UNIVERSITÉ NANCY2
UFR CONNAISSANCE DE L'HOMME

RAPPORTS DE QUALIFICATION EN MILIEUX OUVRIERS : DU PRIMAT DES QUALIFICATIONS ATTRIBUÉES AU CONTRÔLE DES RAPPORTS SALARIAUX DANS LES USINES GABONAISES DU BOIS

Thèse
Présentée et soutenue publiquement le 29 juin 2011
en vue de l'obtention du
Doctorat en Sociologie
par **Bertrand Dimitri NDOMBI BOUNDZANGA**

Directeur de Thèse : Monsieur Jean-Louis MEYER, Professeur de Sociologie, Université Nancy2
Co-directeur de Thèse : Monsieur Lionel JACQUOT, Maître de Conférences en Sociologie, Université Nancy2

Membres du Jury :
Monsieur Henri ECKERT, Professeur de Sociologie, Université de Poitiers (rapporteur)
Madame Suzie GUTH, Professeur en Ethnologie, Université de Strasbourg
Madame Dominique JACQUES-JOUVENOT, Professeur de Sociologie, Université de Besançon (rapporteur)

L’Université Nancy2 n’entend donner aucune approbation, ni improbation aux opinions émises dans cette thèse. Ces opinions doivent être considérées comme propres à l’auteur.

Mes remerciements

À mes directeurs de thèse Jean-Louis MEYER et Lionel JACQUOT pour avoir accepté de diriger ce travail.

Aux membres du Jury, Suzie GUTH, Dominique JACQUES-JOUVENOT et Henri ECKERT pour avoir accepté d'examiner cette thèse.

Aux membres du Groupe de Recherche sur l'Éducation et l'Emploi pour les nombreuses lectures et les précieux conseils.

À Achille DEJEAN, Anaclé BISSIELO, Pierre-Fidèle NZE-NGUEMA et Jean-Emery ETOUGHÉ-EFÉ pour m'avoir accompagné dans mes balbutiements.

Aux compagnons de l'aventure sociologique de l'UOB à Nancy2, Clotaire, Rodrigue, Amedé, Hermann, Judy, Marcelle, Arielle, Zooline, Galia, Bethelle, Olivier et Cé ; jeunes Émilie, Mara, Scalvino, Julien et Victorien ; « pères » Engels, Euriat, Christophe et Yann ; « mères » M.C, V.V et Cindy, pour les encouragements mutuels.

Aux amis, Wence, Peter, Hervé, Pierre et Virginie K. pour leur soutien multiforme.

Et à Donel et Aamour pour leur compréhension.

À

Mon père Benoît NDOMBI et ma mère Michèle MOUSSONDA

Mes frères et sœurs

Papa L'Ancien

Sommaire

Introduction générale……...5

A- Éléments de sociologie de la qualification……7

B- Positionnement théorique……38

C- Démarche empirique de la recherche……...50

Chapitre 1
Structure de l'industrie gabonaise du bois : histoire, situation internationale et position dans la dynamique du marché national de l'emploi……61

1.1 Éléments de littérature sur l'histoire économique de l'Afrique centrale……64

1.1.1 L'apport de Catherine Coquery-Vidrovitch…….64

1.1.2 À propos de la position de Jacques Marseille : pertinences et limites……70

1.2 Les caractères d'intégration des industries gabonaises à l'économie internationale……..77

1.2.1 Quelques thèses sociohistoriques sur le rapport des économies du Tiers-monde avec le système capitaliste mondial : les processus d'avant 1960……77

1.2.2 L'accélération de l'industrialisation du secteur bois……..92

1.3 Quelques évolutions à propos de la population des travailleurs du secteur bois au Gabon……..117

1.3.1 Quelques chiffres sur l'évolution des effectifs des travailleurs du bois…….117

1.3.2 Situation des salariés de l'industrie du bois par rapport à la qualification……..122

Chapitre 2
Structures de qualification instituées et dispositifs de validation…….137

2.1 Lire la qualification par le biais du Code du travail et des Conventions collectives : une approche institutionnelle……140

2.1.1 Les traductions de la qualification dans le code du travail au Gabon……..141

2.1.2 La qualification à travers les conventions collectives : une codification négociée ?....151

2.2 Des variables socioéconomiques pertinentes dans la construction des qualifications….160

2.2.1 Le modèle académique de la qualification à l'épreuve des savoirs expérientiels…….160

2.2.2 Le modèle expérientiel : une qualification attribuée ?.....161

2.2.3 Quelques hypothèses analytiques……...164

2.2.4 Nomenclatures simplifiée : classification et/ou codification des qualifications ?.....165

2.3 Les typologies professionnelles……....172

2.3.1 Quelles procédures de définition des profils de poste ?.....174

2.3.2 Grilles de postes…….175

2.3.3 De la description des postes dans la production de placages et panneaux……...175

2.3.4 Prospectives sur les types d'emploi et les contenus des postes…….....186

Chapitre 3

Structures et processus de qualification des ouvriers de l'industrie gabonaise de transformation du bois……191

