



CERNA, Centre d'économie industrielle
Ecole Nationale Supérieure des Mines de Paris
60, bld St Michel - 75272 Paris cedex 06
Téléphone : (33) 01 40 51 90 91 / 90 71
Télécopie : (33) 01 44 07 10 46
E-mail : cerna@cc.ensmp.fr
<http://www.ensmp.fr/Fr/CERNA/CERNA>

L'entreprise au fondement de la cité

Jean-Christophe Carret

Publié dans :
« L'Afrique des entreprises »
La Documentation Française, Paris, Avril 1998

0. Introduction

L'entreprise, on le sait, ne produit pas seulement des richesses. C'est aussi un lieu où s'entrecroisent des logiques sociales, institutionnelles et économiques différentes par nature. C'est particulièrement flagrant dans le cas où l'implantation industrielle de l'entreprise est située dans une région isolée. Telle est la Congolaise industrielle des bois (Cib), qui produit et transforme des grumes de plusieurs essences botaniques, au cœur de la forêt primaire d'Afrique centrale, dans la région congolaise de la Sangha.

Les sociétés qui exploitent les ressources naturelles du globe - forêt, mais aussi minerais et pétrole - sont aujourd'hui la cible de critiques de plus en plus vives, alimentées notamment par les ONG environnementalistes, qui dénoncent dans le même souffle une façon effrénée d'exploiter la nature (particulièrement la nature exotique) contraire au développement durable et des effets déstructurants sur les populations dites locales. La force de ces deux arguments est qu'ils renvoient l'un et l'autre au mythe des origines. On associe en effet, depuis la conquête des Amériques, la nature exotique au paradis terrestre et les gens qui y vivent de façon traditionnelle au bon sauvage, ce contemporain attardé dans la condition édénique. Les entreprises sont donc coupables de désenchanter un monde qui sert de refuge, dans l'imaginaire occidental, à la nostalgie du paradis ; paradis peuplé dans le cas des forêts africaines d'éléphants, de gorilles, de Pygmées et de nombreux serpents.

D'un point de vue analytique, il paraît néanmoins raisonnable d'étudier séparément les effets de la présence et de l'activité des entreprises d'une part sur l'environnement et d'autre part sur les populations locales, notamment dans le cas où une partie de celles-ci travaille pour l'entreprise.

La présente contribution examine ce dernier point à travers l'exemple de la Cib¹. Elle observe les conséquences de la présence de l'entreprise sur la vie des habitants de Pokola, village où sont logés les ouvriers dont certains, les pisteurs, sont des Pygmées. De façon remarquable, on aboutit ainsi à un constat d'imbrication. Imbrication des lieux, mais aussi et surtout de logiques différentes : celle de l'entreprise, qui est au Congo pour produire du bois, et celle des habitants, qui veulent vivre selon leurs aspirations. Les deux parties parviennent en fin de compte à un accord sur le cofinancement d'institutions et d'obligations familiales marquant ainsi, selon notre interprétation, la présence à un niveau local de la politique.

¹ Cet article s'appuie sur des entretiens et des observations effectués lors d'une enquête de plusieurs jours sur place au mois de novembre 1994.

1. La configuration des lieux

Le site de la Cib et le village de Pokola sont situés l'un à côté de l'autre, sur la rive droite de la Sangha. L'ensemble s'étend sur une centaine d'hectares environ. Le périmètre industriel et le village sont séparés par une piste en latérite qui conduit vers les chantiers de la forêt et sert à l'occasion de terrain d'atterrissage pour de petits avions.

Sur le périmètre de l'entreprise sont réunis des infrastructures industrielles et des logements. Les installations productives comprennent une scierie avec son atelier d'affûtage, une menuiserie destinée à répondre aux besoins de l'entreprise et du village, divers ateliers de mécanique générale, un vaste parc à grumes, un chantier naval, des grues pour la manutention vers le fleuve et une ferme maraîchère expérimentale. Les logements sont des maisons pour les cadres, expatriés et congolais. Un terrain de tennis et une piscine agrémentent le lieu. L'ensemble, à l'exception de la ferme, est entouré d'un grillage et gardé par une milice villageoise en armes qui contrôle les passages entre le site et le village.

Le village de Pokola (6 000 habitants environ) est divisé en deux zones d'habitation. La première est un quartier ouvrier construit par la Cib. Ses cases rectangulaires de bois et de tôle - environ trois cents - sont rigoureusement alignées. Elles sont bâties à proximité d'un bras de rivière ; alimentées en eau par un puits, elles bénéficient d'un éclairage public. La seconde s'est développée un peu à l'écart, de l'autre côté de la piste, et jouxte le site de l'entreprise. Elle n'a ni l'eau ni l'électricité. Ses habitants sont des ouvriers, à la retraite ou récemment embauchés, qui n'ont pu disposer de cases construites par l'entreprise, ainsi que des gens venus s'installer en cet endroit. Ceux-ci louent des chambres aux premiers, qui trouvent là leur première source de revenus. En 1994, 275 ouvriers (sur les 700 employés de l'entreprise) y habitent. Le loyer mensuel s'établit alors à 5 000 FCFA² (à l'époque, le salaire mensuel moyen, primes comprises, s'élève environ à 50 000 FCFA), l'entreprise versant une prime de 3 000 FCFA aux employés qu'elle ne loge pas.

