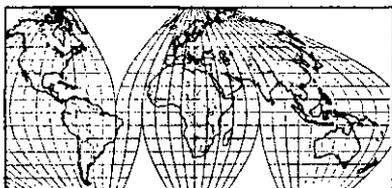


CEDIMOM

CENTRE EUROPÉEN POUR LE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL ET LA MISE EN VALEUR DE L'OUTRE-MER

12, RUE DE BERRI, PARIS VIII^e

Téléphone : 225.13.86
(4 lignes groupées)



Il Presidente

Parigi, li 10 Luglio 1968

Monsieur Altiero SPINELLI
Directeur
ISTITUTO AFFARI INTERNAZIONALI
Viale Mazzini 88
ROME
Italie

Preg.mo Sig. Direttore,

Il CEDIMOM, sul quale ci pregiamo inviarVi, in allegato, un opuscolo di presentazione, organizza quest'anno a Torino il suo colloquio internazionale sul tema seguente :

LA CONTESTAZIONE DELLA SOCIETA' INDUSTRIALE MODERNA : TERZO-MONDO, RIVOLTA O INTEGRAZIONE ?

- Un Terzo-Mondo minacciato d'esclusione dalla Società Moderna.
- Il rinnovamento degli accordi di Yaundé : l'ora della verità.
- Le nostre responsabilità d'industriali europei di fronte a quest'incrinatura.

Questo colloquio avrà luogo lunedì'23, martedì' 24 e mercoledì' 25 settembre al Centro di Perfezionamento Tecnico e Professionale dell'Ufficio Internazionale del Lavoro.

La nota qui allegata definisce i diversi soggetti che saranno trattati e discussi nel corso di questa riunione alla quale parteciperanno numerosi responsabili delle grandi aziende europee, dei paesi in via di sviluppo - particolarmente degli africani - delle amministrazioni nazionali e delle Organizzazioni Internazionali. Numerose personalità hanno già dato il loro accordo per animare i dibattiti. Un servizio di traduzioni simultanee sarà assicurato in francese, in

./.

italiano, in inglese e, eventualmente in tedesco ; un libro largamente diffuso farà il resoconto dell'insieme dei lavori.

Un programma ancora provvisorio precisa i temi nonché l'orario e lo svolgimento dei lavori.

Conoscendo le vostre preoccupazioni, sarei veramente lieto se accettaste di partecipare a tale riunione. Un programma più dettagliato vi sarà eventualmente spedito verso i primi di luglio in esito alla risposta di massima che Vi preghiamo di comunicare al CEDIMOM a mezzo del modulo d'iscrizione qui allegato.

Augurandomi d'avere il piacere d'accogliervi a Torino, Vi prego frattanto di voler gradire i miei più distinti saluti.

in Re

Il Governatore (Roland PRE)

- Allegati :
- Opuscolo di presentazione del CEDIMOM (giallo) → *usuale*
 - Nota di presentazione del colloquio (verde) ~~X~~
 - Programma provvisorio del colloquio (rosa) ~~X~~
 - Modulo d'iscrizione al colloquio (blù)

 - Nota di presentazione del Centro di Perfezionamento Tecnico e Professionale di Torino.
 - Nota di presentazione del Salone Europeo della Metallurgia.
 - Nota di presentazione della FIAT.

COLLOQUIO INTERNAZIONALE DEL CEDIMOM

TORINO - 23 - 24 - 25 SETTEMBRE 1968

LA CONTESTAZIONE DELLA SOCIETA' INDUSTRIALE
MODERNA : TERZO-MONDO, RIVOLTA O INTEGRAZIONE ?

- Un Terzo-Mondo minacciato d'esclusione dalla Società Moderna.
- Il rinnovamento degli accordi di Yaundé : l'ora della verità.
- Le nostre responsabilità d'industriali europei di fronte a quest'incrinatura.

NOTA DI PRESENTAZIONE

La fine del 1967 ed il 1968 segnano una svolta molto importante nei rapporti tra paesi sviluppati a paesi sotto-sviluppati.

La riunione ad Atene, nel dicembre 1967, dell'Organizzazione delle Nazioni Unite per lo Sviluppo Industriale, aveva già permesso di notare, malgrado il realismo dei delegati, una certa opposizione tra il gruppo dei 77 (riunitosi ad Algeri alcuni mesi prima e costituito dalla maggioranza dei paesi sotto-sviluppati) ed i rappresentanti dei paesi sviluppati.

La conferenza della Nuova Dehli ha pubblicamente confermato tale divergenza poiché, lungi dal limitarsi a un dibattito d'ordine economico, è apparsa come un foro politico di contestazione e di rivendicazioni in esito al quale predominavano scetticismo e delusione.

In questo contesto, il rinnovamento degli accordi di Yaundé rappresenta l'ultima occasione da non lasciar sfuggire se si vuole che le imminenti discussioni siano preparate in modo da permettere l'istituzione di nuovi rapporti tra paesi sviluppati e paesi sotto-sviluppati.

Inoltre, ci troviamo proprio nel momento in cui l'accelerazione dell'evoluzione tecnologica produce tutte le sue conseguenze. In particolare, il Terzo-Mondo, che, rispetto alla maggioranza dei paesi che lo compongono si trova solo agli inizi del suo sviluppo industriale, rischia di essere escluso dall'attuale Società Moderna. Quest'ultima, per quanto contestata, sembra tuttavia rispondere alle aspirazioni delle popolazioni ed è lecito supporre che il Terzo-Mondo, lungi dal rivoltarsi contro di essa, non chiede che a integrarvisi in modo più completo, tenuto conto delle trasposizioni e degli adattamenti indispensabili.

Le grandi aziende europee, promotrici dello sviluppo industriale, hanno quindi il dovere di assumere le proprie responsabilità in questo momento cruciale, in quanto grazie a loro può riuscire l'industrializzazione dell'Africa. Affinché i negoziati che si intavolano si traducano in un trattato che sia veramente una piattaforma per costruire l'avvenire, esse hanno l'imperioso dovere di far conoscere ai negoziatori di Yaundé i loro suggerimenti, nonché d'intendersi e di lavorare assieme onde promuovere tale industrializzazione.

Per tali motivi, il Centre Europeo per lo Sviluppo e la Valorizzazione dell'Oltre Mare (CEDIMOM), che riunisce delle grandi aziende europee impegnate nello sviluppo del Terzo-Mondo, organizza a Torino, dal 23 al 25 settembre p.v., un colloquio internazionale sulla questione suddetta, che avrà luogo contemporaneamente al Salone Europeo della Metallurgia, nei locali del Centro di Perfezionamento Tecnico e Professionale che dipende dall'Ufficio Internazionale de Lavoro.

Quest'incontro sarà forse l'ultima occasione, prima della conclusione degli accordi, di confrontare i punti di vista degli industriali europei e discuterli coi responsabili dei paesi sotto-sviluppati, del Mercato Comune e delle Organizzazioni Internazionali.

PROGRAMMA PROVVISORIO

COLLOQUIO INTERNAZIONALE DEL CEDIMOM

TORINO - 23 - 24 - 25 SETTEMBRE 1968

LA CONTESTAZIONE DELLA SOCIETA' INDUSTRIALE

MODERNA : TERZO-MONDO, RIVOLTA O INTEGRAZIONE ?

- Un Terzo-Mondo minacciato d'esclusione dalla Società Moderna.
- Il rinnovamento degli accordi di Yaundé : l'ora della verità.
- Le nostre responsabilità d'industriali europei di fronte a quest'incrinatura.

La Società FIAT, il Centro di Perfezionamento dell'Ufficio Internazionale del Lavoro (B.I.T.) ed il Comitato Italiano del Centro stesso offrono il loro concorso al Colloquio Internazionale 1968 del CEDIMOM.

C E D I M O M

MARTEDI' 24 SETTEMBRE

Mattino

Ore : 9,30 / 11,30 Visita degli Stabilimenti FIAT.

Ore : 12 Ricevimento e colazione offerti dall'Ing. Giovanni AGNELLI, Presidente della FIAT.

Pomeriggio

Ore : 15 / 19

UNA SOLUZIONE POSSIBILE : UN DOPPIO ADATTAMENTO

Presidente : S.E. DIORI HAMANI, Presidente della Repubblica del Niger, Presidente della O.C.A.M.

- 1° - L'inserzione dell'Uomo e dell'ambiente africano nella vita industriale.
- 2° - L'inserzione delle aziende industriali nell'ambiente africano :
 - . Problema dell'ambiente economico e tecnologico
 - . Problema dell'africanizzazione delle strutture.
- 3° - Lo sviluppo di aziende africane create ed animate da africani.

Ore : 19,30 Cena e discussione con gli studenti del Centro di Perfezionamento di Torino.

MERCOLEDI' 25 SETTEMBRE

Mattino

Ore : 9 / 11,30

GLI ELEMENTI D'UNA VERA COLLABORAZIONE
INDUSTRIALE FRA L'EUROPA ED IL TERZO-MONDO

Quali disposizioni bisognerebbe adottare in seno agli accordi di Yaundé per suscitare tale cooperazione ?

Ore : 11,30 / 13 Visita del Centro di Perfezionamento di Torino, seguita da un cocktail offerto dal Presidente del Comitato Italiano per il Centro, S.E. l'Ambasciatore ARPESANI

Ore : 13,15 Pranzo presso il Centro di Perfezionamento di Torino.

Pomeriggio

Ore : 15 / 17

DEFINIZIONE D'UN CODICE DEONTOLOGICO PER
GLI INTERVENTI IN OLTRE MARE DELLE AZIENDE
EUROPEE .

Presidente : il Sig. Jacques de FOUCHIER, Presidente della Compagnie Financière pour l'Outre-Mer, Presidente delle Compagnie Bancaire.

Ore : 17 / 18,30

CHIUSURA DEL COLLOQUIO

DOMENICA 22 SETTEMBRE

I partecipanti che lo desiderano potranno partecipare, Domenica 22 settembre ad una giornata turistica e di contatto con la città di Torino secondo un programma organizzato come segue :

Pranzo nei dintorni di Torino e visita d'un grande vigneto.

Pomeriggio Visita del Palazzo Carignano (il primo Parlamento Italiano) e della Basilica di Superga.

Cena Presso il Centro di Perfezionamento di Torino.

Da rimandare al CEDIMOM
12, rue de Berri
75 - PARIS 8ème
(France)

COLLOQUIO INTERNAZIONALE DEL CEDIMOM

TORINO - 23-24-25 SETTEMBRE 1968

LA CONTESTAZIONE DELLA SOCIETA' INDUSTRIALE
MODERNA : TERZO-MONDO, RIVOLTA O INTEGRAZIONE ?

- Un Terzo-Mondo minacciato d'esclusione dalla Società moderna.
- Il rinnovamento degli accordi di Yaundé : l'ora della verità.
- Le nostre responsabilità d'industriali europei di fronte a quest'incrinatura.

MODULO D' ISCRIZIONE

NOME E COGNOME.....
ORGANISMO.....
FUNZIONI.....
INDIRIZZO.....
Numero di telefono.....

Desidera }
Non desidera } partecipare al colloquio internazionale

Desidera)
Non desidera) presentare una relazione

Nell'affermativa, vogliate precisarne il tema.....
.....
.....
e curare d'inviarne il testo al CEDIMOM prima del 1° Settembre p.v.

PARTECIPAZIONE ALLE SPESE

1°) **PARTECIPAZIONE AL COLLOQUIO** Compresi i pasti (salvo la cena del lunedì sera 23 Settembre)

3 giorni 600 Fr.

Si

No

2 giorni 400 Fr.

Si

No

1 giorno 200 Fr.

Si

No

TOTALE N°1 Fr.

2°) **ALLOGGIO** La Segreteria Generale del CEDIMOM é in grado di assicurare l'alloggio dei partecipanti a Torino.

. Sia presso il Centro di Perfezionamento : camera personale, doccia e prima colazione (prezzo : 32 Fr. per notte)

Si

No

. Sia in albergo : camera personale o camera a due letti, sala da bagno e prima colazione.

Si

No

- Categoria Lusso

Camera personale, bagno e prima colazione 70 Fr. notte SI NO

Camera a 2 letti " " " 110 Fr. notte SI NO

- Prima Categoria

Camera personale, bagno e prima colazione 50 Fr. notte SI NO

Camera a 2 letti " " " 80 Fr. notte SI NO

- Seconda Categoria

Camera personale, bagno e prima colazione 35 Fr. notte SI NO

Camera a 2 letti " " " 50 Fr. notte SI NO

Sia che Voi desideriate alloggiare presso il Centro ovvero scendere in albergo, Vi preghiamo di indicare la durata del soggiorno, calcolando in conseguenza la somma da versare :

Notte del sabato 21 alla domenica 22 SI NO

Notte della domenica 22 al lunedì'23 SI NO

Notte del lunedì'23 al martedì'24 SI NO

Notte del martedì'24 al mercoledì'25 SI NO

Notte del mercoledì'25 al giovedì'26 SI NO

TOTALE N°2 Fr.

3°) TRASPORTI

- Si é previsto un trasporto per charter andata e ritorno, classe turismo, PARIGI-TORINO-PARIGI :

partenza da PARIGI : domenica mattina 22 Settembre

ritorno a PARIGI : mercoledi' sera 25 Settembre

(prezzo del biglietto andata e ritorno : 300 Fr. circa).

Tale formula Vi interessa ?

 SI NO

TOTALE N° 3 Fr.

- Se non partite da Parigi, Vi saremmo grati, tuttavia, di volerci indicare il giorno, gli aeroporti di partenza e d'arrivo, la compagnia aerea ed il numero di volo del vostro viaggio di andata :

Andata } giorno.....
 } aeroporto di partenza.....
 } aeroporto d'arrivo.....
 } compagnia aerea.....
 } numero del volo.....

nonché il giorno, gli aeroporti di partenza e d'arrivo, la compagnia aerea ed il numero di volo del vostro viaggio di ritorno :

Ritorno } giorno.....
 } aeroporto di partenza.....
 } aeroporto d'arrivo.....
 } compagnia aerea.....
 } numero del Volo.....

Tali informazioni ci occorrono onde potere eventualmente organizzare trasporti a tariffa ridotta, sia "charter", sia mediante biglietti collettivi.

A Torino il trasporto di tutti i partecipanti sarà assicurato da un servizio di autocarri messi gentilmente a disposizione, in occasione del colloquio dalla Società FIAT.

Io VERSO oggi, mediante assegno bancario o vaglia postale all'ordine del CEDIMOM l'importo della mia partecipazione alle Spese.

Totale n° 1 (Partecipazione al colloquio)..... Fr.

Totale n° 2 (Alloggio)..... Fr.

Totale n° 3 (Trasporto)..... Fr.

cioé la somma di Fr.

Data

Firma

N.B. - Un'agenzia di cambio ed un'agenzia di viaggi saranno a disposizione dei partecipanti, durante la durata del colloquio, nei locali del Centro di Perfezionamento.

PROGRAMME DEFINITIF

COLLOQUE INTERNATIONAL DU CEDIMOM

TURIN - 23-24-25 SEPTEMBRE 1968

LA CONTESTATION DE LA SOCIETE INDUSTRIELLE

MODERNE : TIERS-MONDE, REVOLTE OU INTEGRATION ?

- Un Tiers-Monde menacé d'exclusion de la Société Moderne.
- Le renouvellement des accords de Yaoundé : heure de vérité.
- Nos responsabilités d'industriels européens devant cette fissure.

La Société FIAT, le Centre International de Perfectionnement Technique et Professionnel de l'Organisation Internationale du Travail à Turin et le Comité Italien pour ce Centre apportent leur concours au colloque international 1968 du CEDIMOM.

Sous la présidence de

- S.E. M. DIORI HAMANI, Président de la République du Niger, Président en Exercice du Conseil de l'Organisation Commune Africaine et Malgache (OCAM),
- S.E. le Dr. ABDEL RAHMAN Directeur Exécutif de l'Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel (ONDI),
- S.E. M. KOSCIUSKO-MORIZET Directeur de la Coopération Technique et Culturelle au Secrétariat d'Etat français aux Affaires Etrangères, chargé de la Coopération, représentant personnel de S.E. M. Yvon BOURGES,
- S.E. M. RABEMANANJARA Ministre d'Etat aux Affaires Etrangères de la République Malgache,
- S.E. M. MOALLA Sous-Secrétaire d'Etat à l'Industrie de la République Tunisienne, représentant personnel de S.E. M. BEN SALAH,
- S.E. M. Pascal LISSOUBA Ministre d'Etat chargé du Plan de la République du Congo-Brazzaville,
- S.E. M. PEDINI Sous-Secrétaire d'Etat Italien auprès de M. le Président du Conseil des Ministres de la République Italienne,
- Dott. Giovanni AGNELLI Président-Directeur Général de la Société FIAT,
- M. Jacques de FOUCHIER Président-Directeur Général de la Compagnie Bancaire et de la Compagnie Financière pour l'Outre-Mer.

LUNDI 23 SEPTEMBRE 1968

Matin

9 heures
10 heures 30

Présidence : Dott. Giovanni AGNELLI, Président-
Directeur Général de la Société FIAT

OUVERTURE DU COLLOQUE

- Allocutions d'ouverture :
 - . Dott. Giovanni AGNELLI,
 - . M. le Représentant du Gouvernement de la République Italienne,
 - . M. BLAMONT, Directeur du Centre de Perfectionnement Technique et Professionnel de l'Organisation Internationale du Travail,
 - . S.E. M. L'Ambassadeur ARPESANI, Président du Comité Italien pour le Centre de Perfectionnement de Turin,
 - . M. le Maire de Turin.
- Allocution de M. Jacques FERRANDI, Directeur du Fonds Européen de Développement, représentant personnel de S.E. M. le Ministre ROCHEREAU, Membre de la Commission Economique Européenne.
- Présentation du colloque par M. le Gouverneur Roland PRE, Président du CEDIMOM.

10 heures 30
12 heures 45

Présidence : S.E. le Dr. ABDEL RAHMAN, Directeur
Exécutif de l'Organisation des Nations
Unies pour le Développement Industriel

UN TIERS-MONDE EXCLU DE LA SOCIETE MODERNE

- Pourquoi ?
- Les solutions possibles :
 - . révolte
 - . intégration
 - . recolonisation
 - . autres solutions.

./.

- Orateurs : - S.E. le Dr. ABDEL RAHMAN
- M. BOUBOU HAMA
- M. LAMMERS (représenté par M. Oumar WILLANE)
- M. BARBEROT
- Le Gouverneur Roland PRE
-
-

Débat

13 heures Déjeuner au Centre de Perfectionnement de Turin.

Après-midi

14 heures 30
18 heures

Présidence : S.E. M. KOSCIUSKO-MORIZET, Directeur de la Coopération Technique et Culturelle au Secrétariat d'Etat français aux Affaires Etrangères chargé de la Coopération, représentant personnel de S.E. M. Yvon BOURGES

SEANCE DE CONTESTATION SUR LA COOPERATION INDUSTRIELLE PAYS-DEVELOPPES - PAYS SOUS-DEVELOPPES AU COURS DES DIX DERNIERES ANNEES (1)

- Qu'est-ce qui ne va pas ?
- Qu'exigent les Africains ?
- Que réclament les Européens ?

Membres de la Table Ronde et orateurs :

- S.E. M. KOSCIUSKO-MORIZET
- M. BARBEROT
- M. DURAND-REVILLE
- M. FERRANDI
- Le Gouverneur R. PRE
- Ing. Dott. TACCONE

18 heures 45 Réception au Palazzo Madama par M. le Maire de Turin
20 heures 30 Dîner libre au gré des participants.

./.

(1) Le débat s'instaurera à partir des propos de dix personnalités. Le public pourra intervenir brièvement, mais à tout moment, dans le cadre des thèmes de discussion qui seront abordés.

MERCREDI 25 SEPTEMBRE 1968 - Sous la présidence de S.E. M. HAMANI DIORI

Matin

9 heures
11 heures 30

Présidence : S.E. M. DIORI HAMANI, Président de la République du Niger, Président en Exercice du Conseil de l'OCAM

LES ELEMENTS D'UNE VRAIE COLLABORATION
INDUSTRIELLE EUROPE - TIERS-MONDE

Quelles dispositions faudrait-il prendre dans les accords de Yaoundé pour engendrer ces coopérations ?

- Allocution de S.E. M. DIORI HAMANI.

Orateurs : - M. SYLLA
- M. JULIENNE
- M. SCHAEFFER
-
-

11 heures 30
13 heures

Visite du Centre de Perfectionnement de Turin, suivie d'un cocktail offert par le Président du Comité Italien pour le Centre, M. le Président ARPESANI.

13 heures 15

Déjeuner au Centre de Perfectionnement de Turin.

Après-midi

15 heures
17 heures

Présidence : S.E. M. Pascal LISSOUBA, Ministre d'Etat chargé du Plan de la République du Congo-Brazzaville

DEFINITION D'UN CODE DE DEONTOLOGIE POUR LES
INTERVENTIONS OUTRE-MER DES ENTREPRISES EUROPEENNES

Orateurs : - M. PINET, représentant personnel de
M. le Président de FOUCHIER
- M. Le PORTZ
- Maître de RICHEMONT
- M. LION
- M. TERRENOIRE
-
-

17 heures
18 heures 30

Présidence : S.E. M. PÉDINI, Sous-Secrétaire d'Etat à la Présidence du Conseil des Ministres de la République Italienne, chargé de la Coordination de la Recherche Scientifique et Technologique

CLOTURE DU COLLOQUE

DIMANCHE 22 SEPTEMBRE 1968

JOURNEE DE TOURISME

- Départ de l'autocar de la Cité Résidentielle du Centre de Turin vers
10 heures 30 - 11 heures:
125, Corso Unita d'Italia
TURIN.
- Retour prévu à 18 heures à la Cité Résidentielle du Centre.

PROGRAMME DES DAMES

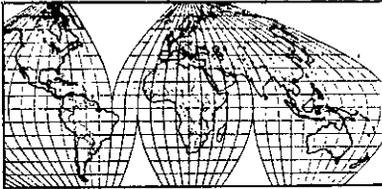
Un programme particulier pour les épouses des participants est organisé le lundi après-midi, le mardi après-midi et le mercredi matin. Le détail en sera communiqué sur place.

CEDIMOM

CENTRE EUROPÉEN POUR LE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL ET LA MISE EN VALEUR DE L'OUTRE-MER

12, RUE DE BERRI, PARIS VIII^e

Téléphone : 225.13.86
(4 lignes groupées)



LISTE DES PERSONNALITES COMPOSANT LA DELEGATION
ACCOMPAGNANT S.E. M. HAMANI DIORI, PRESIDENT DE
LA REPUBLIQUE DU NIGER, PRESIDENT EN EXERCICE DU
CONSEIL DES MINISTRES DE L'OCAM

- S.E. M. Jacques RABEMANANJARA, Ministre des Affaires Etrangères de la République Malgache
- S.E. M. Ali Omar SEGO, Ministre de l'Agriculture de la République de Somalie
- S.E. M. Faustin ZEZA, Ministre des Transports et des Communications de la République Démocratique du Congo
- S.E. M. Aboubacar SIDIBE, Ambassadeur de la République du Niger auprès de la République Française
- M. LECA, Directeur du Cabinet de S.E. M. le Président de la République du Niger
- M. Maï MAIGNA, Inspecteur d'Etat de la République du Niger
- M. Falilou KANE, Secrétaire Général de l'OCAM
- M. Jacques ALLIOT, Conseiller Technique auprès de S.E. M. le Président de la République du Niger
- M. Ambroise FOALEM, Directeur des Affaires Economiques et Financières et des Transports de l'OCAM
- M. RAJOHNSON, Chef de Cabinet de S.E. M. le Ministre des Affaires Etrangères de la République Malgache.
- M. Louis LOMBO, Ministre Plénipotentiaire de la République Démocratique du Congo
- M. PEMBELE, Directeur au Ministère des Affaires Economiques de la République Démocratique du Congo
- Le Lieutenant Hamadou SEINI, Aide de camp de S.E. M. le Président de la République du Niger

M. GARBA SIDIKOU, Directeur Adjoint de la Radio du Niger

M. RARAAB, Cinéaste

Melle. de ROYS

LA PREPARATION A L'ESPRIT D'ENTREPRISE
DANS LES ECOLES PRIMAIRES AFRICAINES
INITIATION POST-PRIMAIRE A LA VIE ACTIVE

Lors du Colloque du CEDIMOM sur la stratégie de l'industrialisation outre-mer, tous les participants sont tombés d'accord pour constater qu'une des difficultés de l'industrialisation en Afrique résidait dans le manque de préparation technique de la main-d'oeuvre. Il y a là comme une évidence. Mais le problème ne peut pour autant être limité à la recherche d'une meilleure formation technique et d'un plus grand développement des écoles professionnelles.

Le développement économique et social, en effet, ne peut lui-même se limiter à une rapide expansion industrielle : c'est l'ensemble de la société qui se trouve concernée par le passage difficile et quelquefois douloureux d'une situation de sous développement, caractérisée notamment par le poids des traditions, à une société en voie de développement qui suppose la rupture des traditions et la recherche d'un nouvel équilibre, lui-même sans cesse remis en question par les progrès accomplis.

C'est donc au niveau de la formation antérieure à la formation technique elle-même que doit se situer l'effort principal. Nous retrouvons là le problème fondamental de la relation entre le système d'enseignement et le développement économique et social.

Or, il n'y a pas longtemps encore, des idées trop simples étaient communément admises : le développement de la scolarisation constituerait, en soi, le moteur qui permettrait le démarrage. Cette thèse a été soutenue lors de la Conférence d'Addis Abéba en 1961.

On s'est aperçu depuis que la course au taux de scolarisation n'entraînait pas automatiquement les effets bénéfiques attendus mais pouvait, dans certains cas, constituer un obstacle au développement. Heureusement des efforts nombreux ont été faits, depuis cette Conférence, pour approcher de plus près la réalité.

Ceux qui ont suivi les Conférences des Ministres africains et malgaches à Yaoundé, Abidjan et Libreville, ont constaté quel effort de réalisme avait été accompli, effort dont nous ne saurions trop souligner le caractère méritoire.

Si l'on veut que l'école contribue au développement économique

et social, il faut qu'elle cesse d'apparaître comme un corps étranger au milieu traditionnel. Elle agit alors en quelque sorte comme un consulat, chargé de sélectionner sur place les individualités susceptibles de s'intégrer à des sociétés étrangères à leur lieu d'origine. L'école appauvrit ainsi le milieu dont ces individualités sont issues et contribue à augmenter le fossé qui existe entre la brousse et la ville.

C'est donc vers une modification radicale de "l'image" que les Africains ont de l'école qu'il faut s'orienter.