3.1 Structure des qualifications……...194

3.1.1 Présentation globale des données de terrain et de la démarche retenue pour les exploiter……..194

3.1.2 Structure des parcours de formation initiaux……204

3.2 Les qualifications au recrutement : entre équipement intellectuel et montages des aptitudes techniques et psychosociales……...215

3.2.1 Structure des qualifications des travailleurs au recrutement : approche patronale….216

3.2.2 La modalité d'équipement intellectuel à l'épreuve des critères d'accès à l'emploi…..225

3.3 La trajectoire professionnelle : entre qualification et montage d'aptitudes professionnelles……...234

3.3.1 La notion de trajectoire professionnelle : essai d'adaptation théorique au contexte de la qualification construite (dans l'industrie du bois)……..234

3.3.2 Statuts des trajectoires professionnelles dans les processus de recrutement……280

Chapitre 4

La qualification ouvrière : une construction collective à l'épreuve des modes de reconnaissance individualisés……...295

4.1 Formes d'objectivation des qualifications productives…….299

4.1.1 L'objectivation des qualifications productives par l'accès à la période d'essai……...299

4.1.2 La qualification par apprentissage, une approche limitée dans le contexte de l'ouvrier de l'industrie gabonaise du bois…….333

4.2 Les qualifications ouvrières : un construit entre requalification et déni de reconnaissance……352

4.2.1 Les notions de requalification et de reconnaissance : définitions et portées analytiques……..353

4.2.2 Les classements ouvriers à l'embauche : entre requalifications et déni de qualification (qualification certifiée et non certifiée)……..359

Conclusion générale……..377

Bibliographie…….391

Table des abréviations……..407

Annexes……..411

INTRODUCTION GÉNÉRALE

Cette thèse porte sur les processus de production et les formes de reconnaissance des qualifications ouvrières dans l'expérience de l'industrie gabonaise du bois. Elle interroge les processus de qualification dans l'entrecroisement des formes institutionnelles de formation par le biais du système scolaire et assimilé, et des formes de socialisation professionnelle au travers des pratiques dominantes au sein même des entreprises. En posant la question des qualifications ouvrières sous l'angle de l'institué (au sens de l'établi) et sous l'angle de la pratique (tels que les coutumes, les usages, les conduites), elle contribue à construire un cadre d'analyse des déterminants de la qualification des travailleurs dans les usines de transformation du bois. Ce cadre d'analyse met en perspective les thèses des années 1980 qui ont souvent posé la question de la qualification des ouvriers de l'industrie sous le prisme de l'inadéquation formation-emploi, thèses fondées sur les écarts observables jusqu'à ce jour entre le système de qualification institutionnel (l'école et assimilés) et les qualités productives requises dans les emplois industriels. Or, la longue expérience de l'industrie locale du bois contraste avec le discours convenu de la rareté des personnels qualifiés sur le marché du travail local. Se pose donc la question de savoir comment, à défaut de qualifications institutionnelles (socialement construites et reconnues comme telles), les travailleurs sont mobilisés dans les usines et quels sont les ressorts de cette mobilisation. Les trajectoires professionnelles des travailleurs de l'industrie du bois sont à ce sujet pertinentes, car la place et le rôle des qualifications dans la construction de ces trajectoires sont considérés comme un marqueur des significations et des effets de la qualification dans la formation d'un certain rapport salarial. En interrogeant les trajectoires, il s'agit d'observer les cohérences et les contradictions, les écarts et les tensions entre les formes institutionnelles de qualification et les pratiques au sein des usines. Ainsi, cette thèse reprend l'hypothèse classique que la qualification est un rapport social, un construit dynamique, dont les contenus tendent à se confondre à la notion de compétence à travers une combinaison des trajectoires scolaires, professionnelles, voire sociales.