Au centre du village se trouve un marché constitué d'une centaine de petits étals où les femmes du village ainsi que quelques commerçantes d'Afrique de l'Ouest vendent des tissus et des vêtements, des ustensiles de cuisine, des légumes (manioc, épinards, oseille), des viandes de chasse (antilope, singe, ragondin, etc.) et du poisson de rivière. Ça et là se trouvent des boutiques, tenues par des commerçants haoussa, remplaçant les anciennes factoreries coloniales. On y trouve des produits ménagers et d'hygiène, des médicaments génériques en provenance du Nigeria - le dosage des substances actives est réputé aléatoire -, des boissons

² Un franc CFA vaut 0,01 FF.

sucrées et alcoolisées, des féculents et du riz. Une des boutiques, construite par l'entreprise, est donnée en gérance à un commerçant de Ouessou. Comparée aux autres, elle fait figure de grande surface. Elle sert d'économat, les produits y étant subventionnés.

De petits restaurants, des buvettes, une salle vidéo et deux dancings - l'un pour les ouvriers qui travaillent en forêt, l'autre pour ceux qui travaillent à l'usine - complètent les commerces du village. La vidéothèque a été installée par l'entreprise, puis mise en gérance : tous les soirs, elle propose pour 100 FCFA des films d'action et d'aventures. Les deux bastringues sont des lieux où l'on vient danser et boire de la bière. Ouverts tous les soirs de la semaine, ils ne fonctionnent à plein régime que le samedi soir et connaissent une véritable effervescence deux jours par mois : à la « quinzaine » - l'entreprise verse ce jour-là un acompte équivalant à un demi-mois de salaire environ - et le jour de la paie. L'autre lieu de distraction de Pokola est le terrain de football, auquel on accédait à l'époque par l'avenue Jean-Pierre-Papin. Les deux équipes sont entièrement financées (équipements, déplacements, rafraîchissements, etc.) par la Cib. Elles affrontent des équipes d'autres chantiers forestiers du Congo, de Centrafrique et du Cameroun. Les matchs sont de grands moments de rassemblement, auxquels participent d'ailleurs les cadres expatriés de l'entreprise.

A la sortie du village, la Cib a érigé une école primaire et un collège, qui scolarisent un millier d'enfants. Les instituteurs et les professeurs sont payés par l'Etat congolais, à l'exception de l'un d'entre eux, rémunéré par les cotisations des parents d'élèves. Non loin, trois bâtiments neufs situés le long de la piste font face au site industriel et doivent sous peu accueillir des agents de la police et des services des Douanes et des Eaux et forêts. A l'autre extrémité, le long de la rivière, se trouvent un hôpital de huit lits, un hôtel-restaurant de douze chambres, une pharmacie et une petite prison, tous construits par l'entreprise.

Le personnel de l'hôpital, salarié par l'entreprise, comprend un médecin, un assistant infirmier, une sage-femme, un laborantin et un agent chargé de l'entretien, qui s'occupe des accouchements lorsque le médecin est absent (ce qui est fréquent, ce médecin congolais formé en Russie étant alors la victime malheureuse d'une tentative d'empoisonnement). Les équipements médicaux sont achetés et renouvelés par l'entreprise.

L'hôtel est géré par deux tenancières - l'une d'entre elles possède l'un des dancings -, aidées par un homme de ménage. Celui-ci est un salarié de l'entreprise, tandis que les deux femmes facturent les repas à l'entreprise 600 FCFA, réalisant ainsi un bénéfice sur leurs achats. L'hôtel reçoit les agents de l'administration congolaise en mission d'inspection. Avant 1992, ces fonctionnaires étaient les hôtes du directeur du site et de sa femme. Mais la charge de travail que représentait l'accueil des nombreuses missions administratives étant devenue trop lourde, l'entreprise a construit l'hôtel-restaurant pour accueillir et nourrir les fonctionnaires de passage

à Pokola. L'entreprise ayant pris depuis peu la décision d'évacuer ses bois, notamment les sciages, par le Cameroun elle loge désormais en permanence des fonctionnaires régionaux des Douanes, de la police et des Eaux et forêts, ce qui lui épargne d'aller les chercher systématiquement en pirogue à Ouesso et facilite considérablement les formalités pour les camions en partance vers le Cameroun.

La pharmacie est tenue par la femme d'un cadre expatrié. Les ouvriers ou leur famille s'y présentent avec une ordonnance du médecin en échange de laquelle on leur remet des médicaments achetés et stockés par l'entreprise. Une partie du prix sera retenue sur leur paie en fin de mois : 25 % si les médicaments sont destinés au travailleur, 75 % s'il s'agit d'un membre de sa famille (femmes ou enfants légitimes).