Qui dit "école", pour un jeune élève ou ses parents, signifie une structure entièrement étrangère qui permettra la promotion individuelle des élèves et leur accession à des fonctions administratives, africaines ou autres.

Cette image est extrêmement forte et antérieure à l'école elle-même, en sorte que, si l'on modifie le contenu de l'enseignement en donnant par exemple une place plus importante à la formation rurale sans modifier la perception que les usagers ont de l'école, on n'aura pas fait la révolution nécessaire.

Or, pour modifier l'image de l'école, non seulement il faut que celle-ci puise dans le milieu les thèmes de son enseignement, mais il faut que le milieu lui-même participe à l'enseignement qui y est donné.

Ainsi l'école apparaîtra comme un élément intégré dans le village et sa finalité sera perçue non comme liée à l'accession individuelle des élèves, mais liée à la promotion collective du milieu tout entier.

Il suit de là que priorité doit être donnée, dans l'enseignement, au développement des facultés plus qu'à la transmission d'une érudition. Développement des facultés et particulièrement des facultés de socialisation : imagination, curiosité, esprit d'initiative, esprit d'observation et même goût du risque.

Ainsi, dès les premiers instants, l'enfant rencontrera dans l'école le soutien nécessaire pour épanouir plus tard son esprit d'entreprise.

L'école noyée dans le milieu, agissant comme un levain, constitue un élément proprement révolutionnaire, d'où une tension possible entre les tenants de la tradition et ceux qui, par la formation reçue et le développement des facultés d'initiative et d'imagination, établiront dans le milieu une contestation permanente.

L'école ainsi conçue est évidemment plus révolutionnaire que l'école traditionnelle, qui n'était révolutionnaire que dans la mesure où elle entraînait un certain mépris du milieu traditionnel au bénéfice d'une société qui restait pour beaucoup de l'ordre du mythe.

Mais on ne peut, ni on ne doit, éviter ces nécessaires tensions,

car il est de l'ordre de l'école, dans une perspective de développement, de provoquer la modification des modes de vie plus encore que celle des niveaux de vie.

La formation qui sera donnée à l'école modifiera les habitudes traditionnelles qui constituent, dans la voie du développement économique, la plus grande difficulté.

Ce passage d'une école tendant à la promotion individuelle, à l'école de promotion collective est en train de se faire, soit par les initiatives publiques inspirées par les Conférences des Ministres, soit par les initiatives privées, et l'on doit constater une réceptivité qui n'existait pas il y a seulement quelques années.

Les recherches accomplies sur le rendement de l'enseignement du premier degré deviennent peu à peu l'objet d'une simple constatation que peuvent faire tous les Africains attentifs à l'avenir de leur pays. Tout le monde peut en effet constater le chômage intellectuel qui sévit justement dans les pays les plus scolarisés.

Quelques chiffres donneront une idée de la situation.

Sur 1 000 élèves qui entrent dans l'enseignement primaire, 400 arrivent à la fin de ce premier cycle. Et, sur les 600 qui ont abandonné en cours de route, plus de la moitié ont abandonné au cours de la deuxième année d'études.

Constatation plus éclairante encore : il y a plus d'élèves dans la dernière année de l'enseignement du premier degré que dans l'avant-dernière année. Tout se passe comme si les élèves redoublaient la dernière année du primaire autant de fois qu'ils gardent l'espoir d'accéder à l'enseignement du second degré. Or seuls 80 élèves, sur les 1 000 qui ont pris le départ, entrent en classe de 6e.

Si l'enseignement, dès la classe enfantine, est conçu comme la base d'une pyramide dont le sommet serait obligatoirement l'enseignement supérieur, la très grande majorité des enfants qui n'accèdent ni à la fin du primaire, ni à l'enseignement secondaire et, naturellement, encore moins à l'enseignement supérieur, auront reçu un enseignement certainement pas totalement inutile, mais mal adapté à l'esprit d'entreprise nécessaire au développement collectif d'une société.

C'est pourquoi l'on doit se féliciter de la décision prise par la Conférence des Ministres de Libreville d'établir, à l'issue du premier degré, un cycle d'adaptation à la vie active, cycle conçu de façon aussi peu scolaire que possible et qui devrait être le cycle privilégié de l'imagination créatrice, suscitant des initiatives variées et nombreuses,

aussi bien publiques que privées, auxquelles pourraient participer tous ceux qui ont souci et intérêt pour le développement de l'Afrique.

Une collaboration étroite à ce niveau devrait s'établir entre les responsables de l'éducation et les responsables de l'économie.

Qu'il me soit permis d'émettre le voeu que cette assemblée donne suite à cette suggestion.

Edouard LIZOP
Délégué Général du CODIAM

(Comité pour l'Organisation & le Développement
des Investissements Intellectuels en Afrique & à Madagascar)

CEDIMOM - Turin
23-25 Septembre 1968.

C E D I M O M

COLLOQUE INTERNATIONAL

TURIN

22-23-24-25 septembre 1968

INTERVENTION DE M. RICHARD BAILEY

CONSULTANTS AND OVERSEAS DEVELOPMENT

RICHARD BAILEY is a partner in an internationally known firm of engineering consultants working in the developing countries as well as in Britain and Europe. He is also Chairman of the College of Management. For ten years he was Director of Political and Economic Planning, the independent research institute.

From 1964 to 1966 he served as a Special Adviser to the National Economic Development Council. He has travelled widely and made various trips to Africa for consultations with governments and has carried out surveys for international organisations. He is a member of the Senate of London University.

CONSULTANTS AND OVERSEAS

DEVELOPMENT

It is now over six months since the appearance of Lord Cromer's report on "Export Business from Capital Projects Overseas" and of the Overseas Development Institute pamphlet on "Consultancy in Overseas Development". Between them these two very different surveys go some way towards supplementing the information and continuing the discussion on the Report of the Committee on Invisible Exports. Lord Cromer, according to his terms of reference was concerned with improving arrangements under which British firms set about securing large overseas capital project business. These projects involving millions of pounds worth of equipment and services are essentially combined operations in which consultants, contractors and bankers are all involved. What they do and how well they do it is clearly highly important both to the United Kingdom and to the developing countries in whose territories the capital projects are located. Lord Cromer was concerned mainly with the former set of considerations, the ODI with the latter. What are the points of convergence between them?

The Engineering Consultant

The Cromer Report was prepared for the Board of Trade

.../

on terms of reference which assumed in the absence of statistical evidence to the contrary, that while the value of overseas consultancy work and of contracts gained by British consultants and industry is rising in absolute terms, "our share of total world business of this kind is inadequate and declining". A major difficulty in assessing the value of the efforts of British engineering consultants, is that their work involves a wide variety of relationships of different kinds. Consultants may be commissioned to carry out a feasibility study for the World Bank or some other UN Agency in which case they will probably be working in the context of a national plan with all the macro-economic diversions that this implies. Again they may be commissioned by a Government to carry out a feasibility study on the setting up of, for example, an iron and steel industry. This will not only require a complete assessment of technical and commercial factors but also the co-ordination of the financial institutions involved, the appointment of contractors, and arrangements for personnel training and marketing. Consultants also work for individual companies but in the developing countries this is not a very common relationship.

Whoever the client may be the typical activity of engineering consultants is the carrying out of a feasibility study. This in simple terms is a complete assessment of the facts to decide whether a project is technically possible, economically desirable,

.../

and likely to be commercially viable. Consultants carrying out feasibility studies can come up with only three answers - "Don't do it", "Do it", and "Don't do it unless..." Of these, the first is always the most difficult response for the consultant to make or for the client to accept. Where the report is being presented to a Government there is usually some ministerial reputation staked on the scheme for an iron works, power station or whatever it is. A report stating that the whole project is crazy and should never have been put forward is clearly not a guarantee of further employment. However it is the knowledge that the consultant can say "No" that makes it worthwhile to ask his advice, and it is the fact that consultants are independent advisers not plant and equipment salesmen that raises difficulties over divided loyalties.

The Balance of Payments View

From the point of view of the British economy, success is measured in terms of sales overseas and their impact on the balance of payments. Whether rolling mill equipment is sold as a result of a British firm securing a contract put out to tender by the firm of Consultants which carried out the feasibility study, or through the efforts of a contractor selling a "package" plant, the impact on the balance of payments is equally favourable. At the other end of the line the effect on the country buying the plant

.../

may be disastrous. Energy and drive devoted to the sale of "white elephant" plants will obviously be self-defeating in the long run, as experience in some African countries, notably Ghana, has shown. A further complication is the fact that foreign Governments, for example, Italy, Japan and West Germany help their consultants and contractors in various ways, while in Britain the combination of SET and the TAX treatment of partnerships are a particularly serious deterrent to enterprise by consultants.

What sort of sums are involved in this work? The ODI report quoted figures to show that of the £ 500 million loans for projects granted by the World Bank in 1966-67 fees to consultants amounted to £ 25 million to £ 30 million. In the UK the Association of Consulting Engineers assessed the total value of the Work in hand for which British consultants were responsible at £ 1417 million at the beginning of 1967. Of this amount over £ 1200 million was in developing countries, the rest being in Australia, New Zealand and South Africa. As time for completion of projects averages five years the ODI calculated that 20 per cent of the £ 1200 million represents new work in developing countries. Taking consultants fees at 5 per cent of project cost this indicates an annual turnover of around £ 12 million. About half of this goes in local costs so that "a reasonable guess of the order of magnitude of the annual invisible exports of consulting engineers would be about

.../

f 6 million. This figure relates only to the activities of engineering consultants, the largest group involved in capital projects in the developing countries. The inclusion of management consultants, architects, economic services, accountants and others would probably add a further f 2 million to the total.

The Consultant's Dual Responsibility

The consultant is in a key position in any attempt to increase Britain's earnings from overseas capital projects. Exactly what his role is, however is a matter on which considerable misunderstanding exists. The provision of an independent professional service is quite a different matter from the sort of technical services which big foreign contracting organisations, many of them state-owned, put forward. These organisations bidding for work on the basis of combined consultancy and constructional services sold on the basis of claims of superior technical know-how, can claim a number of advantages. The Italians, Japanese and the Americans are all adept at this type of combined operation which includes appropriate financial arrangements as well as design and engineering work. Furthermore in many cases it avoids the situation in which several firms of the same nationality are bidding against each other in tendering for projects.

.../

Although British consultants have come in for a considerable amount of criticism their insistence on the need to provide a professional service is undoubtedly the right one for the client. The rules of the Association of Consulting Engineers ensure that its members have no ties with contractors or suppliers and that they receive no commission on equipment or components supplied on contracts placed. The fact that under a system of world-wide tendering some important jobs handled by Consultants go to foreign firms is as much a criticism of British contractors and plant manufacturers, as of consultants. British consultants have built up a world-wide reputation for integrity which has brought them into high regard with UN Agencies, such as the World Bank, and with Governments in the developing countries. If their impartiality was to be called in question the effect on prospective future business would undoubtedly be adverse. Again the fact that consultants work in English measurements and standards and adhere to English Terminology is a considerable advantage to British industry, and a source of future orders for equipment.

Many of the efforts to increase the amount of export business coming to the UK from capital projects in developing countries have been based on a partial view of the situation. Equally the criticisms of consultants for failing to raise their rate of success, and of contractors; for trying to short circuit the usual

.../

procedures are not all justified. What is needed is to devise a "total" approach to the development operation. The answer given by the Cromer Report calls for improved information on job-opportunities, help from the Board of Trade and industry towards the cost of feasibility studies and in preparing tenders, collaboration on pre-tendering work, preparation of a hand-book on ECGD documentation, participation in overseas projects by the nationalised industries, and the setting up of an Overseas Project Group in the Board of Trade,

The Case for Consortia

Of these recommendations the most important are those dealing with the activities of the various parties concerned in overseas capital projects. In many cases the key to the problem lies in the decision on who takes the first steps. Feasibility studies are obviously the starting point for major projects. At present the main bodies commissioning are international organisations and governments in the developing countries. This means that consultants are in the position of having to wait until they hear by one means or another of projects where their services could be utilised. As they are not allowed to advertise or tout for work the waiting period may be prolonged. The Cromer Report is primarily concerned with the problem of securing more project business for

.../

British firms. The 'direct route' to this it suggests would be able to make turnkey bids for even the largest projects, and which because of their constitution would have to pursue tough and aggressive sales policy. In practice such bodies raise grave organisational problems, especially in their lack of flexibility in meeting clients technical requirements. As the Report points out such an approach is "unrealistic outside narrowly limited specialist lines of activity". Semi-permanent consortia are likely to be kept busy either on very large, technically advanced projects such as the building of nuclear power stations, or simple every-day projects such as hotels, hospitals, factories for light industry, all of which can be turned out as pre-designed packages and for which there is a steady demand.

The Cromer Report answer to foreign competition- is the ad hoc consortium capable of providing a 'tailor made' answer to the client's needs. This it is claimed can offer keener prices, provide the necessary organisational skills and experience and act to the opportunities offered according to a wide variety of possible permutations. Although the situation varies according to the size of the project, this solution is essentially what consultants have been doing all along. The difference is that they have to wait for instructions from clients before taking steps to bring together the financial, technical, marketing and managerial interests necessary

.../

to carry out the work based on the positive findings of a feasibility study. Also unlike the ad hoc bodies proposed they have to face competition at home as well as abroad. The position is complicated by the fact that the larger capital projects which were the main concern of the Cromer Report can only be dealt with by consortia whose members command between them considerable resources.

However the fees earned by consultants are one of the smallest items in the equation. Without their efforts the export of plant and machinery worth many millions of pounds would not take place. Furthermore everytime that British equipment is installed overseas a demand for continuing services and eventual replacement is created. The cost of tendering for a major project can be substantial enough to impose a heavy burden on industry. The cost of unsuccessful tenders has to be re-couped in some way or count as a commercial loss. Although it would be contrary to principles of private enterprise to channel public funds into pre-tendering costs there are, as the Cromer Report points out, good reasons for bringing about collaboration within industry on pre-tendering work. This proposal raises difficulties for which the Report provides no solutions, connected with the independence of consultants and the elimination of competition. A 'package' agreed between banks, contractors plant manufacturers with the consultants drawing up the plans clearly has considerable commercial advantages. Each major

.../

project would have an agreed British bid competing with the Italians Japanese and other bids. This would mean the end of the consultancy system as it now operates in the United Kingdom. It would greatly limit the choice available to the client in the developing countries and it is by no means certain that it would produce better results than the existing system. Collaboration on this scale would inevitably require Government sanction with the result that political stresses and strains would be added to what should be professional and commercial operations. For the very large projects, such as the Ei Khandahar Depression mentioned in the Cromer Report, that arrangements of this kind are essential. But for the general run of capital projects while there is room for improvement in present practice, it succeeds in providing benefits for the client which in turn work to the advantage of the United Kingdom.

The Needs of the Developing Countries

The other side of the question, finding the best solution to the needs of a particular developing country is extremely complicated. By the simple test of national self-interest it is clearly desirable to export British know-how and skills as well as British plant and equipment. The developing countries themselves have a great deal to gain from the help and advice of competent consultants. For them consultants take the place of their missing genera-

... //

ration of technicians, engineers and scientists who will only be forthcoming after a decade of national educational effort directed to the production of higher skilled manpower. This is a position of considerable responsibility for consultant and client alike. The client can help himself by adopting criteria for the selection of consultants of the kind laid down by the World Bank. But having chosen a particular firm and agreed on terms of reference the client must be prepared to take the advice offered even though it conflicts with the prevailing ideas on what it is right and proper for the Government of a particular developing country to do. In some cases what is needed is advice in simple industrial techniques that can be adapted to improve craft industries. In others, particularly in Africa, markets are too small for large modern plants except on a regional basis. However the consultant advising a government to get together with its neighbours may find himself replaced by someone less prepared to recognise the realities of the situation. Anyone who has encountered the squads of consultants from China, Yugo Slavia, Russia, Japan and elsewhere making the rounds of the developing countries, will be all too well aware of the fact that the alternative to one British consultant is not another from farther down Victoria Street.

The conclusion is that there is no simple answer to the problem of how to make the best use of British consultants in over-

.../

seas development. On big capital projects on a scale larger than individual companies can handle, ad hoc consortia as favoured by the Cromer Report are probably the answer. Whether the nationalised industries have a part to play in providing consultancy services as Lord Cromer suggests, it is a more controversial matter. Certainly these industries are in many cases the only source of certain kinds of 'know-how'. The mining engineers of the NCB have developed techniques of mechanised mining, bulk handling and bulk transport that are among the most advanced in the world. There seems no valid reason why a unit from the NCB or some other nationalised industry should not find an appropriate place in an ad hoc consortium.

The consortia would however only be dealing with the larger projects financed by World Bank or other international arrangements. There is no particular skill needed to find out that such projects are to be undertaken. The expertise required consists in preparing the mass of detailed complicated documents needed to tender for such a project. Important as these massive schemes are they are only a part of the story. There are far more flour mills, harbour improvements, and glass bottle factories wanted than international irrigation schemes, thousand mile pipe-lines, or Kariba Dams. For these smaller projects the consultant is the key man, the initiator who carries out the feasibility study as a result of which the contractors, plant manufacturers, merchant bankers and the rest

.../

are brought into play. In order to meet changing conditions consultants have nowadays to be able to marshall a wider range of skills. The engineering consultant with whom this article is concerned, finds that he needs the help of economic consultants, architects, management consultants, professional accountants and others from time to time. Furthermore he is the means by which local participation at all levels is brought into play. This includes not only commissioning local building contractors and similar firms but also arranging the capital structure of the project. In this connection it is important to ensure that those elements essential for the long run success of the operation have a share in the equity. This may involve the contractor taking a share in the production company, the marketing organisation having a share in the distribution company and so on. This kind of arrangement safeguards the position of the client as it ensures the continuing application of advanced know-how to the project. For the plant manufacturer, contractor, marketing company, or merchant banker a share in the equity of a company in a developing country may be a liability but it can equally prove an important asset. For plant manufacturers and contractors the feed-back from actual operating experience of the equipment they have made or erected can be of great value for future projects.

.../

The Consultants Wider Responsibilities

One answer to the consultants problem of divided responsibility is therefore to be sought in the formation of joint-ventures which enable independent assessment of the client's needs to be allied to the commercial rewards from meeting these in the most efficient manner. This position as catalyst in a complicated set of operations carries heavy responsibilities. Basically the consultant's task is to transfer technical expertise, but it has become increasingly clear that in dealing with the developing countries he can only do this successfully by recognising the wider responsibilities of the economic, managerial and commercial aspects of his proposals. In fulfilling this wider role the consultant needs at least official recognition of the value of what he is doing.

At the end of the day two things stand out as being of first importance in the selection and use of consultants. The first is that whether British consultants are chosen or not depends to a large extent on how the project is being financed. If it is under UNDP or World Bank arrangements then competition is on the basis of clear and generally understood rules. For projects which Governments or development corporations are responsible the way is open for contractors, and officially sponsored foreign groups offering consultancy services as part of a package deal. Against this British consultants may have to carry out feasibility studies free or

.../

at nominal cost in the hope of re-couping themselves if they secure the contract for the project. This procedure is one of the surer ways of losing money. Alternatively if a project is suitable for ECGD credit the consultant may find that this is a favourable factor in applying for the work. Whatever the type of project consultants now find themselves increasingly called upon to supply a complete range of services from the feasibility study right through finance, design, preparation specifications, the examination of tenders, supervision of erection of plant, training of personnel, arrangement of a management contract and the setting up of a marketing organisation. A variety of companies, consultants and organisations will be drawn into this train of events. This is not the same as the ad hoc consortia proposed by the Cromer Report for individual large scale capital projects. Consultants themselves are well aware of the opportunities and responsibilities which go along with this highly specialised role. So far received all too little attention from industry, the city or Government.

Export Business from Capital Projects Overseas
(The Cromer Report) Cmmd 3516 HMSO January 1968

Consultancy in Overseas Development
O D I January 1968
(Obtainable from Research Publications
11, Nelson Road, S.E.10 Price 10/-)

Britain's Invisible Earnings
Published by Thomas Skinner
October 1967

A. I. A. T.

22 Juillet 1968

MILIEUX CULTURELS AFRICAINS
ET AFRICANISATION DES ENTREPRISES

Annexe au rapport de la première commission
" POLITIQUE GENERALE DE L'AFRICANISATION "

INTRODUCTION

Les problèmes liés aux milieux culturels africains ont paru aux membres de la première commission suffisamment déterminants dans leurs conséquences sur le succès de l'africanisation pour faire l'objet d'une étude particulière.

Après un bref rappel des exigences concrètes de l'entreprise moderne, nous évoquerons, à grands traits, l'Afrique traditionnelle et ses richesses culturelles. Ensuite, après avoir décrit, dans ses lignes essentielles le conflit auquel donne lieu, chez le jeune africain, la rencontre entre son milieu d'origine et des valeurs étrangères, après avoir rendu compte de certaines contraintes internes et externes, nous dirons quelle est, à notre sens, l'évolution la plus souhaitable pour faire entrer dans les faits une africanisation vraiment satisfaisante aux intérêts bien compris des parties en présence.

EXIGENCES DE L'ENTREPRISE MODERNE

Les vérités d'évidence sont les plus fugaces, aussi est-il justifié de les réaffirmer aux occasions où elles s'imposent. Rappelons donc que la santé et le progrès économique d'un pays reposent en grande partie sur le bon fonctionnement des entreprises, que ce bon fonctionnement dépend du souci de leurs dirigeants d'être attentifs et de se plier aux nécessités de compétitivité sur les marchés intérieurs et extérieurs. Soulignons aussi qu'une gestion efficace a pour test la rentabilité appréciée au niveau du compte d'exploitation et du bilan.

En dehors des moyens d'ordre matériel et financier que l'entreprise met en oeuvre, sa santé économique est liée à la valeur de ses dirigeants. Ceux-ci doivent faire preuve de solides qualités intellectuelles et de la parfaite maîtrise du métier exercé. Mais, est-ce suffisant ? Une réponse négative va de soi. En effet, l'intelligence même jointe à de fortes connaissances techniques n'a jamais fait et ne fera jamais un bon directeur, ni même un bon agent d'encadrement. Ils doivent réunir, en outre, des qualités d'ordre caractériel dont nous nous contenterons d'indiquer les plus saillants. Ce sens des affaires qui

pousse à tirer parti de tout ce qui fait avancer l'entreprise dans la voie du développement, ce souci de productivité qui traque toute dépense inutile, cette révolte contre la fatalité paresseuse et, sur le plan des relations sociales, cette autorité tranquille qui entraîne plus qu'elle ne soumet : voilà les traits sous lesquels se reconnaît l'homme d'entreprise.

LA QUESTION

En quoi, les milieux culturels africains peuvent-ils contrarier ou gêner dans leur épanouissement ces différents éléments caractériels ? Avant de répondre à cette question, remarquons qu'elle ne se pose pas à l'égard des aptitudes intellectuelles. En effet, celles-ci se répartissent à l'intérieur d'une population donnée et quelle que soit cette population, suivant la célèbre courbe de Gauss, et sans que le milieu culturel intervienne d'une manière ou d'une autre. Il est indéniable, et tous ceux qui ont reçu la moindre " touche scientifique " sont d'accord pour le dire, que, quant à leurs possibilités d'adaptation au monde moderne, il n'y a pas de différence significative entre populations africaines, ni non plus entre elles et populations européennes. C'est donc bien au regard des qualités d'ordre caractériel que doivent être analysées les coutumes et les traditions dans leur rapport avec les exigences de l'entreprise moderne.

A ce stade de notre propos, nous voudrions souligner que si pour des raisons de commodité nous utilisons le terme " Afrique ", nous ne perdons pas de vue pour autant l'extraordinaire foisonnement des cultures qui, comme un geyser, ont jailli au fil des siècles sur le continent africain. L'Afrique est multiple, mais en nous limitant à l'Afrique noire, nous pourrions dégager une ligne de pente commune à travers ces différents systèmes culturels. Sous le bénéfice de ces réserves, essayons de voir sous quels traits nous apparaît l'Afrique traditionnelle.

L'AFRIQUE TRADITIONNELLE ET SES RICHESSES CULTURELLES

Écoutons, sur ce point, une voix autorisée :
Joseph KI ZERBO, Agrégé d'Histoire, Inspecteur d'Académie de Haute-Volta " L'Afrique d'hier est encore une donnée contemporaine Elle n'est ni passée, ni à certains égards dépassée. Il y a des cours de chefs traditionnels africains où l'on répète les mêmes rites qu'il y a 100 ou 500 ans. Il y a des formules de sacrifice

qui n'ont peut-être pas varié depuis un millénaire ". Ensuite, après avoir décrit l'état de dénuement dans lequel vivent un groupe de Peuhls à 10 km. de OUAGADOUGOU, M. KI ZERBO ajoute : " A vrai dire, pour bon nombre d'Africains, l'Afrique d'hier n'existe pas; ou plutôt ce n'est que celle-ci qui existe ". On pourrait s'interroger longtemps sur la remarquable stabilité de cette Afrique, et, en particulier, sur le rôle qu'y a joué la Traite. On est, de toute manière, autorisé à penser qu'une évolution a été comme arrêtée dans son essor lorsque l'on a à l'esprit " Tous les procédés que les Africains ont découvert et mis en évidence pour atteindre à un équilibre positif avec la nature : les variétés de graines sélectionnées, les façons culturales, les outils et les associations de travail entièrement variés, les multiples remèdes mis au point, même s'ils étaient administrés avec un luxe de rituel magique, le réseau de relations économiques montés sur une vaste échelle par les marchands et parfois manufacturiers Dioula et Haoussa, à travers l'Ouest africain", ses arts plastiques et sa musique qui explorent méthodiquement toutes les possibilités offertes par chaque moyen d'expression, la perfection des anciennes techniques du bronze et de l'ivoire qui dépasse de loin tout ce que l'Occident pratiquait dans ce domaine à la même époque, le raffinement et la complexité des institutions politiques. A cet égard et puisque la durée est admise comme un signe de valeur rappelons pour mémoire * que l'Empire Sonrhai (dans la haute boucle du Niger, et qui s'étendait jusqu'à Tombouctou) a duré dix siècles (du VIIème au XVIIème de notre ère). Que les Etats d'Angola et de Rhodésie ont duré quatre siècles (du IXème au XIIIème). Que les Etats Haoussa (à 500 km. environ à l'Ouest du lac Tchad) ont existé pendant six siècles (du XIème au XVIIème). Que l'Empire du Mali (entre Sénégal et Gambie) s'est maintenu du XIème au XVIIème, également six siècles. Que l'Empire du Gana (à l'Ouest des Sonrhai) a existé pendant huit siècles (du XIème au XIXème). Que ce n'est qu'au XIXème siècle aussi qu'ont pris fin l'Empire de Bornou (à l'ouest également du lac Tchad) d'une durée de huit siècles, les Etats Yorouba (en Nigeria, le Royaume du Congo, vieux les uns et les autres de six siècles, la principauté du Bénin - cinq siècles - le Royaume des Ouadai (à l'est du lac Tchad) - six siècles - le Sultanat de Baguirmi (au sud-est du même Lac Tchad) - trois siècles - les Royaumes Bambara - trois siècles - le Royaume d'Abomey - trois siècles. Et, enfin, vieux de sept siècles, l'Empire du Mossi existe encore. Ainsi, de ces quatorze grands Etats, Royaumes ou Empires d'Afrique, quatre seulement avaient disparu avant la colonisation

* tiré de " Regards sur les civilisations africaines " de Marc-Edmond MORGAUT.

européenne, un subsiste encore et neuf n'ont pris fin qu'avec celle-ci.