La problématique de la qualification n'est ni nouvelle, ni spécifique aux sociétés industrialisées dont les rapports de production se sont particulièrement développés sur le modèle du salariat[1] devenu plus que jamais central dans les structures sociales. Les questions

[1] Le salariat renvoie ici à son acception la plus large : d'abord sous l'angle des modèles d'organisation des rapports de production où, les rapports de production sont adossés à la rétribution du travail, ou simplement à la

sur la qualification concernent désormais, du fait de l'expansion sensible du mode de production capitaliste depuis la fin de la deuxième moitié du XIXème siècle, des territoires dans lesquels le travail contractualisé ne représentait qu'une faible marge des rapports de production jusqu'au milieu des années 1940 : c'est le cas des pays du centre de l'Afrique sous colonisation française. C'est dans l'intervalle des années 1900 à la fin des années 1950, c'est-à-dire de la période de l'intégration verticale de l'économie des colonies dans le système international (entre colonies et puissances coloniales notamment) à la veille des indépendances, que le problème sera posé ; d'abord en termes de facteurs de mobilisation de la main-d'œuvre dans les chantiers forestiers et miniers ainsi que dans les plantations agricoles (premier moment), ensuite en termes de formation des élites locales d'administration coloniale, encore appelées auxiliaires d'administration (deuxième moment).

Alors que dans le premier moment il s'est agi de sélection de la main-d'œuvre dont avaient besoin les nombreux chantiers sur la base de critères plutôt physiques et psychosociaux, le second moment a vu se mettre en œuvre un système plus ou moins clair de formation des auxiliaires de l'administration coloniale ; c'est d'ailleurs de cette École coloniale que sortira la presque totalité des fonctionnaires de la haute administration gabonaise des années 1960 et dont les derniers « vestiges » sont encore visibles à différents niveaux des instances dirigeantes du pays. Construire une problématique de la qualification ouvrière pour l'expérience gabonaise revient à mettre en perspective des approches sociologiques disponibles dans la littérature occidentale actuelle au regard des contextes à la fois historiques et contemporains de la formation salariale gabonaise. Cette démarche préalable consiste à partir des analyses de la sociologie du travail afin de questionner les modalités de leur transposition dans l'expérience gabonaise.

L'examen des conditions de transposition des grilles de lecture de la qualification au-delà des espaces socioprofessionnels occidentaux a pour but d'aider au positionnement théorique de notre propre analyse. Les considérations sociétales sont pertinentes à cet égard. En effet, comprendre les spécificités nationales en matière de production des qualifications

---

rémunération de la force de travail quel que soit le régime de mobilisation par la qualification ou par la compétence ; ensuite sous l'angle juridique où le salariat renvoie à la contractualisation des rapports de production par le biais du contrat de travail entre employeur et employé, et où la contractualisation implique une subordination juridique de l'employé à son employeur (expression d'une liberté contrainte dans le rapport salarié – employeur du point de vue des analyses de Marx et Engels) ; puis sous l'angle économique, le salariat est lié au modèle dominant dans l'organisation des transactions économiques entre l'employeur et l'employé, et où le salaire constitue la forme principale de l'échange dans les rapports de production.

implique de les interroger en tenant compte de l'organisation industrielle concernée ; autrement dit, il importe de mettre en relief l'effet sociétal qui découle de logiques structurelles (M. Maurice, F. Sellier et J.-J. Silvestre, 1982 ; M. Maurice, 1989). L'approche sociétale montre dans le cadre des études comparatives sur la question salariale par exemple, l'effet des logiques structurelles spécifiques où se croisent trois espaces : l'espace professionnel, l'espace organisationnel et l'espace éducatif (M. Maurice, F. Sellier et J.-J. Silvestre, 1982). Le contexte est donc à considérer comme un déterminant qui nécessite la reconstruction des catégories analysées en les situant dans un espace d'appartenance. Pour analyser les ressorts de la qualification ouvrière au Gabon, nous avons fait le choix de les observer du point de vue des conditions sociales de leur production au sein de l'organisation industrielle du bois, et particulièrement dans le segment de la transformation. Nous pouvons alors convenir avec M. Maurice et *alli*. (1998) à l'idée que « *aussi bien les catégories professionnelles que les critères d'ancienneté et d'âge, de formation et de diplômes, ou encore le "poste de travail" lui-même n'ont pas le même sens d'un pays à l'autre, ni les mêmes effets que ceux que leur prête le schéma économique classique (la théorie du capital humain, par exemple). Ces catégories, (...) sont plutôt considérées dans l'analyse sociétale comme l'expression de modes de gestion et d'organisation, de division du travail et de rapports sociaux spécifiques.* » (p. 9)

À cet effet, cette introduction générale présente trois points de cadrage. Le premier point (A) tente de dresser l'état des débats sur les notions de qualification vs compétence du point de vue de la sociologie du travail en France notamment. Il est suivi d'un second point (B) présentant notre positionnement dans ce débat au regard des perspectives d'analyse envisagées pour le cas de l'industrie gabonaise du bois. Et le troisième point (C) résume la démarche empirique de la production des données.