La prison est placée sous l'autorité du directeur de site, qui peut y enfermer pendant quelques heures des enfants qui chapardent du bois près de la scierie, ou écrouer des villageois, en attendant leur transfert devant la cour de justice de Ouesso, pour des affaires de dispute et pour des flagrants délits de braconnage ou de contrebande.

La région étant de plus en plus isolée du reste du pays, l'entreprise a facilité récemment l'installation d'une ferme maraîchère. L'entrepreneur - un ancien pompier de Paris qui, après une expérience malheureuse de vendeur de caravanes sur le bord d'une nationale, a décidé de tenter sa chance en Afrique - a lancé tout d'abord une production de légumes, puis a monté un élevage de poulets et enfin un élevage piscicole. Il vend ses produits, à domicile ou au marché, à un prix inférieur à ceux qui viennent de Brazzaville.

Enfin, la piste centrale, non balisée, construite pour les évacuations sanitaires urgentes, remplace de temps à autre l'aérodrome de Ouesso quand la compagnie aérienne nationale est défaillante. En 1994, la situation empirant, la Cib est sur le point d'acquérir un petit bimoteur qui assurerait une liaison bihebdomadaire. Les entreprises de la région possèdent fréquemment un tel appareil - certaines ont même des *jets* - pour le transport des cadres expatriés qui partent en congé, d'un directeur basé dans la capitale, des actionnaires en visite, des acheteurs de grumes, des fonctionnaires de l'administration centrale, ou aussi des pièces détachées, des médicaments, des vivres, du courrier et de l'argent des salaires.

2. Les institutions

Pokola n'est plus un simple village de pêcheurs sur les rives de la Sangha (il comptait autrefois 150 habitants). Il est ordonné, structuré, polarisé par l'entreprise. Celle-ci loge gratuitement une partie de ses ouvriers et de leur famille, et leur fournit l'eau et l'électricité. Elle veille aussi à les approvisionner en vivres et en médicaments grâce à des structures appropriées. Elle s'assure ainsi que ses ouvriers vivent dans des conditions sanitaires compatibles avec un travail physique éprouvant. Elle est également présente au travers d'« institutions » qu'elle équipe, contrôle et finance en partie, le terme désignant en l'occurrence, à un sens restreint par rapport à une notion désormais classique³, des « lieux » - matérialisés dans l'espace et la durée - où s'imbriquent les logiques de l'entreprise et du village. Ces institutions interviennent dans divers domaines : santé des ouvriers et des familles, loisirs collectifs, éducation des enfants, répression de la délinquance et contrôle administratif de l'entreprise.

Du point de vue de l'entreprise, le village est un espace où elle installe l'ensemble des institutions nécessaires à la production de bois. Cette logique ne concerne pas seulement la main-d'œuvre, même si c'est le point le plus important. Il est par exemple significatif que l'Administration, à laquelle est déjà dévolu un hôtel-restaurant, se voie proposer une installation permanente dans le village ; une institutionnalisation de sa présence, dans nos termes.

De façon symétrique, les activités du village débordent de leur cadre pour se prolonger en direction du site industriel. Pendant la journée, les miliciens régulent un important trafic de personnes dans les deux sens. Il y a bien sûr les passages, aux heures d'embauche et de débauche, des ouvriers qui travaillent en forêt ou à l'usine, et, au moment des pauses, de ceux qui vont se restaurer et se désaltérer au village.

Mais ce n'est pas tout. Le site industriel ne se réduit pas à une plate-forme de manutention des grumes, à un garage pour engins et à une usine de transformation. C'est aussi un lieu d'habitation et de récréation pour les cadres, expatriés et congolais. On y trouve non seulement un lotissement de maisons en bois, de type colonial, noyées dans la végétation, mais aussi un terrain de tennis, une piscine, un mess pour les cadres fréquentés par les Européens et un autre pour la maîtrise fréquenté par les Congolais, cadres et contremaîtres. Ce domaine résidentiel, qui constitue en quelque sorte le quartier cossu de Pokola, est très fréquenté dans la journée. Certaines personnes, venues du village forestier proche de N'Doki pour le marché ou pour

3. Une définition est donnée notamment par l'économiste Douglas North : « Institutions are the humanly devised constraints that structure political, economic and social interaction. They consist of both informal constraints (sanction, taboos, customs, traditions, and codes of conduct), and formal rules (constitutions, law, property rights). »,

visiter des parents, attendent à l'ombre d'un hangar le camion qui les ramènera au village. Des enfants font la chasse aux insectes, une foule de domestiques s'activent pour entretenir les maisons ou préparer les repas - ce qui nécessite des allées et venues entre la partie résidentielle et le marché -, tandis que des gens du village ou de la région viennent voir la femme du directeur ou d'un des cadres expatriés.