Encore n'avons-nous évoqué ni le Royaume des Ashanti, ni celui des Toucouleurs, ni le Royaume du Darfour, ni celui de Kano, avec sa célèbre reine Amina.

Loin de nous l'intention de nous livrer à un travail d'inventaire, l'eussions nous eu cette intention, que nous eussions été incapables d'y donner suite. En effet, compte tenu des destructions du temps et du fait que nombre de sociétés africaines ont ignoré l'écriture, il y a des formes de la vie sociale africaine que nous serons toujours empêchés de connaître, ne serait-ce que d'une manière indirecte. A vrai dire, comme l'a joliment fait remarquer C. LEVI-STRAUSS, tous les peuples sont adultes même s'ils n'ont pas tous tenu le journal de leur enfance et de leur adolescence.

Quoi qu'il en soit des richesses culturelles de l'Afrique traditionnelle, elle se trouve confrontée sur son sol même avec une culture que, pour abrégé, nous dénommerons technique et économique. Pour y entrer plus profondément et s'y mouvoir à son aise, l'Afrique doit-elle rompre avec son passé ?

L'AFRIQUE TRADITIONNELLE ET L'AFRIQUE MODERNE

Pour répondre à cette question, délicate, on le conçoit, suivons l'Africain depuis la période de la scolarité jusqu'à son mariage pour aboutir à sa vie dans l'entreprise.

La scolarité.

Celle-ci traduit sans conteste un éloignement par rapport à son milieu d'origine et surtout si les personnes qui le composent ne sont pas scolarisées. L'école apparaît donc comme la première marche qui conduit l'Africain à son entrée dans le monde moderne, mais aussi celle qui pourrait mener à l'affranchissement de l'autorité traditionnelle et cela avec d'autant plus d'acuité que l'école empêchera, dans certains cas, l'adolescent de bénéficier de l'initiation rituelle coutumière. Il est difficile à un occidental de se représenter l'importance de cette tradition pour un jeune Africain. En effet, elle n'a pas seulement pour but de marquer l'entrée du garçon ou de la fille, dans la condition d'adulte de son sexe, elle a aussi pour dessein de leur permettre d'accéder à des connaissances multiples et variées : secrets de "famille", origines et procédés magiques, langue secrète à caractère initiatique ou religieux, techniques de chasse, système du monde, danses,

masques, divinités. On comprend dès lors le sentiment de frustration que ne manquera pas d'éprouver le jeune qui n'a pas pu profiter de ce temps d'information et de formation.

La Famille

La scolarité passée, l'Africain est au travail. Il va devoir s'occuper de sa famille. Tout le monde connaît la conception africaine de la famille. Il est courant qu'un simple travailleur fasse vivre une dizaine de personnes; un notable, un fonctionnaire en vue, un cadre, ne peuvent se refuser à en faire vivre beaucoup plus. Un de nos amis évoquait le cas extrême où l'afflux de petits frères ou cousins éloignés porte l'effectif d'une maison à plus de cent personnes. Cette situation n'est pas seulement appréciable de ce strict point de vue financier. En effet, toute appartenance intime à un groupe social donné ne va pas sans poser des problèmes affectifs, problèmes qui seront d'autant plus nombreux et plus graves que l'ensemble humain est important.

Or, quel que soit l'intérêt que l'on porte à son travail on ne peut empêcher que les préoccupations personnelles et les tensions qui en résultent, ne viennent le gêner dans son accomplissement allant jusqu'à engendrer un absentéisme chronique. Quand on pense à l'intensité de concentration qu'exige la conduite des affaires et surtout lorsqu'elles sont assumées à un bon niveau, on mesure sans peine le caractère fâcheux que, dans certains cas, cette contrainte externe risque de présenter.

Par ailleurs, les contacts que l'Africain entretient avec sa famille prise au sens le plus large, et qui préservent le système de valeurs traditionnel risquent d'entraîner un conflit chez lui du fait de l'imprégnation progressive mais profonde qu'il subit des normes de l'entreprise. Ce tiraillement entre deux ordres de règles, non fatalement opposées, mais prégnantes toutes les deux, est suffisamment profond pour faire sentir sa pression à un niveau inconscient. Nous nous souvenons d'un professeur de Droit International Privé, qui traitant de problèmes de naturalisation nous disait qu'à son avis, on ne pouvait considérer comme français que les petits-fils des personnes naturalisées, étant donné qu'ils avaient peu de chances d'entendre parler du pays de leur grand-père. Ce vénéré maître avait-il saisi par intuition ce je ne sais quoi qui retient l'étranger d'adhérer vraiment à de nouvelles valeurs ? Cette adhésion étant ressentie par lui comme une sorte de trahison à lui-même et cela au sein de débats confus dans laquelle se réduit secret de son être.

En poussant plus à fond l'étude de cette double appartenance, on voit qu'elle aboutit à maintenir chez l'Africain une dépendance à l'égard du groupe. On l'a écrit, les sociétés africaines sont des sociétés à forte participation où le collectif prime l'individuel. Or, tout groupe obéit à des règles dont la plus stricte, s'agissant de l'Afrique Noire, semble être celle qui touche à l'autorité. Nous abordons là le point sensible de notre propos étant donné que nous voyons s'affronter deux formes d'autorité : l'une traditionnelle fondée sur le statut tribal et l'ancienneté, l'autre celle de l'entreprise reposant sur la compétence.

Ce conflit n'échappe pas aux jeunes générations et l'un de leurs représentants les plus brillants, Monsieur Albert TOVOEDJRE a pu écrire :

" Dans de nombreux pays africains, le principe gérontocratique est très marqué. Le rôle primordial dans la société est en général dévolu à l'homme le plus âgé de la génération la plus ancienne; les structures sociales et la répartition de l'autorité sont d'abord déterminées par l'ordre d'arrivée des générations.... Si un jeune Africain réussit à obtenir les mêmes qualifications que l'Européen, il comprend mal que l'autorité continue à revenir aux anciens n'ayant pas les qualifications qui permettraient aux Gouverneurs coloniaux d'exercer leur puissance. De plus en plus, en Afrique, les jeunes sortis des Universités européennes revendiquent l'autorité au nom de la compétence. Ils contestent aux anciens les connaissances qui permettraient de répondre aux problèmes du développement économique et social " * Nous reviendrons dans la suite de cet exposé, sur cette grave question de l'autorité, mais d'ores et déjà, on peut se rendre compte des difficultés qu'elle pose.

La Dot

Supposons que notre jeune Africain veuille prendre femme. La tradition veut qu'il s'acquitte d'une dot qui, comme on le sait, peut prendre des formes variées. Cette institution tend à un renforcement de l'autorité traditionnelle étant donné qu'elle favorise au niveau du chef de famille la formation de capitaux qui, dans certains cas peuvent être importants. Nous retrouvons par ce biais les mêmes problèmes analysés précédemment.

* Albert TOVOEDJRE - La formation des cadres africains en vue de la croissance économique - Diloutremer PARIS 1965.

Contraintes internes et externes diverses

En dehors des problèmes posés par la scolarité, la famille élargie et la dot, on pourrait citer la multiplicité des langues africaines qui gêne la compréhension mutuelle entre groupes ethniques et provoque le régionalisme, les dépenses en temps et en argent auxquelles donnent lieu certaines religions, la mauvaise intégration de l'économie agricole qui ne dégage pas les ressources suffisantes pour financer les entreprises industrielles et commerciales. Nous pourrions évoquer également l'urbanisation qui isole et, dans d'autres domaines, l'irruption de l'affectif dans le raisonnement, la difficulté à passer du symbolique au réel, la projection sur la technique des croyances magiques. Nous pourrions aussi rappeler les inconvénients dus à la nature inclémente depuis la savane au sol latéritique jusqu'à la grande forêt qui étouffe, le soleil qui brûle, la pluie qui dévaste, l'humidité qui pourrit. Nous pourrions aussi faire état de l'alimentation traditionnelle trop légère et trop fermentescible, génératrice de mal-nutrition prédisposant aux maladies endémiques. Tout cela bien sûr est bien grave et influe beaucoup plus qu'on ne le pense sur l'attitude au travail de l'Africain, mais nous ne croyons pas nous tromper en affirmant que ces contraintes sont encore moins préoccupantes, au regard de ce qui nous occupe ici, que tous les aspects passés et présents des coutumes, des traditions, de l'histoire africaine, qui ont tendu à réduire la confiance de l'Africain, en ses possibilités intrinsèques. C'est la raison pour laquelle nous avons tant insisté sur les problèmes de la famille élargie, considérée dans les liens de dépendance qu'elle maintient entre elle et l'Africain au travail.

La dépendance morale

On trouve un écho de ce souci chez A. TEVOEDJRE, lorsqu'il écrit : " de nombreux Africains restés au niveau primaire auquel ils sont péniblement parvenus, semblent avoir crû inconsciemment parfois à la civilisation définie comme produit de l'Occident chrétien.... l'Afrique est à l'ère du mimétisme tragique Cette attitude mentale vient de ce que, après avoir déploré et même combattu le régime colonial, les Africains ont souvent pris ceux qui les gouvernaient comme leur modèle en matière de développement et de promotion. L'homme à imiter c'était le blanc."

Ce mimétisme, A. TEVOEDJRE le constate aux plans du

travail, de la profession, au niveau social et à celui de l'enseignement. C'est cette tendance qui est en partie responsable de cette anxiété notée chez les Africains au travail, par des équipes de psychologues et de sociologues. Coupés de la sécurité collective que garantissait la société traditionnelle, mais gardant l'habitude de s'en remettre pour les grandes décisions aux anciens, ils peuvent être enclins à chercher une sécurité nouvelle dans la communauté de travail.

Cette tendance explique dans une grande mesure l'attraction exercée par l'Administration. Celle-ci fut et est parfois encore identifiée à la société traditionnelle avec tout ce que cela comporte d'apaisant et de sécurisant.

Nous le disons avec conviction et nous le répèterons le cas échéant : si une seule idée devait émerger de cette note, c'est bien celle-ci : tout ce qui peut contribuer à amener l'Africain dans la voie de l'autonomie individuelle mérite, qu'on y consacre toute son énergie. Par autonomie individuelle, nous entendons cette disposition de l'esprit qui incite celui qui en est animé à puiser d'abord dans ses ressources personnelles pour résoudre un problème ou pour faire face à une situation difficile. Nous pensons que ce résultat peut être obtenu dans la mesure où Africains et Européens adoptent, quant au problème "Afrique et 'industrie" une certaine prise de conscience à laquelle nous consacrerons la dernière partie de cette étude.

ORIENTATION SOUHAITABLE

La prise de conscience nécessaire

Après d'ardentes querelles d'école, les psychologues admettent aujourd'hui que si la conscience ne nous révèle rien ni sur notre nature ni sur les causes les plus réelles de nos conduites, elle joue néanmoins un rôle considérable analysé et popularisé par des doctrinaires politiques, des thérapeutes et des psychologues et qu'ils désignent sous la formule : prise de conscience. "Prenez conscience -disent les thérapeutes- de vos complexes. Prenez conscience -disent certains hommes politiques- de votre condition d'exploités, car thérapeutes et hommes politiques ont découvert que dès l'instant où nous avons pris conscience d'une situation déterminée nous avons changé, nous sommes tout autres.^x C'est donc à un

x P. Fraisse. Manuel Pratique de psychologie expérimentale
P.U.F.- 1956.

appel à une certaine prise de conscience que nous convions maintenant Européens et Africains.

Les "Stéréotypes"

Aux Européens, nous les invitons à une remise en question de "stéréotypes" en nous appuyant sur les résultats des travaux qu'ont conduits en Afrique des équipes de psychologues et de sociologues sous la direction de M. Marc Edmond MORGAUT. Les "stéréotypes", comme ont le sait, ont la vie dure. Ils se rencontrent en Afrique dans les domaines suivants :

1) Rapports inter-ethnies

"Les difficultés posées en Afrique par les ethnies différentes sont insurmontables". Voilà une opinion bien répandue et qui pourtant est souvent démentie par les faits. Nous en voulons pour preuves les deux exemples suivants qui se sont présentés à l'occasion de choix qu'ont eus à faire des travailleurs africains.

a- Choix du responsable.

Si l'on demande à de jeunes apprentis africains de désigner parmi eux, pour leurs activités professionnelles, un "responsable" qui exercera sur le groupe une certaine autorité, leur choix ne se fait pas au hasard ni selon des préférences affectives pures, mais selon des critères réfléchis. Ils exigent, par exemple, de leur "responsable" l'esprit de justice, la compétence humaine, le calme et la maîtrise de soi, la compétence professionnelle. Si des préférences "régionales" jouent au début, en raison du dépaysement de certains apprentis, elles cèdent néanmoins devant des critères rationnels.

b- Choix de l'habitat nouveau

A l'occasion d'une implantation industrielle au Cameroun, le problème s'est posé de mieux loger les nouveaux ouvriers africains.

Le plus délicat semblait être dans la manière de les regrouper au sein de leur nouvelle cité. On craignait des désaccords permanents entre gens d'ethnies différentes. On leur a donc laissé le soin de dire comment ils souhaitaient se regrouper. Ils ont alors choisi de le faire, non, par ethnies, mais par "services" de l'usine ; tout s'est passé comme si leur nouveau monde du travail constituait pour eux la nouvelle

communauté.

2) Evolution africaine vers l'esprit et le comportement d'ouvrier d'usine

Les Africains ne peuvent accéder, pensent certains, à la compréhension des techniques industrielles, or, il est avéré maintenant à l'expérience, que des africains que rien n'avait entraînés à la vie moderne et qui vivaient loin des techniques de l'industrie ont évolué très naturellement vers l'aspect et le comportement d'ouvriers d'usine très ressemblants à ceux des ouvriers européens. Cette évolution est double. Pour les uns, elle comporte le passage d'une communauté traditionnelle (famille "archaïque" et tribu) à une communauté plus moderne, celle du travail. Pour les autres, elle fait apparaître des individualités affirmées et influentes.

3) Aptitude intellectuelle à l'industrie

En restant sur le strict terrain des expériences, il a été vérifié qu'aucune population parmi les sujets "tout venant" ne montre une intelligence supérieure dans le domaine de l'aptitude intellectuelle moderne du type de celle qu'exige l'industrie. Il n'est donc pas permis de parler de races supérieures à d'autres. Les différences entre individus sont beaucoup plus grandes qu'entre ethnies.

On ne peut pas dire qu'on ne trouve aucune différence de caractères entre ethnies : il faut bien qu'il y en ait puisqu'elles mêmes se reconnaissent différentes, mais quant à leur possibilité d'adaptation mentale au monde moderne, y compris aux travaux industriels, on ne constate pas, après cinq années de comparaison et sur des effectifs qui dépassent les expérimentations faites jusqu'alors, de différences significatives entre populations africaines ni non plus, comme nous l'avons déjà souligné audébut de cette note, entre elles et populations européennes.

Comme l'a écrit M. MORGAUT, dans l'ouvrage cité ci-dessus, et comme d'autres bons esprits l'ont dit, le montagnard d'une vallée reculée qui, en France même, ne voit d'autres hommes que quelques rares fois dans une année, et il en existe, n'a pas de raison de se trouver mieux préparé que l'Africain de brousse à une industrie dont il n'a guère le spectacle.

L'idée qui mérite vraiment d'être retenue en ce qui concerne l'aptitude de l'Africain à l'industrie est la suivante :

un "seuil" doit être franchi pour que la population de chaque pays d'Afrique soit capable, dans sa grande majorité, d'assumer pleinement les responsabilités inhérentes aux activités de l'entreprise moderne, ce "seuil", c'est l'alphabétisation ou, si l'on veut, une certaine formation élémentaire moderne.

4) "Cultures qui bougent" et "cultures qui ne bougent pas"

Des idées préconçues encore plus tenaces celles-là entourent la notion de culture. C. LEVI-STRAUSS rappelle que quelques années après la découverte de l'Amérique, pendant que les Espagnols envoyaient des commissions d'enquêtes pour rechercher si les indigènes possédaient ou non une âme, ces derniers s'employaient à immerger des blancs prisonniers afin de vérifier par une surveillance prolongée si leur cadavre était ou non sujet à la putréfaction. M. Otto KLINEBERG, Professeur de psychologie à l'Université Columbia, nous rapporte pour sa part, les sentiments d'un Esquimau qui, en visite, chez les Européens ne comprend pas pourquoi ceux-ci chassent leurs semblables comme des phoques et dépouillent des gens qu'ils n'ont jamais vus ni connus. Il s'étonne aussi qu'au contact des Esquimaux, les Européens n'aient pas appris à mieux se conduire et pour finir, il envisage de leur envoyer des Chamanes en qualité de missionnaires, afin de leur enseigner les avantages de la paix.

Ces anecdotes illustrent bien la perspective dans laquelle nous nous plaçons lorsque nous considérons des cultures qui nous sont étrangères. "Dès notre naissance - estime M. LEVI-STRAUSS - l'entourage fait pénétrer en nous par mille démarches conscientes et inconscientes un système complexe de références consistant en jugements de valeurs, motivations, centres d'intérêts, y compris la vue réflexive que l'éducation nous impose du devenir historique de notre civilisation, sans laquelle celle-ci deviendrait impensable ou apparaîtrait en contradiction avec les conduites réelles. Nous nous déplaçons littéralement avec ce système de références et les réalités culturelles du dehors ne sont observables qu'à travers les déformations qu'il leur impose quand il ne va pas nous mettre dans l'impossibilité d'en apercevoir quoi que ce soit."

Quand on parle de "cultures qui bougent" et "cultures qui ne bougent pas", n'a-t-on pas comme le dit si bien aussi LEVI-STRAUSS le point de vue du voyageur assis à la fenêtre d'un train et pour lequel la vitesse et la longueur des autres trains varient selon que ceux-ci se déplacent dans le même sens ou dans un sens opposé, avec la différence que les cultures nous paraissent d'autant plus actives, qu'elle se dépla-

cent dans le sens de la nôtre et stationnaires lorsque leur orientation diverge.

Nous ne dénoncerons jamais avec trop de force cette attitude ethnocentrique car nous savons par l'intérieur l'atteinte que cette attitude peut porter à la confiance en eux-mêmes de tous ces peuples qui ayant développé au fil des millénaires des cultures brillantes adaptées aux contextes locaux et à leur génie propre se retrouvent au 20ème siècle, dans leurs descendants, appauvris et dépendants, aux plans technique et économique.

C'est dans cet esprit que nous avons porté tant d'attention à la famille traditionnelle africaine dans laquelle des individualités bien douées s'exposent à l'étouffement. C'est une préoccupation du même ordre qui nous rend l'ethnocentrisme condamnable : ne conduit-il pas Européens et Africains à développer entre eux des relations de père à fils : une illustration de ces rapports freudiens est donnée par l'anecdote suivante que cite Jean VIRONDEAU dans "Cinq années de psychologies africaines" ^x Des employés d'un laboratoire africain, pour présenter leurs vœux de nouvel an à leur chef de service blanc, s'étaient présentés à lui en costume traditionnel accompagnés de leurs familles au grand complet. L'un des participants commenta ensuite la scène dans les termes suivants : "Il est notre père et notre mère. Il a fait de nous des hommes modernes... Il nous a mis dans cette situation privilégiée et continue à nous élever au dessus des autres. Et il nous prend chacun avec nos moyens. Celui qui comprend bien, il le met à un travail compliqué et ça pousse les autres à faire comme lui. Celui qui comprend mal, il lui donne des conseils plus précis qu'aux autres. C'est un père qui s'occupe de nous. Nous avons voulu lui montrer que nous, jeunes Africains, qui aimons notre pays puisque nous en respectons les traditions, nous le considérons comme notre frère aîné, même pour nous servir d'exemple pour élever nos enfants."

Ces paroles rendent un son bien attendrissant et même sympathique, mais traduisent-elles une mentalité d'adulte responsable ? Cette idée de faire naître ou de développer chez l'élève, l'étudiant ou chez le travailleur un haut degré d'autonomie répond à une préoccupation maintenant très répandue dans les milieux de formation aussi bien de l'enseignement que de l'entreprise. Dans un domaine différent, ne voit-on pas un médecin américain, Carl ROGERS, fonder toute une thérapeutique, dite non-directive, basée sur le pouvoir qu'a tout malade d'analyser lui-même ses troubles et de s'acheminer ainsi vers la guérison.

Faire échapper l'Africain à un complexe de réception

Résumons-nous. Les traditions, les coutumes, les modes de vie et de penser, en un mot les cultures ne peuvent s'apprécier que dans une perspective "relativiste".

Acquises par voie d'éducation ou d'imitation variables dans le temps et dans l'espace, elles traduisent la conception de la vie d'une société, sa manière d'appivoiser les forces naturelles et, le cas échéant, sa façon propre de se concilier ou d'honorer les puissances surnaturelles.

Les cultures expriment aussi une continuité en ce sens qu'aucune de leurs innovations ne part vraiment de zéro et doit beaucoup soit aux générations précédentes, soit à d'autres sociétés. On peut enfin définir les cultures comme des systèmes de valeurs auxquels se réfèrent consciemment ou non les membres de la Société considérée pour orienter leur conduite. Il en résulte que tout fait, tout comportement constatés dans une société doivent être rapportés à son système de référence pour être appréciés. Cette vue "relativiste" des cultures qui exclut par définition tout jugement de valeur est susceptible d'induire chez l'Africain et l'Européen une nouvelle manière de concevoir leurs relations sur les lieux de travail. Sachant combien l'ethnocentrisme joint à certaines caractéristiques des milieux africains a pu diminuer l'assurance en soi du travailleur africain, le formateur européen visera, tout en l'armant sur le plan technique, à développer avant tout chez lui le sens des responsabilités. C'est une affaire d'imagination, mais aussi de coeur.

Comme le dit si bien M. MORGAUT^x, "il est temps de faire échapper les Africains à un complexe de réception qui n'est bon ni pour eux ni pour les Européens et qui souvent maintenant se clôt sur des refus non de recevoir, mais de reconnaître."

Remises en question européennes et africaines

Il ne s'agit donc pas, pour les Européens, de dire aux Africains : "Conservez ces coutumes-ci, elles sont bonnes pour vous, abandonnez ces traditions-là, elles sont mauvaises". Ces propos, faut-il le souligner, seraient outrecuidants et, pire, indiscrets. Les Européens seraient mieux inspirés s'ils

x "L'Afrique et l'Industrie". FAYARD, 1959.

invitaient les Africains à confronter leurs coutumes et leurs valeurs avec les données économiques et les exigences concrètes de cette entreprise moderne dans laquelle ils déclarent eux-mêmes vouloir trouver leur place. N'est-ce pas d'ailleurs à une telle remise en question que, d'époque en époque, se livrent les Européens ? M. André SIEGFRIED n'écrivait-il pas en 1935 au terme d'une analyse de ce que de bons esprits et lui-même appelaient, déjà, la crise de l'Europe : "Sans le génie de l'individualité, l'Europe ne serait plus qu'un continent parmi les autres, elle aurait cessé d'être le ferment qui soulève le monde... Elle perdrait aussi, dans l'ordre économique, tout ce qu'elle doit à sa supériorité même, c'est-à-dire une des raisons qu'elle peut avoir de survivre, au moins à peu près telle qu'elle est. Nous ne devrions pas laisser périlcliter ce génie créateur qui naît de l'esprit, de la liberté de l'esprit et, tout au fond, de la culture désintéressée. Si, devenue conformiste, l'Europe se vendait à la masse, elle saperait à la base la civilisation dont elle vit encore." Et l'éminent sociologue conclut "Ne nous laissons pas laminer entre la masse américaine et la masse asiatique."^x

Trente-deux ans plus tard, nous voyons les Européens en découdre avec un des leurs, J.J. SERVAN-SCHREIBER. Celui-ci, dans un livre à succès, reproche notamment aux Européens de s'être "accoutumés, dans les domaines de l'organisation et de la gestion, au règne de l'irrationnel : fétichisme des préceptes transmis de père en fils, pesanteur des routines, droit divin de l'autorité, priorité absolue du "flair" sur la pensée méthodique."^{xx}

Nous pourrions rappeler d'autres exemples de ces examens de conscience auxquels s'adonnent périodiquement les Européens. Contentons-nous de rappeler à cet égard tout ce qui a été dit et écrit en France au cours des événements de Mai et de Juin. Aussi, est-ce sans complexe que nous pouvons convier nos amis africains, en préface au débat ouvert avec eux, à un examen de leurs systèmes de valeurs, placés en face des contraintes de notre époque et de l'entreprise moderne. Il est réconfortant de savoir que ce travail est commencé et dans un esprit très voisin des idées développées plus haut. M. Meinrad HEGBA écrivait en 1964 dans un numéro d'"Afrique Nouvelle" : "Dans cette période de transition où se forge l'Afrique nouvelle, les hommes sont distendus, écartelés entre deux formes de civilisation, dont ils n'ont pas encore réussi la synthèse harmonieuse".

x "La crise de l'Europe" Calmann-Lévy, 1935

xx "Le Défi Américain". J.J. Servan-Schreiber. Denoël, 1967

En attendant, il indique les "avantages moraux" de la société traditionnelle qu'il faudrait retenir.:

- "La solidarité communautaire qui met largement en pratique la justice sociale, celle qui prend en considération le bien des individus et le bien commun. Au lieu de la loi de fer, "A chacun selon ses oeuvres", une formule plus humaine, "A chacun selon ses besoins".

- La frugalité et la modération des désirs, la reconnaissance de la dignité de la femme en tant que source et gardienne de la vie. Dire que l'Africain méprise et exploite la femme, c'est émettre un jugement trop sommaire ; en réalité, notre société (comme les autres d'ailleurs) a envers la femme, une attitude ambivalente : elle la considère comme un instrument de production et de plaisir ; mais elle lui témoigne une grande vénération, parce que c'est en elle que s'accomplit le mystère de la vie.