A- Éléments de sociologie de la qualification

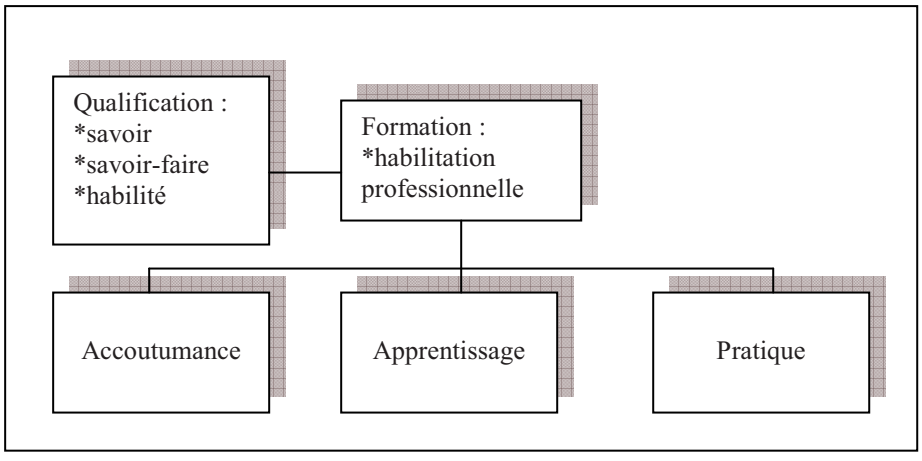
Il est difficile de construire une synthèse sur la littérature sociologique concernant la notion de qualification. Mais à la lecture des débats qui ont marqué les évolutions de la sociologie du travail, nous pouvons observer que la question de la qualification a toujours divisé les sociologues du travail travaillant sur la problématique des relations industrielles ou sur les contenus des qualifications en termes de cognition. La plupart du temps, les débats se sont traditionnellement exprimés dans une confrontation entre approches substantialistes et relativistes.

A.1- De G. Friedmann à P. Naville, la qualification objet de controverse

Les débats au tour des approches substantialistes et relativistes de la qualification ont longtemps mobilisé les sociologues du travail dans un prolongement de la discussion entre Naville et Friedmann. En effet, la référence devenue classique à la ligne de partage entre P. Naville et G. Friedmann apparaît comme le commun dénominateur des synthèses produites à cet effet. C'est le cas de celles, par exemple, de M. Stroobants (1993), C. Dubar (1996), B. Hillau (2006), ou E. Ségal ([2007] 2009) pour ne citer qu'eux.

Lorsque Friedmann[2] parle de la qualification, il utilise une définition implicite au travers des concepts d'« habileté professionnelle » et de « métier unitaire » auxquels il associe les termes connaissance, apprentissage, initiative, conscience professionnelle, maîtrise. La qualification désignerait donc le « *savoir* » et le « *savoir-faire* », les formations issues des centres d'apprentissage, ou sur le tas. Mais le temps de formation ne peut, selon lui, constituer un critère pertinent de qualification ; il n'aurait de valeur que d'un point de vue économique, ou en termes de « prévision d'emploi ». Son argumentaire repose sur l'idée selon laquelle le temps de formation n'est pas une « quantité homogène » et n'est pas toujours déterminant. Car l'apprentissage se déroule sur trois espaces dont « *l'accoutumance* », « *l'apprentissage* » et la « *pratique* ».

Figure 1 : *Espaces de formation chez G. Friedmann*



Source : Schéma adapté à partir des analyses de G. Friedmann[3].

[2] L'approche de Friedmann est largement évoquée par M. Stroobants (1993), chapitre V, pp. 79-104.
[3] L'ensemble des schémas, figures et autres tableaux sans source sont produits à partir de nos analyses (sur les contenus de documents ou nos données de terrain).

Dans cette distinction d'espaces, Friedmann tient compte des variations des temps différentiels en fonction de l'organisation de l'apprentissage, et considère l'irréductibilité des qualités requises par une fonction, un poste à une formation technique. Il donne donc sens à une approche où « *la qualification n'appartient plus à l'homme, elle appartient au poste (...) il faut parler non d'un classement des ouvriers, mais d'un classement des postes* »[4]. Dans cette perspective, il envisage la qualification sous quatre angles :

- celui de la « *compétence technique* » dont le temps de formation (une distinction est nécessaire entre formations générale, technique et « *entraînement* ») sert d'unité de mesure ;
- celui du positionnement dans une « *échelle – variable - de prestige* » ;
- celui de la « *fréquence relative des « qualités requises* » impliquant des aptitudes soit innées soit acquises ;
- enfin celui de la « responsabilité dans la production » (*cf.* M. Stroobants, 1993, citant G. Friedmann et D. Reynaud, 1958, p. 94).