Les motifs de ces visites sont variés. Certains viennent pour vendre à domicile des produits comestibles ou des objets d'art. D'autres, des vieillards et des Pygmées, sont là pour se faire soigner. D'autres encore, des femmes d'ouvrier, viennent demander des services, un emploi pour un membre de leur famille, une réparation de case, une promotion du mari ou simplement narrer les dernières histoires de la vie au village. Par exemple, la femme d'un cadre congolais, qui a douze enfants et héberge vingt-quatre personnes chez elle, vient demander à la femme du directeur un emploi pour son fils. Celui-ci est en effet à l'origine de la grossesse de Miss Pokola, encore tenue secrète par les familles pour ne pas provoquer de scandale (l'affaire compromet la carrière de la reine de beauté, emblème de vertu pour le village). La dame ne peut plus prendre en charge, chez elle, deux personnes de plus. La femme du directeur, qui s'enquiert au préalable du caractère du jeune homme - « Est-il un garçon travailleur ou non ? » -, promet de présenter une requête auprès de son mari dès que possible.

Il serait naïf de penser que les femmes d'expatrié, en particulier celle du directeur, s'occupent uniquement des bonnes œuvres de l'entreprise en soulageant, comme naguère les missions catholiques, la détresse physique et morale des plus démunis. Nous pouvons plutôt concevoir la maison du directeur comme une institution, instaurée comme telle par les villageois au cœur de l'entreprise pour qu'elle prenne en considération les problèmes quotidiens du village, notamment dans sa politique de recrutement et de gestion du personnel. De sorte que si l'entreprise installe dans le village des institutions pour produire du bois, le village, à son tour, installe une institution (mais il y en a peut être d'autres) dans l'entreprise pour se reproduire socialement.

On peut supposer plus généralement que le village et l'entreprise se « colonisent » réciproquement par leurs institutions pour imprimer leur logique propre sur l'autre. Mais les choses n'en restent pas là. Les institutions sont en effet des lieux. Au-delà des règles qui les régissent, elles constituent un théâtre où se déploient et s'affrontent les stratégies issues des deux logiques. La partie « colonisée » peut aussi déployer des stratégies de récupération, de manière que l'institution serve ses objectifs et non ceux de son promoteur. Quand la femme du directeur du site accède aux requêtes qu'on lui présente, ce n'est pas simplement parce qu'elle

in "Institutions", *Journal of Economic Perspectives*, vol. 5, n° 1, hiver 1991, p. 97-112.

se sent l'âme d'un bon Samaritain - même si ce n'est pas exclu -, ni parce qu'elle se laisse prendre par la logique villageoise ; c'est aussi pour permettre à son mari de réaliser l'objectif de production fixé par la direction de l'entreprise et par les actionnaires. Autrement dit, les habitants de Pokola confèrent un rôle d'assistante sociale à une personne qui fait également office de directrice des ressources humaines.

Le même phénomène est à l'œuvre dans les institutions que la Cib a installées à Pokola. On peut en effet considérer que le médecin est chargé de veiller prioritairement à la bonne santé des ouvriers et non d'améliorer les conditions de vie en milieu rural au Congo ; que l'hôtel est construit pour que les papiers administratifs soient signés rapidement et non pour agrémenter le séjour des fonctionnaires. Mais les villageois se servent de ces lieux, installés par l'entreprise conformément à sa logique de production, à d'autres fins. L'entreprise doit en conséquence chercher constamment à limiter l'accès à ses institutions et préciser l'orientation des services fournis, les villageois cherchant à utiliser ceux-ci à des fins de reproduction sociale qui ne sont pas entièrement les siennes.

L'entreprise a ainsi édifié un nouveau village de 1 000 habitants à N'Doki, à 35 km de Pokola, pour rapprocher les ouvriers qui travaillent en forêt du lieu de coupe, situé à 65 km. Cette installation peut être interprétée comme une mesure prise pour contrôler la dynamique de croissance de Pokola et maîtriser l'accès à ses institutions. Plus le village de Pokola grandit, plus il devient difficile à l'entreprise de faire en sorte que les institutions touchent en priorité les travailleurs et leur famille. Les procédures de contrôle deviennent compliquées et coûteuses. Le médecin est débordé par les accouchements, les fausses ordonnances prolifèrent, un second marché des médicaments s'organise, il faut scolariser de plus en plus d'enfants qui ne sont pas issus de ménages ouvriers, etc. Un camp de travailleurs situé en pleine forêt, loin de toute voie de communication, est beaucoup plus facile à contrôler.

