine et de vie nous paraît insuffisant.

En effet, la non identité au travail s'explique aussi par le fait que le travail technique en général et le travail productif ne disposent d'aucun prestige social en Algérie. Cela veut dire que l'ouvrier n'a pas le sentiment d'exister par et à travers son travail, ni que ce dernier constitue le moyen le plus approprié pour satisfaire ses aspirations les plus élémentaires. Cela signifie encore qu'aucune ambition, aucun espoir et qu'aucun avenir ne sont possibles socialement à partir du seul rapport au travail productif. Les ouvriers savent – et le disent – qu'ils n'auront ni leur "villa", ni leur "voiture" ni encore moins un statut pleinement intégré et reconnu dans l'échelle sociale à la fin de leur "carrière" ouvrière !

L'autre facteur susceptible d'expliquer la non identité au travail et d'éclairer la "démobilisation générale" des ouvriers provient du fait que ces derniers éprouvent un fort sentiment d'inexistence lié à leur incapacité de s'exprimer. Ils ne disposent pas d'un appareil symbolique capable d'exprimer leur point de vue et les ouvriers déclarent que ce qu'ils ont à dire ne présente pour les "autres" aucun coefficient d'utilité sociale.

Cette dimension nous est apparue comme centrale pour rendre compte de la non identité au travail. Elle résulte du fait que les initiatives ouvrières ne sont pas suscitées, leur créativité n'est pas impulsée et leur savoir-faire n'est pas considéré... Cela veut dire que l'usine ne constitue pas un espace de socialisation au sens où elle ne crée pas un espace d'échanges d'informations et de communications susceptibles de faire naître et de cristalliser "l'intelligence dans l'entreprise". Dans ces conditions, l'usine n'est pas perçue ou vécue comme une unité sociale qui produit des rapports entre les hommes mais comme un lieu essentiellement disciplinaire qui condamne les ouvriers à la non identité collective vécue à partir de leur absence d'expression et de leur marginalisation sociale.

Ce qui vient d'être dit indique que rien n'est plus insupportable pour les ouvriers que ce sentiment de ne pas pouvoir s'exprimer pour être reconnus comme des hommes et de travailler, au contraire, dans un espace de déconsidération absolue. Ce sentiment d'être déconsidéré est tellement profond que les ouvriers assimilent leur statut d'abord et avant tout au ... mépris qui leur est adressé !

Ce désir d'être reconnu comme autre chose que des manieurs d'outils renvoie évidemment à la nature de l'encadrement dans l'usine. Celui-ci administre le poste du travailleur plus qu'il n'organise sa mobilisation au travail, il ordonne plus qu'il ne communique, il commande plus qu'il n'explique, il impose plus qu'il n'anime, il domine plus qu'il n'a de capacités de décider réellement et de coordonner techniquement les travaux ouvriers...

Les ouvriers vivent donc dans la désidentité au travail, c'est-à-dire dans un état caractérisé par l'absence de modèle définissant une forme identifiée et validée du travail en usine. C'est cette absence de modèle repensant de façon novatrice la place du travail en usine et dans la société et faisant une place à l'insertion des producteurs dans l'ordre productif et dans le système de reconnaissance sociale qui est au coeur de cette désidentité au travail.

C'est aussi cette absence de modèle qui est le fondement même des attitudes apparemment ambivalentes des ouvriers. Ces derniers disent tout haut qu'ils peuvent produire beaucoup plus mais qu'ils refusent de le faire dans des conditions de pure subordination sociale : "nous ne sommes pas fatigués par le travail mais par les hommes" précisent-ils. Ils partagent un état d'esprit tout à fait "taylorien" en imputant leur "flânerie" en grande partie à la "flânerie des matériaux", aux dysfonctionnements du système organisationnel et aux gaspillages de leurs efforts par de multiples temps morts et arrêts techniques, signifiant par là que l'entreprise n'a pas réussi à fonctionner comme une usine ni l'Etat comme un entrepreneur industriel. Ils "flânent" aussi parce que le cadre ne veut pas, selon eux et selon la fameuse formule de Taylor, "prendre en charge sa part de travail". Enfin ils conçoivent le travail comme une qualité morale et s'opposent résolument à ce que le prestige et les privilèges soient liés exclusivement à la fonction de gestion, de commandement et de contrôle...

On aura compris évidemment le sens de ces propositions : une stratégie de mobilisation de la force de travail, aussi parfaite soit-elle, ne peut qu'échouer si on ne veut point s'assurer de l'insertion et de l'adhésion des collectifs ouvriers en assurant à ces derniers les conditions et les moyens d'une reconquête de leur identité.

II - Puisqu'il n'existe aucune constitution d'identité à l'usine, la seule façon d'exister pour les ouvriers est donc d'aller chercher d'autres espaces de socialisation. Ce sont alors le quartier, le village et la famille qui sont les principales matrices de la vie quotidienne et les lieux essentiels de la "personnalisation".

Afin de répondre aux effets d'une usine qui ne leur offre pas de modèle identitaire et d'une société qui leur dénie un minimum de reconnaissance, les ouvriers se créent une autre société parallèle faite de liens locaux, familiaux, régionaux, religieux...

Ce sont à proprement parler ces conditions qui ont favorisé, il n'y a pas si longtemps, de nouvelles orientations dans la réflexion sociologique. Celle-ci se propose de passer "de la cave au grenier" en redécouvrant subitement les valeurs socio-culturelles comme facteur explicatif des comportements ou des contradictions en cours. L'université de Sétif a organisé, l'an dernier, un séminaire autour du thème "management et valeurs socio-culturelles" et quelques chercheurs se sont mis à parler des comportements ouvriers non plus tellement en termes de résistances ou de rejets mais de dissidence culturelle contre l'usine et le monde industriel^[1]. La "culture" semble bien prendre le relais, par ces temps difficiles, de l'"économique" conquérant hier ! L'accent des recherches est davantage mis sur les référents culturels et "identitaires" que sur les mécanismes économiques et ce changement de perspective est important pour analyser la période dite de crise...

Or si les ouvriers vont chercher d'autres espaces de socialisation, cela ne veut pas dire du tout que leurs comportements renvoient à d'autres référents culturels qui seraient incompatibles avec la "rationalité économique". Il nous semble encore plus faux de mettre cette prétendue incompatibilité au compte de l'attachement des producteurs à des valeurs dites "traditionnelles".

En effet, ces dernières ne disposent plus d'un système de références pour les ouvriers car elles ont été complètement désintégrées par la colonisation et l'industrialisation. En outre, les mass-média, la scolarisation, les voyages à l'étranger, les retours des émigrés... ont créé de nouveaux besoins, ceux de la modernisation lesquels sont fort éloignés des besoins vitaux (emploi, revenu...) de ceux des "prolétaires traditionnels". Précisons encore que la quête du modernisme est extrêmement forte au niveau des aspirations des jeunes ouvriers qui sont majoritaires dans les usines algériennes.

Il est dès lors bien difficile de soutenir que le "parcours résidence-usine-résidence" constitue un "passage d'une culture à une autre^[2]". Ce que désignent plutôt les attitudes de retrait (absentéisme, rétention de rendement...) et les liens familiaux, régionaux, religieux... auxquels

recourent les ouvriers, ce sont des moyens d'autodéfense face aux contradictions entre leurs aspirations à la vie moderne et l'impossibilité d'y entrer, entre leur soif de bien-être et de participation à l'urbain et l'insatisfaction de leur situation présente.

Autrement dit, c'est cette contradiction entre d'une part l'existence en marge de la vie moderne et d'autre part l'incapacité de l'usine et de la société à offrir une transition vers la réalisation de soi qui est au coeur même de l'ambivalence des comportements ouvriers. Ces derniers ne s'identifient pas au travail en usine parce que leurs revendications d'intégration et de reconnaissance ne sont pas prises en compte par l'usine. Ils répugnent à assumer définitivement leur statut d'ouvrier non pas parce que leur mentalité renvoie au corpus des anciennes valeurs lequel s'est effrité mais parce que ce statut signifie uniquement "une activité de bras et de jambes"^[3] et une absence de certitude pour s'y accrocher.

Nous arrivons au point essentiel : si les ouvriers se distinguent par une non identité au travail, c'est que l'usine n'a pas fourni une théorie apte à rendre compte des pratiques économiques et sociales ni entraîné un processus de cristallisation de l'imaginaire collectif autour de l'activité économique.

C'est l'occasion de souligner ici un fait majeur. Les "managers" se sont voulu modernistes et industrialistes et ils ont pensé qu'en mettant l'économie aux postes de commande, ils allaient agir dans le sens de la modernité, de la "civilisation" d'une société perçue comme "arriérée". Mais ils n'ont pas, à proprement parler, inventé un mode autonome de pensée ou un système de réponses propre à une société privilégiant le travail et articulée à la modernité. De fait ils ont oublié qu'une économie ne peut exister sans culture instaurant par des normes et des valeurs un ordre symbolique et social en dehors duquel les catégories économiques perdent leur sens et leur pertinence.

Par cette expression il faut entendre que les "managers" n'ont fait qu'articuler la société autour de l'importation massive d'équipements modernes et autour de la multiplication des usines sans penser que l'élaboration d'une échelle de valeurs et l'instauration d'une symbolique sont structurellement nécessaires pour déterminer le passage de l'input économique à l'output en termes de mentalités et pour rendre l'économie "déterminante en dernière instance".

Ce faisant, ils ont laissé – contrairement à ce qui s'est passé dans les pays développés – le soin à d'autres de s'occuper des questions culturelles (école, religion, normes politiques et sociales...). De sorte que l'économie n'est pas restée, "le lieu principal de la production symbolique"^[4] et que ceux qui ont investi les appareils symboliques n'ont pas offert un "penser" en homologie avec le "savoir-faire" et le "faire" ni encore moins inventé un système de réponses aux pratiques discordantes entre le laïc et le religieux, le technicisme et le népotisme, le modernisme et le clientélisme, l'identité au travail et l'activité prédatrice...

C'est ainsi qu'au moment décisif où la société antérieure est quasiment détruite et où l'industrie semble devenir la "locomotive sociale"^[5] que la restructuration du système culturel en conformité avec la modernisation économique fait défaut. Ce système culturel n'a pas produit de nouveaux modes de pensée et de nouvelles conceptions de l'homme et de l'histoire propres à déterminer une théorie de la société et dans laquelle l'économie se serait regardée comme "dans un miroir"^[6]. Il ne s'est pas réordonné notamment pour signifier le renoncement au système de privilèges et de relations extra-économique et fonder, inversement, la reconnaissance et l'expression des différences fondées sur l'interchangeabilité des catégories économiques.

Cette impossibilité dans laquelle s'est trouvée le système culturel pour recouvrer une autre structure mentale et pour faire de la pensée une force active de l'histoire est la conséquence de sa subordination au politique et de sa détermination par l'économique.

Celle-ci est le produit direct de l'économisme, perspective selon laquelle l'économie a la capacité, de par elle-même, de conduire à un nouvel ordre social et à un nouveau système culturel. Dans cette optique, la culture – la pensée – n'organise pas l'activité économique mais elle la suit, elle ne se caractérise pas par son auto-évaluation active et ses propres capacités créatives mais elle est seulement appelée à répondre aux sollicitations du "modèle de développement".

De fait, la culture comme d'ailleurs tous les autres secteurs de la société, apparaît dans cette optique, simplement comme un "environnement" à qui on demande de ne pas entraver les exigences du "développement".

Or, parler d'environnement, c'est non seulement opérer une sorte de découpage de la réalité sociale en autant de tranches qu'il y a de secteurs d'activités mais c'est aussi envisager ces dernières uniquement dans leur effet instrumental. Autrement dit, la culture, la réflexion ontologique, l'exégèse religieuse, la production philosophique... ne constituent plus des ordres autonomes et porteurs de leur propre sens ; elles sont plutôt perçues comme des objets constitués par le processus productif et se transforment alors en une "idéologie de développement".

Le résultat est que chaque geste social, chaque segment de la vie collective a fini par être idéologisé et ce, compte tenu du fait, que la société a trouvé peu de place pour réfléchir en un autre lieu que l'économique et que la culture a été considérée comme un épiphénomène rejeté à la périphérie sociale.