Dans le contexte des évolutions techniques, il observe que les structures professionnelles affrontent un double mouvement de déqualification d'une part et de requalification d'autre part ; lequel mouvement est le produit de la « *dialectique du machinisme* » où des activités antérieurement solidaires éclatent pour se regrouper dans des ensembles automatisés. L'approche substantialiste est de fait adossée à l'idée que la description des contenus de la qualification est possible au regard des « *dispositifs formels* », ainsi que « *l'activité de travail* » (M. Buscatto, 2006). En rappelant « *les termes historiques du débat sur la qualification au travail* », M. Buscatto note justement que l'argumentation substantialiste de Friedmann est « *centrée sur l'habileté professionnelle, sur le « métier » de l'ouvrier qualifié* » (G. Friedmann, 1956, cité par M. Buscatto, p. 6). Elle souligne donc que, dans cette perspective, « *la qualification est ainsi mesurée à partir du contenu des tâches professionnelles, du contenu et de la durée de la formation professionnelle.* » (p. 6).

A. Touraine a le même raisonnement quant à l'analyse des évolutions de la catégorie ouvrière. Il distingue en effet trois paliers de l'évolution du travail ouvrier :

- le premier palier constitué par le *système professionnel* ;
- le second palier que représente le *système technique* ;

[4] G. Friedmann et J.-D. Reynaud, 1958, cité par Stroobants (1993), p. 94.

- et le dernier palier formé par le *système social de production*.

Si les deux premiers paliers sont respectivement dominés par l'emprise de la logique professionnelle et le déterminisme de la technique dans la déclinaison de la qualification, à la différence de Friedmann, Touraine précise que la dernière phase implique que la qualification ouvrière relève davantage des caractères individuels (donc intimement personnels) que des connaissances et des savoir-faire des individus. Ce dernier palier évoque donc clairement la dimension sociale de la qualification, ce qui permet à Touraine de la désigner comme une « *qualification sociale* » (A. Touraine, 1955). Dans un sens, les sociologues défendant l'approche substantialiste ont souvent associé la qualification professionnelle et la qualification technique à une espèce de valeur qui serait « objective et équitable » (M. Buscatto, 2006).

Pour Naville, la définition sociologique de la qualification doit trancher avec les difficultés que présente l'évaluation des caractéristiques des postes de travail : les caractères mis en valeur relèvent des salariés, et ils sont marqués par une hétérogénéité. Les postes seraient de moins en moins définis sur la base des exigences techniques ; l'intérêt porté à l'appréciation des rapports de travail en termes de qualité et de hiérarchie sous-tendrait la déconnexion entre le travail mécanique et le travail de l'homme. L'auteur en déduit qu'« *Il n'existe pas de moyen direct et objectif de qualifier un ensemble de postes pour des raisons techniques* » (P. Naville, 1963, cité par M. Stroobants, 1993, p. 95). De fait, Naville ne partage pas la thèse de Friedmann ; il voit en cette approche une démarche de gestionnaire courante en entreprise. Il admet toutefois que les caractères retenus par Friedmann sous-tendent les variations de la qualification, même si ces critères ne donnent pas d'éclairage sur la valeur de la qualification. Ce qui lui permet d'affirmer l'idée selon laquelle la qualification n'est pas dépendante « *des circonstances techniques immédiates où elle se révèle* » ; la qualification est une « *appréciation sociale de la valeur différentielle des travaux et non un phénomène technique individualisé* » (P. Naville, 1963[5]).

Cela implique que dans le processus de qualification, c'est un jugement de valeur qui est en œuvre, jugement dont les effets sont collectifs et classants. Ce processus de jugement serait socialement apprécié à partir des temps de formation. Ce qui reviendrait à considérer que si les capacités apprises sont « mesurées »[6] à l'aune du « temps d'apprentissage », pour Naville, contrairement à Friedmann, le temps de formation constitue bien un critère de

[5] *Idem.* p. 95.
[6] À condition d'en définir clairement les critères objectifs.

qualification. Globalement, c'est le temps de formation qui est mis en valeur socialement à travers la certification par le diplôme et la classification qui en découle. La variation des temps de formation au gré de conditions différentes sous-tend chez l'auteur la thèse de la « centralité » de cette variable dans la valorisation sociale. Ainsi, le temps de formation permettrait « *d'obtenir un classement homologue à celui des classifications professionnelles, ce qui n'implique pas que l'un soit la « cause » de l'autre, que la formation détermine l'emploi*. » souligne M. Stroobants (1993, p. 96). Du coup, « *le concept de qualification élaboré par Naville fournit une formalisation cohérente des structures de classification, une hypothèse sur le principe qui les organise – un moyen de saisir « ce qui marche » dans la différenciation des travaux - mais pas une théorie explicative – une manière de décrire des « mécanismes »* » conclut-elle.