- L'attention portée au rythme cyclique des activités et des loisirs ... Le moyen-âge européen l'a aussi pratiqué : l'hiver apportait une pause prolongée, ou du moins réduisait considérablement les activités. Les nombreuses fêtes religieuses et civiles rythmaient la vie économique.

- La valeur authentique de la famille élargie ou "grande famille". Dans ce cadre, un enfant, un homme n'est jamais totalement privé de relations familiales ; il appartient toujours à un groupe (clan, tribu, etc..). La famille occidentale, famille d'origine germanique, réduite au foyer (mari, femme, enfants), n'est pas en tous points supérieure à l'autre ; elle a ses avantages : elle pourrait favoriser une intimité plus grande à l'intérieur du "sanctuaire familial", ainsi que l'épargne et l'élévation du niveau de vie. Dans nos villes, les nécessités économiques amènent un nombre croissant de foyers africains à suivre ce modèle. Le tout est de savoir jusqu'où la tradition doit être abandonnée ...

- Il faut être résolument moderne dans la fidélité à l'Afrique d'hier : nous devons réformer notre mentalité pré-industrielle et fataliste ; susciter le désir et la volonté de créer, de progresser, de faire l'histoire. Pour cela il faut démystifier le réel, le désacraliser, le rationaliser, c'est-à-dire ne plus voir dans les choses des forces mystérieuses et sacrées à subir, mais des énergies et des ressources que notre raison peut et doit comprendre pour les tourner à l'avantage de l'homme!

C'est avec le même effort de lucidité que M. Joseph KI ZERBO essaie de se représenter l'évolution en cours : "La civilisation africaine connaîtra un rythme de plus en plus accéléré et cela grâce à l'afflux croissant des techniques et des machines de toutes sortes.... Si les villes africaines sont appelées à un rôle primordial dans ce domaine, elles ne seront pas les seules. La brousse sera transformée par des nouveautés comme les postes à transistors qui sont un facteur d'intégration nationale et internationale puisqu'ils font retentir les derniers succès yé yé en direct dans les champs d'arachide et qu'ils portent la voix de l'Amérique et Radio-Pékin dans les chaumières des bellahs de Dori et des paysans casamançais. Il faut y ajouter les "engins" de locomotion qui mobilisent toute l'Afrique et l'entraînent à un rythme plus vif.

En second lieu, la société africaine sera de plus en plus impliquée dans la vie de la planète. Cette ouverture au monde est indispensable, le progrès humain est fils de contacts positifs et ce n'est pas par hasard que l'Egypte africaine mais qui est à la croisée des chemins entre l'Europe, l'Asie et l'Afrique, a vu surgir le premier sommet de la civilisation. Il nous faut, selon le mot du poète Césaire, être "poreux à tous les souffles du monde"... S'il est bon de nager dans l'universel, encore faut-il ne point s'y noyer. Les contacts avec l'autre ne doivent être source ni de traumatismes ni de complexes. C'est pourquoi, il n'est pas bon d'attendre notre salut des pays nantis".

Le cheminement culturel de l'Européen occidental

Cette ouverture des sociétés africaines sur le monde extérieur en pleine conformité avec leur génie propre, ne s'accorde-t-elle pas avec l'évolution naturelle de toute culture? "A chaque instant de la durée, écrit un ethnologue^x, une culture déterminée apparaît comme un compromis entre ce qui est reçu de la tradition et des influences extérieures et ce qui est produit par la société, telle qu'elle fonctionne au moment considéré". Et il illustre cette thèse en étudiant le cheminement culturel de l'Européen occidental. Celui-ci, écrit-il, "parle une langue indo-européenne qui lui a été transmise depuis une antiquité très reculée ; il pratique, ou l'on pratique autour de lui, une religion d'origine asiatique enrichie et modifiée par la pensée philosophique de l'hellénisme et qui utilise en liturgie la langue de l'Empire romain ; son droit est d'inspiration "romaine", en précisant bien que les grands juristes de l'Empire tels que Papinien, Ulpien et Paul étaient des Asiatiques appartenant au fonds ethnique araméen, et qu'une

x Jacques Soustelle, "Les quatre soleils", Plon

plus ou moins grande fraction de droit germanique a été injectée dans celui de l'Europe comme suite aux invasions ; sa morale officielle découle du judaïsme et du christianisme, auxquels sont venues se mêler de fortes influences de la pensée classique ; sa science, et la vision du monde qui en résulte, trouvent leur racine lointaine dans l'atomisme antique et ont pris leur forme moderne à partir du XVIIIème siècle ; ses conceptions de la vie sociale proviennent, pour l'essentiel, du mouvement démocratique commencé en Angleterre, en Amérique du Nord et en France il y a environ deux cents ans. En outre, la variante nord-américaine et la variante russe de la civilisation moderne exercent leur attraction, séparément ou simultanément, sur les individus et sur les groupes, qu'il s'agisse de la recherche du progrès technique dans la consommation, les divertissements, les gadgets, la musique, la danse, ou des formes autoritaires de l'Economie. En même temps, ces divers facteurs, hérités ou empruntés, venant du passé ou de l'extérieur, sont modifiés à chaque instant par le jeu des conditions objectives et subjectives qui règnent en Europe occidentale ou dans telle ou telle nation. Le christianisme d'un catholique italien n'est pas tout à fait la même religion que celle d'un luthérien danois ; un chef d'industrie français ne conduit pas ses affaires exactement comme un "executive" américain ; les lois sur la propriété, l'héritage, le mariage, diffèrent de pays à pays. Bref, une constante adaptation maintient chaque civilisation et, à l'intérieur d'elle-même, ses variantes ou provinces, dans un perpétuel déséquilibre qui constitue le principe moteur de son évolution".

"UNISSONS NOS MUTUELLES DIFFERENCES"

Pour notre conclusion, nous ferons appel à un personnage de comédie, Fantasio disant à son ami Spark : "Si je pouvais être ce monsieur qui passe... Je suis sûr que cet homme-là a dans la tête un millier d'idées qui me sont absolument étrangères ; son essence lui est particulière. Hélas, tout ce que les hommes se disent entre eux se ressemble ; les idées qu'ils échangent sont presque toujours les mêmes dans toutes leurs conversations, mais dans l'intérieur de toutes ces machines isolées, quels replis, quels compartiments secrets ! C'est tout un monde que chacun porte en lui, un monde ignoré qui naît et qui meurt en silence. Quelles solitudes que tous ces corps humains".

Qu'il nous soit permis d'espérer que ce dialogue qui est engagé, à l'initiative de l'O.C.A.M., entre Africains et Euro-

péens, favorisera une ouverture plus grande des uns vers les autres et les conduira dans le respect de leurs valeurs propres et de leur dignité, à unir, pour reprendre une formule célèbre, leurs "mutuelles différences". C'est la seule voie qui permette de faire échec à Fantasio, c'est aussi la seule qui soit capable de faire échapper le monde aux maux qui le guettent et qui s'appellent : monotonie et uniformité.

Paris, le 22 Juillet 1968

Jean Ch. BERTRAND

AUTEURS CITES

Paul FRAISSE

Manuel pratique de psychologie expérimentale
P.U.F. 1956

Meinrad HEGBA

Progrès économique et structures traditionnelles
(article paru en 1964 dans le n° 860 de l'hebdo-
madaire "Afrique Nouvelle")

Joseph KI ZERBO

Civilisation africaine d'hier et de demain
(extrait d'une conférence prononcée au cours d'un
séminaire d'étudiants africains tenu à DAKAR
du 23 décembre au 1er janvier 1967 et publié dans
le n° 1015 de "Afrique Nouvelle")

Otto KLINEBERG

Race et psychologie
(article paru dans "Le racisme devant la science"
Unesco/Gallimard 1960)

Claude LEVI-STRAUSS

Race et histoire
(article paru dans "Le racisme devant la science"
Unesco/Gallimard 1960)

Marc Edmond MORGAUT

Cinq années de psychologies africaines . Presses
Universitaires de France 1962

L'Afrique et l'industrie . Librairie Arthème
Fayard 1959

Regards sur les civilisations africaines . 1959
(inédit)

Alfred de MUSSET

Fantasio

Carl R. ROGERS

Le développement de la personne
Dunod Paris 1966

Carl R. ROGERS et G. Marian KINGET

Psychothérapie et relations humaines
Publications Universitaires de Louvain
Edition Béatrice - Nauwelaerts Paris 1966

André SIEGFRIED

La crise de l'Europe
Calmann-Lévy, éditeurs - 1935

Jacques SOUSTELLE

Les quatre soleils
Librairie Plon - 1967

Albert TEVOEDJRE

La formation des cadres africains en vue de la
croissance économique
Diloutremer - Paris 1965

DE L'ADAPTATION DU DROIT DU TRAVAIL AUX
CONDITIONS DES PAYS EN VOIE DE DEVELOPPEMENT

Pr : E. SCHAEFFER

Ce n'est là qu'un des nombreux problèmes que pose le DROIT DU DEVELOPPEMENT, c'est-à-dire un droit spécifique à telle ou telle population concernée d'un pays aux conditions économiques et sociales données, qui devra favoriser son évolution et ordonner cette population dans le sens du développement.

Ce droit ne peut être le droit traditionnel de cette population qui structurerait justement une société de subsistance en équilibre interne, stagnante par rapport à notre conception du progrès. Ce droit ne peut pas être non plus, comme on l'a cru à tort trop longtemps, le droit des pays industrialisés. Ce droit, d'ailleurs en constante évolution, est en effet le droit issu d'un autre contexte économique et social, forgé par et pour une société aux comportements et aux motivations différentes. Aussi, face à la transposition du droit d'une société donnée à une société différente, le "juriste sociologue" constate-t-il l'inadéquation de cette règle juridique au contexte humain social et économique de cette société. Il constate que ces lois ne sont pas appliquées et ne peuvent pas l'être, que la population vit en marge de cette loi ou en infraction constante, voire en révolte contre elle. Il parle alors de la "non réception" du droit.

Dans un tel cas, le droit importé, plutôt que de concourir au développement de cette population, y fait au contraire obstacle. L'individu ne se sent plus à l'aise dans cette structure étrangère, se réfugie dans la sienne, triche avec l'autre, se sent aliéné, dépaycé et finalement confond le progrès qu'on lui a fait miroiter avec l'insatisfaction psychologique et sociale dans laquelle il vit. Cela est particulièrement grave pour des hommes qui, loin de vouloir révolutionner leur société au nom du progrès, doivent, pour des raisons que nous n'avons pas à apprécier ici, être obligés de sortir de ce qu'ils apprécient comme une paix intérieure et que nous qualifions de stagnation misérable.

Cette non-réception de droit moderne étranger pose le problème, qui est celui du droit de développement, de l'élaboration pour ces populations d'un droit apte à rompre les équilibres anciens sans provoquer la chute, d'un droit capable au contraire d'établir de nouveaux équilibres de substitution, transitoire par principe. Le Droit du développement, comme la marche à pied, est fait de déséquilibres successifs voulus et aussitôt rattrapés (c'est la dialectique de la progression non révolutionnaire) cela est vrai pour le droit du mariage, de la famille, des successions, de l'appropriation et de l'exploitation de la terre etc... Cela est vrai aussi pour le droit du travail c'est-à-dire la législation industrielle, problème clef du développement.

L'élaboration d'un tel droit du travail se révèle particulièrement délicate, car il n'y a pas en ce domaine, comme dans le droit de la famille ou de la terre, de précédent local. Cela ne facilite pas la tâche comme le pensent certains qui croient plus facile de créer "ex nihilo" un droit qui ne serait contrarié par aucune tradition juridique. Ces mêmes pensent par ailleurs, que la société industrielle constitue un modèle en soi, répondant à ses propres normes auxquelles l'homme doit se plier et qu'on doit en conséquence transposer allégrement dans ce domaine le système juridique des pays occidentaux ou des pays socialistes c'est-à-dire des pays déjà industrialisés.

Un tel raisonnement est doublement faux. D'une part, le droit du travail n'étant que la réglementation de comportements humains individuels et groupés, on ne peut pas faire abstraction de ces comportements. Comme il n'existait pas jusqu'à une période récente de travail industriel dans les pays sous-développés, y édifier un droit du travail est d'autant plus difficile qu'il faut le faire sans point de repère, sans insertion dans un cadre préexistant qu'il n'y aurait qu'à adapter. Il faut construire l'édifice sans le faire reposer sur le rocher de l'histoire. Il faut l'ancrer en tenant compte des comportements humains "environnants", c'est-à-dire du contexte traditionnel du travail, du groupe et de l'individu en dehors du cadre industriel.

La deuxième erreur du raisonnement précité consiste à penser que le droit du travail du monde industriel constitue un modèle en soi auquel l'homme s'adapte ou ne s'adapte pas -comme d'aucuns affirment qu'il n'y a qu'une voie du socialisme. Il y en a certainement différentes voies, comme il y a différentes voies du libéralisme industriel. Celle des U. S. A. n'est pas celle de l'Europe, celle de l'Italie n'est pas celle de la Suède et celle du Japon, avec ses contrats de travail à vie, est bien différente des autres mais fait quotidiennement la preuve de ses mérites.

Cela nous amène à dire, d'une part, qu'un ou plusieurs modèles africains de société industrielle, et donc de droit du travail, peuvent être conçus. Cela nous permet, d'autre part, d'affirmer qu'un ou des modèles spécifiques à l'homme et à la société africaine doivent être conçus, car les comportements de l'africain ne sont et ne peuvent pas être les mêmes que ceux du travailleur de Billancourt ou de Turin. C'est pourquoi ce fut un tort de promulguer en Afrique, au nom de la non-discrimination, un Code du Travail qui peut apparaître comme un modèle du genre dans un pays industrialisé depuis longtemps mais qui n'est dans l'Afrique qu'un objet de vitrine et un droit inadapté.

Ce Code du Travail avait en outre le tort de vouloir régler toutes les relations de travail, sans distinguer celles du contexte coutumier, celles qui s'instaurent dans la petite entreprise indigène où les rapports sont quasi traditionnels et celles qui s'instaurent dans les grandes entreprises de type industriel moderne qui retiendront seule notre attention.

En effet, le droit du travail d'un pays en voie de développement doit tenir compte, d'abord et avant tout, de l'homme tel qu'il est, de son comportement et de ses possibilités d'adaptation et d'intégration au monde industriel.

Il doit ensuite adapter les structures de l'entreprise, de l'Etat et des syndicats à ces considérations humaines de façon que l'objectif de l'entreprise puisse être réalisé ainsi que celui de l'industrialisation sans pour autant perturber profondément les équilibres sociaux jugés utiles à la santé du corps social.

Aussi, envisager l'adaptation du droit du travail, c'est considérer en premier lieu le travailleur et ses possibilités d'évolution, c'est examiner en second lieu l'adaptation au travailleur des structures juridiques du travail.

1°) - Le travailleur et ses possibilités d'évolution.

Il ne peut être question, dans le peu de temps qui nous est imparti, que de souligner quelques uns des caractères qui particularisent le travailleur africain en notant les possibilités de le faire évoluer. Trois caractéristiques nous paraissent déterminantes.

A - La caractéristique la plus frappante est sans doute l'absence d'une éthique du travail. Nous nous sommes longuement, et ailleurs, expliqués à ce sujet. M. Kéba M'baye résume la mentalité africaine sur ce point de la façon suivante : "travailler c'est perdre la liberté de se reposer".

Le travail n'apparaît pas à l'africain comme un besoin spontané de l'être ni comme une obligation morale. Il y a là absence d'un ressort important de notre société industrielle occidentale. Il semble vain de vouloir créer rapidement une éthique du travail dans ces populations. La pénétration d'une philosophie ou d'une religion exaltant de travail se heurtera justement à la non-appétance physique du travail. Les missionnaires catholiques l'ont bien compris ; ils osent plutôt prôner en Afrique la monogamie que les vertus sanctificatrices du travail. Fonder une telle éthique sur l'idée d'un sacrifice à apporter à la communauté nationale ne paraît pas non plus viable aujourd'hui. Cela a été tenté avec la propagande pour l'investissement humain au lendemain de l'indépendance. Cela n'a pas duré et ne pouvait pas durer car la communauté nationale n'est pas suffisamment ressentie pour inspirer un tel sacrifice. La communauté vécue, au plan du sacrifice volontaire, ne dépasse guère la famille élargie.

Ne pourrait-on alors créer le besoin de travailler en stimulant le besoin de consommer ? Disons d'abord que ce stimulus joue, mais au niveau seulement du simple besoin de subsistance. Pour le reste, l'africain est un sage qui sait mesurer la peine du travail et la relative satisfaction que donne tout ce qui dépasse le stricte nécessaire. Le désir des choses matérielles n'est pas chez lui une motivation suffisante du travail.

Pourtant, les individus affluent de la campagne vers la ville. Il y a plus d'hommes qu'il ne faut qui viennent chercher du travail dans les secteurs industriels.

Outre, dans certains cas, la recherche du minimum vital, les raisons sont : l'attrait de la ville, la vie de la ville, la tentation de l'inconnu, le trouble du dépaysement. Il y a là un goût du risque, de l'exploration qui fait que ce ne sont pas les moins bons qui quittent la terre, même si ce risque est tempéré par la recherche d'un groupe d'accueil en ville et la conscience qu'un retour au groupe d'origine, au village est toujours possible.

Ce qui retiendra ensuite, du moins pour un certain temps, ce travailleur nouveau qui aura trouvé en emploi, ce n'est pas le plaisir physique ou intellectuel qu'il éprouvera à son poste de travail. C'est le relatif prestige social qui en découlera. Il travaillera dans telle ou telle entreprise qui est importante, ou qui a bon renom où dont on dit au moins qu'elle paie bien. Ce travail l'intéresse essentiellement en raison du standing social qui lui confère en dehors du travail. Nous ne prétendons pas que cela est exclusivement africain mais seulement que cela est particulièrement marqué chez l'africain. Il préférera un poste de planton dans l'administration à un poste de contremaître, même mieux payé dans un petit atelier.

Une entreprise industrielle devra autant tenir compte de ce comportement, que l'Etat pourra tenir compte de la non-revendication d'une liberté du travail ou d'un droit au travail.

B - Une deuxième caractéristique du travailleur s'explique, mais en partie seulement, par cette première. Il s'agit de sa faible productivité. Sans doute le défaut d'une éthique du travail joue-t-il ici, puisqu'il en résulte un manque d'émulation et d'initiative au travail.

Mais c'est le moment de souligner que dans les travaux des champs ou des villages, lorsque pèse sur l'individu le regard du groupe dont l'estime lui importe, l'émulation et l'initiative ingénieuse ne font pas défaut. Dans l'entreprise industrielle elles font défaut parce qu'il n'y a aucune raison, subjectivement parlant, de se mettre en valeur : il n'y a pas de spectateurs valables.

Mais il y a aussi d'autres causes à ce manque de productivité.

Le travailleur africain est encore souvent un individu sous-alimenté ou du moins mal alimenté d'après les normes de l'effort industriel. Bien qu'il sache être dur au labeur le moment venu, résistant dans de mauvaises conditions de travail, chaleur, humidité, bruits, poussière, il s'épuise assez vite, nerveusement dans cet affrontement. Les conditions physiologiques ne sont pas totalement identiques à celles du travailleur européen par exemple. Ajoutez à cela qu'il se dope volontiers. L'usage de la noix de cola comme stimulant à effets variés est très répandu et très dangereux. Bien des accidents du travail en résultent, mais aussi bien des erreurs, des inattentions inexplicables survenant dans un travail bien assimilé et d'habitude bien exécuté. Le problème de la nutrition du travailleur africain et de la durée de son travail devrait être analysé "in specie".

Tout aussi important dans l'explication de son manque de productivité, est son défaut d'adaptation mentale. On ne doit pas oublier que dans la majorité des cas le travailleur industriel africain n'est autre chose qu'un paysan qui vient de quitter sa brousse natale. Il ne comprend pas, ou mal - plus mal qu'il n'en a l'air - la langue qui lui est parlée, si c'est le français, et ne comprend pas mieux si l'ordre lui est traduit en langue vernaculaire car celle-ci n'a pas de vocabulaire technique adéquat. Ce qui complique encore sa compréhension, c'est que le geste ou du moins le résultat de ce geste (l'objet fabriqué) ne rentre pas bien souvent dans le tableau inconscient de son monde mental. Son geste participe à la création d'un monde auquel lui-même ne participe pas consciemment - ceci est particulièrement vrai dans l'industrie des machines-outils, des moteurs, dans l'électrotechnique ou simplement dans l'installation d'un intérieur moderne - Cela pose d'une manière particulièrement ardue le problème de la formation professionnelle, qui doit être différente de celle d'un européen soumis dès son plus jeune âge à de multiples incitations intellectuelles et dont le geste n'est qu'imitation ou complément de ses images vécues. N'était la remarquable mémoire concrète de l'africain, il ne saurait se mouvoir aussi bien qu'il le fait dans un monde qui lui est encore fondamentalement étranger.

C - La troisième caractéristique à prendre en considération du travailleur africain nous paraît être son instabilité. Là encore, nous ne pouvons qu'énumérer certaines des causes qu'il faudra tenter de pallier.

Les conditions de logement souvent misérables contribuent certainement à cette instabilité. L'ouvrier vit chez autrui, souvent sans sa femme restée au village. Il vivra chez des amis ou dans une case qu'il loue cher. Il ne se crée pas de foyer véritable qui puisse le retenir.

Il le crée d'autant moins, que pour l'africain un foyer individuel n'est rien. Ce qu'il faut à ce "détribalisé" de fraîche date, c'est un groupe social de substitution auquel il pourra s'intégrer. La médina ne le lui donnera que rarement ou chichement. Cela pose la question de l'organisation d'un véritable groupe de substitution en milieu ouvrier urbain.

Au même moment se pose au travailleur la question de son revenu et de son épanouissement matériel. On constate alors que le "parasitisme", qui s'explique en partie par le besoin de l'ouvrier de se créer un entourage et aussi par son sens de l'hospitalité fraternelle, ruine tout espoir d'un accroissement de bien-être. Bien plus ce parasitisme participe à son endettement systématique. Un jour il ne lui sera plus fait crédit. Les créanciers menacent, le foyer ne le retient pas, l'ouvrier s'en va, bien entendu sans préavis et sans laisser d'adresse.

Et pourquoi ne serait-il pas instable alors que son emploi l'est ; que son revenu du lendemain n'est pas assuré ; que la concurrence dans la recherche d'emploi est illimitée. Un autre viendra prendre sa place, qui lui aussi est tenté par l'aventure, attiré par la ville et non par le travail industriel, qui sera peu productif parce que non formé et instable lui aussi faute de pouvoir s'intégrer dans un groupe qui lui donne sécurité, lui inspire confiance et le fait participer à ses connaissances.

C'est tout cela que le partant, dit instable, est allé retrouver dans son village, dégoûté du progrès mais déjà partiellement inadapté à la vie de la brousse. Pour remédier à cela et construire lentement, progressivement la cité industrielle, il faut réformer, adapter les structures du travail en tenant compte des caractéristiques citées.

2°) - Les structures juridiques du travail et leur adaptation.

Pour réaliser cette adaptation au concret, au travailleur tel qu'il est, il faut faire abstraction de toute théorie politique reçue et faire fi de toute doctrine éclosée dans le monde occidental à un certain niveau de développement industriel. Encore une fois, les conditions des pays en voie de développement étant totalement différentes, les solutions doivent l'être nécessairement aussi bien au plan de l'entreprise que de l'Etat que des syndicats.

A - Au plan de l'entreprise, il s'agit de réaliser l'objectif de production avec une main-d'oeuvre dont nous venons de décrire quelques caractères en laissant entendre que sous certaines conditions on pourrait les modifier ou les exploiter.

Il est évident qu'au stade actuel de formation de la masse des travailleurs africains il ne peut être question de "participation" - aboutissement d'une longue imprégnation industrielle -. Il ne peut s'agir non plus d'instaurer dans ces pays les structures résultant d'une "lutte des classes", dont les conditions ne sont pas données, ni en ce qui concerne les travailleurs "conscients et organisés" que cela suppose, ni en ce qui concerne le corps social où l'industrie n'a pas encore contribué à la formation d'une place bourgeoise, ni au plan de l'Etat où l'entreprise privée ou d'économie mixte est intégrée dans la planification du développement.

L'Entreprise en Afrique doit apparaître comme un groupe nouveau aux travailleurs africains, une nouvelle famille élargie avec son autorité, ses groupes hiérarchisés et interdépendants. L'autorité hiérarchique devra être essentiellement apaisante de conflits, mais le cas échéant sanctionnatrice. Elle ne devra pas être autocratique mais solitaire, après avoir entendu la palabre aux différents niveaux.

Mais il ne suffira pas de l'autorité et de hiérarchie pour que la fonction sociale de l'entreprise soit vivante. Il faut aussi créer l'esprit de groupe, l'adhésion à cette communauté de substitution. Il faudra y parvenir grâce à une véritable technique d'animation.

L'entreprise devra jouer sur la sensibilité à l'aspect externe de l'africain. Cela ira du signe de ralliement porté par tous les ouvriers d'une entreprise jusqu'à l'uniforme gai et voyant que porteront les travailleurs notamment en dehors de l'entreprise. On profitera de la publicité donnée à l'entreprise par voie de cinéma ou télévision pour mettre en valeur les mérites du groupe de travailleurs. On constituera des équipes sportives moins pour faire du sport que pour porter la couleur de l'entreprise dans des compétitions.

A l'intérieur de l'entreprise, c'est avec un esprit analogue de compétition et de recherche de prestige qu'il faudra procéder. La promotion accompagnée d'un surcroît de prestige apparent joue au moins autant que l'attrait de l'augmentation. A la prime de productivité individuelle on préférera le système de la prime de productivité par groupe, car l'émulation joue surtout dans le groupe. Dans une civilisation de la gratuité et du prestige ce n'est pas la rémunération et l'uniformité qui stimulent. Dans la vie de l'entreprise quelques solennités ne devraient pas être exclues, lors, par exemple, d'un avancement qui sera annoncé en présence de la communauté des travailleurs, lors d'une installation dans un logement de fonction etc... Mais à ce groupe de substitution manquera encore l'essentiel. Le groupe originare, village - famille, est dispensateur de sécurité, de protection. Il garantit contre la faim, assure un logement décent, évite la solitude et transmet le savoir. L'euro péen individualiste, souvent peu sociable ne peut comprendre facilement - et de ce fait notre droit du travail ne pouvait l'intégrer - l'esprit de groupe. L'africain, sociable par excellence, qui se conjugue toujours lui-même au pluriel, cherche l'intégration. Cela est capital à considérer si l'on veut reprendre le droit des rapports entreprise-travailleur.