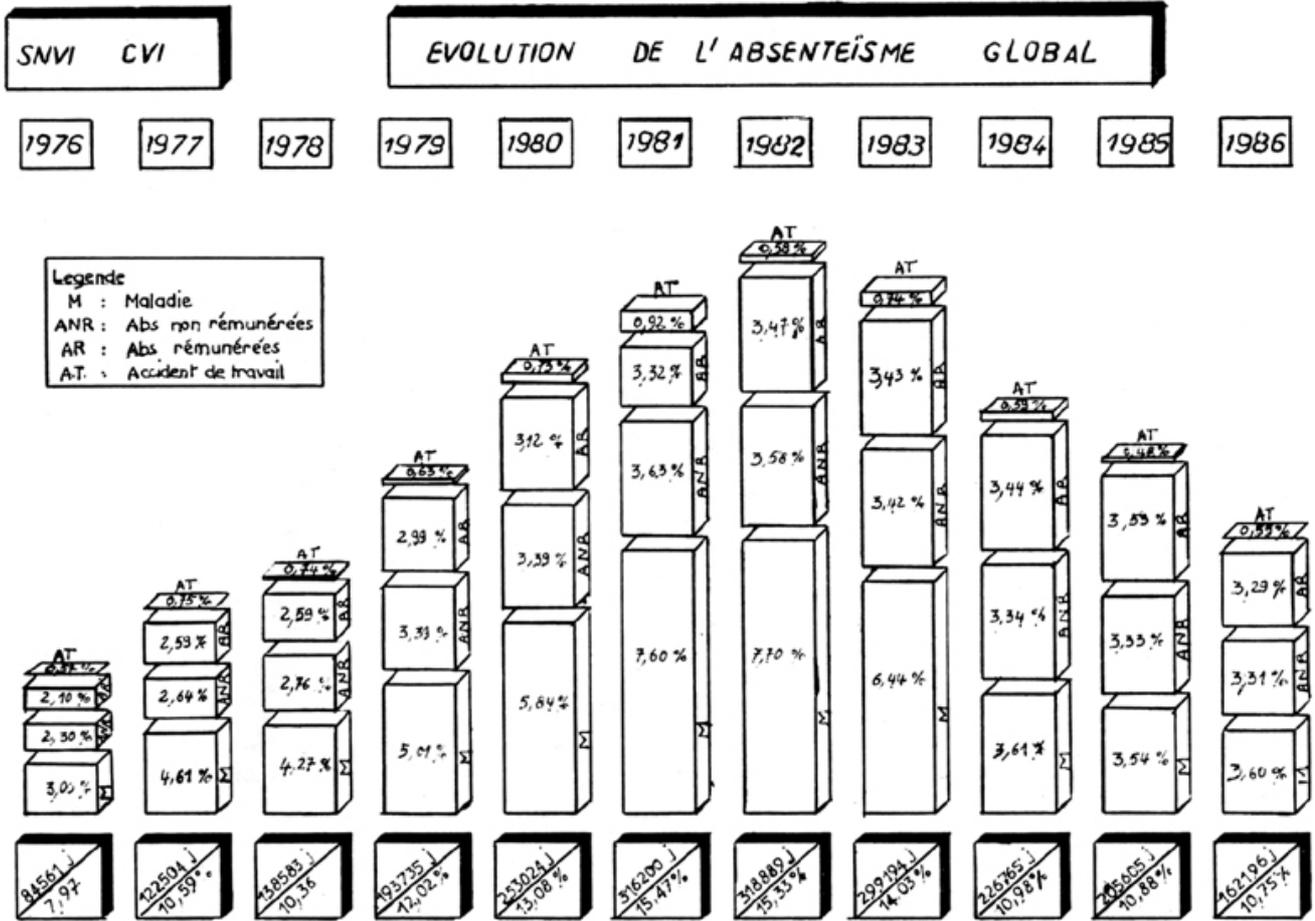
L'autre résultat est que la société n'a pas pu, parce que confrontée à la pauvreté d'une infrastructure intellectuelle et morale, se comprendre, ni se reconnaître et s'orienter. Elle n'a pas disposé, notamment, de ressources culturelles pour fonder la sphère de travail comme point de repère pour l'identité individuelle et sociale, et comme catégorie centrale dans les motivations de ceux qui travaillent. Autant dire que le travail en perdant tout sens social dans sa société, a perdu son sens pour l'ouvrier.

Et c'est ainsi que le producteur va passer de la marginalisation sociale à la "marginalisation intérieure"^[7] au sens où tout en prenant ses distances par rapport au travail dans ses manières de vivre et de se représenter, il ne peut se constituer, en même temps, une nouvelle forme d'identité...

Aussi le travail en usine qui a incarné pendant un temps la modernisation et la promotion sociale n'a-t-il pas fait naître les conditions d'émergence de la modernité dans la mesure où la société et la culture ont disposé de peu d'autonomie pour s'émanciper et contrôler positivement la dialectique économie et politique, provoquant ainsi une crise de société ordonnée par d'autres valeurs, d'autres orientations que celle du travail.

Absentéisme personnel direct

Années		1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985
Paramètres								
Maladies	Jours	30.645	38.752	52.263	71.319	58.771	35.395	29.585
	%	6,52	7,22	9,53	9,91	8,45	5,04	4,98
Absences non rémunérées	Jours	21.126	24.508	28.701	37.238	34.930	37.240	30.978
	%	4,49	4,56	5,24	5,18	5,02	5,30	5,21
Absences rémunérées	Jours	13.934	17.395	19.697	26.835	25.410	25.464	22.733
	%	2,96	3,24	3,59	3,73	3,66	3,63	3,82
Accidents de travail	Jours	5.318	5.982	7.992	6.207	8.685	7.452	4.712
	%	1,13	1,11	1,46	0,86	1,25	1,06	0,79
TOTAL ABSENCES	Jours	71.023	86.637	108.653	141.599	127.796	105.551	88.008
	%	15,10	16,13	19,82	19,68	18,38	15,03	14,81
Jours Théoriques		470.404	537.114	547.985	719.243	695.301	702.171	594.209

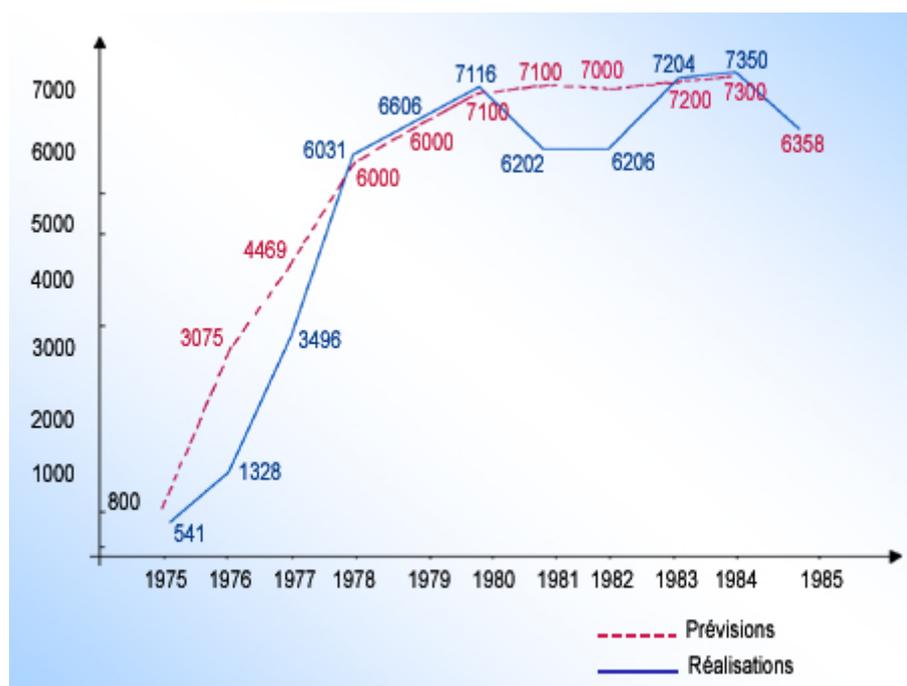


Turn-over

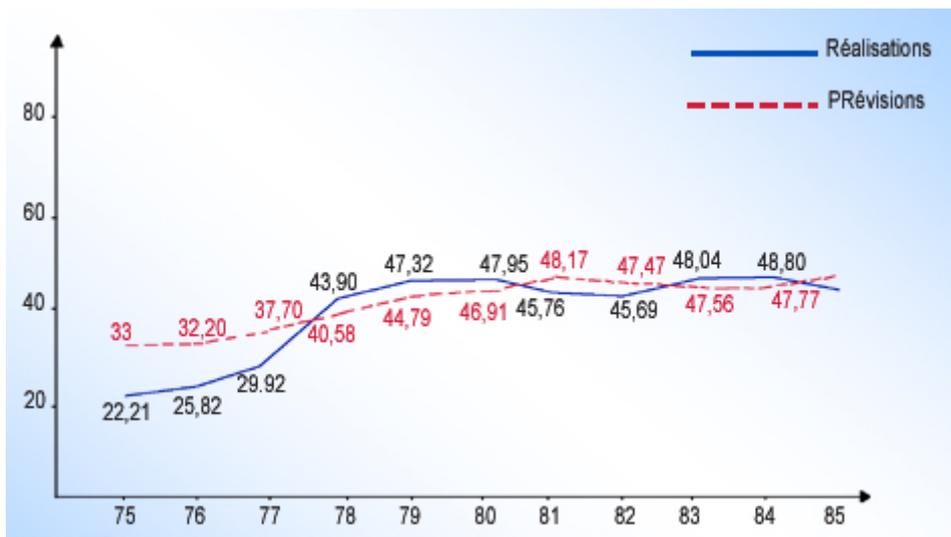
ANNEE	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985
T.O. en chiffre	1248	1364	1329	1450	1266	1587	1403	1386
En pourcentage	22,56	20,63	16,99	17,39	14,44	17,45	14,44	14,19

Turn-over cumulé	1248	2612	3941	5391	6657	8244	9647	10 033
------------------	------	------	------	------	------	------	------	--------

Évolution de la production



Évolution du rendement k



CVI- Analyse des activités

Années	1979	1980	1981	1982	1983
Rubriques					
1 – Heures de présence prévues effectif horaire normal	3 758 847	4 254 635	4 359 437	4 212 172	3 939 531
2 – Heures de dépassement	59 204	45 560	25 248	29 988	95 380
3 – Heures d'absences	565 816	704 144	872 721	947 133	720 655
4 – Heures de présence réelles (1+2-3)	3 252 235	3 595 981	3 511 964	3 295 027	3 314 256
5 – Heures reçues	107 829	96 042	57 931	48 486	36 632
6 – Heures prêtées	215 749	184 518	170 602	169 728	113 194
7 – Heures de fabrication (4+5-6)	3 144 245	3 507 505	3 399 293	3 173 785	3 237 694
8 – Heures à déduire main d'œuvre Ratio 8/7	658 953 20,95	694 786 19,8	761 626 22,40	761 367 23,98	732 207 22,61
9 – Heures de production	2 485 292	2 812 719	2 637 667	2 412 418	2 505 487
Pourcentage 9 (heures de production) 1 (heures de présence prévues)	66 %	66 %	60 %	57 %	63,5 %

Notes

[*] Maître-Assistant à l'Institut de Sociologie d'Alger.
Chercheur-Associé au C.R.E.A.D.

[1] D. GUERID : L'ouvrier majoritaire - Eléments d'approche de la nouvelle figure de l'ouvrier industriel algérien - Journées d'étude : "Industrialisation et acculturation" ONRS - Oran, Décembre 1983.

[2] Idem.

[3] Expression de P. JUDET.

[4] M. SAHLINS : Au coeur des sociétés - Raison utilitaire et raison culturelle. Gallimard 1980.

[5] EL-KENZ A. GUERID D., CHIKHI S. : Industrie et société. Le cas de SNS. DAG.SNS 1982.Nous accusons réception de votre article intitulé :

, دراسة حالة روسيا أثر العوامل الجيو سياسية على تصدير الغاز الطبيعي
Nous enregistré le 08/06/2017.

MD. AKLI ARHAB ET BELKACEM TOUKAL [*]

Présentation de la fonction personnel et évolution de l'emploi

I - Présentation de structures du personnel :

1. Introduction :

La fonction "Personnel" relève de la responsabilité de l'une des directions fonctionnelles de l'Unité : la Direction du Personnel et de la Formation.

Cette structure a pour mission :

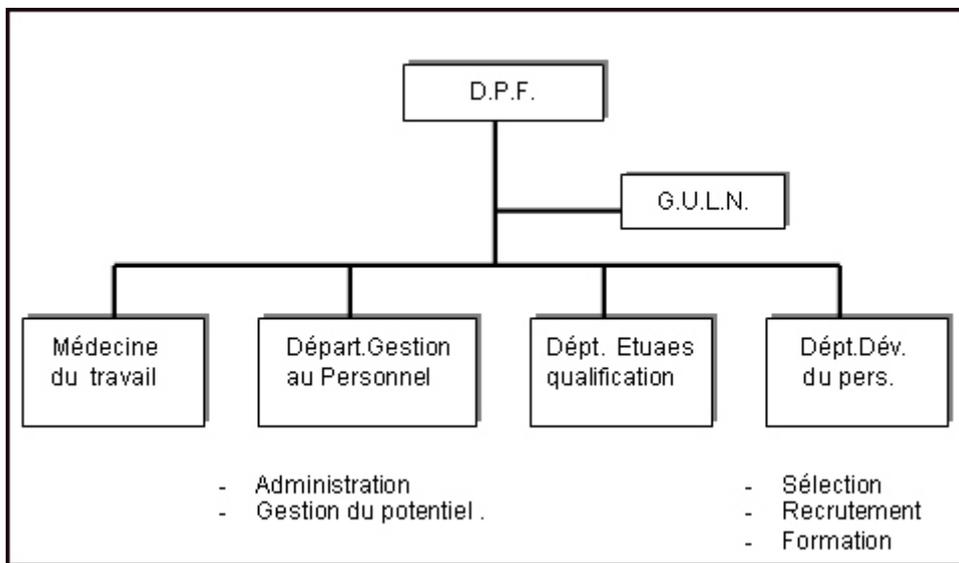
- de mettre à la disposition de l'Unité le personnel nécessaire à son fonctionnement conformément au plan de production.
- d'assurer la gestion des ressources humaines en conformité avec les normes de gestion et de rémunération.
- d'assurer le développement du personnel.
- de mettre en oeuvre les textes de législation du travail.

2 – Organisation de la fonction :

Pour assumer les objectifs qui lui sont assignés, la Direction du Personnel et de la Formation s'est dotée de structures opérationnelles dans les domaines suivants :

- Sélection et recrutement.
- Formation et perfectionnement.
- Gestion du potentiel interne.
- Gestion administrative du personnel.
- Qualification et rémunération.
- Médecine du travail.
- Généralisation de l'utilisation de la langue nationale (G.U.L.N.).

Schéma d'organigramme



3 - Fonctionnement :

3.1 - Département développement du personnel

Il a la charge d'assurer :

3.1.1. La sélection et le recrutement externe

3.1.2. Les études des programmes de formation

3.1.3. La Formation de Base, spécifique et sur le tas.

A cet effet, cette structure dispose de trois (3) centres de formation :

* Formation de Base (C.T.)

* Formation mécanique (production, maintenance, outillage, méthodes, ordonnancement, contrôle...).

* Formation tôlerie (production, maintenance véhicules, contrôle, méthodes).

et des antennes de formation sur le tas dans chaque centre de production.

3.2. Département gestion du personnel

Il a pour tâches essentielles :

3.2.1. L'Administration du personnel (paie, prestations sociales...).

3.2.2. La gestion des carrières (potentiel).

Sur le plan du fonctionnement, des antennes de gestion sont installées au niveau de chaque centre de production.

3.3. Département études et qualification

Cette structure assiste la "D.P.F." dans les domaines suivants :

3.3.1. L'élaboration des plans à court et à moyen terme de mise en place du personnel.

3.3.2. Etudes des postes de travail (qualification et conditions de travail).

3.3.3. Elaboration des organigrammes.

3. 4. Médecine du travail

Organisée autour d'une infrastructure centralisée composée d'un "CMT" et de structures décentralisées (infirmières) au niveau de chaque centre de production, elle a pour mission :

3.4.1. L'étude des conditions de travail

3.4.2. Le suivi médical du personnel (préventif et curatif).

3. 5. G.U.L.N.