L'entreprise vérifie également chaque mois le coût total des médicaments qu'elle achète pour satisfaire aux ordonnances du médecin. Ces médicaments, nous l'avons dit, sont facturés par l'entreprise à ses ouvriers à un prix subventionné. Lorsque la hausse des dépenses paraît anormale par rapport à la moyenne saisonnière, le médecin est convoqué. Il est alors sommé de s'expliquer sur les raisons (épidémie, augmentation des accidents du travail, etc.) de ce brusque accroissement de la consommation. Si aucune raison exceptionnelle ne justifie celui-ci, le médecin est invité à modérer ses prescriptions et à se concentrer sur les médicaments « essentiels », sous peine de voir ses primes annuelles réduites. Si l'entreprise se contentait de rembourser aux ouvriers leurs dépenses de médicaments, sans contrôler la distribution, elle ne pourrait pas en limiter la liste à ceux qu'elle juge essentiels. De même, si le médecin n'était pas son salarié, elle ne pourrait pas « encourager » ce dernier à alléger ses ordonnances.

Ainsi, le village et le site industriel, et, au-delà, les logiques qui les gouvernent, sont, à travers leurs différentes institutions, étroitement imbriqués l'un dans l'autre. Dans ces conditions, la milice armée qui garde le grillage constitue une tentative suprême de l'entreprise - à valeur essentiellement symbolique - pour que ces deux lieux ne se confondent pas tout à fait.

Les institutions constituent l'aspect le plus visible, et donc le plus tangible, de cette imbrication, sans pour autant la figurer entièrement. Leur caractéristique étant aussi de s'adresser à la collectivité, elles assurent de fait une certaine forme de service public.

3. Les obligations familiales

Le deuxième aspect de l'implication de la Cib dans la vie des habitants de Pokola tient à l'existence d'obligations, fixées par un protocole d'accord complémentaire à la convention collective, selon lesquelles l'entreprise s'engage à contribuer financièrement aux événements qui rythment la vie familiale (naissances, mariages, décès).

Ce protocole confère à l'entreprise diverses obligations - citées ici dans l'ordre du document - en matière : *a)* d'événements familiaux ; *b)* de frais médicaux ; *c)* de circonstances diverses (pêle-mêle : départ à la retraite, formation professionnelle, pratique du sport, attribution annuelle de lots de bois sciés déclassés) ; *d)* de primes de rendement et d'indemnités diverses.

Il définit les gratifications éventuelles que cette entreprise - comme bien d'autres - accorde à ses ouvriers, en plus de leur salaire. Certains avantages (primes de rendement ou formation professionnelle) s'inscrivent strictement dans une logique de production. D'autres, en revanche, comme les frais médicaux ou les primes liées à des événements familiaux, mêlent étroitement les deux logiques. Ce mélange des genres tendrait à prouver que l'aspect problématique de la séparation des deux domaines ne tient pas seulement à la topographie. Il ne semble pas, de surcroît, que le classement des obligations soit le fruit du hasard. La première place accordée aux obligations familiales indique très probablement que celles-ci constituent une variable clef de la productivité des ouvriers.

A la différence des institutions, les obligations familiales intéressent des aspects cycliques (le cycle de la vie) et privés de la reproduction sociale. De plus, les obligations sont écrites, ce qui limite en principe les comportements stratégiques par rapport à un lieu ouvert, même si l'entreprise est fréquemment obligée de faire des recherches sur les liens de parenté qui unissent un ouvrier et telle ou telle personne. Ces comportements se manifestent donc principalement au moment de la négociation du protocole.

En 1991, lorsque le directeur de l'entreprise, basé à Brazzaville, fait le déplacement pour la négociation du protocole, celle-ci dure quinze jours pendant lesquels il est « séquestré » par les ouvriers, ceux-ci ne voulant pas le laisser repartir sans avoir trouvé un accord. En novembre 1994, le directeur de la Cib est de nouveau sur place pour dénoncer les termes de l'accord et les renégocier avec les ouvriers et les représentants syndicaux.

Le nouveau texte cadre présenté par ces derniers comporte 64 articles, soit 15 de plus qu'en 1991. La négociation ne s'engage pas seulement sur la réévaluation des montants (par exemple, sur l'avance consentie lorsqu'un ouvrier prend femme, avance qui varie selon le grade), mais aussi sur l'extension des obligations à de nouveaux cas. La première journée de négociation est ainsi consacrée presque entièrement à la modification de l'article 7, intitulé « Le décès d'un agent ». En plus des frais d'inhumation avancés par la Cib selon le barème de la Caisse nationale de Sécurité sociale, les ouvriers demandent que la compagnie prenne en charge le coût du transport du corps depuis Pokola jusqu'au village natal, quels que soient le motif et le lieu du décès. La revendication est de taille : de nombreux villages ne sont accessibles que par la voie fluviale et la navigation sur le Congo et ses affluents est très lente. Il faut par exemple quinze jours pour relier Brazzaville. De plus, si l'entreprise s'engage à prendre à sa charge le transport, il lui faudra modifier les caractéristiques des cercueils (produits dans sa menuiserie) pour que le corps se conserve pendant toute la durée du voyage. Ce jour-là, la discussion a été longue et difficile entre les représentants des ouvriers et ceux de l'entreprise. Ces derniers freinent des quatre fers, compte tenu des coûts, tandis que les ouvriers sont révoltés - « le retour d'un corps, c'est toujours au bercail ⁴ » - à l'idée d'être enterrés sans que les funérailles soient célébrées par la famille au village natal. Au terme de la journée, l'entreprise a finalement proposé de supporter une partie du coût du transport pour un montant forfaitaire, quelle que soit la distance.