Il appartiendra à l'entreprise de lui assurer le logement à proximité de son lieu de travail, dans une cité de regroupement - où il faudra évidemment veiller à éviter les antagonismes ethniques.

Il serait bon, pour des raisons nutritionnelles que l'entreprise lui assure un repas par jour à la cantine.

La stabilité de l'emploi devra être assurée au maximum et le licenciement apparaîtra comme une véritable sanction, non pas pour atteintes à l'intérêt du patron mais pour atteintes aux règles et intérêts de la communauté des travailleurs. Comme au Japon des contrats de longue durée, voire à vie, pourraient honorer les plus méritoires.

C'est l'entreprise qui devrait faire fonction apparente de sécurité sociale. Le régime importé de France ne donne pas aux travailleurs et à leur femme l'impression que ses avantages sont dus à l'entreprise et au travail. (Il y aurait d'ailleurs beaucoup à dire sur ces prestations, notamment les allocations familiales). Une bonne médecine d'entreprise, dont profiterait la famille de l'ouvrier, paraît importante.

Enfin, l'entreprise doit participer à la formation et à la promotion professionnelle de ses ouvriers ; formation "sur le tas" qui sera la plus rentable en raison du contexte mental africain. Mais ceci est un problème d'une telle ampleur que nous devons nous contenter de le citer.

Si l'entreprise doit assumer toutes ces tâches, l'Etat doit lui prêter la main, notamment sur le plan fiscal et aussi sur celui d'une organisation adéquate de la sécurité sociale.

B - Mais l'Etat a plus à faire que cela. Il doit amener, sans heurt ou trouble profond, toute une population à l'âge industriel. Cela n'est réalisable que grâce, entre autre, à une planification de la main d'oeuvre.

Actuellement, transposée de l'Europe du XX^e siècle, règne dans la législation africaine l'idée de la liberté du travail, sous entendu industriel. Cette liberté du travail signifie en Afrique la liberté d'aller travailler en ville, qu'on ait une formation professionnelle ou non, de s'installer en ville, qu'on ait un contrat de travail ou non. Le résultat, c'est l'accumulation aux abords des villes d'une grande misère, d'un parasitisme insupportable, d'un chômage de plus en plus étendu. En brousse existe un sous-emploi facilement supporté ; en ville règne un chômage aussi dangereux pour le travailleur, que pour les salaires, que pour la paix sociale. Il se forment des faubourgs de la misère, de la rancoeur, de la désillusion et déjà les capitales et centres administratifs des jeunes Etats sont entourés d'une ceinture politiquement explosive. Cette urbanisation incontrôlée, sauvage ne profite qu'à quelques chefs d'entreprise qui ne respectent pas le smig et à quelques agitateurs.

Vu sous cet aspect, le problème de la liberté du travail est à reprendre complètement. Un carnet du travailleur et une réglementation de l'établissement en ville ne constitueraient pas des atteintes insupportables au droit de l'homme africain dans la situation transitoire actuelle. A notre sens l'Etat a l'obligation d'assurer la protection des travailleurs urbains, la protection des campagnes et aussi la protection contre lui-même de l'homme attiré par un désir irraisonné de migration.

A l'inverse bien entendu, n'importe quelle entreprise n'aura pas le droit de puiser n'importe où de la main d'oeuvre, s'il ne s'agit que de grands travaux s'étendant sur une période relativement courte. Cela troublerait l'économie d'une région car, le travail une fois exécuté (un barrage par exemple), l'entreprise laissera derrière elle d'anciens paysans, nouveaux chômeurs, malades d'avoir senti passer un mode de vie qui n'est pas encore pour eux.

C - Dans le contexte Entreprise -Etat -Travailleurs que nous venons de décrire, les tâches des syndicats devront être revues et modifiées. Il est vrai qu'en Afrique francophone, les syndicats se sont profondément transformés depuis l'indépendance. Entrés dans la mouvance directe des partis politiques, ils ne répondent plus à l'image française qui les avait inspiré, ce qui en partie du moins est heureux.

Au stade actuel de l'évolution industrielle africaine, les syndicats ne peuvent se cantonner dans un rôle de contestations, ni assurer une co-gestion. Leur rôle devra être surtout d'encadrer les travailleurs, de les orienter, de prêter la main à leur intégration dans un groupe quand l'entreprise n'y suffit pas, de pourvoir à leur formation en cas de carence de l'entreprise ou en accord avec l'entreprise et les organismes administratifs lorsqu'il s'agit d'écoles professionnelles.

Les syndicats devront aussi exercer un certain contrôle des fonctions sociales et humaines de l'entreprise. L'inspecteur du travail est mal armé pour cela ; le syndicat a de meilleures antennes et sa coopération avec l'inspection du travail doit être renforcée.

Enfin, le syndicat devra assister les organes de l'administration dans la police relative à la planification de la main d'oeuvre. Ce sera une tâche de protection de type corporatif entrant parfaitement dans ses fonctions. Le travailleur africain a aujourd'hui plus besoin d'être protégé contre une main d'oeuvre excessive que contre un patronat déjà sous surveillance administrative.

Ce ne sera qu'au fur et à mesure de l'évolution et du développement tant du travailleur que de l'industrie, que le syndicat trouvera à assumer les tâches qui furent hier ou seront demain les siennes en Europe ou aux U. S. A.

Voilà quelques traits seulement de l'ébauche de l'adaptation souhaitable du droit du travail aux conditions d'un pays en voie de développement. Nous ne voulons pas, de la sorte, proposer une forme définitive de ce droit, ni brosser un tableau définitif de ce que devra être la société industrielle de ce pays. Le droit du développement, dans quelque secteur que ce soit ne veut prendre ni donner de formes définitives. Nous avons dit un jour : c'est le "droit qui pousse et qui marche", c'est le droit qui veut transformer une situation et qui pour cela doit être constamment transformé. Ce que nous suggérons, c'est seulement une certaine forme, certaines règles juridiques convenant à une certaine phase de l'évolution, pouvant être reçues par certains pays, compte tenu des comportements actuels de leur population.

Aussi n'y-a-t-il dans tout cela rien d'une doctrine, sinon celle de la volonté de construire concrètement le futur en tenant compte de la réalité présente.

C E D I M O M

<p style="text-align: center;">COLLOQUE INTERNATIONAL</p> <p style="text-align: center;">TURIN 23-25-25 SEPTEMBRE 1968</p>
--

Communication de M. Emmanuel VAES
 Ingénieur Conseil à la Société Générale de Belgique

L'INSERTION DES ENTREPRISES INDUSTRIELLES DANS LE MILIEU AFRICAIN

Problèmes de l'Environnement Economique et Technologique

Introduction :

Au début de cet exposé, et pour mieux le situer, nous voudrions faire trois remarques préliminaires :

- 1) Le problème de la double adaptation qui est examiné ici n'est pas nouveau, ni propre uniquement au développement des pays du Tiers-Monde.

Déjà au siècle dernier, lorsque l'industrialisation s'est étendue au-delà de ses frontières initiales, donnant lieu aux premiers investissements à l'étranger, les Nations ont été affrontées à des problèmes d'intégration et d'adaptation.

Par la suite, et dans une certaine mesure, nos propres pays -comme aussi le Japon, l'Australie, et même le Canada- ont connu vis-à-vis des USA, des difficultés analogues à celles que rencontrent aujourd'hui les Pays en voie de développement (PVD) à l'égard de l'Occident.

./.

- 2) Le développement d'une Economie mondiale, l'apparition progressive d'entreprises multinationales, créent à leur tour de nouvelles formes de contrainte auxquelles nous devons tous faire face. C'est dire que le thème de nos travaux ne concerne qu'une des formes de l'évolution de l'équilibre général, dont les solutions ne peuvent être isolées de leur contexte d'ensemble.
- 3) Tel quel, le problème de la double adaptation posé aux pays du Tiers-Monde est, néanmoins, d'une importance particulière et d'une grande actualité, mais aussi d'une rare complexité.

Dans une perspective à moyen et long termes, il nous semble que ces pays n'auront atteint un véritable développement que lorsqu'ils seront réellement responsables de leurs décisions, et de leur gestion économique.

Les entreprises étrangères -indispensables dans le passé, et encore souvent dans le présent- auront donc de plus en plus à jouer un rôle d'impulsion et de relais.

Pendant cette période, plus ou moins longue selon les circonstances (le maintien de sociétés étrangères ou mixtes pouvant d'ailleurs parfaitement se justifier dans certains cas), elles auront, comme par le passé, à affronter des problèmes d'adaptation au milieu, et devront chercher à les résoudre, en tenant pleinement compte des conditions et des potentialités locales.

Elles devront aussi apporter leur franche collaboration aux efforts des pays du Tiers-Monde, pour bâtir leur propre Economie, et notamment les aider à créer l'environnement économique, technique et humain, propice à un développement industriel durable.

C'est à l'analyse de la nature même de cet environnement que nous voudrions plus spécialement nous arrêter.

Les Conditions du Développement :

Quelles sont succinctement les conditions à remplir par les entreprises de caractère national ?

- Que les dirigeants autochtones soient capables de les conduire.
- Que leurs conditions générales de fonctionnement, si elles veulent être compétitives, soient comparables à celles des pays industrialisés. En effet, si elles ne l'étaient pas, on ne pourrait parler de concurrence réelle au plan international ; et soutenir un développement industriel à coup de protectionnisme, ou de subsides, n'est pas viable à longue échéance.

Cela veut-il dire que les entreprises autochtones doivent s'aligner, dans les PVD, aux concepts occidentaux de gestion des entreprises ? Nous ne le pensons pas, et c'est précisément cette rigidité des normes, imposée pendant de nombreuses années, qui rend souvent difficile l'adaptation des Economies des Pays neufs aux conditions du Marché mondial.

Bien entendu, les schémas culturels et de pensée des PVD ne peuvent pas non plus être préservés intégralement (ce thème a été largement abordé, en 1965 à Genève, lors d'une Conférence du BIT).

Il y a donc un chemin à faire dans les deux sens, vers une situation intermédiaire où chacun fait un effort réel et sincère pour comprendre l'autre : c'est la double adaptation qui fait l'objet de cette séance.

Il convient cependant que les PVD aient le courage de voir avec lucidité quelles sont les principales difficultés à vaincre, les handicaps de base à surmonter, pour arriver à la situation indiquée.

Ces handicaps, nous les voyons dans les trois grands domaines qui conditionnent les activités de toute entreprise économique - technique et humain

L'Environnement Economique

Eliminons au départ un point cependant capital, celui du financement. En effet, c'est généralement celui qui est résolu, en tout cas temporairement, lorsqu'une entreprise est créée dans un PVD, qu'il s'agisse soit de prêts multilatéraux ou bilatéraux, soit d'investissements étrangers privés, ceux-ci pouvant être éventuellement relayés par des capitaux locaux.

Ce n'est donc pas tant la présence d'un marché financier des capitaux et l'adaptation des circuits de crédit, que celle d'un ensemble de structures, d'institutions, et surtout d'attitudes générales, qui font qu'une entreprise évolue dans un milieu qui favorise son développement.

Dans les pays industrialisés, nous ne remarquons même plus tout ce que nous apporte cet environnement qui nous paraît naturel, qu'il concerne les Administrations, les Associations professionnelles, les Universités et leurs Centres d'étude, les Organisations privées qui travaillent dans le sillage des entreprises (banques, services statistiques, organisateurs-conseils, etc...) ; et ceci, sans oublier le stimulant économique permanent dû à la pression d'un marché exigeant et à pouvoir d'achat élevé.

Mais avant tout, il faut de la part des Autorités une attitude favorable à la promotion de l'entreprise privée et aux concepts de rentabilité, de profit, qui sont associés à ceux de risque et d'initiative, indissociables du fonctionnement des entreprises.

Certes, on ne peut dire que tout cela est parfait chez nous, et certains aspects sont notamment plus stimulants pour l'Economie privée aux USA. Reconnaissons, néanmoins, les efforts qui se manifestent en vue de renforcer la coopération entre les Administrations, les Entreprises et les milieux syndicaux, condition indispensable à un véritable dynamisme économique.

L'environnement technique :

L'environnement technique n'est pas moins important pour constituer un cadre dans lequel l'entreprise pourra s'épanouir.

Biensûr, des bases techniques et scientifiques valables figureront généralement parmi les apports initiaux de l'assistance étrangère. Mais ceci n'est qu'un point de départ, et l'entreprise pour survivre et se développer doit en permanence rester en étroit contact avec un Milieu propice à ce progrès.

Dans une récente communication au Comité Economique et Social de l'ONU, le Ministre SCHEYVEN disait : "Tout le monde s'accorde pour dire que la compétitivité internationale sera de plus en plus déterminée par l'innovation technique et par le rythme de son introduction ; c'est là un problème de répartition entre Nations des activités industrielles, et de conception des zones économiquement viables auxquelles nos propres pays eux-mêmes sont affrontés".

C'est donc incontestablement là un des plus gros handicaps des entreprises et de leurs dirigeants, isolés dans des régions excentrées. On sait la volonté qui était nécessaire aux Cadres expatriés de nos entreprises, pour garder le contact avec l'évolution des connaissances et des idées, et pour se "tenir à jour", alors que cependant existaient pour eux les possibilités d'accès aux sources de la technique.

Cette familiarisation avec nos Centres de recherches et notre équipement logistique est probablement un des plus précieux acquis pour les élites autochtones des PVD, qui ont complété leurs études et fait des stages dans les pays occidentaux ; mais la permanence de ce bénéfice n'en sera pas moins difficile à entretenir.

Notre sentiment est que les projets d'industrialisation des PVD sont trop souvent fondés sur des questions de caractère politique ou de prestige, et ne tiennent pas assez compte des côtés peu spectaculaires ou connexes liés à la présence nécessaire de cet environnement technologique et logistique.

Créer une entreprise à haute technicité est une chose, lui permettre de survivre et d'assurer sa pérennité et sa position concurrentielle en est une autre. Seules, les garanties d'approvisionnement de capitaux et de débouchés ne suffisent pas : même la qualité des Cadres ne compensera pas les nécessités d'un environnement, qui constitue un réseau auquel l'entreprise est étroitement liée.

Nous nous rendons compte des difficultés que présente cette adaptation pour des dirigeants autochtones, spécialement à l'heure actuelle.

En effet, comme nous le faisons remarquer lors d'une journée d'étude de futurs cadres africains tenue à Bruxelles, ceux-ci se trouveront confrontés à un double problème :

- faire franchir à leur pays l'étape du développement industriel, avec tous les problèmes économiques que cela comporte.
- mais en même temps, l'amener à une position compétitive au plan international, en tout cas, dans les domaines où il dépend de ses exportations ; et pour cela, absorber en un temps record le progrès des connaissances techniques, des méthodes de gestion, que nous-mêmes avons déjà pas mal de peine à suivre et à assimiler.

Bien sûr, pour être viables, toutes les entreprises des PVD, notamment les affaires petites et moyennes, ne doivent pas être à la pointe des sciences et des techniques (pas mal d'erreurs ont été faites dans cette course au perfectionnisme de prestige). Mais par contre, dès qu'il s'agit de concurrence internationale, le retard ne pardonne plus.

Le cas des petites et moyennes entreprises (PME)

En ce qui concerne celles-ci, signalons que dans un des rapports faisant suite à la Conférence de Niamey en janvier 1968, et consacré à la création d'entreprises autochtones, le rôle et l'importance de celles-ci pour le développement du pays ont été clairement précisés : citons l'auto-financement plus aisé - le recours à des techniques moins machinistes, d'où possibilités élevées d'emploi d'une main d'oeuvre peu qualifiée, et par incidence, meilleure productivité du capital par tête - souplesse d'adaptation - simplification des matériels administratif et de contrôle.

Les PME jouiront ainsi d'une position privilégiée dans de nombreux secteurs d'activité (commerce, services - transports - bâtiments, etc...) Par contre, les industries à haute technicité, ou à haute productivité, seront réservées à des entreprises plus grandes, le plus souvent mixtes, sinon étrangères, et armées pour se tenir au niveau du Progrès.

Les PVD auront donc la sagesse de ne pas vouloir artificiellement établir chez eux de grands complexes à technologie avancée, coupés de leurs racines économique et technique et créant de ce fait de vraies enclaves, dont le fonctionnement resterait toujours tributaire d'apports extérieurs (1).

Par ailleurs, ils apporteront tous les soins, avec l'aide des organisations internationales, pour suppléer à l'absence de cet environnement économique et technique dont il a été parlé, en renforçant notamment leurs moyens d'information et leurs contacts extérieurs, en instaurant certaines formes de Conseils techniques, et surtout en formant une classe d'hommes, capables d'adapter en permanence le progrès aux conditions locales de leur économie.

Le vrai problème, déclarait encore le Ministre SCHEYVEN, n'est pas de faire à tout prix de tous les PVD des émules des pays industrialisés, mais de créer un système nouveau de relations économiques internationales permettant à chaque pays de trouver l'espace nécessaire pour assurer son développement normal.

L'Environnement humain

Ces aspect a été traité par d'autres intervenants, et nous ne nous y arrêterons donc pas. Qu'on nous permette cependant de dire qu'il est, à nos yeux, indissociable que deux autres : les institutions et les structures, si bien conçues soient-elles du point de vue théorique, ne valent jamais que ce que valent les hommes qui les animent. Dès lors, on peut dire que l'environnement économique et technique, dont nous avons essayé de montrer le contenu et la nécessité vitale pour l'entreprise, ne pourra pas être créé artificiellement, mais devra s'accompagner d'une promotion sociale et humaine correspondante.

(1) voir étude de K. MARSDEN sur le "Rôle des PME dans les PVD" communication au BIT - Prague 1966.

Conclusion :

En conclusion, nous voyons essentiellement la solution aux problèmes généraux de l'environnement posés aux entreprises des PVD, dans une action progressive sur les structures, les organisations et les idées, accompagnant d'ailleurs la formation d'une élite, l'instruction et l'éducation des masses, le relèvement de leur niveau de vie, l'apparition d'une épargne, tous éléments indissociables d'un développement sain et durable.

Pendant cette période de transition, qui sera plus ou moins longue suivant la dimension des affaires et leur degré de technicité, des liens étroits avec les entreprises étrangères devront être maintenus, et des contacts durables avec les grands Centres de pensée devront être établis.

Rappelons enfin que, dans cette apparition d'entreprises nouvelles, les entreprises étrangères doivent jouer un rôle constructif, continuant chaque fois que c'est utile d'apporter leur appui et leur concours technique, temporaire ou permanent, aux initiatives nationales dont le développement constitue une étape déterminante dans le processus d'industrialisation et d'émancipation des pays du Tiers-Monde.

INTERVENTION DU DOCTEUR JOHNSON

APERÇU PSYCHOLOGIQUE SUR LA CONCEPTION DE TRAVAIL
DANS LE MILIEU TRADITIONNEL AFRICAIN.

"En reconnaissant l'importance du travail, on contribue, mieux que par toute autre technique de vie, à resserrer les liens entre la réalité et l'individu, celui-ci en effet, dans son travail, est solidement attaché à une partie de la réalité : la communauté humaine. Le travail a d'importantes conséquences, au moins autant en donnant (par lui-même et par les relations humaines qu'il implique) l'occasion d'une décharge considérable aux impulsions fondamentales de la libido, narcissiques, agressives et même érotiques, qu'en dispensant à l'individu ses nécessaires moyens de subsistance et justifiant son existence dans la société."

Sigmund FREUD

Je voudrais démontrer ici, comment cette notion du travail est vécue en Afrique Traditionnelle.

J'apporterai le témoignage d'un Africain, qui s'efforce de penser dans une optique d'évolution, ce problème du travail tel qu'il se pose à son pays, en examinant successivement; ce qui existait autrefois, ce qui tend à se passer avec la civilisation industrielle, et enfin, ce qui est à craindre ou à souhaiter.

1.- CE QUI EXISTAIT AUTREFOIS :

La Société Traditionnelle Africaine est incontestablement animée par un sens vif de la Communauté. Dans les petits clans qui formaient autant de familles étendues, les individus communiaient entre eux, par un travail qui leur assurait une existence commune.

Je me souviens d'avoir vu, il n'y a pas très longtemps, les villages voisins du champ de mon père, déléguer leurs plus vaillants cultivateurs pour l'aider à défricher sa terre et ensuite, participer à la moisson. Aucun d'eux n'était rémunéré. Ils travaillaient tous librement, pour un plantureux repas. A la fin de la journée, certains recevaient parfois une petite provision de récolte. Il n'était pas question de salaire, ni d'argent. Si un travailleur désirait être payé, il ne participait plus au festin offert à tous.

Dans la communauté africaine primitive, essentiellement agricole, le travail avait, avant tout, une valeur relationnelle : c'était un ensemble d'activités qui permettaient aux membres d'une communauté de produire ce dont ils avaient besoin pour vivre. L'effort de chaque individu complétait celui de son voisin. Le fruit du travail commun était consommé en commun.

Ceci ne réalise-t-il pas l'image d'une vie communautaire, où l'existence des uns s'accomplit dans et par l'existence des autres? Le facteur de la "mise en réserve" du fruit du travail - et ce qui constituera son dénominateur commun : l'ARGENT - n'était alors aucunement nécessaire. Le grenier était un bien familial. La conception de cet état de chose était que l'individu ne demandait pas à son voisin plus de travail qu'il n'en avait effectivement besoin pour vivre. On s'entendait pour bâtir une case, pour tracer un chemin, ou pour creuser un puits. Mais tout cela - et aussi l'exploitation des champs ou des pêcheries - ne visait jamais que les besoins immédiats de la communauté. L'Homme n'exploite pas l'Homme : on se grou-

.../

pait simplement pour travailler et consommer en commun, tout comme on vivait ensemble.

Cette économie n'a guère plus de place dans la Société Industrielle Contemporaine, où les besoins de l'individu dépassent manifestement ceux de sa "petite personne". Les échanges avec d'autres communautés étaient réduits, au minimum. C'était du moins, la situation en principe.

2.- CE QUI TEND A SE PASSER AU CONTACT DE LA CIVILISATION INDUSTRIELLE.

Les contacts avec la Civilisation Industrielle ont vite fait de modifier ces relations humaines qui présidaient autrefois à l'organisation du travail. Dès l'instant où le produit du travail peut être "mis en réserve" pour une utilisation ultérieure, grâce à la rétribution monétaire, une nouvelle dimension du travail se fit jour. En effet, le salaire payé par certains et gagné par d'autres, introduit une rupture entre les membres de la communauté. L'ARGENT devient pour tous un nouveau centre d'intérêt, et, l'Homme disparaît derrière ce qu'il produit. Le "Salariat" trace ainsi, une ligne de démarcation entre employeurs et employés. Il ne laisse en principe plus de place à l'expression spontanée des sentiments humains.

On comprend donc que l'Africain salarié se sente souvent perdu et comme frustré de quelque chose d'autre à quoi il estime avoir droit, lorsqu'une entreprise industrielle surgit dans un pareil milieu.

Dans son ambiance familiale originale, l'Africain perçoit ce que la Civilisation Industrielle lui propose. Il voit ce qui apparaît à tous comme un signe extérieur de progrès, le moyen de gagner beaucoup d'argent et d'acquérir ainsi tout ce que l'argent permet d'obtenir. C'est là, pour lui, un attrait de la Vie Moderne. Et sans doute, l'accès à ce Monde Nouveau. Cependant, ce n'est pas pour lui l'unique nécessaire.

.../

En parlant de la faim dans le monde, est-ce toujours et partout de celle du ventre qu'il s'agit? Où donc se situe l'Homme par rapport aux fruits de son travail? Et dans quelle mesure les acquisitions de ce travail lui permettent-elles de s'élever au-dessus d'un niveau élémentaire d'Humanité et de Compréhension? On l'a fort bien dit "Ce n'est pas en produisant et en consommant davantage que l'on devient plus Homme; c'est dans la mesure où l'on épanouit mieux ses propres facultés de connaître et d'aimer".

Ainsi, dans les conditions présentes, nous nous trouvons en Afrique dans une situation difficile et paradoxale - Ou bien l'Africain demeure fidèle à sa conception de vie traditionnelle, car il y trouve le moyen d'exister et de communier avec autrui au sein d'une communauté naturelle réduite à des dimensions humaines - Ou bien il s'adapte aux conditions de la Civilisation Industrielle. Il ne sera peut-être plus un sous-développé, mais, il sera vite angoissé dans le vide qui se crée autour de lui. Il ne répondra plus au stimulant que doivent être pour lui, les autres.

Nous pouvons donc en déduire que si le travail constitue, dans la tradition africaine, le moyen pour l'Homme d'exister et de vivre en union avec les autres, dans le monde moderne, il tend à représenter plutôt, le moyen d'acquérir des biens matériels qui lui permettront un jour de reconquérir cette société nouvelle, qui le dépasse toujours - L'Homme Moderne est ainsi à se chercher lui-même - il est sans cesse en mouvement- sa vie est une poursuite perpétuelle.

Je n'essaie pas de défendre ici des traditions africaines qui paraissent fort mal cadrer avec les exigences de ce temps. Je veux seulement faire comprendre ce quelque chose de profondément humain qui existe dans la conception du travail en milieu traditionnel africain, que la civilisation moderne semble avoir éliminé dans les groupements, fortement industrialisés. Il est évident que cela pose dans ces groupements, un pro-

.../

ceci pose les problèmes du déraciné - processus très tôt irréversible avec tout son cortège de déséquilibres.

Il faut pourtant, considérer l'avenir dans une optique dynamique et chercher à évoluer avec son temps. Mais, cette évolution doit tenir compte des valeurs réelles que nous possédons déjà. Il convient de sauvegarder, croyons-nous, certains aspects fondamentaux de notre conception relationnelle du travail. Et puisqu'il nous revient de prendre la responsabilité de mener à bien le processus de notre avenir, sachons le faire en profitant des erreurs qui ont été commises ailleurs. Cela suppose que nous pensions une doctrine du travail qui ne relève d'aucune idéologie existante, mais qui soit à la fois pleinement africaine et moderne.

Ceci entre dans le cadre d'un tout qui n'épargne pas ce qui nous préoccupe ici, à savoir - la psychiatrie dans les pays africains.

L'individu d'un pays hautement industrialisé possède sur le même plan que sa personne les biens qu'il a acquis. Il n'en est pas ainsi de l'Africain dont l'existence se confond avec celle de sa communauté, il se sentirait un traître s'il confiait à un tiers, étranger à son milieu, les secrets qu'il sait ne pas lui appartenir à lui seul.