3.5.1. Définition d'un plan d'action en conformité avec les orientations de la tutelle et de l'entreprise.

3.5.2. Définition des moyens humains et matériels et planification des actions de généralisation de la langue nationale.

Cette fonction s'appuie sur les structures opérationnelles de la formation pour concrétiser ses plans.

II - Évolution de l'emploi et de la formation :

2. 1 Évolution des effectifs :

2.1.1. Sur le plan des objectifs :

L'objectif de mise en place du personnel est passé de 5 443 en 1976 à 10 080 en 1986, soit un accroissement de l'ordre de 4 637 postes de travail (+ 85 %).

Cet accroissement est dû essentiellement à :

1°) L'évolution du programme de production (de 4 037 V/an à 7 350 V/an) soit :

* + 82 % en termes de véhicules

* 241 % en termes d'unité d'oeuvre (augmentation du taux d'intégration induit essentiellement par l'implantation d'une carrosserie et d'une fonderie).

2°) L'évolution des fonctions de soutien technique (méthodes, études, ordonnancement...).

3°) Le développement des effectifs des structures de soutien auxiliaires (moyens généraux, le personnel, les finances et les achats/appro).

2.1.2. Sur le plan des mises en place réalisées :

L'effectif actif est passé de 4 415 personnes en 1976 à 9 826 à septembre 1986, soit un accroissement de l'ordre de 5 411 personnes (122,5 %).

2.1.3. Évolution des ratios :

2.1.3.1. Directs/indirects :

Le ratio des effectifs directs et indirects a très peu évolué durant cette période (30 % de directs et 70 % d'indirects).

Dans ce cadre, un plan à moyen terme de réduction des postes indirects défini en 1985 est mis en oeuvre pour ramener ces ratios à des proportions acceptables.

Ce plan prévoit une réduction de 10 % de postes indirects par an.

A cet effet, nous enregistrons pour 1986 32,24 % de directs pour 67,76 % d'indirects.

2.1.3.2. Taux d'encadrement :

Un effort particulier a été développé dans ce domaine sur le plan quantitatif et qualitatif.

Le taux d'encadrement est passé de 1,76 à 2,81.

2.1.3.3. Ancienneté du personnel :

La pyramide d'ancienneté du personnel dans l'unité s'établit comme suit :

Groupes Ancienneté	G.I	G.II	G.III	G.IV	Moyenne Pondérée
- de 2 ans	37,22 %	5,75 %	16,96 %	--	30,88 %
2 à 5 ans	14,87 %	8,59 %	13,78 %	--	13,65 %
6 à 10 ans	31,13 %	40,43 %	30,74 %	32,25 %	32,81 %
11 à 15 ans	12,12 %	34,19 %	22,27 %	51,61 %	16,52 %
+ de 15 ans	4,66 %	11,04 %	16,25 %	16,14 %	6,14 %

On relève sur le tableau ci-dessus que :

- 44,53 % du personnel a entre 0 et 5 ans d'ancienneté
- 32,81 % du personnel a entre 6 et 10 ans d'ancienneté
- 22,66 % du personnel a plus de 10 ans d'ancienneté dans l'unité.

2.1.3.4. Âge du personnel

Les statistiques du tableau ci-après sont élaborées sur la base des populations actives de l'année 1985.

Groupes Ancienneté	G.I	G.II	G.III	G.IV	Moyenne pondérée
- de 20 ans	9,56 %	0,47 %	--	--	7,63 %
21 à 30 ans	48,06 %	39,62 %	28,97 %	--	45,90 %
31 à 40 ans	21,99 %	47,29 %	58,30 %	64,51 %	27,65 %
44 à 50 ans	14,41 %	9,62 %	10,25 %	29,03 %	13,46 %
+ de 51 ans	5,98 %	3 %	2,48 %	6,46 %	5,36 %

On remarque sur le tableau ci-dessus, que la population du C.V.I. est relativement jeune :

- 53,53 % du personnel a - de 30 ans.
- 81,18 % du personnel a - de 40 ans.
- Seulement 5,36 % du personnel a + de 50 ans.

2. 2. Évolution des ressources :

Pour faire face aux besoins de plus en plus importants en personnel, la D.P.F. a eu recours à plusieurs possibilités de ressources.

2.2.1. Recrutements externes pour mise en place directe :

De 1976 à 1986, 17 201 personnes ont été recrutées, soit une moyenne annuelle de 1 568 recrutements externes.

2.2.2. Mises en place après formation :

Le volume de formation durant cette période est de l'ordre de 6 065 personnes, soit une moyenne annuelle de 551 personnes se répartissant comme suit :

- Personnel d'encadrement 2,17 %
- Maîtrise 7,12 %
- A.T. / T.N. 15,33 %
- R.G. / O.P. 48,68 %
- O.S. 20,57 %
- Administratifs 6,10 %

2.2.3. Contraintes :

Les différentes contraintes rencontrées sont énumérées dans le chapitre 23.

2. 3. Problèmes liés au recrutement et à la formation :

2.3.1. Fonction recrutement du personnel :

Le recrutement est un des moyens dont s'est doté le Complexe Véhicules Industriels pour pourvoir un poste de travail. Il constitue un investissement et utilise les méthodes permettant d'en garantir la qualité :

- La sélection : qui permet de choisir parmi les postulants.
- L'orientation professionnelle : qui détermine une affectation correspondant le mieux au profil du postulant.

Au cours de la dernière décennie 17 201 personnes ont été recrutées sur 44 320 examinées (= 39 %).

– Difficultés rencontrées : La pauvreté du marché de l'emploi gêne considérablement les opérations de sélection. Le système éducatif est de plus en plus inadapté au monde industriel pour les motifs suivants :

- Le niveau scolaire réel des candidats est bien en deçà de celui déclaré et "justifié" par le certificat de scolarité où le diplôme.
- La formation professionnelle ne fait que "dégrossir" les stagiaires mais ne leur apprend pratiquement pas de métier.
- L'expérience industrielle est très peu convaincante. Même les candidats qui se présentent avec une qualification professionnelle reconnue par une Société Nationale s'avèrent très en deçà de cette qualification lors d'un essai professionnel ou d'un contrôle de connaissances techniques.
- Il est utile de signaler à ce propos que l'approche de la qualification du travail est très disparate dans le milieu industriel algérien.

La conjugaison de ces facteurs limite l'efficacité de la sélection. On est réduit à recruter non pas le meilleur postulant, mais le moins mauvais : en d'autres termes, est recruté, non pas le candidat dont le profil se rapproche le plus des exigences du poste, mais celui dont le profil s'en éloigne le moins.

– Problèmes liés à l'absence de "modèles professionnels" :

Parmi les demandeurs d'emplois, beaucoup sont jeunes et inexpérimentés, la sous-information et la méconnaissance des possibilités d'emploi aidant, ces jeunes n'adhèrent pas ou peu à des modèles professionnels bien définis.

Ainsi, les emplois "d'atelier" sont rejetés, au profit des fonctions administratives ou assimilées (magasinier, chauffeur etc.). Les premiers sont perçus comme emplois salissants, pénibles et à risques (donc non valorisants socialement), les secondes sont perçues comme non pénibles, conférant un certain prestige, (donc socialement valorisantes) ; exception faite toutefois pour certains métiers bien spécifiques (la mécanique auto par exemple) à hauts revenus pécuniers si l'intéressé compte s'installer à son compte après un "apprentissage" dans une société nationale.

– Problèmes liés à l'adaptation et l'intégration :

Il est utile de signaler l'insuffisance de l'accueil des nouveaux recrutés.

Accaparée par les tâches de production, la hiérarchie n'accorde que peu d'attention aux nouveaux recrutés qui sont généralement livrés à eux mêmes au moment où ils ont le plus besoin d'assistance et de soutien. Cette situation ne favorise pas l'adaptation au poste et l'intégration au milieu et provoque le découragement du nouveau recruté. Les procédures d'accueil, d'information et d'assistance existent rarement.

– Problèmes liés aux conditions de travail :

- Nature du travail :

- La perception de l'intérêt du travail varie entre les personnes ; le niveau de satisfaction est d'autant plus élevé que la nature du travail est "moulée" sur la personnalité du tenant au poste.

- Les jeunes recrutés sont généralement voués au début à des tâches parcellaires et secondaires dont ils ne comprennent pas le rôle dans l'ensemble de l'oeuvre. Ainsi ils se rendent compte rapidement du peu d'intérêt porté à leur travail (les OS sur les chaînes de montage, à la mécanique...). Nous enregistrons ainsi beaucoup de déperditions.

- Le travail posté :

Le travail posté, surtout le travail de nuit (3X8) n'est accepté qu'en cas d'absolue nécessité de travailler. Dans ce cas se pose le problème de la stabilité. A la première occasion, l'intéressé demande à être muté ou démissionne.

Ce genre d'horaire gêne les activités sportives et culturelles des jeunes et les "marginalise" même.

- L'éloignement :

Le rayon de recrutement reste assez large, compte tenu des besoins importants en personnel.

Les candidats qui souffrent de la pénibilité des longs trajets n'attendent que l'occasion de se rapprocher de leur domicile et constituent donc des candidats potentiels au départ.

2.3.2. Fonction formation :

Pour atteindre l'objectif de mise en place d'un personnel autonome et compétent dans l'exécution de son travail, le CVI a développé un système de formation assez cohérent et complet puisqu'il va de l'alphabétisation à la préformation ingénieur.

Il prend en charge aussi bien :

- Les actions de formation de base que les actions de formation spécifique.

- Les actions de formation courtes et longues (jusqu'à 2 ans et demi) que des actions légères (séminaires de quelques jours).

- Les actions directement liées aux industries mécaniques (outillage, méthodes, etc...), que les actions plus générales (hygiène et sécurité, comptabilité, secrétariat, etc...).
- Les actions menées sur le site avec les moyens du Complexe, que celles menées dans les structures externes, sur le territoire national ou à l'étranger.

Chaque jour au CVI, ce sont près de 1000 personnes, soit plus de 10 % du personnel en place, qui sont touchées par une action quelconque de formation :

- Formation qualifiante.
- Perfectionnement.
- Participation aux séminaires.

La formation demeure l'outil indispensable pour la satisfaction des besoins du Complexe en personnel qualifié, que ce soit les besoins directs liés au développement du CVI au cours de la dernière décennie, que des besoins de remplacement dûs à un fort taux de rotation du personnel. C'est ainsi que le cumul des sorties de formation s'élève à près de 6 600 personnes correspondant presque au double du personnel qualifié des directions des fabrications et techniques.

Le développement de ce système de formation n'est que l'application conséquente d'un principe de base de la mission dévolue à la fonction personnel :

- Répondre aux besoins du Complexe en personnel qualifié.
- Répondre aux attentes du personnel en matière d'évolution.

– Difficultés rencontrées :

Sur le plan interne : Malgré une dotation relativement suffisante de la fonction personnel en outils nécessaires à une gestion rigoureuse des ressources humaines, la formation est confrontée aux problèmes liés :

- Aux difficultés de prélèvement du personnel.
- A la motivation des stagiaires qui est bien souvent incertaine.
- A une saisie des besoins de formation et de perfectionnement très aléatoire.

- Sur le plan externe : On relève, en premier lieu, des insuffisances des capacités de formation du système éducatif.

En effet jusqu'en 1973, le marché de l'emploi offrait la possibilité de recruter un personnel possédant des connaissances techniques de base suffisantes pour s'adapter assez rapidement aux fonctions de niveau OP à technicien, moyennant des actions de formation spécifiques de courte durée. Ce personnel était titulaire du C.A.P., du B.M.

L'abandon de ces filières de formation d'une part et les difficultés du MFPT de réaliser tous les centres de formation programmés d'autre

part, ont entraîné un déficit quantitatif important en personnel possédant une formation technique de base.

Le système de formation du CVI a donc été contraint de développer de véritables actions de formation de base, diffusant aussi bien des connaissances de l'enseignement élémentaire de base que des connaissances de l'enseignement technique de base.

En second lieu et en plus des problèmes cités dans le chapitre recrutement, qui ont une influence directe sur la formation (baisse des niveaux scolaires, motivation, etc...), il y a lieu de signaler que jusqu'à une date récente le système éducatif fournissait des candidats de niveau OP, TS et Ingénieur mais aucun niveau intermédiaire. Ceci nous a amené à prendre totalement en charge la formation du personnel charnière de niveau technicien et agent de maîtrise.

La qualité de la formation des promotions sortant de nos centres est sans commune mesure avec celle de la plupart des autres formations équivalentes, elle reste cependant en dessous des exigences d'une technologie avancée, en perpétuelle évolution.

De nombreux efforts sont encore à déployer pour atteindre un niveau qualitatif supérieur en collant le plus possible aux réalités du Complexe et ses difficultés notamment dans les domaines de la maintenance et des études.

Cela devra se faire sur la base d'investissements légers par une modernisation des équipements pédagogiques.

Perspectives :

Conformément aux orientations nationales, la formation se centrera progressivement sur les formations spécifiques les plus nobles (outillages, maintenance, méthodes, ordonnancement...), en s'ouvrant à la sous-traitance au profit d'autres entreprises.

Néanmoins, il serait souhaitable que parallèlement, le système éducatif améliore la qualité des formations dispensées et fasse un effort de rigueur dans l'attribution des titres et diplômes qu'il délivre, afin que cette attribution sanctionne non pas une fin de formation mais l'acquisition effective d'un savoir-faire correspondant aux programmes officiels.

Au cas où cette politique de qualité et de "vérité des niveaux" n'est pas suivie, la formation ne devra se dégager sur aucune structure extérieure de ses responsabilités de fournir au CVI le personnel qualifié dont il a besoin pour produire et se développer.

2. 4. Évolution des déperditions (Turn-Over) :

Le Turn-Over du personnel du CVI a atteint des proportions dramatiques :

- 15,88 % en 1970
- 25,38 % en 1976

– 14,04 % en 1985

A titre indicatif l'unité a enregistré :

– 15 297 départs entre 1970 et 1986

– 13 499 départs entre 1976 et 1986

Ce phénomène a contraint l'unité à accentuer les recrutements externes (population sans expérience) et de saturer ses moyens de formation.