Nous pouvons noter que la critique que Naville adresse à l'analyse de Friedmann s'appuie autant sur l'idée de la séparation croissante entre « travail de l'homme » et « travail des machines », que sur l'insuffisance de l'approche substantialiste à rendre compte de l'ensemble des déterminants de la qualification. D'un côté, l'automatisation favorise la disjonction entre l'homme et la machine, le producteur se retrouvant « *écarté des avatars de ce qui se produit* ». De l'autre côté, les limites de l'analyse de type substantialiste remettent aussi en question les approches fonctionnelles où les « *composantes du travail* [sont envisagées] *comme déterminants de la qualification.* » Cette critique est finalement justifiée par la définition que Naville donne à la qualification. En l'appréhendant comme un construit social, il l'inscrit dans un système de classement des individus, car, « *l'estimation purement technique de cette valeur* (la qualification) *est fallacieuse, et que c'est une estimation économique (en salaires, profits et revenus) qui s'y substitue le plus souvent ; estimation elle-même coiffée par des évaluations sociales de portée plus vaste.* » (P. Naville, 1956, cité par M. Buscatto, 2006, p. 6). Par rapport à la qualification professionnelle et à la qualification technique, la qualification sociale est défendue tel un marqueur naturel relevant de la reconnaissance de l'importance des traits de personnalité des individus. D'autres analyses plus contemporaines des quatre dernières décennies (depuis les années 1970) confortent cette mise en perspective soit en participant au clivage classique substantialisme – relativisme, soit en tentant le dépassement de cette séparation tranchée.

A.2- Les approches de la qualification par la sociologie française

La problématique de la qualification, dans sa construction comme dans sa production, a largement mobilisé les chercheurs en sociologie du travail depuis les années 1970, et davantage dans les années 1980 et 1990. Les débats qui ont jalonné ces décennies ont été marqués d'une empreinte dialectique[7] plus problématique de la notion de qualification, dont la conséquence, au moins tendanciellement, est le « déplacement » des questions des qualifications aux compétences, au-delà de celles qui concernent la reconnaissance ou non des dimensions de type substantiel ou celles qui portent sur la qualification sociale des individus (pensée comme le marqueur de la personnalité intime de chaque individu).

Parmi les analyses qui rendent compte de l'évolution des débats sur la qualification dans la période des années 1970 et 1980, nous pouvons citer celle de P. Veltz (1986) qui part de la considération selon laquelle la qualification doit être appréhendée en tenant compte des tendances à l'intellectualisation de la production à tous les niveaux d'intervention du salarié au sein de l'entreprise : l'activité manuelle et l'activité intellectuelle connaissent une recomposition en termes de contenus. L'auteur pense donc qu'il importe de reconsidérer la frontière prétendument objectivée par cette ligne de partage entre substantialistes et relativistes. M. Alaluf (1986) pense par exemple que c'est en considérant « l'acte de travail » qu'il faut saisir ce qui détermine la qualification. Le rapport salarial (à travers le marché du travail) y occupe une place centrale. Ainsi, à la lecture de M. Alaluf, Stroobants note justement que « *C'est là que se marchande la valeur locale accordée aux critères globaux de la qualification* ». C'est dans cette perspective qu'Alaluf soutient l'hypothèse que le rapport salarial « donne sens » au système productif ; et c'est à l'intérieur du système de relations constituant le système productif que se forment les déterminants de la qualification.[8]

Le prolongement des débats entre la fin des années 1980 et le début des années 1990 est marqué par un tournant majeur du point de vue de la terminologie et des contenus auxquels les chercheurs réfèrent les qualités des travailleurs dans leurs milieux professionnels de production parallèlement aux milieux gestionnaires notamment. Le glissement sémantique