Ceci souligne les difficultés de relations médecin-blanc, malade-noir, où l'autrui n'était pas un autre homme; c'était soit le maître ou le serviteur. Et, ce n'est pas ici faire des histoires que de rappeler cette frustration de statut d'hommes semblables aux autres, que les africains ont vécu dans les temps heureusement révolus. L'homme blanc pouvait difficilement se proposer comme remède à l'homme noir.

Ainsi la thérapie-psychologique n'étant pas institutionnelle, elle restait efficacement traditionnelle comme le démontre le film "le N'Doep"

blème que l'on tente de résoudre par des ré-organisations sociales, syndicales ou autres, trop souvent de maigres palliatifs qui répondent peu ou prou à la requête fondamentale de l'homme.

Il est à craindre que la modernisation intensive des pays africains tende à porter un coup fatal à cet édifice de sécurité psychologique dans lequel s'est réfugié l'Africain jusqu'à présent. Sa famille élargie est sacrifiée à l'autel de la Production.

S'il est, en effet, vrai, que la civilisation industrielle apporte aux pays développés les moyens de satisfaction à cette faim physique du confort - ne se crée-t-il pas une autre faim encore plus difficile à combler?

Le travail conçu exclusivement comme moyen de possession du monde permet-il de mieux vivre avec les autres? L'énorme progrès industriel outre-Atlantique paraît impuissant à faire co-habiter pacifiquement des peuples qui ont, pourtant, contribué pendant des siècles, chacun selon ses moyens, à des merveilleuses réalisations - ainsi, "au sein même de l'abondance la vie de l'Homme n'est pas assurée pour autant".

Nous constatons les revers de la poursuite à outrance du confort matériel, dans lequel l'homme se perd, pour ensuite se rechercher. Ce qui fait songer au chat qui court après sa queue - à peine attrapée, la voilà qui s'échappe et... tout est à recommencer.

Il est à souhaiter, et je reviens à mon Afrique Traditionnelle, que nous puissions éviter cette déshumanisation du travail. Je ne propose pas un retour en arrière, ni une attitude de contemplation de ce qui existait et qui est vécu - Pour le moment, l'Afrique vit son "africanité" sans chercher à la définir - Il existe et veut exister plus - Dès l'instant qu'il veut exister et posséder plus, il devient aliéné à son naturel et

.../

réalisé dans ce pays même par le Professeur COLLOMBE, qui a pu saisir au-delà de la classification routinière, le subtil même de l'ethno-psychologie - la découverte de l'autre dans un contexte social différent - Cette société africaine qui n'a pas la structure technique des écoles pour se faire enseigner et qui a subi pendant des siècles des valeurs dites de la civilisation tout court.

Il nous échoit donc à nous africains, de prendre dès leur formation à la technique médicale, l'initiation de nos jeunes confrères aux valeurs psychothérapeutiques que détiennent encore nos communautés traditionnelles. Ceci implique une organisation de recherches compréhensives dans lesquelles, nous nous retrouverons certainement nous-mêmes, des interlocuteurs valables et non des fac-similés. Car si les pays nantis recourent maintenant aux différentes sortes de thérapies de groupes, le sous-développement de nos pays nous évite encore cette aliénation des uns par rapport aux autres. Il est temps de pressentir la destruction du sens de l'humain qui nous reste encore. Ce sens dans lequel nous cherchons plus à nous adapter au monde qui nous entoure plutôt qu'à le posséder.

Ainsi, l'Africain ne sera plus dans le monde d'aujourd'hui un point d'interrogation, mais, il marquera le départ d'un renouveau, visant à réhabiliter l'Homme dans sa plénitude de corps et d'esprit, à réconcilier "l'homo-sapiens" avec "l'homo-faber". Peut-être, est-il "un coeur de rechange du monde nouveau"?

Docteur Raymond JOHNSON

- Communication faite au 2ème Colloque Africain de Psychiatrie qui s'est tenu à DAKAR du 4 au 9 mars 1968.

COLLOQUE INTERNATIONAL DU CEDIMOM

TUNIS 23 25 SEPTEMBRE 19 8

COMMUNICATION DE MONSIEUR ANGUILE ANCIEN MINISTRE

Délégué Général de l'Association "n "Elites
Africaines"

PROPOS SUR L'ORGANISATION ET LE DEVELOPPEMENT DE
L'AFRICANISATION DES ENTREPRISES EN AFRIQUE D'EX-
PRESSION FRANCAISE AU SUD DU SAHARA

La révolution technologique qui modèle la civilisation industrielle de la seconde moitié du XXème siècle reporte de plus en plus les pays du Tiers Monde qui représentent les 2/3 de l'humanité, à la périphérie des pays les plus avancés techniquement et économiquement. Il n'est pas douteux que l'accumulation des frustrations que subissent les pays sous développés, du fait de leur retard dans les domaines essentiels de la vie moderne, et du fait des distorsions qui s'aggravent, année après année dans leurs échanges avec les pays développés, va provoquer, tôt ou tard, une remise en cause de leurs relations avec ces pays.

Cette contestation n'aura pas, bien entendu, pour cible les débordements de la "Société de consommation" qui n'apparaissent pas encore chez les pays du tiers monde, mais s'attaquera, probablement à la permanence de structures économiques trop largement dominées de l'extérieur. Dans le cadre de ces structures, et s'agissant des pays qui nous intéressent ici, le problème de l'organisation et du développement de l'africanisation des entreprises, sera, sans aucun doute, placé sous un éclairage nouveau.

Si l'on peut estimer que les efforts qui se déploient dans ces pays, aussi bien de la part des gouvernements que de la part des responsables privés, peuvent permettre dans les cinq prochaines années une africanisation quasi complète, au niveau de l'encadrement moyen des entreprises, il nous semble peu probable que l'africanisation au niveau des cadres et a fortiori des cadres supérieurs puisse être appréhendée, sans l'affirmation et la mise en oeuvre d'une politique spécifique et concertée, entre les autorités africaines concernées et les responsables privés contrôlant des activités dans les pays en cause.

Nous entendons bien que la densité humaine, les possibilités économiques et financières actuelles de ces pays, ainsi que les projections les plus optimistes de leur développement, les "condamnent" à s'orienter largement vers l'extérieur. C'est d'ailleurs, et à des degrés divers, une obligation qui s'impose à tous les pays, dans le monde moderne, même les mieux nantis.

Mais il convient de reconnaître que la part prise par les africains à l'animation, à la gestion et à la direction des entreprises qui constituent le fondement de l'économie de leurs pays, demeure encore trop marginale.

Une belle situation, si elle ne devait pas être amendée, dans les meilleurs délais, servirait à alimenter la contestation dans les pays considérés, et placerait les entreprises expatriées dans l'inconfortable position d'épiphénomènes, avec tous les risques qu'elle comporte, risques et y compris la remise en cause du système même de l'entreprise privée, parce que celle-ci n'aura pas su, près de dix ans après l'accession à l'indépendance des pays africains, proposer aux responsables africains, et mettre en oeuvre, d'un accord commun avec eux, une politique pour associer à tous les niveaux, le plus grand nombre de nationaux qualifiés, aux activités des entreprises installées chez eux.

Notre propos est de tenter de montrer, l'intérêt et l'urgence qui s'attachent, pour toutes les parties en cause, à l'organisation et au développement de l'africanisation des entreprises, aussi bien par l'accession des africains aux fonctions de cadres que par la mise en oeuvre d'une assistance conjuguée des pouvoirs publics et du secteur privé en vue de promouvoir des entreprises africaines. En d'autres termes, il s'agit, à notre avis, d'une part : de faire en sorte que, dans une action concertée, les gouvernements africains et les responsables africains définissent les voies et mettent en application les moyens susceptibles de permettre à des africains intéressés par les fonctions de cadre dans le secteur privé, et qualifiés pour les assumer, d'y accéder, et de se sentir par la suite profondément concernés par l'économie de l'activité choisie, d'autre part : d'établir une coopération entre pouvoirs publics et secteur privé pour éveiller et développer l'esprit d'entreprise chez les africains qui se sentent la vocation de gérer, à leur propre compte, une petite ou une moyenne entreprise. Une telle africanisation, conçue et pratiquée sans démagogie comme sans restriction, apparaît comme une évolution éminemment positive, continue et toujours perfectible, qui insérera une part importante de l'élite africaine dans le processus de l'acquisition et du perfectionnement des techniques de gestion des entreprises. Et, par leur qualité comme par leur nombre, ces hommes apporteront aux pays africains un nouvel équilibre social qui peut permettre, sans aucun doute, une atténuation des effets d'une mise en question dont l'entreprise privée pourrait être l'objet.

Les Chefs d'Etat et de Gouvernement de l'Organisation Communale Africaine et Malgache (OCAM) ont, à Niamey, par une résolution du 23 Janvier 1968, provoqué l'ouverture du dialogue avec les responsables privés, en vue d'aboutir avec eux, à un accord qui soit le cadre et le support d'une politique dynamique et réaliste d'organisation et de développement de l'africanisation des entreprises.

L'Association "ELITES AFRICAINES", constituée voici bien tôt deux ans, par quelques sociétés privées, apporte sa modeste contribution au déroulement de ce dialogue, en coopération étroite avec des organismes comme l'Association Internationale pour le Développement et l'Aide Technique (A I. A T) et le CEDIMOM qui ont déjà apporté une participation non négligeable aux travaux relatifs à l'africanisation dans les entreprises installées en Afrique.

Il convient enfin, d'indiquer que le Secrétariat d'Etat français aux Affaires Etrangères chargé de la Coopération avec les pays africains, suit avec un profond intérêt les travaux préliminaires en cours, et y participe effectivement. Il est évident, qu'au moment où les pays développés étudient et mettent en oeuvre, chez eux, les moyens de développer la formation et le perfectionnement des techniques de gestion des entreprises, l'Afrique doit s'insérer dans ce mouvement, pour adapter, chez elle, un enseignement de la gestion moderne des entreprises, avec le concours d'organismes extérieurs compétents.

Au point où nous sommes parvenus dans notre recherche, à partir des termes de la Résolution des Chefs d'Etats de l'OCAM déjà rappelée, et depuis l'ouverture du dialogue avec le secteur privé en Mai dernier, et les travaux de la semaine dernière (17-18 Septembre) avec les représentants des Unions Interprofessionnelles d'Afrique, nous croyons pouvoir, sans prétendre d'aucune manière, exprimer la position officielle des gouvernements concernés, ou celle du secteur privé, et sans préjuger en rien des décisions qui pourraient être prises lors de la réunion prévue en Afrique en Décembre prochain, entre les délégations des gouvernements de l'OCAM et celles des responsables privés, schématiser comme suit, et un peu en vrac, les données du problème qui est posé :

- Depuis 1960, toutes les élites africaines ont été absorbées, en Afrique d'expression française, par la mise en place des appareils politique et administratif indispensables au fonctionnement normal de chaque Etat.
- Le souci de formation et de perfectionnement des cadres manifesté par les gouvernements, s'est orienté, en priorité, vers la satisfaction des besoins de l'administration.
- La fonction publique a, généralement offert, dès le début, des postes élevés et bien rémunérés aux jeunes diplômés africains, cependant qu'ils ne décelaient pas de possibilités équivalentes dans le secteur privé, soit en raison d'une certaine résistance de la part des cadres expatriés, soit en raison de leurs propres exigences au départ.
- Devant le nombre croissant des diplômés des enseignements secondaires, techniques et supérieurs, et la difficulté de les intégrer tous dans la fonction publique, les gouvernements africains vont certainement être amenés à encourager dans un proche avenir, l'orientation d'une partie de la jeune élite africaine vers des fonctions dans le

secteur privé, ce qui aura l'avantage de déclencher un processus cumulatif de création d'emplois et de meilleure distribution des revenus à l'intérieur des pays concernés

- Il semble maintenant acquis, que les autorités africaines sont convaincues que le secteur public n'a ni la vocation exclusive, ni les moyens et les motivations propres à assurer, à lui seul, le développement économique et social, et qu'il lui faut nécessairement l'appui d'un secteur privé moderne, au sein duquel les africains joueront un rôle de plus en plus déterminant ;

- Les options pour la "voie socialiste" ou pour la "voie libérale" du développement économique et social, l'une et l'autre ajustées aux exigences locales, et parfois même admises ensemble dans un même pays ne seront fécondes que si les entreprises qu'elles soient publiques ou privées, sont gérées par des nationaux conscients de leurs responsabilités et aptes à valoriser le capital qui leur est confié. Le problème fondamental étant celui du rapprochement des techniques de gestion des deux secteurs pour une efficacité plus grande de l'ensemble des activités économiques ;

- L'on peut affirmer que les autorités africaines n'adhèrent pas à une africanisation de prestige qui se résoudrait, en ce qui concerne les entreprises, au remplacement systématique de non africains par des africains. Elles veulent, sans nul doute, ouvrir la voie à une promotion incontestable fondée sur la maîtrise technique des fonctions et des qualités caractérielles sûres ;

- L'on constate chez les responsables privés, depuis l'éclairage nouveau donné au problème de l'africanisation des entreprises, par la résolution de Niamey, une volonté de participer loyalement à l'organisation et au développement de cette africanisation qui est de leur intérêt bien compris ;

- La préoccupation majeure des responsables privés est que le processus qui doit être mis en oeuvre, n'affecte en rien la marche normale de leurs entreprises, c'est-à-dire que celles-ci doivent continuer à répondre, à travers l'africanisation à tous les niveaux, aux conditions d'efficacité et de rentabilité qu'exige une concurrence internationale de plus en plus sévère ;

- Une telle préoccupation suppose que l'africanisation ne peut résulter d'une programmation d'autorité avec un calendrier impératif d'objectifs à atteindre, mais doit être basée sur les qualités intellectuelles, techniques et morales des candidats ;

- La formation et le perfectionnement donnés en vue de l'accession d'africains aux fonctions de cadres dans les entreprises ne doit pas être rendue vaine par une trop grande facilité de débauchage des meilleurs éléments ;

- Si pour les emplois subalternés et ceux de l'encadrement moyen, l'effort d'africanisation doit porter sur les nationaux dans chaque pays, il apparaît souhaitable, pour l'élargissement de l'expérience des cadres et surtout des cadres supérieurs que la mobilité d'emplois soit instituée entre les Etats ;

- Pour concrétiser le fait que la formation est une construction permanente et pour maintenir et développer le dialogue, il convient de mettre en place une structure mixte chargée de cerner les problèmes soulevés au fil du déroulement de la nouvelle politique et de faire des propositions aux parties concernées.

Nous avons essayé de mettre en évidence quelques aspects du contenu et des exigences de l'africanisation tels que nous les avons saisis au cours d'échanges avec diverses personnalités intéressées au premier chef. Cette énumération n'est pas limitative, mais elle permet de cristalliser le débat sur quelques points qui représentent à notre avis l'essentiel.

Cela étant, et à partir de ces données, l'on peut tenter une esquisse des voies et moyens d'une politique cohérente de l'africanisation des entreprises, comportant deux volets : l'africanisation dans les entreprises et la mise en place d'entreprises africaines.

L'africanisation au sein des entreprises consiste à promouvoir en situation de cadres, et plus généralement de responsables, le plus possible d'africains en quantité et en qualité. Elle permet donc de transcender les clivages actuels et de placer des africains au rôle d'agents actifs du développement de leurs pays. Pour y parvenir, il convient de dégager les initiatives à prendre par les gouvernements, celles du ressort du secteur privé, et celles qui doivent être partagées, d'un commun accord, par les gouvernements et le secteur privé. Et tout d'abord, une initiative des gouvernements, et non des moindres, est d'éclairer les privés sur la façon d'aborder les problèmes posés par la coexistence, même chez les africains apparemment détribalisés, de valeurs traditionnelles et de valeurs acquises au contact de civilisations extérieures à l'Afrique. Les problèmes psychologiques posés par l'irruption de l'économie de marché et de l'industrialisation en milieu africain ont été traités dans un remarquable raccourci par notre ami Jean BERTRAND. Le texte de son exposé "milieux culturels africains et africanisation des entreprises" a été distribué aux participants de ce colloque grâce à une heureuse initiative de Mr. le Président Roland PRÉ. Nous n'y reviendrons pas. Qu'il nous soit permis d'indiquer que l'écartèlement des africains entre des valeurs qui parfois s'opposent, et peuvent même parfois fausser l'appréciation de certaines qualités morales exigées par le secteur privé, n'est pas un obstacle irrémédiable à une politique d'africanisation. Les responsables privés auraient tort d'imposer des choix entre les valeurs, ils doivent en tenir compte et solliciter des gouvernements une assistance pour comprendre et surmonter les difficultés qui peuvent surgir.

L'information dans les divers établissements d'enseignement secondaire, technique et supérieur est le moyen qui permettra de sensibiliser et d'éclairer les jeunes africains intéressés par une fonction dans le secteur privé. Cette information dans les classes terminales du secondaire et du technique et dès l'entrée dans le supérieur, doit être autorisée et encouragée par les gouvernements. Le secteur privé doit pouvoir y participer largement, notamment, à travers les cadres africains déjà en place, qui pourront ainsi exposer le cheminement de leur propre carrière.

Si la politique générale de l'éducation et de la formation est de la compétence des gouvernements, l'adaptation de l'enseignement scolaire aux exigences de la vie professionnelle doit nécessiter la participation du secteur privé. Cette participation pourrait s'exercer plus particulièrement dans les établissements où l'enseignement est orienté vers les carrières ouvertes par le secteur privé. Des praticiens qualifiés de ce secteur pourraient être associés à la recherche pédagogique, à l'élaboration des programmes et à l'enseignement.

L'inventaire et la prévision des postes pouvant être africanisés des lors que des africains qualifiés seraient disponibles, devra être réalisé à l'initiative du secteur privé avec l'aide des offices de la main d'oeuvre. Les résultats obtenus pourraient permettre de disposer d'une définition plus précise des catégories d'emplois, des fonctions et des exigences qui s'y rapportent et organiseront les décisions et le rythme d'africanisation.

Les responsables privés doivent préparer, au sein de leurs entreprises, des structures d'accueil pour les jeunes diplômés en période probatoire. Cela suppose, pour chaque entreprise, l'affectation d'une personne qualifiée pour préparer et suivre le programme de stage des intéressés.

Deux centres de perfectionnement, l'un en Afrique de l'Ouest, l'autre en Afrique Centrale pourraient être mis en place pour l'organisation des cycles de perfectionnement exigés par la formation continue. L'organisation de ces centres devra être conçue avec beaucoup de souplesse afin qu'ils deviennent des foyers de formation concrète et vivante pour les participants qu'ils soient futurs cadres, cadres déjà confirmés ou formateurs et d'échanges avec des praticiens confirmés venus de l'extérieur exposer leurs expériences. Les gouvernements et les privés arrêteront d'un commun accord les conditions d'admission de stagiaires destinés aux entreprises publiques ou semi publiques et même de diplômés africains désirant devenir entrepreneurs à leur propre compte. Les deux parties coopéreront pour réunir les moyens et les concours nécessaires à la réalisation de ces deux Centres.

En ce qui concerne la formation et le perfectionnement des agents destinés à l'encadrement mo en des entreprises et qui représentent le soubassement sur lequel s'appuie l'entreprise chaque Etat et chaque union interprofessionnelle en définiront ensemble

l'organisation le fonctionnement et les mo. ens.

Telles sont pour l'africanisation dans les entreprises quelques orientations possibles.

Le second grand domaine est celui de la mise en place et du développement d'entreprises africaines. Si les mo. ens de cette africanisation sont très largement de l'initiative des gouvernements il n'en reste pas moins que le secteur privé expatrié ne peut à long terme avoir pour seul interlocuteur que le gouvernement du pa s où il exerce. Il lui faudra tot ou tard travailler en accord avec un secteur privé local d namique et moderne. Une telle coopération sera d'autant plus facilement réalisable que le secteur privé expatrié aura contribué à l'éclosion et au développement des entreprises africaines.

Tous les gouvernements africains pourraient à l'instar de deux ou trois d'entre eux organiser rationnellement la promotion des petites et mo. ennes entreprises créées et gérées par leurs nationaux. Nous citerons l'exemple de la Cote d'Ivoire qui a mis en place un Fonds de Promotion des Petites et Moyennes entreprises un Centre de Promotion de la Petite et Moyenne entreprise qui apporte des conseils et une assistance technique aux entreprises ivoiriennes qui se créent ou se développent un service d'informations destiné à renseigner les entrepreneurs autochtones sur les débouchés offerts par le secteur public. Il est certain que si ces moyens fonctionnent correctement et si les entrepreneurs africains font preuve de continuité dans l'effort des résultats tangibles seront atteints dans les prochaines années et notamment une épargne nationale susceptible d'être mobilisée dans le pays meme et d'amorcer le processus d'une croissance auto. amplifiée de l'économie nationale pourra se constituer.

En ce qui concerne le secteur privé nous pensons que son concours à la naissance et au développement de la petite et moyenne entreprise africaine, pourrait intervenir concurremment avec les actions à entreprendre sur l'initiative des autorités africaines et celles issues d'une politique générale de coopération avec les pa s développés notamment avec la France et divers organismes ou pa s européens. Plus précisément il nous apparait souhaitable qu'au niveau de chaque Etat africain le secteur privé coop. re étroitement avec les autorités en organisant par exemple un système d'assistants techniques en matière de gestion générale financière commerciale et technique en ouvrant la possibilité de travaux ou de négoce ... Il va de soi que l'instauration de stages pour dirigeants africains d'entreprises soit directement dans les entreprises expatriées soit indirectement à travers des organismes de formation que le secteur privé aurait suscités ou soutiendrait, pourra également être étudiée.

Tels sont les propos que nous avons voulu exprimer sur l'organisation et le développement de l'africanisation en ayant le souci profond et sincère de voir dans cette mutation qui concrétiserait la participation effective et accrue des africains à la maîtrise de l'économie, un moyen d'atténuer en Afrique cette contes- tation de la société industrielle au sens large du terme, qui comme la calomnie de Beaumarchais, "Germe rampe, chemine ... puis tout à coup s'enfle et grandit à vue d'oeil"...

Finalement nous pensons que cette participation pourra s'effectuer de façon rationnelle et dans l'intérêt de toutes les parties concernées, si le tryptique fondamental Etats africains, responsables privés, jeune élite africaine, est bien articulé. C'est à dire, qu'en plus des bonnes volontés et de la conjonction des moyens internes et extérieurs, il sera nécessaire de transformer les mentalités et les comportements, et singulièrement, pour associer les africains sans complexe à cette mutation, de démystifier les "stéréotypes" qu'évoque notre ami Jean BERTRAND dans son étude sur "les milieux culturels africains et l'africanisation", et qui ont dans une large mesure, donné bonne conscience à ceux qui jusqu'ici ont adhéré aux solutions de facilité.

COLLOQUE INTERNATIONAL DU CEDIMOM

TURIN 23, 24, 25 SEPTEMBRE 1968

Communication au Colloque de M. GUERNIER - Secrétaire Général
du Centre International pour le Développement

"LA DERNIERE CHANCE DU TIERS-MONDE"

Il n'est plus aujourd'hui contesté que le problème du Tiers-Monde ne soit, avec celui de la paix atomique, le plus important problème de notre époque.

Et cependant on ne peut pas contester non plus qu'aucun problème ne soit abordé avec aussi peu d'attention, ne fasse l'objet d'aussi peu d'efforts systématiques, bref ne soit conçu et conduit aussi peu sérieusement que celui qui concerne les 5 milliards d'hommes, de femmes et d'enfants qui vivront en l'an 2000, dans le Tiers-Monde.

C'est la raison pour laquelle j'ai tenté de résumer en un livre intitulé "La Dernière Chance du Tiers-Monde", d'une part les contradictions, les erreurs et les fautes des gouvernements - quels qu'ils soient - et d'autre part les méthodes et les moyens qu'il faudrait, selon moi, imaginer et mobiliser pour qu'un monde meilleur s'élabore d'ici à l'an 2000, c'est-à-dire, dans les 30 ans qui viennent. Cet essai est évidemment d'une ambition folle. Sa seule prétention est d'appeler l'attention des quelques responsables de la conduite des affaires du monde sur l'importance de leurs responsabilités.

On peut résumer en trois proposition méthodologiques l'argumentation de ce livre :

- 1) Il faut dire la vérité aux Chefs d'Etat du Tiers-Monde : Ils font fausse route et l'avenir est terriblement sombre si on ne change pas de politique.

2) Il faut poser le problème pour tenter de le résoudre, en le débarrassant de tous les mythes politico-mythologiques qui le parasitent et le paralysent.

3) Tout problème sérieusement posé peut être résolu, à condition que des hommes d'action s'en chargent.

La construction du Tiers-Monde sera l'oeuvre de ces hommes d'action : ces hommes n'existent pas encore, il faut les former.

Ma première conviction est que le problème du Tiers-Monde est un problème comme bien d'autres. Dans la terminologie moderne, c'est un "problème non structuré" qui comporte un nombre certes important de données, mais que les techniques de recherches opérationnelles permettent d'aborder et de systématiser. Disons, pour résumer, que c'est un problème tout aussi complexe à résoudre et de même ordre de grandeur, que l'offensive alliée en 1942-44 ou que la planification de la course à la lune. Mais comparons les moyens mis en oeuvre pour étudier systématiquement ces deux derniers problèmes et les moyens mis en oeuvre pour étudier globalement la stratégie du développement du Tiers-Monde. D'un côté des dizaines de milliards de dollars par an pour financer des bureaux d'études et de recherches, ainsi que des états majors opérationnels. De l'autre, rien.

Il n'existe dans le monde aucun bureau d'étude, de recherche globale, de calcul prospectif, aucun organisme d'action immédiate, à moyen ou à long terme s'intéressant à l'ensemble du problème du Tiers-Monde. Tout au contraire, tout ce qui concerne ce monde en léthargie n'est abordé que dans les pires conditions de méthode : une centaine de petits pays (le Brésil ou l'Inde, les deux grands du Tiers-Monde ne représentent - chacun - dans l'économie moderne qu'un tiers de l'Italie) divisent le problème en micronationalités impuissantes, au lieu de grouper les grands ensembles économiques en communautés capables de s'auto-développer. Par ailleurs, une vingtaine de pays riches accordent en ordre parfait dispersé une aide inefficace et précaire en finançant projet par projet et année par année au lieu de se grouper pour concentrer leur action sur des plans sérieux de développement.

Il m'a fallu des pages et des pages pour décrire, dans un chapitre que j'ai intitulé le "Livre Noir des Fautes", les fautes des pays donateurs de l'aide, comme celles des pays du Tiers-Monde. Il est évident qu'avec une telle structure, l'aide ne peut être qu'inefficace et le progrès du Tiers-Monde ne peut être que nul. Tel est le drame.