La répartition du Turn-Over par catégories professionnelles s'établit comme suit :

– 73,29 % concerne le personnel non qualifié (Manoeuvre, O.S., employé).

– 21,32 % concerne le personnel qualifié (OP. R.G...)

– 5,39 % concerne le personnel d'encadrement (cadre et maîtrise).

Pour l'année 1986, la tendance est vers la baisse du taux des départs (6,57 % à septembre et en prévision décembre : 8 %).

Cette tendance peut s'expliquer par :

– L'évolution du marché de l'emploi qui semble saturé.

– L'application des mesures salariales "S.G.T." qui ont introduit une certaine harmonisation dans les revenus.

III - Évolution du système de rémunération :

Le CVI a eu à appliquer l'ensemble des mesures relatives à la rémunération :

– Convention d'entreprise.

– Le statut type (1978).

– Les mesures transitoires.

– Le Statut Général du Travailleur (S.G.T.)

Chacune des mesures énumérées a eu un impact plus ou moins favorable ou défavorable sur les travailleurs.

3. 1. Application du statut type :

Le plafonnement du personnel, dans le système précédant l'application du statut, s'est amplifié en passant de 23,5 % à 55 % du personnel.

Ce phénomène avait contraint l'unité à servir une indemnité compensatrice pour environ 52 % du personnel. A l'époque, un plan d'absorption de ces indemnités compensatrices a été mis en place en procédant à des promotions par le biais de la formation du personnel concerné.

3. 2. Application des mesures transitoires :

Décrets n° 79-301, n° 81-204, n° 81-205 et n° 83-95.

En plus des réajustements des revenus introduits par ces différentes

mesures, il faut noter le déplafonnement de la majorité du personnel touché par une I.C. (seulement 0,6 % des effectifs était concerné par une I.D.R.).

3. 3. Application du système indemnitaire :

L'ensemble des dispositions relatives au régime indemnitaire ont été appliquées :

- Décret M° 80-48 (P.R.I. - P.R.C.)
- Décret n° 81-14 (I.T.P.)
- Décret n° 81-58 (Nuisances)
- Décret n° 82-185 (Intéressement).

3. 4. Application de la Grille S.G.T

Application en juin 1985 du système salarial S.G.T. et des dispositions relatives à la S.S. et à l'I.T.S.

Globalement l'impact sur les revenus fut positif :

- 89,62 % sont concernés par un gain (gain moyen : 422 DA).
- 10,38 % sont touchés par une IDR (IDR moyenne : 444DA)

Au même titre qu'en 1978, un plan de résorption a permis de ramener le nombre de personnes touchées par une IDR à des proportions plus réduites (4 % des effectifs à octobre 1986).

L'application des nouvelles classifications a permis de mettre un terme aux écarts injustifiés dans les revenus et d'introduire une nouvelle harmonisation des salaires.

IV - Climat social :

4. 1. Évolution de l'absentéisme

Ce phénomène a constitué un véritable fléau pour l'unité durant cette dernière décennie.

Le taux d'absentéisme s'est amplifié progressivement en passant de 7,97 % en 1976 (correspondant à 84 561 jours perdus) à 15,33 % en 1982 (soit 318 889 journées d'absence).

La tendance à la baisse a commencé en 1984 suite à un certain nombre de mesures :

1°) Mise en oeuvre d'un plan de lutte contre l'absentéisme par le biais d'un système de dépréciation adapté (PRI, PRC, avancement, avantages sociaux...), et des mesures de prise en charge d'un certain nombre de problèmes socio-professionnels (renforcement des structures sociales et des coopératives de consommation, ouverture d'une antenne B.N.A. ...).

2°) Application de la loi n°83-11 du 02/07/1983 relative aux assurances sociales.

Le fait le plus important à retenir est que cette tendance à la baisse ne s'applique que dans le cas des absences pour maladie.

4. 2. Discipline :

"Mesurer" la discipline, c'est mesurer le degré d'adhésion des travailleurs aux normes et objectifs de l'unité.

L'analyse des différentes natures des sanctions et du personnel concerné par ces sanctions met en relief les éléments suivants :

1°) Essentiellement du personnel jeune avec une faible expérience professionnelle.

2°) Personnel non préparé et qui n'accepte pas de subir les contraintes de l'organisation et des conditions de travail.

3°) Personnel dont la carrière n'est pas "ciblée" ou mal définie.

Les éléments qui concourent à créer un climat d'instabilité et d'inadaptation :

1°) Des insuffisances dans l'orientation professionnelle et dans la prise en charge dans le milieu du travail.

2°) Un relâchement et une absence de rigueur dans le respect des normes de fonctionnement normal du système.

3°) Non respect des flux de communication qui ont pour conséquence la création de mauvais rapports de travail.

4°) Facilité d'emploi qui n'encourage pas le sérieux et la discipline dans le travail.

4. 3. Climat général :

Le climat général se traduit par :

- L'instabilité du personnel
- Problème d'assiduité et de discipline
- Un certain manque d'implication du potentiel humain dans l'atteinte des objectifs
- Les problèmes sociaux qui ne trouvent pas de solution pèsent de plus en plus sur le climat
- Un manque de cohérence dans la prise en charge et le règlement des problèmes du personnel.
- Absence d'un cadre organisé et régulier pour la communication.

V - Perspectives :

Les contraintes les plus importantes en matière de personnel sont :

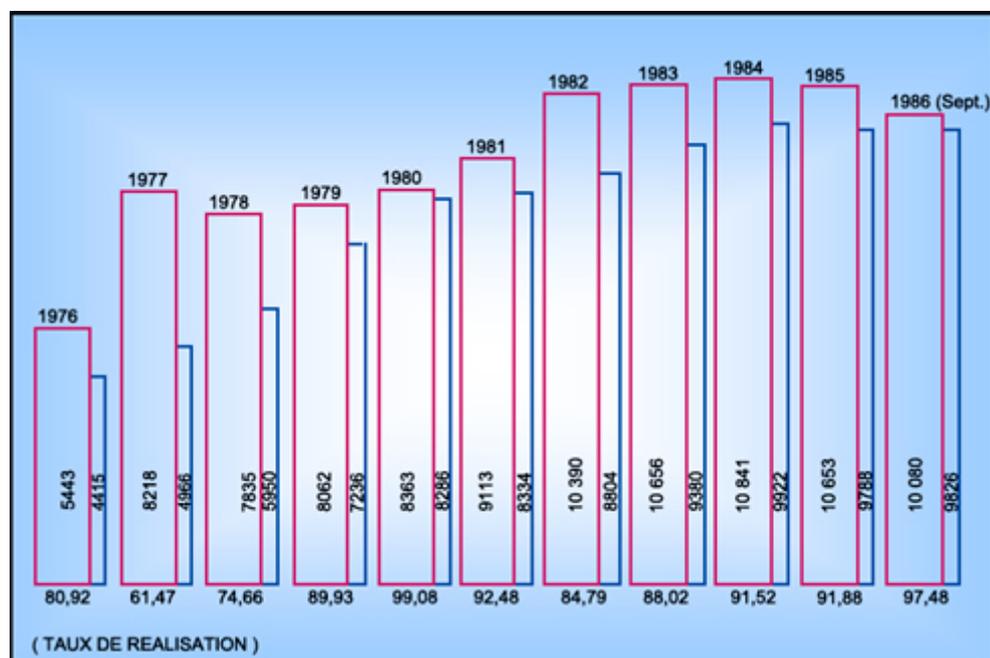
- du développement rapide du complexe
- des insuffisances du marché de l'emploi

- des disparités salariales existantes
- de certaines lacunes sur le plan de la réglementation.

seront mieux maîtrisées à l'avenir compte tenu :

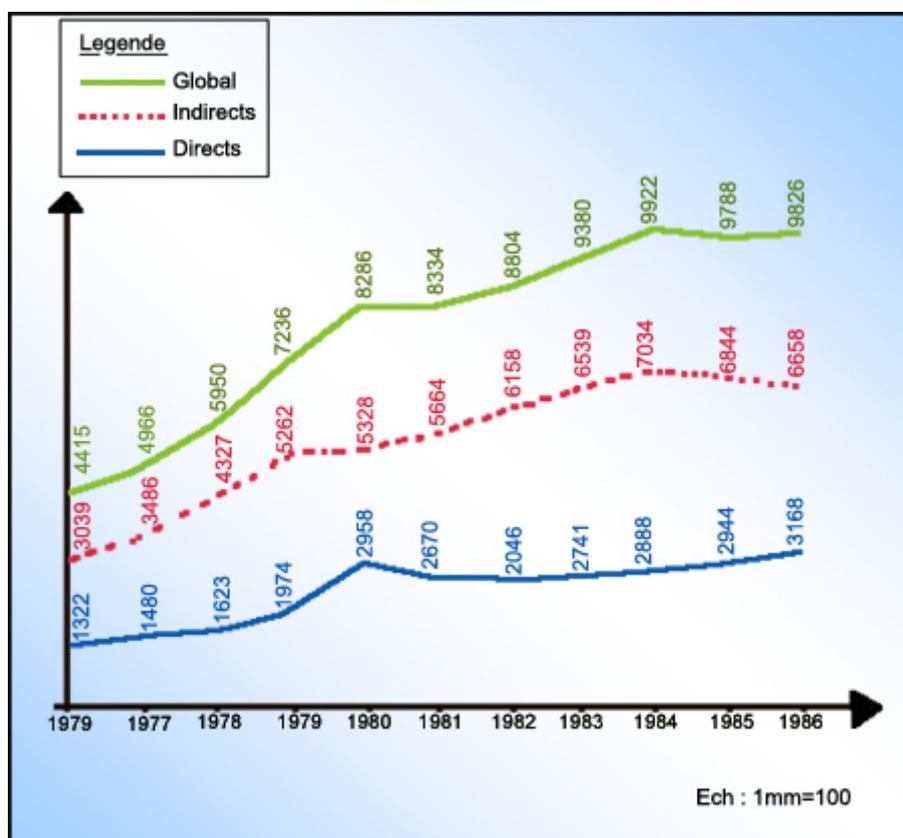
- du plan de décentralisation des fonctions et de l'autonomie de la Fonderie et de la Carrosserie qui permettront de ramener le Complexe à une dimension humaine plus adaptée
- de l'application des mesures salariales S.G.T. qui, en principe, introduira plus de stabilité
- de la saturation du marché du travail qui renforcera la stabilité et l'intégration du personnel
- de l'expérience acquise dans le domaine de la gestion des ressources humaines.

SNVI CVI
Évolution des effectifs 1976 à 1986 et taux de réalisation



SNVI - CVI
Évolution des directs et indirects

ANNEES	GLOBAL	DIRECTS	RATIOS	INDIRECTS	RATIOS
1976	4415	1322	29,94	3093	70,06
1977	4966	1480	29,80	3486	70,20
1978	5950	1623	27,28	4327	72,72
1979	7236	1974	27,28	5262	72,72
1980	8286	2958	35,70	5328	64,30
1981	8334	2670	32,04	5664	67,96
1982	8804	2646	30,05	6158	69,95
1983	9380	2741	29,22	6639	70,78
1984	9922	2888	29,11	7034	70,89
1985	9788	2944	30,08	6844	69,92
1986 (septembre)	9826	3168	32,24	6658	67,76



SNVI - CVI
Évolution de l'activité "sélection"

Fonctions Années	Cadres	AT-TN	Maitrise Atelier	Maitrise ADM II	ADM I	OP RG	OS OQ	TOTAL	TOTAL CUMULE
1976	3	88	15	101	1253	224	785	2469	2469
1977	70	117	46	130	1259	352	2114	4088	6557
1978	45	156	27	240	1174	540	3197	5379	11936
1979	31	80	31	280	969	288	4170	5849	17785
1980	64	111	33	163	988	340	4026	5725	23510
1981	33	124	10	85	649	164	2094	3159	26669
1982	43	163	5	33	918	240	2580	3982	30651
1983	45	150	17	20	850	208	3578	4868	35519
1984	16	119	12	32	774	1060	2892	4905	40424
1985	17	62	7	78	579	476	1377	2596	43020
1986	12	26	3	28	198	404	629	1300	44320

SNVI-CVI
Évolution des embauches

Fonctions Années	Cadres	AT-TN	Maitrise Atelier	Maitrise ADM II	ADM I	OP - RG	OS - OQ	MN	TOTAL	TOTAL CUMULE
1976	2	34	6	39	411	56	307	25	880	880
1977	47	45	18	39	413	88	826	39	1515	2395
1978	30	104	10	92	385	135	1249	117	2122	4517
1979	21	31	12	108	318	73	1629	179	2371	6888
1980	43	43	13	63	324	85	1573	158	2302	9190
1981	22	38	4	33	213	41	818	81	1250	10440
1982	22	63	2	12	301	60	1008	88	1556	11996
1983	30	58	6	8	279	52	1398	102	1933	13929
1984	10	46	4	13	254	265	1130	60	1782	15711
1985	13	24	3	30	190	119	538	48	965	16676
1986	8	10	1	11	65	101	246	83	525	17201

SNVI-CVI

Evolution des departs stage

Fonctions Années	Cadres	Maîtrises	AT-TN	ADM I I	ADM I	RG - OP	OS - OQ	TOTAL	T.CUMULE
1976	1				10	51	60	122	122
1977	2	3	17	1	76	42	69	210	332
1978	1	7	36		31	67	179	321	653
1979	3	31	32	1	13	85	139	304	957
1980	9	11	23		44	103	210	400	1357
1981	1	6	20	1	32	124	164	348	1705
1982		2	6	4	31	69	165	277	1982
1983			3		5	25	52	85	2067
1984	11	3	7		36	58	148	363	2330
1985	10	1	9		21	144	54	239	2569
1986	17	4	23	10	10	71	31	166	2735