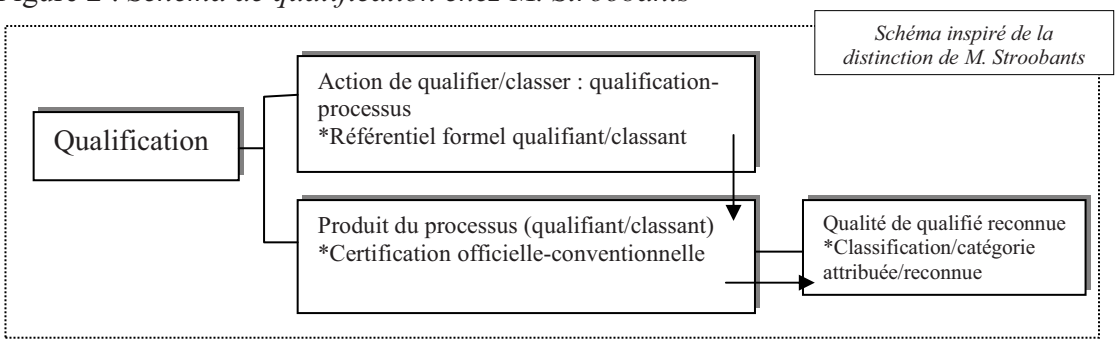
[7] Au sens des contradictions et des dynamiques qui accompagnent l'histoire de la qualification dans le rapport salarial ; une histoire dans laquelle les sciences sociales ne sont pas tout à fait neutres au regard du nombre de travaux produits à ce sujet. Il est d'ailleurs difficile d'en établir un répertoire, moins encore une synthèse exhaustive.

[8] Voir la lecture qu'en fait M. Stroobants, 1993, p. 97 et suivantes.

qui passe de la qualification à la notion de compétence dépasse la stricte sphère langagière pour s'imposer, en partie par la force du discours idéologique, dans le débat des sciences sociales sur la qualification. L'ouvrage d'E. Oiry (2004) rend bien compte des ambiguïtés persistantes. Son analyse peut être considérée comme une sorte de bilan de plus d'une vingtaine d'années de confrontation de positions plus ou moins tranchées. Au regard de la mise en perspective des différentes approches, la littérature mobilisée par l'auteur laisse observer que sur le plan de la terminologie et des variables mises en valeur, il n'y a pas de réelle rupture entre le concept de qualification et celui de compétence.

Pour saisir ce qu'est la qualification, M. Stroobants propose de commencer par distinguer deux fondamentaux par lesquels, la notion prend sens. Dans un premier temps, elle appréhende la qualification comme un processus qui implique un acte de qualification et la mise en place de critères de classification. Dans un second temps, elle rattache la qualification au produit ou à l'issue du processus ; et c'est seulement dans cette phase que l'individu est désigné comme qualifié ou non qualifié et classé comme tel.

Figure 2 : *Schéma de qualification chez M. Stroobants*



À partir de ce postulat, l'auteur tire quelques leçons des thèses explorées :

Dans certains cas, « *La qualification apparaît comme le contenu de l'activité de travail, comme fonction de déterminants technico-organisationnels plus ou moins neutres, selon le cas. Les compétences sont abordées comme les composantes de cette qualification. Même si elles mobilisent des savoirs non techniques, elles n'en sont pas moins traitées comme déterminants objectivables* » (M. Stroobants, 1993, p. 90) ;

Dans d'autres cas, la qualification fait intervenir des « *constructions subjectives, telles que le sens des représentations. Dans les cas où le processus de qualification est envisagé, il n'est plus un mécanisme mais une construction conventionnelle dont les ingrédients sont des acteurs qui négocient et non plus des facteurs de l'analyse du travail.* » (*Idem.* pp. 90 – 91)

Le résultat est une classification « arbitraire » fondée sur les titres ou les étiquettes – elle n'est pas de nature à obéir aux évaluations de type cognitif.

Par conséquent, elle propose d'aller au-delà du temps de formation et appréhender également des variables telles que le coût de l'apprentissage, les capacités acquises, ou l'ancienneté. Car, toutes ces variables participent pleinement du processus de qualification des salariés. Stroobants essaie d'en rendre compte à travers un système d'hypothèses :

Hypothèse 1 : « *Si la qualité du travail ne détermine pas la qualification, en revanche, le processus de qualification gouverne la possibilité de faire reconnaître et même, tout simplement, de reconnaître, c'est-à-dire d'identifier une compétence.* »

Cela implique en hypothèse 2 que : « *si les savoirs « effectivement mis en œuvre au travail » sont toujours relatifs, ils sont aussi relatifs à la « grille » instaurée par la qualification. S'ils ne peuvent en « rendre compte », ils en sont porteurs. (…) pour reprendre la terminologie de Latour, il s'agit de comprendre comment s'établit l'asymétrie finale qui départage les savoirs.* »