Il faut ajouter que les grands organismes internationaux qui s'efforcent d'intervenir dans l'aide au développement, ne font qu'ajouter au désordre. Intervenant également en ordre dispersé, avec une lenteur procédurière incroyable et une inefficacité congénitale : UNESCO, FAO, BIT, BIRD, FONDS SPECIAL, OMS, UNICEF et bien d'autres achèvent ce tableau décevant et accablant d'un monde impuissant, incapable d'aider 2 milliards et demi d'hommes à sortir de la misère.

Dans les douze propositions que j'ai présentées et qui forment un Plan pour le Tiers-Monde, quatre me paraissent devoir être spécialement commentées à un colloque d'hommes d'action. Je les résume très succinctement :

1 - Le problème de la dimension

C'est un problème que connaissent bien les chefs d'entreprise : un garagiste ne peut envisager de construire aujourd'hui une usine d'automobiles. Le Dahomey, la Bolivie, le Laos ne peuvent envisager de se développer seuls et d'accéder seuls à une civilisation meilleure. Je l'ai dit plus haut, même l'Inde ou le Brésil ne représentent chacun qu'un tiers de l'Italie et l'Italie n'a pu se développer qu'en s'unissant étroitement à l'Europe des Six.

C'est le premier impératif absolu : il n'y a pas de développement possible dans le cadre étroit des micronationalités issues de l'époque coloniale et cristallisées par la politique de décolonisation. Le revenu national du Dahomey est égal à celui de la ville de Nantes : imagine-t-on Nantes ayant son corps diplomatique à travers le monde et son industrie propre et son université propre et son armée propre ... Tant que l'on n'aura pas compris l'absurdité du découpage actuel, aucun progrès ne sera possible.

.../...

J'ai évalué à 200 millions de consommateurs le minimum nécessaire à l'organisation d'un ensemble capable de se développer. C'est le cas du Marché Commun Européen, de l'Amérique Latine (212 millions), de l'Afrique Noire (200), de l'ensemble Maghreb Proche Orient (150 aujourd'hui et 320 en l'an 2 000), de l'Inde, de l'Asie, du Sud-Est, etc ...

Le problème est donc aujourd'hui pour le Tiers-Monde de s'organiser en "marchés communs" et fort heureusement un mouvement se dessine dans ce sens, mais avec une extrême lenteur.

J'ai proposé la création, dans chacune de ces grandes communautés économiques, d'instituts de développement, véritables bureaux d'étude, de conception et d'action qui démontreraient aux Chefs d'Etat la nécessité de créer ces marchés communs, les moyens de les créer et les décisions à prendre.

2 - L'industrialisation n'est possible que dans le cadre de ces grands marchés communs.

On reconnaît aujourd'hui unanimement que les progrès de l'industrie et ceux de l'agriculture doivent être concomitants : ils ne sont en fait que le reflet du progrès de l'homme.

Mais tant que le Tiers-Monde restera fournisseur de produits primaires (agricoles et miniers) et acheteur de produits industriels, il subira inévitablement la loi d'airain qui pénalise la classe paysanne au profit de la classe ouvrière. Il faut donc - de force - implanter l'industrie dans le Tiers-Monde.

Les marchés communs que j'envisage ci-dessus le permettent. Leur Haute Autorité pourra par exemple passer contrat avec FIAT, RENAULT, FORD ou ZIM pour y implanter - dans de hautes conditions de productivité - des usines de véhicules nécessaires à tous les pays dudit marché commun. Comme Monsieur Philippe de SEYNES, Sous Secrétaire de l'O.N.U., l'a déclaré (1), nous allons vers "l'internationalisation de la production industrielle" et la formation de compagnies multinationales qui travaillent en "coproduction" avec les grands ensembles économiques du Tiers-Monde.

.../...

(1) Discours de Montréal le 15 Mai 1967

Il faut admettre sans discussion possible qu'aucun développement industriel du Tiers-Monde ne sera possible sans la participation directe des grandes firmes américaines, européennes, russes ou japonaises. Il faudra au Tiers-Monde beaucoup plus de cinquante ans pour former les "managers" qui lui sont nécessaires. Le problème est d'éviter que cette participation se fasse au profit de pays riches ou dominants comme aujourd'hui sont exploitées l'Amérique Latine au profit des Etats Unis ou l'Europe de l'Est au profit de l'U.R.S.S.

3 - Le progrès économique n'est en définitif que la conséquence, la récompense, du progrès des hommes

J'ai longuement exposé la difficulté majeure du développement humain, les forces terribles de stagnation qui entravent le développement intellectuel de l'enfant, puis de l'adolescent ... le fatalisme qui rejette la notion d'effort ... Ce sont seulement des méthodes radicalement nouvelles de formation des hommes qui pourront, de toutes pièces, créer des classes nouvelles d'hommes d'action.

Les pratiques actuelles de l'enseignement littéralement copié sur celui des vieilles métropoles - où il est en butte aux contestations que l'on sait - sont à écarter totalement. Une véritable éducation globale est à inventer de toutes pièces dans le cadre des communautés villageoises, dont je parlerai ci-après.

Il m'est malheureusement impossible dans le cadre de cette note, d'exposer tout ce qu'il faut dire sur un sujet aussi important. C'est certainement dans ce domaine qu'un effort d'innovation et d'invention est le plus important.

4 - La dernière idée que je voudrais soutenir, est qu'il n'y a aucun progrès possible dans des sociétés sans structures

Mon ambition serait de pouvoir qualifier l'ensemble de ma thèse sur le développement du Tiers-Monde, de structuraliste.

L'économie libérale est une économie, ou mieux, une société structurée comme un organisme vivant. Elle a ses lois, ses règles, ses organes, ses cellules et ses défauts. Elle possède une capacité de s'autocorriger et de s'autodévelopper. L'économie socialiste est également une économie structurée : elle a montré sa vitalité et, aujourd'hui elle commence à montrer sa capacité de s'autocorriger et de s'autodévelopper.

.../...

Les sociétés du Tiers-Monde ne possèdent que les structures rudimentaires de leurs économies rudimentaires. La difficulté est de leur trouver des structures nouvelles qui leur permettent de passer de leur état rudimentaire et stagnant, à un état évolutif et s'autodéveloppant. Croire que le statut libéral ou le statut socialiste, qui s'appliquent l'un et l'autre à des sociétés très développées, est automatiquement applicable et sera bénéfique - comme par magie - à des sociétés du Tiers-Monde, est une parfaite illusion que malheureusement beaucoup de chefs d'Etat affectionnent.

Pour assurer une promotion globale des hommes, de la vie sociale de la production rurale, pour faire évoluer les 500.000 villages des Indes, et les innombrables villages d'Afrique, d'Asie et d'Amérique Latine, j'ai proposé la création de "communautés villageoises", véritables coopératives de développement capables d'assurer la promotion globale des milieux ruraux du Tiers-Monde. Je ne peux, ici, en développer la description, mais je pense que ces communautés peuvent constituer la structure de base, sur laquelle peut se fonder le développement, comme "l'entreprise" a été la formule de base sur laquelle s'est fondé le développement industriel du monde libéral et du monde soviétique.

Mon ancien patron, Jean MONNET, avait coutume de recevoir les visiteurs qui venaient l'entretenir de grands programmes ambitieux (comme celui-ci !), en leur posant une seule question :

"Tout ce que vous me dites est très intéressant, mais qu'allez-vous faire demain matin ?"

En d'autres termes que faire pratiquement ?

J'énumère ci-après les trois décisions qui me paraissent les plus urgentes :

1 - Convaincre les Chefs d'Etat de la nécessité de créer des grands ensembles économiques, véritables "marchés communs du Tiers-Monde".

.../...

Pour cela l'OCDE qui groupe tous les pays donateurs industriels non socialistes devrait favoriser la création d'instituts de Développement dans chaque zone intéressée.

I.D. d'Amérique Latine,
I.D. d'Afrique Noire,
I.D. du Maghreb-Proche Orient,

etc ...

Véritables bureaux d'étude de la future Communauté, ces Instituts démontreraient l'importance déterminante de ces groupements, élaboreraient leur statut juridique et économique, imagineraient leurs institutions et la programmation de leur création.

2 - Après de chaque Grande Communauté un Consortium de Développement, réunirait obligatoirement tous les donateurs et tous les moyens financiers, c'est-à-dire, l'aide qu'ils accordent aujourd'hui en ordre dispersé. Ce Consortium, présidé par une haute personnalité des pays aidés deviendrait l'organe moteur du développement de la Communauté, son cerveau.

3 - Toutes les autres réformes que j'ai proposées découleraient automatiquement de l'installation de ces deux mécanismes : Institut et Consortium.

Il suffirait que quelques hommes de grand prestige mondial proposent ces initiatives pour que le processus de développement du Tiers-Monde s'enclanche de lui-même. Mais qui commencera

COLLOQUE INTERNATIONAL DU CEDIMOM

TURIN 23, 24, 25 SEPTEMBRE 1968

Communication au Colloque de M. Jean de RICHEMONT
 Avocat à la Cour de Paris

PHILOSOPHIE DES RAPPORTS JURIDIQUES EN MATIERE
 DE GARANTIE D'INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS DANS
 LA PROSPECTIVE DE LA COOPERATION ENTRE LES PAYS
 DEVELOPPES ET LES PAYS EN VOIE DE DEVELOPPEMENT

Les conditions régissant les investissements dans les pays en voie de développement constituent une véritable science nouvelle. Celle-ci se développe et doit se développer encore davantage, représentant chaque jour une importance plus grande dans la vie internationale.

- Quelles sont ses caractéristiques ?
- Ne peut-on la considérer comme :
- Un phénomène sur le plan philosophique ?
- Un principe sur le plan politique ?
- Un devoir sur le plan religieux et humain ?
- Une coopération sur le plan social ?
- Un système sur le plan économique ?
- Un monument sur le plan juridique ?
- Tels sont les pôles de cette science nouvelle.

Le but de ce rapport est d'examiner la question sous son aspect philosophique. Mais, bien entendu, la philosophie étant moins une science qu'un art, elle amènera obligatoirement une étude sur le plan juridique.

Le principe des investissements dans les pays en cours de développement trouve son fondement dans la vie de tous les jours des peuples d'outre-Mer. Jacques Maritain, dans "l'Humanisme Intégral" écrivait déjà : "C'est par là qu'on affirme la dignité et la vocation de la personne si on ne travaille pas à transformer les conditions qui l'oppriment et faire qu'elle puisse dignement manger son pain".

Paul VI s'inspira de cette idée, la matérialisant dans l'encyclique POPULARUM PROGRESSIO, en précisant : "Chaque homme est appelé à se développer car toute vie est vocation ... Aussi, la croissance humaine constitue-t-elle comme un résumé de tous nos devoirs".

Ainsi, l'investissement dans les pays en cours de développement représente-t-il un devoir pour les pays développés.

Ceux-ci l'acceptent et consentent d'eux-mêmes à remplacer l'aide publique par la coopération privée.

Toutefois, cette coopération elle-même ne peut être envisagée que dans le cadre de certaines garanties indispensables.

Le droit à ces garanties est reconnu par la plus haute autorité morale, dans l'encyclique ci-dessus citée. Tout en affirmant que le droit de propriété devait connaître certaines limites, le Souverain Pontife ajoutait cependant que, s'il arrivait qu'un conflit surgisse entre droits privés acquis et exigences communautaires primordiales, il appartenait aux Pouvoirs Publics de s'attacher à le résoudre avec la participation des personnes et des groupes sociaux.

Ainsi se trouve posé le problème même des garanties.

De quelles garanties s'agit-il ?

Il n'est pas question ici, bien entendu, d'en établir l'inventaire que chacun connaît.

.../...

Il suffira simplement de rappeler que les investissements doivent être garantis contre les risques politiques liés à une émeute, à un changement de régime et aussi contre tous les autres qui peuvent surgir d'une façon ou d'une autre tel que le précisait déjà M. JEANNENEY dans les termes suivants : "le risque politique peut prendre d'autres formes que la spoliation ouvertement pratiquée par l'Etat souverain à l'encontre d'une entreprise située sur son territoire dont il se déclare propriétaire, sans indemnité. Des procédures moins claires mais non moins efficaces peuvent être utilisées pour s'emparer d'une entreprise".

En réalité, les garanties principales sont celles de liberté et de propriété qui doivent être assurées.

Une précision s'impose. Sans doute, n'est-il pas question ici de mettre en cause le principe de la légitimité des nationalisations qui n'est plus aujourd'hui contestée. Il vient d'être consacré formellement comme conséquence "du droit de disposition permanent sur les richesses naturelles" par les deux Pactes généraux des Droits de l'Homme adoptés à l'unanimité par l'Assemblée Générale des Nations-Unies le 16 Septembre 1966 et soumis à la signature et à la ratification des Etats.

Par contre restent toujours en suspens le principe même de l'indemnisation et de sa quotité éventuelle dans les rapports de l'Etat, tant avec ses propres nationaux qu'avec les personnes étrangères. La question reste posée.

Si des garanties sont nécessaires, des limites s'imposent cependant. D'une part, elles ne doivent pas couvrir les risques commerciaux ou industriels, faute de quoi elles supprimeraient le risque qui est la contre-partie des chances de profit.

D'autre part, elles doivent laisser intacte la souveraineté des pays d'accueil qui, du reste, n'admettraient pas qu'il leur soit fait échec.

Telles sont posées les bases des différents éléments qui permettent maintenant d'examiner quelle doit être la philosophie des rapports juridiques unissant les pays développés et ceux en voie de développement.

Où chercher les sources des principes de sagesse qui ont inspiré cette science nouvelle et qui doivent la diriger.

Certainement pas chez les Anciens ou les philosophes grecs qui l'ignoraient. Encore moins, chez les Romains dont le goût de l'autorité les entraînait davantage vers la colonisation que vers la coopération. Les Pères de l'Eglise, notamment Saint Augustin, avaient entraperçu le problème. Les philosophes du XVIII^e l'avaient pressenti. La question n'a été véritablement abordée qu'au XIX^e et au début du XX^e par Karl Marx, Engels, la Tour du Pin et d'autres penseurs de l'époque.

Mais, en réalité, ce n'est qu'à l'issue de la seconde guerre mondiale que la question s'est présentée dans toute son ampleur.

C'est alors qu'il est nécessaire de faire appel aux principes d'une certaine philosophie pour asseoir les bases de cette science nouvelle.

La solution des problèmes nouvellement posés ne peut être trouvée que dans le Droit Naturel qui lui même constitue la base du Droit des gens. C'est donc dans le cadre des relations internationales et notamment des institutions juridiques, créées sur le plan international depuis la dernière guerre, que les rapports des jeunes Etats avec les anciens et leurs ressortissants devront évoluer.

Toutefois, les investissements privés naitront dans le cadre plus modeste de contrats bi-latéraux ou multilatéraux entre l'investisseur et l'Etat d'accueil.

Ce dialogue permettra l'établissement de contrats prévoyant des clauses de garantie. Celles-ci peuvent également être prévues dans les codes d'investissement locaux.

Mais au cas où les droits privés seraient blessés, il apparaît qu'il y aurait lieu alors de faire appel, non seulement au respect du principe des droits acquis notamment lorsque leur violation porte atteinte d'une manière fondamentale à la liberté individuelle, mais encore et surtout au respect de la morale internationale.

Est-il besoin de rappeler ici les deux principes qui se trouvent toujours à la base de tout système juridique qui s'est donné la justice pour idéal.

a) PACTA SUNT SERVANDA. Il s'agit là du caractère sacré des accords. Nul n'a le droit de revenir sur sa parole ni de répudier unilatéralement des engagements auxquels il a souscrit.

b) RESTITUTIO IN INTEGRUM. Il s'agit ici de l'obligation de réparer les dommages qu'un homme peut avoir subis par la faute d'un tiers. Ce qu'il a perdu ou l'équivalent de sa valeur doit lui être restitué ni plus ni moins.

Le respect de ces principes garantira également celui de la solidarité internationale. En effet, qu'advierait-il si une grande partie des ressources des investisseurs se trouvait bloquée.

De nouveaux investissements au bénéfice d'autres pays d'accueil s'avèreront difficiles, sinon impossibles. De ce déséquilibre pourrait naître une grave répercussion économique qui s'ajouterait aux spoliations réalisées dans un intérêt purement particulier.

Cette violation de la morale internationale, risquant d'entraîner des répercussions économiques graves, n'aurait-elle pas pour conséquences de compromettre la paix internationale ?

La chose n'est pas impossible.

Elle a été envisagée par Monsieur Felipe Herrera, Président de la Banque Inter-Américaine de Développement, qui écrivait tout récemment : "Pour faire régner la paix entre les Nations et assurer l'existence d'une organisation internationale capable de la maintenir, il est nécessaire, en dernière analyse, que tous les êtres humains de toutes les parties du Monde jouissent de leurs Libertés fondamentales et que leurs Droits inaliénables soient respectés. La suppression systématique des Droits et des Libertés de l'Homme a conduit bien trop souvent dans l'histoire à des explosions fanatiques de la politique extérieure".

Ainsi se pose le problème de la solidarité internationale et par la suite celui de l'organisme qui permettra de l'assurer.

La question est délicate. En effet, l'organisme visé doit permettre de concilier tous les impératifs économiques qui peuvent s'affronter, qu'ils émanent des régimes capitalistes ou des régimes socialistes.

En réalité, il s'agit de créer une co-existence pacifique sur le plan économique.

Un effort très louable a été tenté et réalisé avec succès par l'établissement de la Convention pour le règlement des différends relatifs aux investissements entre Etats et ressortissants d'autres Etats. Inspirée par la Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement, cette Convention est entrée en vigueur le 14 Octobre 1966.

Elle ne constitue cependant aucune obligation. Les parties peuvent s'y référer ou au contraire rejeter cette juridiction arbitrale.

De son côté, l'OCDE a élaboré un projet de convention sur la protection de la propriété étrangère, actuellement soumis au Conseil, mais non encore adopté.

D'autres économistes ou juristes s'inspirant de divers systèmes existant déjà aux USA, au JAPON, ou en ALLEMAGNE FEDERALE, mais les élargissant, ont imaginé la création d'un organisme non plus unilatéral ou bilatéral mais international d'assurances. Il s'agirait en réalité d'un fonds international de garantie des investissements les plus considérables. Un système de service public international accepté par tous les Etats, même ceux de tendance socialiste, amènerait ceux-ci, en cas de nationalisation, à consentir des indemnisations sans que l'autre partie soit contrainte de recourir au juge.

Toutefois, il ne s'agit là que de projets qui, jusqu'ici, n'ont pas vu le jour.

Il apparaît donc qu'il y ait un vide. Il est nécessaire de le combler le plus rapidement possible.

La nécessité s'en fait d'autant plus sentir que le droit international joue un rôle de plus en plus croissant dans le domaine économique, qu'il s'agisse des rapports entre les pays industrialisés ou, au contraire, entre ces derniers et les pays en cours de développement.

C'est donc dans le domaine du droit international que la solution devra être trouvée.

Elle l'a déjà été, semble-t-il, au sein du Marché Commun par la création de la Cour Internationale de Justice des Communautés Européennes qui siège au Luxembourg. Cette Haute Juridiction a une compétence purement économique et présente une particularité intéressante à signaler. En effet, si les Etats ont seuls accès à la Cour Internationale de la Haye, il n'en est pas de même à Luxembourg où les entreprises, personnes privées, morales ou physiques, peuvent également introduire des recours contre les Etats membres.

Ainsi, voit-on, semble-t-il, pour la première fois, une Cour Internationale amenée à régler un litige entre une personne privée et une personne publique.

C'est bien là un signe des temps où l'impératif économique s'oppose au droit écrit ou coutumier et le contraint à une mutation permanente.

C'est ainsi que, petit à petit, au fil des jours, se crée un droit économique, inconnu des juristes d'avant-guerre.

La Cour de Justice de Luxembourg devrait en l'espèce servir d'exemple pour la création d'une juridiction de même nature dans le cadre du droit des investissements.

Le projet est vaste. Mais son ampleur laisse planer quelques doutes sur ses possibilités de réalisation. En effet, il ne s'agit pas ici de réunir six pays mais en réalité tous les pays du monde entier.

N'est-ce pas dès lors créer les bases d'un droit mondial ?

Sans doute le projet est-il ambitieux. Toutefois, les bases mêmes de cette institution ont déjà été posées dans le cadre de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme.

Adoptée le 10 Décembre 1948, la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme fête aujourd'hui son vingtième anniversaire.

Est-il besoin de rappeler que les propositions de Dumberton Oaks recommandaient que l'obligation de respecter les Droits de l'Homme fut mentionnée dans le chapitre consacré à la Coopération économique et sociale : "En vue de créer les conditions de stabilité et de bien être nécessaires au maintien des relations amicales et pacifiques entre nations".

Le texte prévoyait déjà la création d'une Commission des Droits de l'Homme et engageait tous les membres à agir "tant conjointement que séparément en coopération avec l'organisation afin de parvenir au respect universel du Droit de l'Homme.

La déclaration a acquis une autorité morale et politique considérable. Elle fait aujourd'hui partie du Droit International. Elle constitue le catalyseur de la pensée juridique sur le plan mondial.

Ses répercussions sont importantes, tant pour les conventions internationales qu'elle a inspirées que dans le cadre des constitutions nationales ou des lois et règlements qui la mettent en oeuvre.

Toutefois, la Déclaration ne présente pas un caractère obligatoire pour les Etats qui l'ont ratifiée bien que la décision sur l'octroi de l'indépendance aux pays et aux peuples coloniaux, adoptée par l'Assemblée Générale de 1960 et votée par la plus grande partie des Etats Membres, ait précisé "tous les Etats respecteront fidèlement et rigoureusement les dispositions de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme".

En 1963, le Conseil de Sécurité confirmait cette position.

Cette tendance à voir rendre obligatoire la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme se manifeste chaque jour davantage.

C'est dans cet esprit qu'est envisagée la création d'un organisme auquel pourraient avoir accès aussi bien les individus que les Etats. Il s'agirait d'une institution semblable à l'organe de conciliation prévu par la Convention sur la discrimination raciale.

Un premier pas a été fait par la mise au point d'un projet de nomination d'un Haut Commissaire pour les Droits de l'Homme. Ce projet a été approuvé par la Commission des Droits de l'Homme ainsi que par le Conseil Economique et Social. Il est aujourd'hui inscrit à l'ordre du jour de l'Assemblée Générale des Nations-Unies.

Aussi, semble-t-il souhaitable que soit créée un jour très prochain une Cour de Justice Internationale des Droits de l'Homme auquel les personnes privées auraient accès et dont la compétence serait universelle.

Ainsi serait établi dans le cadre mondial ce qui a pu être réalisé dans le cadre restreint de la Communauté Européenne.

Le champ d'action de cette juridiction internationale serait considérable. En fonction de sa compétence étendue, elle pourrait statuer tant sur le plan civil et politique que sur le plan économique et social, en fonction même des deux Pactes Généraux des Droits de l'Homme, adoptés, à l'unanimité, par l'Assemblée Générale des Nations Unies, le 16 Décembre 1966.

La création de cette Cour Internationale constituerait un gage certain pour l'instauration d'un ordre de paix durable et de justice.

Sans doute, la tâche est-elle ardue en raison même du principe de la souveraineté des Etats auquel il serait ainsi fait partiellement échec.

La garantie des Droits de l'Homme relevait autrefois de la compétence interne des Etats.

La faire dépendre d'une Cour Internationale, c'est risquer surtout pour de jeunes Etats de blesser leur susceptibilité.

La difficulté réside dans la nécessité de maintenir un équilibre entre la liberté et la valeur individuelle, d'une part, et l'autorité ou les intérêts des Etats, d'autre part.

Cette tâche est toutefois plus aisée sur le plan économique que sur le plan civil et politique, puisque le premier relève de facteurs objectifs qui s'imposent aux Etats.

Cette pression se fait d'autant plus grande que les distances se raccourcissent et que le monde se rétrécit chaque jour.

C'est ainsi que Monsieur HERRERA a pu écrire : "Les évènements contemporains prouvent chaque jour, parfois de façon violente, et sous une forme négative, que la stabilité de l'ordre international exige la consolidation de structures économique-sociales vastes et compliquées qui débordent les frontières nationales. Il est hors de doute que nous assistons à un processus d'érosion de plus en plus marqué du concept classique de souveraineté définie comme la condition selon laquelle chaque Etat est seul juge de ses propres actes. A l'heure actuelle, dans notre monde moderne, ce concept devient de plus en plus irréal".

L'évolution sans cesse croissante des rapports économiques mondiaux, transforme la morale internationale à tel point qu'elle impose désormais aux Etats une limitation de souveraineté en vue d'assurer le bien-être et la justice universelle.

On remarque, du reste, que certains pays ont accepté ces limitations dans leur propre Constitution. C'est le cas de la Constitution italienne, qui "dans des conditions d'égalité avec les autres Etats, accepte la limitation de sa souveraineté nécessaire à une organisation qui assure la paix et la justice entre les Nations".

La France, sous réserve de réciprocité consent "à une limitation de souveraineté nécessaire à l'organisation et à la défense de la Paix".

La République Fédérale d'Allemagne, en fonction de sa loi fondamentale, peut "afin de préserver la paix ... adhérer à un système de sécurité collectif mutuel et se faisant consentir une limitation de ses pouvoirs souverains, propres à assurer un ordre pacifique et durable en Europe et entre toutes les nations du monde".

De même, la constitution des Pays-Bas prévoit la possibilité de "conclure des traités qui confère à des organisations internationales certains pouvoirs législatifs, administratifs et judiciaires qui seraient autrement exercés par des autorités hollandaises".

Près de vingt Etats Africains ont repris la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme dans leur propre constitution.

Le Monde se trouve à l'aube d'une ère nouvelle où le Droit International sera amené à jouer un très grand rôle.

L'interdépendance des Etats est manifeste. L'interdépendance des intérêts particuliers et publics est également certaine, notamment dans les pays en cours de développement dont les ressources en matières premières sont abondantes.

Si les Etats veulent préserver la paix et consolider un ordre mondial durable, ils doivent consentir une limitation partielle de leur souveraineté, au bénéfice d'un ordre international. Ce sacrifice sera largement compensé par la sauvegarde et l'intérêt des peuples dont les Etats ont la charge.

La sagesse laisse donc penser que la solution des litiges naissant à l'occasion des investissements des pays industrialisés dans les pays en voie de développement, pourrait être grandement facilitée par la création d'une juridiction internationale dans le cadre de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, qui s'impose à tous les Etats.