SNVI-CVI
Évolution des promotions

Fonctions Années	Cadres	AT/TN	Maîtrise Atelier	Maîtrise ADM II	ADM I	OP - RG	OS - OQ	TOTAL	TOTAL CUMULE
1976	/	5	26	9	/	98	40	178	178
1977	/	29	5	9	/	59	35	137	315
1978	/	8	33	11	/	73	20	145	460
1979	/	9	18	22	/	131	48	228	688
1980	/	12	17	7	/	304	39	379	1067
1981	/	35	53	19	/	188	40	335	1402
1982	/	18	35	17	20	156	42	288	1690
1983	2	27	34	35	41	124	35	298	1988
1984	40	38	31	48	83	220	28	488	2476
1985	7	12	10	20	24	77	27	177	2653
1986	13	34	9	50	25	56	6	193	2846

DPF-GPP
Évolution des départs par fonction

Fonctions Années	Cadres	Maitrises	AT-TN	ADM II	ADM I	RG - OP	OS	MN	TOTA L	T: Cumul	Turn- Over
1970		1	18	11	82	20	50		182	182	15,88
1971			9	13	66	16	44	12	160	342	13,96
1972		2	4	19	91	18	34	27	195	537	14,81
1973	1	2	18	14	69	25	37	38	240	777	15,21
1974	3	12	29	22	109	68	69	37	349	1126	18,37
1975	3	11	39	37	139	108	321	14	672	1798	27,72
1976	6	25	69	17	146	156	373	12	904	2702	25,38
1977	11	40	65	18	215	182	444	5	980	3682	20,72
1978	12	42	84		144	152	506	22	962	4644	17,64
1979	14	40	104	31	219	133	788	35	1364	6008	20,82
1980	14	44	78	26	183	124	851	41	1361	7369	17,52
1981	14	43	84	11	202	213	844	38	1449	8818	17,33
1982	22	21	92	14	234	158	696	29	1266	10084	14,69
1983	16	27	105	23	338	180	858	40	1587	11671	17,45
1984	18	20	76	8	171	262	1009	33	1597	13268	16,54
1985	20	17	67	27	225	312	694	22	1384	14652	14,04
1986	22	11	37		116	153	274	32	654	15297	6,57
TOTAL	176	358	978	291	2849	2280	7928	437	15297		
RAPPORT	1,15	2,34	6,39	1,9	18,62	14,9	51,82	2,85			

Notes

[*] Direction du Personnel et de la Formation.

RABIA TAS-ZEMIRLI[*]

Relation technologie-organisation du travail et formation professionnelle

On entend ici et là, que la formation professionnelle (F.P.) est insuffisante, inadaptée à la technique, que des décalages étaient observés entre les moyens financiers affectés au secteur de la formation professionnelle et les réalisations.

D'une façon générale il ressort une insuffisance tant sur le plan quantitatif que qualitatif, malgré la volonté politique affichée à vouloir développer ce secteur.

Ceci nous a amené à nous poser la question suivante : cet état relève-t-il d'un problème structurel ou conjoncturel ? En d'autres termes, s'agit-il d'un phénomène lié au type de technologie choisie et mise en place, ou bien d'un problème en rapport avec une situation historique antérieure caractérisée par l'insuffisance des structures, donc de leur capacité à prendre en charge la F.P. ?

Nous nous trouvons en présence de deux thèses dont l'une établit un rapport positif entre qualification et technologie et l'autre un rapport négatif, c'est-à-dire que plus la technologie est avancée, plus la qualification a tendance à diminuer.

Ces deux thèses s'inscrivent, comme nous le verrons plus loin, dans une même logique qui est celle du déterminisme technique absolu de la formation professionnelle.

Mais la recherche[1] que nous avons entreprise, et dont nous donnerons quelques éléments, nous a permis de réfuter cette idée et d'admettre plutôt celle qui préconise que la technique laisse une marge de manoeuvre à des choix d'organisation du travail, lesquels déterminent la F.P.

Nous nous proposons donc d'apporter une contribution à ces débats sur la relation technologie-organisation du travail / F.P., à travers un matériau empirique particulier qui est celui de deux usines de l'industrie lourde à technologie relativement avancée.

I - Les deux thèses en présence

La première thèse[2] exprime l'impérieuse nécessité de développer les actions de formation afin de répondre aux exigences des industries de base utilisant essentiellement une technologie avancée : de ce fait,

elle considère l'insuffisance constatée comme étant conjoncturelle liée à la faiblesse des structures de formation existantes dans le pays.

Cette thèse défend l'idée selon laquelle, plus la technologie est avancée, plus la qualification tend à augmenter. Elle considère que de par les connaissances techniques qu'elle requiert pour sa mise en place, la technologie avancée déterminera la nature même du processus de F.P. Cette thèse établit donc un rapport positif entre qualification et technologie.

La seconde thèse, développée par d'autres chercheurs [3] [4] [5] [6] lie cet état de fait à des problèmes d'ordres structurels c'est-à-dire à la nature de la technologie elle-même qui n'exigerait pas pour sa mise en place une qualification élevée.

Cette deuxième thèse développe plutôt une vision pessimiste de la relation technologie/qualification, et considère que plus la technologie est avancée, plus la qualification demandée est moindre.

Ces deux thèses différentes procèdent par contre de la même logique qui est celle du déterminisme technique absolu, puisqu'elles établissent un lien direct entre la technologie et la qualification.

Notre étude nous a permis de mettre en évidence l'idée selon laquelle la relation technologie/qualification n'est pas directe, mais médiatisée par l'organisation du travail mise en place, comme nous le verrons plus loin.

II - Analyse des deux usines

Il s'agit de deux usines de l'industrie lourde : le Complexe Véhicule Industriels (C.V.I.) [**] de Rouiba, et le Complexe Pompes et Vannes (C.P.V.) [**] de Berrouaghia dans la Wilaya de Médéa. Ces deux usines à technologie relativement avancée, ont été mises en place selon la formule du contrat produit en main qui comprend l'implantation, la conception, l'organisation et la formation professionnelle du personnel local par le constructeur.

Notre objet a porté sur l'analyse comparative des deux types d'organisation de travail, et des deux systèmes de formation professionnelle appliqués au même type de technologie (industrie mécanique) ainsi que sur leurs incidences sur les ouvriers de production.

2. 1. Organisation du travail et technologie

Ces deux dimensions ont été appréciées à travers [Z] :

- le contenu des tâches ;
- la mobilité interne de la main-d'oeuvre ;
- et l'intensité du travail ;

pour ce qui est de l'organisation du travail, et à travers [Z] :

- le degré de mécanisation ;

– et le degré d'intégration ;
pour ce qui concerne la technologie.

L'analyse du processus de production de deux pièces maîtresses (le corps du chevalet de la pompe (C.P.V.) et le carter principal du pont (C.V.I.) nous a permis de noter que, pour des techniques identiques, étaient proposées des organisations de travail parfois différentes.

2.1.1. Les similitudes

Concernant le contenu du travail, nous notons :

– d'une part, une décomposition et un éclatement des tâches : les différentes tâches de production, de contrôle, de méthodes, de manutention, d'entretien etc... sont affectées à des ouvriers distincts. Chaque tâche relève d'un service ayant ses propres exécutants, sa propre hiérarchie, sa propre organisation ;

– d'autre part, une parcellisation du travail en opérations. Le nombre d'opérations effectuées par chaque ouvrier peut être important tant sur les machines automatiques que sur celles semi-automatiques, la composante manuelle étant plus importante sur ces dernières.

Ainsi, la technique n'intervient que partiellement dans la détermination du contenu du travail, une part importante est laissée à l'organisation du travail.

Pour ce qui est de la mobilité interne, nous remarquons qu'elle est pratiquée dans les deux usines. Elle intéresse beaucoup plus les ouvriers de production (O.S. et O.P.), et va d'un poste de travail vers un autre de complexité égale ou moindre.

Quant à l'intensité du travail, elle dépend dans les deux usines à la fois du type de technologie (machine automatique, semi-automatique ou manuelle) mais aussi de l'organisation du travail qui peut intervenir dans la détermination des cadences.

Même dans le cas où peuvent exister des "pores de non travail" du fait de la technique, l'organisation du travail utilise des procédés de manière à remplir ces "pores de non travail" :

– un premier procédé consiste à créer des tâches interférentes (ébavurage, essuyage...) lorsque le cycle automatique de la machine n'est pas très long ;

– un deuxième procédé, utilisé dans le cas où le cycle de la machine est long, est de demander au même ouvrier de surveiller deux ou trois machines à la fois.

L'accomplissement des tâches interférentes augmente l'intensité du travail, de même que la surveillance de la (ou des) machines – même si comme le prétendent les méthodes, n'est pas très stricte – constitue pour l'ouvrier une tâche qui occupe son attention. En effet un simple incident qu'il n'aurait pas pu prévenir, risque d'avoir des conséquences

négatives sur sa réputation, et notamment sur sa notation et son appréciation par la hiérarchie et qui constituent autant d'éléments intervenant dans sa promotion et sa formation.

Par ailleurs, l'existence d'un système de rémunération liant production au salaire par le biais des primes de rendement individuelles et collective (PRI - PRC) pousse l'ouvrier à essayer de remplir ces "pores de non travail" par du travail productif.

Certes, les machines engendrent une certaine cadence et un certain rythme de travail ; mais quel que soit le degré de mécanisation des techniques utilisées, une marge de manoeuvre importante est laissée à la hiérarchie, à l'organisation du travail.

2.1.2. Les différences

Les différences observées au cours de cette étude et qui nous semblent être importantes, concernent l'organisation du travail des postes à machines semi-automatiques.

Au C.V.I., les postes de travail à machines semi-automatiques sont occupés par des ouvriers spécialisés (O.S.) c'est-à-dire des ouvriers n'ayant reçu qu'une formation sur le tas au poste de travail ; cette formation étant assurée par le chef d'équipe et le régleur.

C'est le régleur qui a la responsabilité de préparer le poste de travail et de procéder au réglage de la machine. Il exécute l'usinage et effectue le contrôle des deux premières pièces, en présence de l'O.S., avant le début d'usinage en série.

L'O.P., quant à lui, occupe pratiquement le même poste de travail que l'O.S. et exécute les mêmes tâches si ce n'est qu'il bénéficie par rapport à celui-ci d'une légère autonomie pour certaines petites interventions telles que : remise des côtes en cas d'usure, déplacement de l'outil et changement de l'outil en cas d'usure ou d'incident.

Au C.P.V., ces mêmes postes de travail sont tenus, soit par des ouvriers professionnels (O.P.) soit par des ouvriers qualifiés (O.Q.) selon le type de machine (tours revolvers par les O.Q. et tours parallèles par les O.P.), ces ouvriers ayant reçu une formation théorique et pratique à l'atelier-école de l'usine.

C'est l'O.P. lui-même qui prépare le poste de travail et règle la machine. En effet, au début de chaque lot de nouvelles pièces à usiner, tous les O.P., munis de leur gamme d'usinage, vont chercher l'outillage nécessaire prévu, dans le magasin (se trouvant au sein du bâtiment d'usinage) et installent les outils sur la machine, procèdent au réglage selon les instructions mentionnées sur la gamme d'usinage. Un temps de préparation estimé est indiqué sur la gamme. Une fois le poste de travail préparé, l'O.P. procède à l'exécution des opérations d'usinage qui sont pratiquement identiques à celles que réalise l'O.S. ou l'O.P. au C.V.I.

L'O.Q., au C.P.V., accomplit pratiquement les mêmes tâches que celles de l'O.P. du C.V.I., c'est-à-dire qu'il bénéficie de cette relative petite autonomie.

Ainsi il existe des similitudes concernant le contenu des tâches, la mobilité interne et l'intensité du travail, et des différences concernant notamment l'organisation du travail des postes à machines semi-automatiques où la qualification requise ne semble pas être la même.

L'organisation préconisée au C.V.I. explique en fait l'insertion de la majorité des ouvriers de production (plus de 52 %) dans la catégorie des O.S.

Par contre au C.P.V., elle ne semble tendre à les insérer ni dans la catégorie des O.S. (13,5 %), ni dans celle des O.P. (32 %), puisqu'elle introduit une catégorie intermédiaire, celle des O.Q. (31 %), ce qui réduit le poids relatif des moins qualifiés (O.S.) par rapport aux plus qualifiés (O.P.)^[1].

Les différences observées dans l'organisation du travail dans les deux usines, sont en rapport avec les types de formation conçus par les deux constructeurs et mis en place au sein des 2 usines, comme nous allons le voir.

2. 2. Organisation du travail et formation professionnelle

Toute formation professionnelle est considérée comme action de formation et de transformation de l'homme, d'un état d'esprit à un autre, afin de répondre à un cadre social bien déterminé.

La formation professionnelle des adultes, chargée explicitement de transmettre le savoir-faire technique, est considérée comme partie et moment de socialisation^[7], dans la mesure où elle transmet au delà du savoir-faire technique, tout un ensemble de valeurs, de normes, visant l'insertion de l'individu à une certaine organisation du travail, elle-même conçue pour maintenir une certaine division sociale.

Tout en donnant une qualification technique aux ouvriers pour la mise en oeuvre du processus de travail, la formation professionnelle leur confère également une certaine "qualification sociale" afin qu'ils puissent s'adapter à un certain type d'organisation du travail. C'est là qu'apparaît la deuxième fonction de la F.P., que nous avons appelée fonction sociale.

Définition de la fonction sociale : la fonction sociale est entendue dans le sens de la transmission d'un ensemble de normes, de valeurs de comportement destinés à insérer les ouvriers à une certaine discipline, à une certaine division et organisation du travail.

Cette fonction sociale est apparente dans tout l'ensemble pédagogique mis en place par les constructeurs pour transmettre le savoir-faire, et qui concerne tout aussi bien l'organisation et le fonctionnement des centres de formation, que les procédés d'apprentissage ainsi que le contenu des programmes^[1].

Des différences sont observées entre les deux types de formation prévus par les deux constructeurs et destinés à être mis en place au niveau des deux usines (C.V.I. et C.P.V.). Elles intéressent tout aussi bien la durée, que le contenu des programmes.

Au C.V.I., la durée de la formation prévue est de 6 mois, toutes phases comprises, à savoir formation de base, formation préparatoire et spécialisation. La formation y est fortement spécialisée, la compétence est limitée à un seul type de machine de la même spécialité. On forme pour un seul poste de travail.