Dans cet exemple, l'entreprise ne peut se contenter d'enterrer ses ouvriers sur le bord de la piste. Il lui faut au contraire se plier au rituel du retour du corps du défunt vers son village. Ainsi, l'entreprise n'intervient pas seulement pour aider l'ouvrier ou sa famille à subvenir, comme pour les frais médicaux en cas de maladie, aux aspects matériels de la reproduction sociale, mais aussi aux dépenses liées aux rituels. De même, lorsqu'un ouvrier se marie, une bonne partie de l'avance consentie par l'entreprise sert à doter sa belle-famille. L'argent circule ainsi dans la sphère de la parenté, qui est, dans les sociétés dites traditionnelles, l'espace où se font les échanges.

A chaque nouvelle négociation, les ouvriers essaient d'élargir le champ des obligations à de nouvelles situations. Dans ce cas, ils tentent d'élargir la prise en charge de l'entreprise à tous les décès. La seule réplique possible pour l'entreprise consiste à endiguer ces demandes en les

4 Propos tenu par un ouvrier ce jour-là.

normant par un montant fixe.

Cet exemple montre aussi qu'en dépit de leur appellation ces « obligations familiales » de l'entreprise ne sont pas une figure d'un paternalisme postcolonial : en effet, les ouvriers ne sont pas les enfants de l'entreprise, mais ceux de leurs ancêtres et du village où ils sont nés. Les obligations constituent en l'espèce une figure résultant de l'affrontement et du croisement de la logique de l'entreprise, qui a besoin de main-d'œuvre (d'où l'insertion de l'article 7 à côté des primes de rendement), et de celle des habitants, qui défendent leurs traditions (ici, les rites du cycle de la vie).

4. Le cofinancement des institutions et des obligations

La monnaie arrive à Pokola quasi exclusivement par l'intermédiaire de l'entreprise. C'est là une troisième forme de présence de la Cib dans la vie du village. Pas seulement parce que cette compagnie en est la seule émettrice, mais aussi parce qu'elle oriente sa circulation à travers les institutions qu'elle a mises en place et les obligations familiales auxquelles elle souscrit. En effet, l'accès à certaines institutions - notamment l'hôpital, la pharmacie et l'école - est en partie payant.

La monnaie est convoyée une fois tous les quinze jours, dans un petit sac en toile, par l'avion qui relie Brazzaville à Ouesso ou à Pokola. Sa distribution s'effectue à partir d'un guichet, lors de l'avance de « quinzaine » et au moment du solde. Celui-ci est calculé après déduction des différentes avances consenties à l'ouvrier, celle-ci pouvant comprendre l'achat des médicaments, les frais d'examen médicaux ou d'hospitalisation d'un membre de la famille, des prêts pour des rituels et pour les événements familiaux. Certains services, notamment ceux qui sont rendus à la famille de l'ouvrier, ne sont pas gratuits. Ils donnent lieu à des prêts remboursables en plusieurs mensualités. En réalité, la plus grande partie des salaires est absorbée par ces événements familiaux, plus encore que par les dépenses de santé. La plupart des ouvriers sont ainsi endettés à des degrés divers auprès de l'entreprise. Celle-ci a donc été contrainte de mettre en place un certain nombre de procédures destinées à limiter l'endettement des ouvriers. Cela ne suffit pas cependant à en faire des enfants.

Ils ont également leur propre institution d'épargne et de crédit : les tontines. Ce sont des « réunions d'amis » dont le recrutement s'effectue par cooptation. Chaque mois, les « amis », en général au nombre de cinq ou six, se rassemblent et apportent chacun une même somme (de 5 000 à 50 000 FCFA) qui dépend du niveau moyen de leurs revenus. On décide alors d'un commun accord d'attribuer la cagnotte à l'un des membres. Ce système financier, que l'on dit informel, repose en effet sur un principe de confiance réciproque. Mais celle-ci tient en fait à un

ensemble de contraintes très objectives, souvent formelles : la personne qui fait tontine avec son équipe de travail, par exemple une équipe d'abatteurs, peut difficilement faire autrement que de rembourser, sa situation risquant de devenir rapidement intenable.

La monnaie qui circule au sein du village deux fois par mois, ne représente donc qu'une faible partie des salaires. Elle sert essentiellement à faire la « popote », c'est-à-dire à permettre aux ménagères d'acheter au marché les viandes, les poissons, les légumes et les féculents. Le reste est destiné à l'habillement, à la consommation de boissons sucrées ou alcoolisées et aux distractions en tout genre. Si l'entreprise avance quasiment tout l'argent pour faire face à certains besoins, événements familiaux majeurs et dépenses de santé, elle veille néanmoins - en particulier à la requête éventuelle des ménagères - que les ouvriers préservent le minimum vital requis pour se nourrir, eux et leur famille.