Cette Haute Juridiction, à compétence à la fois civile et économique, ouverte aux personnes publiques et privées, bénéficierait d'un droit d'extériorité, ce qui permettrait d'imprimer un caractère exécutoire à ses arrêts. Sans doute, sera-t-il nécessaire de donner une assise juridique à la compétence *ratione materiae* de cette Cour Internationale. La Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, elle même, les Pactes relatifs aux Droits civils et politiques, et aux droits économiques sociaux et culturels, les dispositions communes des codes d'investissements, enfin les principes généraux du Droit International, serviront de base à l'élaboration du Traité qui constituera la Loi fondamentale, comme l'est le Traité de Rome sur la Communauté Economique Européenne pour la Cour de Justice de Luxembourg.

Sans doute subsistera-t-il encore un risque matérialisé par le défaut d'exécution des décisions de la Cour Internationale. Le problème devient alors politique. Il échappe à l'examen du juriste.

Toutefois, et il y a de bonnes raisons de le penser, ce risque s'affaiblit en raison notamment de son caractère politique.

A lui seul, il ne saurait s'opposer à la création de cette Institution Internationale dont la vocation sera de participer au maintien de la paix mondiale.

Sans doute le chemin pour parvenir à ce résultat est il long et plein d'embûches. La meilleure façon d'atteindre le but, suivant l'expression de Goethe, n'est-elle pas de s'y acheminer petit à petit "sans hâte mais sans répit, comme les astres".

COLLOQUE INTERNATIONAL
TURIN 23-24-25 SEPTEMBRE 1968

Communication de M. Mahmoud KHIARY

Président Directeur Général de la
Société Nationale Tunisienne de Cellulose

KASSERINE, EXEMPLE DE PROMOTION HUMAINE PAR LE
PROCESSUS DE DEVELOPPEMENT REGIONAL HARMONISE

Situation géographique de Kasserine

Kasserine forme un gouvernorat dans le centre ouest du pays limité au nord par le gouvernorat du Kef, à l'est par le gouvernorat de Kairouan, au sud par le gouvernorat de Gafsa et à l'ouest par la frontière algérienne.

La ville de Kasserine est située à 300 kms de Tunis et 200 kms de Sousse et Sfax. La superficie totale du gouvernorat est d'environ un million d'hectares. C'est une région de steppe aride accolée au contrefort de la dorsale tunisienne avec le Mont Chambi (1.450 m d'altitude) formant la cime la plus haute de Tunisie.

La pluviométrie varie entre 150 et 300 mm/an très mal répartie au cours de l'année agricole.

Situation sociale avant l'Indépendance

Population : 215.000 habitants dont la majorité est d'origine berbère vivant en tribus rivales et en mésintelligence constante entre elles. Le revenu moyen brut par habitant ne dépassait guère \$ 30 par an.

Très faible fréquentation scolaire : 2.000 enfants scolarisés pour l'ensemble du gouvernorat dans le cycle primaire. Aucun enseignement technique ou secondaire n'existait dans la région.

Le taux d'analphabètes était le plus fort de Tunisie et atteignait 90 % de la totalité de la population.

Telle était la situation dans la région au moment où le gouvernement tunisien, au lendemain de l'Indépendance, décida d'en faire une région pilote dans sa lutte contre le sous-développement.

Ce choix était motivé par deux raisons majeures :

- Primo, créer un équilibre économique-social entre les différentes régions de la République et il fallait nécessairement commencer par les régions les moins favorisées ;
- Secundo, frapper l'opinion publique en agissant vite et là où les conditions naturelles humaines et autres étaient les moins favorables pour secouer la torpeur des masses, donner confiance et démontrer la détermination du gouvernement de sortir des sentiers battus en ne recourant pas, selon l'habitude établie, aux solutions de facilité.

Implanter, dans les conditions où se trouvait la région de Kasserine, une unité industrielle aussi importante que le complexe cellulosique de Kasserine semble avoir été un gageur voulue par le gouvernement tunisien pour démontrer sa ferme détermination de vaincre là où la victoire était incertaine et pour donner au peuple, Kasserine comme exemple de volonté de réussite et d'espoir.

Pour matérialiser cette politique, diverses mesures furent prises dans tous les domaines : suppression des structures tribales, fixation de la population au sol et disparition du nomadisme, création de centres administratifs et sociaux dans les nouvelles structures avec écoles, dispensaires, maisons du peuple, etc..., réformes des structures agricoles et commerciales. Les effets et le développement de ces mesures dépassent le cadre de cet exposé.

La décision du gouvernement était aussi un signe de confiance dans les capacités d'adaptation et de lutte de ce peuple qui n'avait jamais auparavant marchandé sa discipline et son courage pour des batailles aussi dures que celle à laquelle on le convie aujourd'hui.

Raisons techniques de l'implantation de l'usine de cellulose à Kasserine

Une bonne partie du gouvernorat de Kasserine est couverte par de l'alfa (esparto grass), plante saisonnière qui était auparavant exploitée aux fins d'exportation en brut.

Une étude technique et de rentabilité entreprise par un constructeur avait démontré la possibilité d'implantation dans la région, d'une industrie de cellulose.

Une formule selon laquelle le constructeur était en même temps un associé à part égale avec le gouvernement tunisien avait été choisie pour pallier le manque de technicité et de cadres dans la nouvelle Tunisie indépendante.

C'était également un manque de confiance de la part du gouvernement dans l'amitié des peuples qui l'avaient aidé à reconquérir l'Indépendance du pays et avec lesquels il allait dorénavant négocier directement et sans intermédiaire, les conditions de son décollage économique.

Malheureusement, les déceptions commencèrent tôt - dès la signature du contrat. On s'est vite aperçu que la part de l'associé constructeur était fictive et devait être, en réalité, supportée par le partenaire tunisien, que les études de base étaient généralement fausses et faites dans l'esprit de justifier la vente du matériel, que le matériel choisi n'était pas le meilleur et que l'assistance technique était parfois une denrée chère et peu efficace qui rappelait d'une façon bizarre les séquelles de l'assujettissement colonial.

Nous aimerions, en évoquant les pages sombres de l'histoire de Kasserine, dire toute notre peine et notre désappointement de la façon dont certaines firmes, fortes de l'amitié et de la confiance dont jouissent leurs pays ont abusé de cette situation à des fins matérielles sordides très peu dignes du cadre de l'aide et de l'assistance. Il est toutefois important de signaler que le gouvernement ami dans le cas d'espèce n'a pas soutenu la firme en question.

Qu'on fasse l'inventaire des industries installées depuis quelques années dans les pays du Tiers-Monde et qu'on établisse la liste des échecs et des scandales, qu'on analyse leurs causes et il s'avèrera souvent que l'aide des pays nantis aux pays en voie de développement a souvent beaucoup plus servi certains intérêts privés de ces pays que les pays récepteurs dont les économies ont subi de ce fait de véritables catastrophes dont ils traîneront longtemps les séquelles. Fort heureusement, ce n'est pas général et les exemples de coopération fructueuse existent.

Certains pays en voie de développement, pour échapper à ce genre de spéculation, ont cru trouver la solution en s'adressant à des pays de l'Est dans l'espoir que la morale, l'idéologie politique et les idées avancées qu'on professe dans ces pays les protégeraient contre la spoliation dont ils ont souffert en s'adressant ailleurs.

Malheureusement, ces pays ne sont pas eux-mêmes suffisamment évolués techniquement et technologiquement pour que leur concours soit suffisant pour combler les besoins sans tomber dans un autre tort découlant justement de cette insuffisance technologique.

Il est temps et nécessaire, si on veut rétablir et maintenir la confiance qui doit régir les rapports entre pays nantis et pays en voie de développement de mettre fin à ces pratiques peu dignes de notre siècle et de faire en sorte que pareils accidents ne se renouvellent plus.

On pourrait, à ce stade, suggérer des solutions multiples mais ce n'est ni le but ni le cadre de cet exposé.

Dans les conditions naturelles, humaines et de faux démarrages industriels, qu'est devenue Kasserine et pourquoi en parle-t-on à ce colloque du CEDIMOM ? Tel est le but de cette note.

Les difficultés signalées au débur n'ont ni découragé ni diminué la détermination des responsables politiques du pays qui croyaient à la justesse de leur point de vue et aux capacités du peuple tunisien pour s'élever à la hauteur de la confiance que le gouvernement a placée en lui.

Des décisions énergiques furent prises pour assainir la situation financière de la société et des mesures techniques furent adoptées pour permettre au complexe de Kasserine de répondre aux conditions techniques qui avaient été prévues au moment de sa réalisation.

Les ateliers insuffisants ont été complétés, ceux qui étaient inadaptés ont été remplacés et un personnel entièrement tunisien fut chargé, malgré sa jeunesse et sa petite expérience, de veiller aux destinées de cette entreprise.

Le désir de vaincre les difficultés, le militantisme de ses cadres et la valeur de leur formation ont permis, au bout de deux années, de faire de Kasserine ce qu'elle est aujourd'hui, un pôle de développement et une source de rayonnement pour l'ensemble du gouvernorat.

Situation actuelle de Kasserine après l'installation et la remise en état du complexe cellulosique

L'implantation de cette industrie à Kasserine a créé une véritable révolution dans la région. En effet, d'un jour à l'autre, le petit village de Kasserine avec ses 2.000 habitants a vu pousser une ville-champignon qui a multiplié l'étendue du village et fait affluer vers Kasserine des centaines de familles de techniciens venues de tous les coins de Tunisie.

La construction de l'usine qui avait demandé plus d'une année et la mise en route de ses ateliers a créé dans la mentalité des masses populaires un mouvement tel que la population du village s'est accrue rapidement dans des proportions considérables. On venait de toutes parts pour s'intégrer et trouver une place dans le nouveau complexe. Les jeunes surtout entraînés dans les rangs des ouvriers pour se former et suppléer à l'absence d'une main d'oeuvre qualifiée locale.

Les familles qui vivaient de la cueillette de l'alfa et qui n'étaient pas assurées de faire chaque année le travail qui leur assurait leurs moyens d'existence parce que la cueillette était conditionnée par les possibilités de vente de la matière première sur le marché étranger ont trouvé, grâce à la création de l'usine de cellulose, la stabilité et l'amélioration de leurs revenus.

Le prix de la matière première a été, en effet, fixé par le gouvernement et les salaires des ouvriers permanents relevés au niveau de ceux de leurs camarades de l'industrie.

Parmi ceux de la population qui ont pu trouver de l'embauche dans les rangs des ouvriers de l'usine, des cours de perfectionnement ont été organisés et rapidement les manoeuvres simples sont devenus des ouvriers spécialisés et les analphabètes, après avoir subi les cours spéciaux organisés à leur intention, peuvent à l'heure actuelle s'exprimer correctement et relever sur leurs machines et leurs appareils les indications nécessaires et normales comme le font leurs collègues dans les autres pays.

L'implantation de l'usine a également amené le gouvernement à créer toute une infrastructure sociale. C'est ainsi qu'un hôpital, un lycée, des écoles professionnelles, des cités ouvrières ont été créés dans ce qu'était le petit village de Kasserine et le nombre des élèves, à l'heure actuelle, dépasse 28.023 là où il était seulement de 2.000 il y a dix ans. Kasserine est devenue subitement une ville avec des rues éclairées au néon là où on ne connaissait que la bougie et la chandelle à huile comme moyen d'éclairage.

Après deux années de marche de l'usine, la majeure partie des ouvriers recrutés dans les autres régions furent petit à petit relevés par leurs camarades de Kasserine et, à l'heure actuelle, sur les 600 ouvriers que compte l'usine, 420 sont de la région auxquels il y a lieu d'ajouter 1.200 ouvriers permanents qui travaillent dans les chantiers d'alfa.

L'extension de la ville, l'implantation de familles à niveau de vie élevé, l'injection dans la région de Kasserine de sommes considérables en salaires et prix d'achat de l'alfa ont rapidement créé dans le village des besoins nouveaux et des activités annexes nécessaires à la vie moderne : maison de jeunes, complexe sportif, cinéma, hôtel, salle de jeux, stade, association sportives, etc...

Des transformations profondes ont été apportées aux méthodes culturales. On est passé des cultures vivrières à des cultures modernes irriguées pour couvrir les besoins de cette masse humaine nouvellement implantée dans la ville.

Bien entendu, cela serait insuffisant si ce pôle de développement s'arrêtait aux réalisations déjà acquises alors qu'actuellement les conditions pour un développement industriel sont bien plus favorables qu'elles ne l'étaient il y a 8 ans au moment de l'installation du complexe de cellulose.

Kasserine dispose aujourd'hui d'une industrie qui, après avoir surmonté les difficultés de démarrage, est en passe de devenir un puissant facteur de développement et de progrès social de la région avec sa production dont le volume dépasse la capacité prévue au moment de l'installation de l'usine actuelle, grâce aussi aux différentes activités industrielles créées depuis, au nombre considérable d'emplois en résultant et aux multiples créations sociales.

Facteur de développement, le complexe de Kasserine l'est par l'infrastructure industrielle créée : ses ateliers de mécanique, de chaudronnerie, d'électricité, de menuiserie et ses autres services industriels intégrés. Ses produits et sous-produits constituent un noyau essentiel pour l'intégration de plusieurs autres projets industriels soit d'extension d'activités existantes soit d'utilisation de sous-produits, projets dont l'étude est déjà très avancée et dont la réalisation de certains autres est en cours.

Facteur de développement, l'industrie de cellulose l'est surtout parce qu'elle a permis, à la suite de 5 années d'expérience et au prix de grands sacrifices financiers, la constitution d'une pépinière de cadres et d'ouvriers spécialisés à la hauteur des tâches industrielles qu'exige une industrie moderne. Le Centre de perfectionnement professionnel qui vient d'être créé et qui fonctionnera au sein de cette industrie grâce à ses cadres ne fera qu'améliorer la formation d'une main d'oeuvre qualifiée pour différentes spécialités industrielles auxquelles l'industrialisation de la région aura recours.

En plus de ces conditions d'infrastructure nouvelles, les changements intervenus dans les structures économiques et sociales ont jeté les bases d'une nouvelle organisation économique de la région qui, en permettant l'intégration de différentes activités économiques et sociales de la région, devraient contribuer à une meilleure répartition des effets sociaux et économiques de son développement industriel par la transformation des cultures existantes en cultures plus riches

par l'adoption du mode de culture intensive avec accroissement de l'emploi et augmentation des revenus, et par l'amélioration des services de distribution et la modernisation des activités tertiaires.

Le projet important d'aménagement et de développement de la Tunisie Centrale entrepris par le gouvernement et la F.A.O. complètera la transformation totale de l'économie de la région.

Milieu social

Il se trouve que dans la région de Kasserine, plus qu'ailleurs en Tunisie cette organisation moderne, en déphasage considérable avec les survivances de structures et de mentalités périmées, produits résiduels de décades d'obscurantisme et d'ignorance, a été un moyen efficace pour l'évolution des masses, en les faisant passer sans transition de l'ère artisanale la plus décadente à l'ère industrielle complexe et moderne.

Elle a eu ses influences sur d'autres activités, ainsi, l'agriculture qui y était primitive parce que dans cette région où le marasme économique subsistait depuis longtemps les populations n'avaient pas d'autre choix que de cultiver avec leurs instruments rudimentaires autre chose que des céréales ; comme la monoculture sur une terre semi-aride n'exige qu'un travail discontinu, cela représentait 2 mois de travail et 10 mois d'oisiveté. Quant à l'artisanat, vu les faibles revenus qui s'offraient à lui, il ne représentait pas, de son côté, un meilleur statut social ni une meilleure stabilité.

De cette instabilité de l'emploi résultaient nécessairement le manque d'initiative, le mépris du travail, la répugnance à l'effort et d'autres réactions de refus de ces populations. C'est pourquoi les Pouvoirs Publics ont pensé que, dans de telles conditions, il n'y avait pas de meilleure thérapeutique qu'une action radicale de transformation des structures et surtout d'intensification de l'effort industriel.

Il est apparu également qu'en milieu rural peu développé où existe un sous-emploi considérable, l'importance des effets industriels dépend d'un certain volume d'investissements optima. C'est ainsi, par exemple, que les effets collatéraux ne deviennent intéressants qu'avec l'installation de firmes d'une certaine dimension avec un chiffre d'emplois et de production tel que la demande de services qui en résulte peut créer des activités nouvelles.

La modernisation de l'agriculture et l'introduction de cultures riches génératrices de nombreux emplois stables ne peuvent également être stimulées dans la région que si l'agriculture se trouve en face d'un accroissement suffisant de la demande des produits agricoles.

D'autre part, quand on considère le problème du développement à long terme, il apparaît également nécessaire de donner la priorité à certains types d'industries de produits industriels semi-finis seuls capables des plus grands effets verticaux et ce, quelle que soit l'intensité du capital nécessaire par ces investissements car lorsqu'on considère la somme des activités que ces investissements feront naître, on s'aperçoit que le taux d'investissement par emploi créé est moins élevé qu'on ne le pensait préalablement par rapport à ces premiers investissements.

De même, pour que ces efforts puissent aboutir à des processus d'expansion continués dans ce milieu, il faut que d'autres conditions soient réalisées et il faut surtout qu'à ces effets ne s'opposent pas des goulots d'étranglement dus à des réactions défavorables du milieu social.

Les réformes entreprises dans le domaine des structures agricoles et commerciales tendent à dégager les circuits économiques de ces goulots mais il reste cependant que le bon fonctionnement de cette organisation dépend, en premier lieu, du consentement du milieu aux innovations instaurées dans les structures. Le terrain est aujourd'hui favorable pour envisager l'avenir avec un optimisme actif.

Projets d'industries

Cela étant, d'autres industries sont en cours de réalisation à Kasserine.

- 1°) - Des projets d'extension des activités industrielles existantes. Ces projets n'exigent que de faibles investissements et contribuent, en raison de leur coût additionnel relativement peu élevé, à accroître la rentabilité des installations actuelles.

2°). - L'autre série de projets concerne des réalisations industrielles nouvelles comportant un important coefficient d'intégration industrielle par rapport aux activités existantes.

Le gouvernement, encouragé par les premiers résultats atteints, accentue son action et, sans répit, pousse les différents secteurs économiques vers l'extension de leur activité.

C'est ainsi que la S.N.T.C. a déjà réalisé une unité de fabrication de cire à partir de la poussière d'alfa et qu'une usine de papier est en cours de construction et que le nombre d'emplois à créer dépassera le nombre existant actuellement. D'autres projets sont prévus dans le prochain Plan Quadriennal.

Pour préparer les cadres futurs de ce nouveau bond, la SNTC a créé une école spéciale annexée à l'usine de cellulose dans laquelle elle formera les ouvriers nécessaires à ses propres industries. Elle formera également dans cette école de jeunes cadres et ouvriers qui pourront installer pour leur compte et avec l'aide de la société toutes les petites industries de transformation découlant de ses activités principales.

Il est prévu une usine de produits sanitaires, des ateliers de fabrication de cirage, d'encaustique, de transformation de papier, etc...

Kasserine qui est déjà un centre industriel et économique puissant deviendra dans les toutes prochaines années une ville industrielle avec de nouveaux problèmes que posera certainement son développement industriel, économique et social mais qui n'auront rien de commun avec l'histoire sombre de son passé.

COLLOQUE INTERNATIONAL DU CEDIMOM

TURIN 23, 24, 25 SEPTEMBRE 1968

Communication au Colloque de M. Paul TERRENOIRE
Société des Automobiles BERLIET

Je souhaite apporter une modeste contribution à l'élaboration d'un code de déontologie en vous décrivant l'esprit et les structures des implantations de notre entreprise dans les pays du Tiers Monde.

La Société des Automobiles BERLIET qui fabrique des camions des autocars et en général tous véhicules de transports routiers a contribué sous diverses formes à des implantations industrielles dans différents pays.

Les dirigeants de la Société BERLIET ont pensé que les grandes industries devaient, comme les Etats, aider les pays jeunes dans leur effort de développement.

Nous avons donc remis en cause notre conception de l'entreprise et de son expansion à l'étranger. Nous considérons comme normal et nécessaire la volonté d'industrialisation des nouveaux Etats. Nous avons donc recherché des formules neuves et hardies qui se substitueraient aux habitudes du commerce et qui concilieraient des thèses apparemment opposées.

Pour reprendre des termes cités dans ce colloque par certains orateurs, nous avons recherché des modes d'implantation, dans un esprit de solidarité et de complémentarité qui aboutissent à des résultats, constituant en même temps une bonne action et une bonne affaire.

Nous avons donc cherché, en accord avec les gouvernements intéressés et dans le cadre du plan élaboré par chaque Etat, la formule qui réponde aux grands objectifs économiques et sociaux des pays du Tiers Monde Industrialisation et Formation.

Le mot industrialisation est pour nous lourd de sens et de conséquences. Nous avons dit souvent que le simple montage de camions ne présentait pas d'intérêt autre que spectaculaire pour le développement industriel d'un pays. Nous nous sommes donc lancés dans une voie plus difficile mais plus efficace. apprendre aux autochtones à fabriquer des camions.

Pour cela nous faisons fabriquer par les industries locales toutes les pièces qu'elles peuvent nous fournir. Nous apportons à ces industries locales notre aide technique, nous formons ses techniciens.

Pour cela, nous cherchons à promouvoir de nouvelles industries ou de nouvelles fabrications. Au besoin nous créons dans nos usines les ateliers nécessaires. Pour cette industrialisation nous acceptons de modifier nos propres fabrications sans en diminuer en qualité pour permettre la fourniture de certaines pièces par les industries sous traitantes du pays. C'est ainsi que certaines de nos filiales ont 60 industries qui fournissent plus de 1000 pièces différentes fabriquées dans le pays même par des ouvriers du pays.

Pour développer cette industrialisation nous voulons faire fabriquer dans ces pays neufs des pièces pour nos propres usines françaises et déjà cela a été fait. Bien mieux nous avons fait vrer par certaines de nos filiales des véhicules construits par elle à des clients français ou étrangers de la maison mère de Lyon.

Economie de devises, création et développement de plusieurs industries, effets multiplicateurs, il s'agit bien là, je le pense d'un véritable processus d'industrialisation surtout lorsque j'aurai précisé que les bénéfices réalisés dans nos filiales sont réinvestis dans le pays même pendant les dix premières années au minimum.

Pour industrialiser, il faut former des hommes compétents et dans ce domaine également nous avons fait un effort considérable.

Depuis dix ans, c'est à dire dès le démarrage de notre première implantation en Afrique, nous avons entrepris la formation des techniciens et des cadres nécessaires à l'industrie des poids lourds et aux industries annexes.

Chaque année, nous recevons à Lyon dans nos services ou à l'Ecole Technique 60 techniciens venant de 25 pays différents qui viennent pour une ou plusieurs années soit poursuivre des études techniques soit se perfectionner dans leur métier. Ces stages sont organisés en plein accord avec les gouvernements intéressés et pour répondre à leurs besoins. Nous faisons en quelque sorte de la formation "sur mesure" des stages adaptés pour "coller" à la réalité.

C'est ainsi qu'à la demande d'un gouvernement nous avons préparé deux techniciens au brevet de technicien supérieur qu'ils ont obtenu. Expérience qui doit servir à l'Etat en question à organiser désormais lui même cette formation.

Nous cherchons surtout à former des "formateurs" qui puissent répercuter dans leur pays les connaissances reçues et l'expérience acquise.

Nous avons la satisfaction d'enregistrer des résultats intéressants, d'avoir un très faible pourcentage de stagiaires qui veulent rester en France et de voir au contraire ces hommes occuper des postes de responsabilité dans le domaine technique soit dans l'enseignement soit dans les entreprises de leur pays d'origine.

Outre cette formation professionnelle des jeunes en France, nous avons créé en Afrique 12 Centres de perfectionnement professionnel et actuellement nous en avons 2 à Cuba.

Ces centres organisent pour les techniciens des administration ou de l'industrie des stages de durée très variables, de 8 jours à 6 mois - pour perfectionner ou spécialiser des hommes dans leur métier. Chaque année 2 à 3 000 techniciens africains passent ainsi dans nos centres.

Organisés toujours en accord avec les gouvernements ces centres évoluent comme nous le souhaitons. Dans plusieurs pays déjà ils sont intégrés dans le cadre de l'administration et deviennent ainsi une institution nationale. Nous fournissons encore certains moniteurs mais je dois préciser que tous nos centres d'Afrique avaient des moniteurs autochtones formés par nous et dans certains pays nous avons retiré, depuis plusieurs années déjà, le moniteur français.

Nous avons formé également des hommes dans nos usines et dans nos filiales. Nous organisons des stages de promotion ou de recyclage.

Ainsi dans nos filiales 98 % du personnel total et 90 % de l'encadrement sont des autochtones. Nous avons des cadres supérieurs dont trois Directeurs de filiales et nous avons des cadres qui ont plus de 15 ans d'ancienneté dans l'entreprise étant entrés chez nous bien avant l'indépendance de leur pays et l'implantation de nos filiales.

Cette description de nos activités d'industrialisation et de formation éclairent l'esprit dans lequel nous avons réalisé nos implantations.

Quant à leurs structures, elles répondent aussi au souci de répondre au besoins et de s'adapter à la politique du pays intéressé.

Certaines de nos filiales sont avec participation de l'Etat par l'intermédiaire de la banque de développement. Cette participation est variable d'un pays à l'autre. Actuellement, nous réalisons une première expérience très intéressante. deux pays limitrophes s'associant avec nous dans une même filiale installée sur l'un des territoires et fabriquant des camions pour les deux pays.

Ailleurs nous avons des accords soit avec des sociétés étatiques soit avec des sociétés privées pour la fourniture d'éléments de montage avec la coopération technique de nos experts pour le lancement des fabrications et le montage des véhicules.

Enfin, nous avons vendu des licences et formé des techniciens lorsqu'un pays ne nous demandait pas autre chose.

Nous n'avons donc pas de formule toute faite. Nous ne voulons pas nous imposer mais coopérer.

Il faudrait plus de temps pour entrer dans le détail de ces structures, composition du conseil d'administration, comité de direction, relations avec le personnel, institutions sociales. Tout a pour but d'arriver à l'association la plus complète et la plus franche.

Ces implantations se font elles sans difficultés. Evidemment non. Certaines viennent des pays où nous sommes installés. D'autres viennent de nos propres hommes qui ne comprennent pas toujours la politique et les idées directrices de la Direction Générale qui interprètent mal ses décisions, qui ne comprennent pas les peuples avec lesquels et pour lesquels ils travaillent, qui cèdent à la facilité en se découragent devant les difficultés d'une véritable industrialisation et d'une action de formation sérieuse forcément longue.

Cependant, les résultats nous démontrant que la voie dans laquelle nous nous sommes engagés est la bonne. Les relations qui se sont créées entre les dirigeants de ces pays et nous mêmes permettent aussi de penser que nous avons à peu près réussi à trouver un processus d'industrialisation conforme aux intérêts des deux parties en présence qui sont devenues deux associés. L'Etat et la grande industrie.