Au C.P.V., la durée est de 18 mois, et la formation est plus large. On dispense des connaissances théoriques et pratiques propres à plusieurs spécialités.

Pour la même catégorie socio-professionnelle, la formation diffère d'une usine à l'autre, selon le type d'organisation du travail dans lequel cette catégorie est appelée à être insérée. Par exemple pour l'O.P., au C.P.V, il est aussi préparé au coûts de sa formation pour assurer en plus des tâches d'exécution d'usinage, des tâches de préparation du poste de travail et de réglage de la machine.

La relation technologie-formation professionnelle n'est donc pas directe, mais médiatisée par l'organisation du travail mise en place, laquelle est liée à un choix politique favorable ou non à une qualification élevée, qui serait l'expression d'un choix de société.

Conclusion

La formation professionnelle de l'ouvrier de production serait en liaison directe avec un projet de société qui viserait soit le développement et la promotion du producteur direct, soit sa marginalisation.

Notes

[*] Maître-Assistante à l'Institut de Sociologie d'Alger.

[1] TAS-ZEMIRLI R. : Fonctions technique et sociale de la formation professionnelle en Algérie : cas de deux complexes de la construction mécanique, thèse de doctorat de 3e cycle, Université Paris VII Groupe de Sociologie du travail Décembre 1986.

[2] Voir cahier du Centre de Recherches en Economie Appliquée, (C.R.E.A.), O.N.R.S. Alger n° 2 1976, notamment l'article de Mr. Abdellatif BENACHENHOU.

[3] MARX K. : Le capital livre I Tome II, Section V, éd. sociales.

[4] FRIEDMAN G. : Problèmes humains du machinisme industriel, éd. Gallimard 1946.

[5] BRAVERMAN H. : Travail et capitalisme monopoliste, éd. Maspéro, Paris 1976.

[6] BOUZIDA A. : Sociologie de la Sonacome Rouiba, C.V.I. Texte dactylographié, ONRS, Alger 1980.

[]** Le C.V.I. mis en place par la Société des Automobiles Berliet (France).

[]** Le C.P.V. mis en place par la Société Invest-Export (R.D.A.).

[7] MONJARDET D. et DUBOIS P. : La division du travail dans l'industrie, étude de cas anglais et français, Tome 1 : Les ouvriers. Groupe de sociologie du travail. C.N.R.S., Université de Paris VII, 1979.

[8] LESNE M. : Travail pédagogique et formation des adultes, éd. PUF, l'éducateur, Paris 1977.

Débats

DÉBAT 1

Le débat qui a suivi les deux premières communications a été ouvert par Mr. LARDJANE qui s'est interrogé sur le contenu de cette baisse de compétence de la main-d'oeuvre, ainsi que sur les moyens envisagés par la Direction du C.V.I. pour concrétiser tous les objectifs organisationnels projetés.

Dans sa réponse, le Directeur du C.V.I., Mr. OUDJIT, devait dire que l'évaluation s'est faite sur la base d'études des cahiers de charge. Ces données ont permis d'avoir une vision réelle des contraintes organisationnelles et ceci à divers niveaux.

Mr. OUDJIT a mis en relief la part de certains facteurs tels que le démarrage très lent du Complexe, l'inadéquation des structures de formation et surtout l'instabilité du personnel.

Pour concrétiser tous les objectifs organisationnels, la Direction du C.V.I. pense mettre en application un programme de stage de recyclage et de perfectionnement du personnel. Parallèlement, des expériences participatives telles que les cercles de qualités sont en état d'expérimentation au niveau du Complexe.

L'intervenant suivant, Mr. BEDRANI, Directeur du C.R.E.A.D., s'est demandé d'une part si l'introduction des techniques informatiques ne va pas poser plus de problèmes qu'elle ne va en résoudre, et, d'autre part, si on pouvait parler d'une variation de la demande du produit C.V.I. ?

Pour Mr. OUDJIT, l'introduction de ces techniques s'impose aujourd'hui, mais elle devrait être soutenue par un programme de formation et de perfectionnement. Il a ajouté que certains principes organisationnels devraient être respectés mais aussi que c'est un travail de longue haleine qui ne pouvait se réaliser en une année.

Mr. EL-KENZ, chercheur associé au C.R.E.A.D., s'est interrogé sur les objectifs d'une organisation flexible des ateliers et la structuration salariale du Statut Général du Travailleur ; il a également demandé si la Direction du C.V.I. avait des propositions concrètes pour une politique de sous-traitance locale.

Mr. OUDJIT a répondu qu'il n'est pas question d'appliquer à la lettre le S.G.T., mais qu'au contraire, on essaiera d'enrichir son contenu et ceci en revenant sur un certain regroupement des postes de travail.

Concernant le problème de la sous-traitance locale, Mr. OUDJIT devait dire qu'en plus des capacités du secteur privé, il y a nécessité de mettre en place une stratégie plus volontariste pour créer les capacités qui n'existent pas – l'expérience de l'Inde est riche en enseignement dans ce domaine, a-t-il précisé – mais une telle stratégie exige une certaine liberté d'action que nous ne possédons pas à l'état actuel.

La seconde communication, celle de Mr. CHIKHI, a donné lieu à une série d'interrogations.

Un premier intervenant voulait savoir s'il fallait créer les conditions sociales pour s'industrialiser et aussi si le travail productif n'est pas l'élément référentiel, quelles sont les valeurs en présence ?

Mr. CHIKHI part du fait qu'une stratégie d'industrialisation exige la mise en place de tout un environnement adéquat. En Algérie nous sommes en présence d'une logique d'industrialisation isolée et qui ne rejoint pas les autres logiques sociales ; chaque logique sociale produit ses propres acteurs. Il y a émergence de pratiques sociales fixistes sans prolongement. Si le travail productif n'est pas l'élément référentiel, c'est qu'il est étouffé par d'autres valeurs telles que le régionalisme, le clanisme, le népotisme. Le travail productif n'influence pas les ambitions professionnelles ni les carrières professionnelles.

Mme KADRI-MESSAID Amina, a demandé des précisions sur l'utilisation par Mr. CHIKHI des notions d'ouvrier fordien et d'ouvrier social.

Mr. CHIKHI a répondu que lorsqu'on parle d'ouvrier fordien, cela suppose que toute la société est fordienne ; c'est-à-dire que dans le cas de l'ouvrier fordien, les problèmes hors-travail sont supposés réglés et il ne s'attend pas à ce que l'usine lui règle ses problèmes sociaux ; tandis que dans le cas de l'ouvrier social les conditions de vie émergent d'une manière centrale. Cet ouvrier social est plus préoccupé par les problèmes hors-travail (logement, transport, moyens de subsistance) que par les problèmes de conditions de travail ; plus précisément, pour l'ouvrier social rien ne peut être résolu dans le rapport du travail ; il s'attend à ce que ses problèmes sociaux soient résolus par l'usine.

Pour soutenir cette argumentation et cette séparation entre l'ouvrier fordien et l'ouvrier social, l'intervenant devait ajouter que même l'Etat ne fonctionne pas comme entrepreneur, et ceci en s'appuyant sur l'irrégularité des flux de production ; il a ajouté que la flânerie des matériaux venait s'ajouter à la flânerie des hommes. Pour Mr. CHIKHI, donc, ce n'est pas uniquement l'ouvrier qui n'est pas fordien, mais c'est toute l'usine et d'une manière générale la société.

En complément, Mr. MADI devait préciser que l'intervenant voulait plus parler d'ouvrier taylorien que d'ouvrier fordien.

Dans ce cadre, Mme OUFRIHA devait faire quelques observations concernant cette tutelle de la société sur l'usine avant de s'interroger sur la notion d'identification ouvrière et ceci par le biais d'un décryptage du

contenu des discours ouvriers ; elle a demandé, par ailleurs, s'il ne serait pas intéressant de réfléchir sur l'évolution des grilles salariales afin d'approcher au mieux le contenu de cette identification.

Mr. CHIKHI a répondu que le travail productif ne représente pas la catégorie centrale. D'autres valeurs se manifestent dans la vie de l'entreprise. Il y a un recouvrement des valeurs industrialistes par d'autres valeurs sociales. L'intervenant retrouve les indices d'un tel comportement dans l'analyse de l'évolution des grilles salariales dans l'entreprise.

Ce type d'analyse l'amène à constater que le travail productif n'est pas pris en charge, c'est-à-dire que ce n'est pas l'ouvrier performant qui est recherché, mais l'ouvrier le moins performant et plus exactement c'est l'ouvrier "bien sage". Cette série de constatations l'amène à dire que l'entreprise industrielle algérienne ne fonctionne pas comme une usine. Il y a absence d'une vision disciplinaire de l'entreprise et ce, au sens productif.

L'intervenant devait également, après avoir fait un bref historique des modalités d'application salariales et tout en étayant l'idée d'une existence d'une dévalorisation du travail productif aussi bien dans sa forme salariale, que dans les modalités d'attribution des primes (P.R.C. - P.R.I.), montrer comment la gestion salariale s'est déployée de l'usine vers les appareils étatiques. D'une gestion salariale délocalisée (usine) on est passé à une gestion centralisée de la décision salariale.

Mr. BEDRANI a demandé ensuite à Mr. CHIKHI de préciser plus son échantillon, car il a constaté une utilisation homogène de la notion de travailleur.

En réponse à cette question, Mr. CHIKHI a précisé que ce sont les ouvriers qui constituent son échantillon principal.

L'intervenant suivant, Mr. KOUACHE, constate que Mr. CHIKHI a décelé beaucoup de dysfonctionnements dans le Complexe C.V.I., mais qu'il n'y a pas de traces de propositions d'amélioration de cette situation ; il a demandé également si des études concrètes ont été faites pour évaluer les problèmes du fonctionnement.

Mr. OUDJIT prit ensuite la parole pour faire deux observations : la première portait sur la Gestion Socialiste des Entreprises qui est – a-t-il souligné – un cadre valable pour l'expression des travailleurs, si elle était utilisée correctement mais actuellement ce n'est pas très clair.

Il devait dire par ailleurs, qu'auparavant l'usine réglait les problèmes sociaux des travailleurs, mais qu'un changement vient de s'opérer : ce n'est plus l'usine mais d'autres institutions qui se chargent de ces problèmes. Il a donné l'exemple des coopératives immobilières mais il s'est interrogé sur les moyens financiers importants nécessaires à la réalisation de ces projets.

La dernière communication au programme de la matière traitait de la place du C.V.I. dans la recherche universitaire.

Mr. MADI Mustapha dans son intervention, a, tout d'abord, proposé l'idée du parrain pour l'encadrement des étudiants dans l'entreprise.

Il a demandé, d'autre part, s'il y a une utilisation des travaux de recherche par le C.V.I. et aussi comment la direction pense s'y prendre avec l'arabisation des sciences sociales ?

Pour l'encadrement des étudiants au niveau du CVI, Mr. OUDJIT fait remarquer que les cadres du Complexe sont accaparés par les problèmes de gestion quotidienne du Complexe, mais qu'à l'avenir la direction sera plus attentive aux étudiants présents au C.V.I.

Le Directeur dira aussi que, malheureusement, ces recherches n'ont pas été exploitées ; concernant l'arabisation, il a affirmé qu'une réflexion sur la question allait être engagée pour trouver la formule adéquate.

L'intervention suivante a été faite par Mr. BEDRANI qui s'est interrogé sur l'attrait des chercheurs pour le C.V.I. et a demandé également s'il existait une tradition d'échange officiel entre le C.V.I. et les organismes de recherche ?

Mr. OUDJIT répondit que le Complexe du C.V.I. disposait de tout un système d'accueil et de prise en charge qui encourage et motive les étudiants et les chercheurs dans leur choix du C.V.I. comme terrain d'enquête.

En ce qui concerne les échanges entre le C.V.I. et les autres organismes, il signala que jusqu'à présent la direction du C.V.I. n'a fait aucune commande précise, mais que la direction allait mettre sur pied une échelle des besoins et sera favorable à des confrontations communes pour satisfaire ces besoins.

Enfin Mr. DJABI devait intervenir pour faire remarquer que l'attrait des chercheurs pour le C.V.I. pouvait s'expliquer aussi par un certain symbole du C.V.I. à l'image du Complexe sidérurgique d'El-Hadjar.

DÉBAT 2

QUESTION (Mr. OUDJIT, Directeur du C.V.I.) :

Nous avons relevé une différence de politiques de formation professionnelle entre les deux systèmes CVI Rouiba et CPV Berrouaghia. Le système de formation professionnelle allemand appliqué au CPV Berrouaghia est moins bureaucraté, et est basé davantage sur la qualification de la main-d'oeuvre que sur la qualification du process. Par contre, le système français de formation professionnelle appliqué au CVI Rouiba est basé sur la qualification du travail (le process) pour éviter de dépendre de la main-d'oeuvre. Une augmentation des effectifs des formés pourrait avoir des répercussions négatives sur la production et la productivité, ie une forte résistance ouvrière. Le cas a été observé au Complexe du CPV Berrouaghia où la production est en baisse ?

RÉPONSE (Mme TAS-ZEMIRLI) :

La performance du CVI est le résultat d'un système de formation professionnelle spécifique, à cycle court ; par contre l'échec ou la non performance du CPV Berrouaghia est dû au système de formation professionnelle diversifié, à cycle long et large.

QUESTION :

Le système allemand de formation professionnelle appliqué au CPV Berrouaghia donne plus d'autorité aux travailleurs ; par contre, le système français de formation professionnelle appliqué au CVI Rouiba donne plus d'autorité à la hiérarchie. Il est plus autoritaire, hiérarchique et bureaucratique. Ceci pourrait être la cause d'une certaine mobilité professionnelle ?

QUESTION :

Le choix délibéré des partenaires peut avoir des conséquences sur le système et les niveaux de formation ?

RÉPONSE :

C'est la technologie qui exige ou refuse une qualification élevée. Parmi nos résultats de recherche, nous avons relevé que pour une même technologie on pouvait être en présence de différentes formes d'organisation du travail et de ce fait de différents systèmes de formation professionnelle.

Par exemple, pour la même technique et le même poste de travail étaient proposées différentes formations.

Au CVI, les postes de travail à machines semi-automatiques sont occupés par des OS ie des ouvriers n'ayant reçu qu'une formation sur le tas au poste de travail. Cette formation est assurée par le chef d'équipe et le régleur.