On assiste ainsi à un véritable « cofinancement » des institutions et des obligations familiales : l'entreprise finance la partie qu'elle juge nécessaire pour disposer de ses 700 employés frais et dispos chaque matin ; pour leur part, les ouvriers financent la partie complémentaire, ce qu'ils estiment indispensable à la reproduction sociale comme habitants de Pokola. De fait, compte tenu de leur endettement, ils sont obligés de travailler, mais ils sont disposés à le faire - ce point est important - selon leur propre logique, avec le sentiment qu'ils le font pour eux, selon leur façon de vivre et de penser. De même que la mise en place des institutions et des obligations familiales est considérée un peu rapidement comme du paternalisme, l'endettement des ouvriers est parfois comparé à un système où les individus perdent leur liberté ⁵. Ici, l'endettement est aussi une façon pour les ouvriers de marquer leur liberté, dans la mesure où ils font financer par l'entreprise des domaines de la reproduction sociale qui n'intéresse pas celle-ci.

5. L'imbrication des logiques

Les habitants de Pokola ont trouvé, semble-t-il, une réelle possibilité d'améliorer leur sort. Cette possibilité tient au fait que certains d'entre-eux travaillent pour la Cib, dans un contexte où les villageois ne peuvent rien attendre de l'Etat. Pokola n'est certes pas le paradis. En revanche, il y a un hôpital, le seul de la région à fonctionner.

Contrairement à un préjugé encore tenace, la Cib ne se comporte donc pas avec les habitants de Pokola comme les anciennes sociétés concessionnaires chargées par l'Etat français de mettre en valeur les territoires récemment conquis de l'Afrique équatoriale le firent avec ceux qu'on

⁵ S'agissant des ouvriers des plantations agricoles d'Amérique du Sud, la presse parle généralement d'une nouvelle forme d'esclavage.

appelait alors les indigènes jusqu'à ce qu'André Gide⁶ dénonce leurs pratiques.

L'amalgame entre ces sociétés « concessionnaires » de triste mémoire - produisant essentiellement du caoutchouc - et les entreprises forestières actuelles - exploitant une « concession forestière » - est en effet facile : les unes comme les autres ont besoin d'une main-d'œuvre productive. Ce point excepté, les situations sont cependant peu comparables. Dès 1900, l'administration coloniale imposait à une population qui n'avait jamais connu le salariat de travailler pour les concessionnaires en la soumettant à un impôt de capitation qui devait être versé en nature directement à ces compagnies⁷. Il s'agissait d'une forme de travail forcé dont les effets sociaux et démographiques ont été désastreux⁸. En 1994, au Congo, la Cib n'oblige personne à travailler pour elle. En revanche, si elle veut disposer de quelque 700 ouvriers, il lui faut mettre en place un certain nombre d'institutions pour les 7 000 habitants de Pokola et de N'doki, s'acquitter d'obligations familiales envers les ouvriers et leurs familles, et en négocier le cofinancement.

L'imbrication géographique entre le site de production et le village, leurs rapports au sein des institutions, à travers les obligations et le contrôle de la monnaie, montrent que, pour atteindre son objectif de production de bois, l'entreprise prend « logiquement » en charge des fonctions qui ne relèvent pas à strictement parler de son domaine de compétence. Elle le fait néanmoins et en premier lieu pour se perpétuer elle-même, tout en s'arrangeant évidemment pour que cela lui coûte le moins cher possible. Ce qui compte à ses yeux, on l'a vu, c'est de trouver chaque matin 700 ouvriers disposés à travailler sur les chantiers forestiers et à l'usine. Mais, il apparaît aussi que, face à cette logique et aux besoins qui en découlent, les villageois ne restent pas passifs. Or, contrairement au précédent, ce point est fréquemment négligé, d'où l'impression d'une situation plus déséquilibrée qu'elle ne l'est en réalité. En effet, tirant au passage prétexte de divers événements, les villageois essaient sans cesse d'obtenir que l'entreprise accorde du crédit (au sens propre et au sens figuré) à des domaines de leur vie qui n'entrent pas directement dans sa perspective de production de bois. Les habitants de Pokola veulent vivre comme ils l'entendent et cette exigence ne se réduit pas, même pour les ouvriers, à la simple production de bois. Ces actes et ces revendications sont issus d'une logique de reproduction sociale qui n'est pas celle de l'entreprise.

6 « Parti au Congo à la recherche de la "grande forêt primitive", c'est le malheur indigène que Gide va trouver. Il pose son filet à papillons et dresse, chiffres et statistiques à l'appui, un violent réquisitoire contre l'administration coloniale française. L'appel de Gide aura un tel écho en France que Sartre n'hésite pas à le placer dans l'histoire littéraire aux côtés de deux autres engagements célèbres : celui de Voltaire dans le procès Calas, celui de Zola dans l'affaire Dreyfus. » (Gilles Leroy, in A. Gide, *Voyage au Congo, Le Retour du Tchad, Retour de l'URSS, Retouches à mon retour de l'URSS, Carnets d'Égypte*, « Gallimard, Biblos », 1993, p. IX).