C'est au régleur que revient la responsabilité de la préparation du travail (poste de travail) et du réglage de la machine.

Au CPV par contre, ces mêmes postes de travail sont tenus par des ouvriers professionnels (OP) ou des OQ ayant reçu une formation professionnelle, théorique et pratique à l'atelier-école. L'O.P. au CPV a des tâches incluant préparation et réglage ; une fois le poste préparé, l'OP procède à l'exécution des opérations d'usinage qui sont pratiquement identiques à celles que réalise l'OS au CVI Rouiba.

QUESTION (Mme OUFRIHA, Chercheur associé au CREAD) :

Pour ce qui concerne l'idée que vous présentez sur l'inadéquation entre la formation et la technologie avancée, vous avancez l'idée d'un déterminisme technologique de la formation, alors que vous rejetez dans votre conclusion toute idée de déterminisme technologique ?

RÉPONSE (Mme TAS-ZEMIRLI) :

Ce n'est pas la technologie qui détermine la qualification mais c'est l'organisation du travail qui détermine la qualification et par là la formation requise.

La formation professionnelle est un choix de société, c'est avant tout un choix politique dans la mesure où lorsqu'on opte pour un type d'organisation du travail, celui-ci donne accès soit à une formation professionnelle spécifique ou plus large.

QUESTION (Mme TAS-ZEMIRLI) :

Le CVI Rouiba projette de développer une politique de formation professionnelle axée sur la polyvalence des ouvriers de la production ?

RÉPONSE (Mr. OUDJIT) :

Nous devons investir dans d'autres types de formation. Il faut introduire des techniques nouvelles non encore enseignées dans les centres de formation professionnelle du CVI. Dans l'avenir, la formation doit s'orienter vers le développement du travail en groupe et l'appui sur la qualification des ouvriers.

INTERVENTION (Mr. Saïd CHIKHI) :

Les jeunes embauchés ne sont pas tellement préoccupés par la carrière professionnelle. Ils sont plutôt intéressés par l'acquisition du métier dans l'espoir de s'installer à leur compte. Cette attitude est à l'origine de la mobilité croissante vers les secteurs traditionnels, surtout artisanal. Il serait plus intéressant d'articuler nos recherches sur l'analyse de ce problème et de centrer notre réflexion sur les paramètres idéologiques et culturels qui seront peut être d'un apport considérable pour la compréhension de ces phénomènes.

Que signifie s'installer à son compte ? l'analyse de cette idée nous renvoie à la notion d'autonomie qui est très recherchée par les jeunes. Ce qui apparaît à travers cette idée : "être son propre patron", c'est le rejet et le refus de toute autorité quelle qu'en soit sa forme et son origine. Nous proposons d'orienter la réflexion sur la notion d'autorité et de voir quelle est l'opportunité de cette notion par rapport à cette catégorie d'ouvriers.

QUESTION (Mr. Saïd CHIKHI) :

Nous avons relevé à la lumière des différentes interventions une diminution des taux d'absentéisme et de turn-over ; il serait très intéressant de mesurer l'incidence de celle-ci sur la production, la productivité, les taux de rebut, sur la qualité des produits, etc...

Est-ce qu'on ne tend pas actuellement vers une nouvelle forme de résistance marquée par un fort taux de "présentéisme" ie où le travailleur est présent toute la journée mais fournit moins de travail et de moindre qualité.

Quelle est la stratégie adoptée par l'entreprise pour parer à une telle situation ?

Peut-on dire que l'entreprise a opté pour un modèle intégrateur ie basé sur la reconnaissance du statut du travailleur ou bien est-ce que cette diminution du taux d'absentéisme et de turn-over est forcée et de ce fait, elle donnerait lieu à un autre comportement d'ouvrier de demain : "ouvrier présentéiste". Par conséquent, la nécessité de mise en place d'une nouvelle stratégie de gestion humaine (management) n'est plus à démontrer.

RÉPONSE (Mr. OUDJIT) :

La diminution du taux d'absentéisme et de turn-over n'a pas été encore mesurée par rapport à la production. Toutefois une réflexion est menée sur la nécessité d'instaurer un dialogue social avec tous les groupes en présence au sein de la production. Nous envisageons dans ce domaine là, de mettre en place de nouvelles méthodes et d'améliorer les relations de travail en introduisant de nouvelles techniques en vigueur dans d'autres unités de production tels que les cercles de qualité, le travail en groupe où l'autorité hiérarchique ne serait plus stricte.

QUESTION (Mr. Saïd CHIKHI) :

La diminution des conflits de travail n'implique pas une amélioration de la production, cela pourrait engendrer "le présentéisme" ?

RÉPONSE (Ancien président A.T.U.) :

Avant, la résistance ouvrière était très forte ; les ouvriers avaient du mal à dialoguer avec la direction. Les relations étaient toujours très tendues, le moindre problème pouvait dégénérer en un conflit de travail (ex le plafonnement, l'application du S.G.T. etc...).

RÉPONSE (Nouveau président A.T.U.) :

Aujourd'hui il y a une meilleure prise en charge des problèmes des travailleurs par les élus et ceci grâce au contact, la disponibilité et l'entente avec la direction. De nouvelles relations se sont instaurées avec la direction basées sur le dialogue et la concertation.

QUESTION (Mr. Ali EL-KENZ, Chercheur associé au CREAD) :

Qu'elle est la liaison entre la promotion et la formation ?

RÉPONSE (Mrs. ARHAB et TOUKAL du C.V.I.) :

Au niveau du C.V.I. Rouiba nous établissons une distinction entre les mouvements de promotion suivis d'actions de formation et les mouvements de promotion sans action de formation.

Ainsi durant la décennie 1976-1986 (Septembre) 2 846 mouvements de promotion ont été effectués sans action de formation, et 2 735 mouvements de promotion ont été suivis d'action de formation, ce qui

représente pour cette dernière catégorie un taux de 7 à 8 % de la population globale.

QUESTION :

On a relevé une absence de prise en charge des nouveaux embauchés au niveau des postes de travail.

RÉPONSE (Mr. OUDJIT)

Jusqu'à aujourd'hui, le nouveau embauché n'a pas été réellement pris en charge au niveau de son poste de travail.

Certains jeunes avaient du mal à retrouver au lendemain de leur recrutement leur poste de travail ni même leur équipe. Ceci a provoqué un départ massif au niveau de cette catégorie d'agents. Aujourd'hui nous avons mis en place de nouvelles structures chargées du suivi de l'agent durant toute la période d'adaptation.

جابي عبد الناصر[*]

مكانة مركب العربات الصناعية برويبة في البحث الاجتماعي الجامعي

تقديم :

تحدثنا هذه المقالة القصيرة عن المكانة الخاصة التي احتلها مركب العربات الصناعية لدى الباحثين في العلوم الاجتماعية لجامعة الجزائر حيث المقالة تفسر هذا الاهتمام الكبير بالمركب، بالمحاور التي أثارت فضول الباحثين أكثر من غيرها، و ذلك لتوضيح خصوصية العلاقة التي تربط الباحث في العلوم الاجتماعية بالمركب، هذه العلاقة المثالية نوعا ما و التي و رغم مكاسبها هذه يمكن أن تأخذ كمؤشر عن وضعية البحث العلمي في الجزائر.

أ- لماذا الاهتمام العلمي بالمركب ؟

مما لا شك فيه أن المركب قد استحوذ على اهتمام الباحثين في العلوم الاجتماعية الثلاث (علم الاجتماع، علم النفس، والعلوم الاقتصادية) مما جعلهم يخصصون لهم أكثر من 33 دراسة وأطروحة.

وهي المذكرات والأطروحات المتوفرة في مكتبات معاهد جامعة الجزائر فقط، أي أننا لم نتطرق إلى الدراسات الأخرى التي خصصت للمركب من طرف الطلبة أو الباحثين الجزائريين في الجامعات أو المراكز الجامعية الأخرى داخل الجزائر أو من قبل الطلبة الجزائريين أو حتى تلك الدراسات التي قام بها أجنب حول المركب، كما لم نغم بمجرد تلك الدراسات التي توجد منها نسخ بمكتبة معاهد جامعة الجزائر لسبب ما. هذه الملاحظات هي التي جعلنا نقول أن عدد الدراسات المذكورة لا يعبر عن حقيقة الاهتمام بالمركب من قبل الجامعيين في العلوم الاجتماعية لأننا على سبيل الذكر لم نتطرق للدراسات الاجتماعية العلمية التي تطرقت جزئيا للمركب وهي كثيرة بل اكتفينا بالدراسات العلمية التي خصصت كليا للمركب.

بعد هذه الملاحظات نعود إلى الإجابة على سؤالنا المتعلق بأسباب الاهتمام بالمركب أي لماذا استحوذ المركب على كل هذا الاهتمام من قبل المتخصصين في العلوم الاجتماعية؟

يمكن أن نوجز الإجابة على هذا السؤال في ثلاث نقاط رئيسية نعتقد أنها يمكن أن تساعد على فهم هذا الاهتمام العلمي بالمركب. فالنقطة الأولى لها علاقة بالإنتاج الكمي الكبير للأوراق والوثائق والمراجع والإحصائيات التي يقوم بها المركب أثناء قيامه بعملية إنتاجه الأصلي، فالمركب حسب رأينا لا ينتج عربات وشاحنات وحافلات فقط بل ينتج إنتاج من نوع آخر هو الذي أثار فضول واهتمام الباحثين في العلوم

الاجتماعية هذا الإنتاج هو هذا الكم الهائل من المعلومات العلمية الإحصائية حول سير المركب وعلى مختلف الأصعدة.

فالمركب من الوحدات الإنتاجية القليلة التي يمكن الحصول فيها على معلومات كافية عن التغيب العمالي والحراك أو التسرب العمالي أو تلك المتعلقة بالتكوين المهني أو أي موضوع من المواضيع التي تعتبر من اهتمامات العلوم الاجتماعية في الجزائر، حتى إننا نعتقد أن هذه الوفرة [1] في المعلومات نتج عنها سلبيات بحيث لم يعد الباحث يقوم بمجهود في تحليل هذه الوثائق بل أصبح يقوم بدله لذلك الموظف المحرر لهذه الوثائق بحيث أن "بحوثهم الميدانية" أصبحت عبارة عن تحليل لهذه الوثائق عليها في بعض الأحيان.

النقطة الثانية التي يكن أن تساعد على تفسير هذا الاهتمام بالمركب تتعلق بنوعية الاستقبال الحسنة التي يلاقيها الباحث في المركب وتوفر المركب على جهاز خاص لتسهيل مهمة الباحثين هذا الاستقبال الذي لا يجده الباحث في مؤسسات أخرى مما ساعد على قيام علاقات حسنة بين البحث العلمي الجامعي والمركب والدليل على ذلك أن هناك إجماع لدى الباحثين على الإشادة بهذا الاستقبال الحسن مما جعلهم يكررون العودة للمركب للقيام ببحوثهم. النقطة الثالثة المفسرة والتي لا تخلو من أهمية حسب رأينا تتعلق بما يمكن تسميته بالمكانة "الرمزية" التي يحتلها المركب على المستويين الشعبي والرسمي، هذه المكانة التي انعكست لدى الباحثين من خلال هذا الاهتمام العلمي بالمركب بحيث أن هذه الرمزية التي تربط علاقة المركب بمحيطه لا تخص الباحث الاجتماعي فقط فالسلطات الرسمية جعلت المركب رمزا للتصنيع في الجزائر من خلال زيارات الوفود الرسمية الغير منتهية للمركب نفس الشيء، تقوم به الصحافة الوطنية بحيث يعتبر المركب قدوة ومثالا يستشهد به في كل المناسبات فمثلا ومن خلال تجربتنا في دراسة النزاعات العمالية في المركب فان النزاعات التي تحصل في المركب تأخذ مكانة إنتاجية أخرى [2] و ذلك من جراء هذه المكانة الرمزية التي يحتلها المركب في المجتمع الجزائري.

تقديم عام للدراسات الاجتماعية حول المركب :

بعد أن حاولنا تفسير سر الاهتمام العلمي بالمركب من قبل المتخصصين في العلوم الاجتماعية علينا الآن الدخول في تفاصيل هذا الاهتمام. فمن مجموع 33 دراسة خصصت للمركب نجد أن هناك تساوي بين نصيب علا من علم الاجتماع وعلم النفس (15 دراسة لكل تخصص علمي) في حين لا تتعدى حصة العلوم الاقتصادية ثلاث دراسات.

إن هذا التقسيم الكمي للدراسات بين التخصصات العلمية الثلاثة يعكس حسب رأينا نظام الدراسة المتبع في كل تخصص ومكانة البحوث الميدانية في كل تخصص من ذلك مثلا إجبارية مذكرات نهائية الليسانس في كلا من علم الاجتماع والنفس وعدم إجباريتها في العلوم الاقتصادية كما يمكن تفسير ذلك بالمحتوى النظري الذي أخذته العلوم الاقتصادية في الجزائر.

أما من حيث المستويات العلمية التي اهتمت بالمركب فنجد انه من مجموع الدراسات المذكورة هناك (25) مذكرة نهاية الليسانس وأربع (4) دبلومات للدراسات المعمقة و ثلاث دكتوراه من الدرجة الثالثة و دكتوراه دولة واحدة وهو تقسيم يعكس حسب رأينا مرحلة الطفولة التي لا زال يعيشها البحث العلمي في الجزائر بحيث كما ترى من الإحصائيات المذكورة أعلاه أن أغلبية البحوث لازال يقوم بها الطلبة لتحضير

شهادات علمية جامعية موجهة أصلا للحصول على درجات علمية، كما تبين من هذه الإحصائيات انعدام البحث العلمي المحترف والمنظم بحيث لم يجري أي بحث علمي في المركب خارج الإطار الجامعي الطلابي إن صح التعبير. أما من حيث التقسيم اللغوي فنجد أن الأغلبية البسيطة من مجموع العدد المذكور لازالت لصالح الفرنسية رغم تعريب العلوم الاجتماعية الكلي منذ بداية الثمانينات، أن هذا التقسيم اللغوي للدراسات يعكس حسب رأينا التاريخ أكثر من الحاضر أو المستقبل لأن كل الدلائل تشير أن المكانة التي تحتلها العربية داخل الجامعة حاليا ستكون لها نتائج على مستوى البحث العلمي مهما طال الأمد، بعد أن تعرفنا عن الإطار العام للبحوث العلمية التي خصصت لمركب السيارات الصناعية من قبل الباحثين في العلوم الاجتماعية علينا الآن الدخول في تفاصيل أكثر لمعرفة أكثر دقة لدور كل من عالم الاجتماع و عالم النفس والاقتصادي في المركب و لنبدأ بعالم الاجتماع.

ج - عالم الاجتماع في المركب :

كما عرفنا ذلك سابقا فقد خصص عالم الاجتماع 15 دراسة للمركب وهو رقم لا يعبر عن مدى اهتمام عالم الاجتماع بجامعة الجزائر بالمركب نظرا لضياع الكثير من الدراسات التي خصصت فعلا للمركب وعدم وجودها في مكتبة المعهد، أما من حيث المحاور... فمن مجموع عشر محاور قمنا بجردها (الجدول رقم 1) هناك المحاور التي اهتم بها من دون الباحثين الآخرين في التخصصات الأخرى مثل التكيف العمالي **[**]** : "التكيف الاجتماعي المهني للمهاجرين المندمجين في الصناعة الوطنية والنزاعات العمالية" الإضرابات في المركب "و التغيب" محاولة تحليل الأسباب السوسولوجية للتغيب في الجزائر : حالة المركب "والأخرى" و ذلك من خلال دراسات منوغرافية لعمارتى "الهيكلة والمسبكة" و"ظاهرة العادم" أما المحاور المشتركة التي قام بالتطرق لها مع عالم النفس او الاقتصادي فهي التكوين المهني و ذلك من خلال العناوين التالية. "التكوين المهني وأثره على التحكم في الصيانة" والتكوين المهني وأثار الاجتماعية، والاقتصادية والتكوين المهني في الجزائر وموقف العمال منه وأخيرا "الأسس الاجتماعية للتكوين المهني في الجزائر".

وزيادة على التكوين المهني ضمن المحاور المشتركة نجد مواضيع أخرى مثل : "دور الإعلام في المؤسسة" و"ظروف العمل" كما أن هناك مواضيع أخرى لم يتطرق لها عالم الاجتماع بتاتا وكانت من نصيب التخصصات العلمية الأخرى.

إذن هذه هي الصورة بصفة إجمالية على مستوى الاهتمامات أما إذا قمنا بالتطرق إلى المحاور من خلال التقسيم اللغوي فسنجد انه من مجموع الثمان محاور التي تطرق لها عالم الاجتماع نجد أن هناك محورين مشتركين فقط بين العربيين والمفرنسين وهما التكوين المهني والنزاعات العمالية في حين أن المحاور الست الباقية نجد التطرق لها إما من طرف عالم الاجتماع المعرب أو المفرنس.

إلا أننا نعتقد أن من ميزات عالم الاجتماع في اهتمامه بالمركب هي كونه أن المركب لم يكن حكرا على قلة من الباحثين دون الأخرى بحيث أن المركب قد عرف الطالب الذي ينهي دراسته على مستوى الليسانس أو دبلوم الدراسات المعمقة أو الأستاذ الباحث الذي يعد لتحضير شهادة الدكتوراه.

الميزة الأخيرة التي تميز علاقة عالم الاجتماع بالمركب هي القدم حيث يعتبر اول من دخل المركب وذلك في سنة 1979، والذي يبدو غريبا نوعا ما ان هذا الاهتمام

المبكر بالمركب كان من قبل علما الاجتماع الذين حسبما يبدو لم يكن عامل اللغة حجرا في وضع علاقات مبكرة مع المركب.

د - عالم النفس في المركب :

من حيث الكم اهتم عالم النفس الجزائري اهتمام بالمركب مماثلا لزميله عالم الاجتماع وذلك بتخصص 15 دراسة للمركب ركز فيها على الخصوص على محاور [3] مثل الانتقاء الوظيفي "الانتقاء الوظيفي و تحقيق الأهداف في المؤسسة" الانتقاء الوظيفي والنجاح المهني". "هل يوجد تجانس بين النظري والتطبيق في انتقاء العمال عند التشغيل". والتكنولوجيا : "مقياس درجة التحكم في التكنولوجيا" وهما المحوران اللذان تواجد فيها عالم النفس لوحده في حين نجده مشتركا مع عالم الاجتماع والاقتصاد والمحاور الأخرى مثل التكوين المهني : "التكوين المهني وأثره على الأداء في العمل" وتبديد التكوين المهني" و"مقارنة بين التكوين المهني بالتجربة والتكوين المهني في المركب التكوين" و"علاقة بالإنتاج كما تطرق عالم النفس إلى الإعلام من ذلك هذا العنوان "دور تقنيات الإعلام في الوقاية من حوادث العمال" كما تطرق إلى موضوع ظروف وتنظيم العمل من خلال العناوين التالية : "الاستراحة في تنظيم العمل في المركب" دور السكن في المحيط الاجتماعي الاقتصادي للإنتاجية "النتائج النفسية والفسيولوجية المكرر المجزء والتكيف في العمل" دوريات العمل وعلاقتها بالأداء واخيرا ضمن المواضيع المشتركة دور "تنظيم العمل في الحد من الاستقرار الوظيفي لدى الاطرات".

هذه هي الصورة على مستوى المحاور التي اهتم بها عالم النفس من خلال العناوين المذكورة. أما من حيث التقسيم اللغوي بين عالم النفس المعرب وزميله المفرنس فنجد أن الانقسام اللغوي الذي لاحظناه عند علماء الاجتماع لا يتواجد بهذه الحدة عند عالم النفس بحيث من مجموع ست محاور تم التطرق عالم النفس نجد أن ثلاث محاور مشتركة بين المعرب والمفرنس (التكوين المهني تنظيم العمال، وظروف العمل).

اما على مستوى الدراسات فنجد ان عالم النفس على عكس عالم الاجتماع لم يهتم بالمركب الاعلى مستوى مذكرات نهاية الليسانس بحيث لم تخصص شهادات عليا او بحث للمركب.

كما تأخر اهتمام عالم النفس بالمركب لغاية سنة 1981 أي ان عالم النفس تأخر عن عالم الاجتماع في الاهتمام بالمركب بسنتين.

هـ عالم الاقتصاد بالمركب :

بعد أن تعرفنا عن نوعية العلاقة التي أقامها كلا من عالم الاجتماع وعالم النفس بالمركب علينا الآن التطرق إلى علاقة عالم الاقتصاد بالمركب.

فأول ميزة ضمن هذه العلاقة من الناحية الكمية أنها علاقة ضعيفة بحيث يخصص عالم الاقتصاد إلا ثلاث دراسات فقط من المجموع الكلي الذي خصص للمركب.

اما من حيث المحاور فقد انحصر اهتمام عالم الاقتصاد بمحور واحد فقط هو محور تنظيم العمل وذلك من خلال العناوين التالية : "سير تنظيم العمل في الجزائر: حالة المركب" والمحيط الاجتماعي للعمل والتصنيع "حالة المركب" وهي دراسة قام بها صاحبها على مستوى دكتورا الدولة وقبل ذلك ضمن دبلوم الدراسات المعمقة، الميزة الأخرى التي تميز علاقة عالم الاقتصاد بالمركب هي أن المواضيع التي تطرق لها

عالم الاقتصاد كانت كلها باللغة الفرنسية كما لم يتطرق إلى المركب إلا ضمن الدراسات العليا بعد التدرج أي ان المركب كان حكرا على الطلبة الأساتذة.

وأخيرا كان اهتمام علماء الاقتصادية بالمركب اهتمام متأخرا بحيث ان اول بحث خصص للمركب كان في سنة 1982.

بعد أن انتهينا من هذا التقديم الموجز للعلاقة التي تربط الباحثين في العلوم الاجتماعية بالمركب ما هي العبرة التي يمكن الخروج بها ؟

الخلاصة :

لعل أول سؤال يطرح نفسه يتعلق بمدى مساهمة هذه البحوث في التحكم العلمي في المركب، و قد لا نذيع سرا إذا قلنا ان سؤال من هذا النوع لا مجال إطلاقا لطرحه و ذلك لمجرد ان كل هذه الدراسات والبحوث لم تسلم منها أي نسخة أو ملخص عنها لإدارة المركب وإطاراته، بحيث ان مصير هذه البحوث يكون في أحسن الحالات رفوف مكتبات المعاهد أو الضياع النهائي بل إن ادراة المركب و حتى لعهد قريب كانت تجهل وجود حتى هذه الدراسات.

إن هذا الوضع يطرح بحدّة مشكل البحث العلمي في الجزائر وعلاقته بمحيطه الاجتماعي فالباحث لا يرى انه من الضروري تبليغ نتائج بحوثه إلى من يهمه الأمر وعلى رأسهم المسؤولين الذين سهلوا له كل الأمور حتى يقوم ببحثه على أحسن وجه، نفس الشيء بالنسبة للمسؤولين الذين لا يرون أي ضرورة في عملية الحصول على هذه البحوث الميدانية، النقطة المتعلقة لمدى إمكانية الاستفادة من هذه البحوث يطرح قضية لغة هذه البحوث فمع تعريب العلوم الاجتماعية – و هي هنا مجال حديثنا – نجد أن إمكانية الاستفادة حتى مع توفير هذه البحوث – من هذه البحوث قليلة أو منعدمة إذا لم توجد حلول لهذا المشكل الذي قد يطرح كعائق جديد بين الجامعة و محيطها الاجتماعي والاقتصادي.

بعد هاتين الملاحظتين نعود إلى محاور البحوث لنقول انه ورغم التنوع النسبي الملاحظ على محاور البحث إلا أن هناك محاور جديدة بالبحث ولم تتطرق لها هذه البحوث حيث مازالت المواضيع الكلاسيكية هي المسيطرة من تكوين مهني وتنظيم عمل... الخ كما أن هناك تركيز غير مبرر في البحث على فئة العمال بحيث أن البحوث أهملت القوى الاجتماعية الأخرى المتواجدة في المركب مثل الإطارات و التأهيل والشباب.

TABLEAU 1 : RECAPITULATION DES THESES – MEMOIRES SOUTENUS

(Par discipline et langue)

جدول يبين التقسيم السنوي للدراسات

(حسب اللغة والتخصص)

AXE DE RECHERCHE	TOTAL	N O M B R E			مجموع	محور البحث	
FORMAT. PROFES.	09	1 ^b	1 ^b	1 ^d	2	09	التكوين المهني
ORGAN. DU TRAV.	07	1 ^c	1 ^c	1 ^b	1 ^e	07	تنظيم العمل
CONDIT. DE TRAV.	04	4 ^a	2 ^a	3 ^a		04	ظروف العمل
SELEC. PROFES.	03	1 ^c	1 ^c	1 ^c		03	الانتقاء الوظيفي
ADAPT. AU TRAV.	02		1 ^e	1 ^e		02	التكيف العمالي
ABSENTEISME	01		2 ^e			01	التغيب
INFORM.- COMMUNIC	02	1 ^b		1 ^d		02	الإعلام - الاتصال
CONFLITS DE TRAV.	02		3 ^d	1 ^e		02	نزاعات العمل
TECHNOLOGIE	01		1 ^b			01	التكنولوجيا
DIVERS	02	1 ^d		1 ^d		02	أخرى

- Sc. Eco . (L.F) : a
 - Psycho. (L.N): b
 - // // (L.F): c
 - Sociol. (L.N) : d
 - // // (L.F) : e
 - 1. Mémoire de fin de licence
 - 2. D.E.A.
 - 3. Doctorat 3e cycle
 - 4- Thèses d'Etat
- علوم اقتصادية (ف)
 - علم النفس (ع)
 - علم النفس (ف)
 - علم الاجتماع (ع)
 - علم الاجتماع (ف)
 - لسانس - 1
 - دراسات معمقة - 2
 - دكتوراة الدرجة الثالثة - 3
 - دكتوراة الدولة - 4

TABLEAU 2 : EVOLUTION ANNUELLE DES THESES – MEMOIRES SOUTENUS (par discipline et langue)
 جدول يبين عدد المذكرات واطروحات (حسب التخصص و اللغة)

AXE DE RECHERCHE	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	السنة	محور البحث		
FORMATION. PROFESSIONNELLE			1 ^d	1 ^c	2 ^e	2 ^d	1 ^e	1 ^b	1 ^d	1 ^b	3 ^e	التكوين المهني
ORGANISATION DU TRAVAIL	1 ^d		1 ^c	2 ^a	1 ^c	3 ^a	4 ^a	1 ^b				تنظيم العمل
CONDITIONS DE TRAVAIL			1 ^c	1 ^c								ظروف العمل
SELECTION. PROFESSIONNELLE			1 ^c		1 ^c	1 ^c						الانتقاء الوظيفي
ADAPTION AU TRAVAIL					1 ^d	1 ^d						التكيف العمالي
ABSENTEISME	1 ^d			2 ^e			1 ^b					التغيب
INFORMATION - COMMUNICATION	1 ^d					1 ^e		3 ^d				الإعلام - الاتصال
CONFLITS DE TRAVAIL.						1 ^b						نزاعات العمل
TECHNOLOGIE		1 ^d					1 ^d					التكنولوجيا
DIVERS	02	01	04	05	06	04	06	05				أخرى

TOTAL GENERAL : 33 :المجموع العام:

[*] مدرس في معهد علم الاجتماع باحث في المركز

[1] ربما يكون من المنطق ربط هذه الوفرة بكون أن الطرف الفرنسي هو الذي قام ببناء هذا المركب أي أن هذه الوفرة من المتخلفات البيروقراطية الفرنسية المسهورة بولعلها بالتعامل الورقي.

[2] كمثال عن ذلك نزاعات سبتمبر 82 والتي مست خمس وحدات إنتاجية والمنطقة الصناعية برويبة في نفس اليوم ولنفس السبب (الأرباح) إلا أن وضعها تميز في المركب بصورة خاصة.

[3] - انظر في نهاية المقالة الجدول بين 1 و 2.

[]** عناوين البحوث موضوعة بين مزدوجتين.