7 C. Coquery-Vidrovitch, *Le Congo au temps des grandes compagnies concessionnaires. 1898-1930*, Mouton, 1972, p.126-141.

8 Voir notamment le chapitre « Les Africains et la colonisation », in C. Coquery-Vidrovitch, H. Moniot, *L'Afrique noire de 1800 à nos jours*, PUF, « Nouvelle Clio », 1992.

Ainsi, deux logiques différentes s'affrontent : celle de la production de bois et celle de la reproduction sociale. Mais cette tension se résout selon un mode pacifique qu'illustrent le fonctionnement des institutions, le maintien des rites de passage familiaux et le cofinancement de l'accès à ces prestations pour d'autres personnes que les ouvriers.

Deux types de changements sont apparemment intervenus depuis la période des compagnies concessionnaires. D'une part, les entreprises se sont adaptées de manière à ne pas mettre en danger la reproduction sociale, dans la mesure où elles ne pouvaient se permettre indéfiniment d'accabler les populations. D'autre part, après le premier choc provoqué par cette période, les populations se sont faites à l'idée du travail salarié. On peut voir dans cette évolution certaines conséquences de l'indépendance. L'Etat n'exerce plus d'intervention répressive et il n'est plus question de faire pratiquer le travail forcé sous l'œil attentif d'une force publique en armes. De plus, la main-d'œuvre est rare dans le nord du Congo et l'entreprise ne dispose pas d'une latitude considérable dans les conflits qui l'opposent aux ouvriers.

On peut aussi soutenir que les rapports qui s'établissent désormais entre la Cib et Pokola ne témoignent pas tant d'une transformation progressive de rapports coloniaux initialement désastreux, mais plutôt d'une invention : en l'absence de l'Etat, les habitants de Pokola ont trouvé une marge de manœuvre, par l'intermédiaire des ouvriers, qui sont en quelque sorte leurs grands électeurs pour faire de la politique. Ils poursuivent leurs intérêts - ce que nous avons appelé une logique de reproduction sociale - en les entremêlant habilement avec ceux des dirigeants de la Cib, qui, eux, sont mus par une logique de profit dans la production de bois.

Les lieux de la politique - son espace - sont ceux où se produit l'imbrication des deux logiques : au sein des institutions, au moment de la dénonciation du protocole d'accord, ou encore devant le guichet, à chaque distribution des paies, lorsque le niveau d'endettement des ouvriers se négocie. Ils témoignent d'une pratique locale de la politique - au sens de la cité antique - qui n'existait pas au temps des sociétés concessionnaires.

6. Annexe

CIB (Congolaise industrielle des bois)
Congo
Exploitation forestière et scierie, exportation de grumes et d'avivés.
Effectif : 800 personnes (1997).

Années	1996	1997
Production de grumes (m ³)	150 000	150 000
Sciages (m ³)	25.000	29 000
Chiffre d'affaires (Md FCFA)	14	17

1 FCFA vaut 0,01 FF.

La CIB appartient à un groupe européen, Hinrich Feldmeyer et tt Timber International, de négoce et de transformation du bois. Sa création (par fusion-acquisition de deux sociétés) remonte à 1972. Première entreprise forestière du Nord-Congo, elle exploite une unité forestière d'aménagement (UFA) de 870 000 ha. L'exploitation consiste à abattre environ un arbre par hectare et par an sur une surface parcourue tous les 25 à 40 ans. La production annuelle est de 150 000 m³, dont 60 % sont transformés dans à Pokola. L'évacuation des grumes et des sciages se fait soit par la piste à travers le Cameroun, soit par le fleuve et par train à travers le Congo.

Etroitement surveillée par des ONG environnementalistes, comme toutes les autres entreprises forestières du bassin du Congo, la CIB a choisi pour sa part le dialogue et la coopération. En décembre 1995, l'entreprise a signé avec les habitants de Pokola, les autorités régionales et la Wildlife Conservation Society (WCS), ONG nord-américaine en charge de la gestion du parc national de Nouabalé N'Doki, un « Protocole d'accord concernant la conservation et l'utilisation de la forêt et de la faune », dans lequel elle s'engage à lutter contre le braconnage des espèces en danger (notamment les grands mammifères).

L'entreprise au fondement de la cité

Les entreprises qui exploitent les forêts primaires d'Afrique centrale n'ont pas bonne presse auprès des ONG environnementalistes, qui leur reprochent de fragiliser les écosystèmes de cette région. Dans cette vision qui emprunte au mythe des origines, les populations locales font partie de l'écosystème. Dans le cas de la CIB, la présence de l'entreprise offre aux habitants de Pokola, village où sont logés ses ouvriers, la possibilité d'exister dans un autre espace que celui de la nature et qui serait, par hypothèse, celui de la politique.