Et en hypothèse 3 : « *Si la qualification n'est pas une chose, le contenu du travail n'en donne pas la clé. Celle-ci réside dans ce qui est, à un moment déterminé, jugé qualifiable et capable d'ordonner des catégories. Ce processus de catégorisation n'est pas déterministe mais constamment négocié. Par conséquent, le raisonnement qui consiste à éprouver une valeur conventionnelle par une capacité « réelle » fait partie du processus mais ne le décrit pas. La dénonciation du décalage entre une valeur conventionnelle et une capacité effective ne nous apprend rien de neuf, de ce point de vue.* » (p. 98)

L'analyse de Stroobants laisse apparaître que la problématique de la qualification est à saisir dans une perspective double où le « processus de qualification » et la manière de l'appréhender sont d'une certaine façon des fondamentaux. En définitive, les savoirs ne sont pas suffisamment déterminants pour la qualification, de même que les compétences, selon l'auteur, ne traduisent pas la valorisation de ces savoirs. Par ailleurs, la façon d'identifier les savoirs, les savoir-faire, tout comme les compétences est pour partie tributaire des critères qui servent de base à la qualification. Le processus de qualification implique de fait une classification chargée d'arbitraire dans la mesure où, à tout individu, l'on reconnaît une certaine qualification comparativement à d'autres, ainsi que par rapport à la qualification choisie. Cela permet de penser la qualification comme un processus global dans lequel les compétences prennent sens et deviennent visibles. En d'autres termes, la qualification peut

être entendue comme un processus d'habilitation, de mise en pratique et de valorisation des compétences individuelles spécifiques.

Lorsque nous considérons la typologie de M. Freyssenet ([1978] 2006), les processus de qualification et de développement des compétences impliquent[9], dans tous les cas, des mécanismes d'apprentissage des procès consignés, d'accumulation ou assimilation d'expériences en expertise du poste ou de la fonction, et de socialisation à un certain ensemble d'attitudes attendues. Toutes ces dimensions sont à inscrire dans les catégories que propose Freyssenet (p. 1-3) pour saisir les sens de la qualification selon ce qu'elle désigne :

La qualification réelle requise

Elle désigne les qualités attendues du travailleur pour conduire d'une manière « correcte » le poste de travail qui lui est attribué ; Freyssenet rattache la qualification requise aux « *savoir-faire que suppose la tâche pour être effectuée, selon les critères de qualité du capital* ».

La qualification réelle du travailleur

Elle s'appréhende à deux niveaux. Le premier niveau concerne ce que Freyssenet appelle « *qualification réelle utile du travailleur dans le procès de valorisation du capital* » ; il s'agit des savoir-faire définis comme *nécessaires* pour conduire correctement le poste de travail occupé, notamment « *selon les critères de qualité du capital* ». La qualification du travailleur dite réelle est très proche de la qualification réelle requise et tend même à se confondre avec elle. Le second niveau porte sur d'autres savoir-faire qui ne sont pas immédiatement mobilisés dans la conduite du poste tenu par le travailleur concerné. Ce niveau implique que la qualification d'un individu recouvre à la fois l'ensemble des savoir-faire acquis d'expériences antérieures bien que ceux-ci n'aient pas d'utilité dans l'activité du moment, ainsi que les savoir-faire dont il fait usage pour assurer le fonctionnement de son poste de travail du moment. Ce sont les savoir-faire mobilisés dans l'activité du moment qui constituent la qualification réelle du travailleur par rapport au poste attribué. Par contre, en considérant tous ses savoir-faire indépendamment du poste de travail occupé, sa qualification réelle va au-delà des qualités nécessaires pour assurer le poste ; elle implique l'ensemble des savoir-faire acquis, qu'ils soient utiles immédiatement ou pas.

[9] Sous le format d'une rhétorique de la rationalisation du travail rapportée aux incertitudes du marché et aux situations nouvelles dans les processus de production.

La qualification attribuée officiellement aux postes de travail

Il s'agit de la qualification du poste au sens des qualités qu'il nécessite pour être tenu. Cette qualification est le produit de luttes sociales ayant abouti à la codification sociale des postes de travail avec hiérarchisation en termes de catégories. La classification des postes de travail en catégories manœuvre, ouvrier, ouvrier spécialisé ou qualifié, ouvrier professionnel, agent de maîtrise ou cadre, participe pleinement de la qualification des postes de travail ; les individus qui les occupent s'en trouvent également classés et qualifiés par rapport au poste de travail attribué.

La qualification officiellement attribuée à un travailleur

C'est la qualification institutionnelle reconnue au travailleur à la suite d'une formation donnée. Elle peut être le résultat d'un processus « d'inculcation » de savoirs et savoir-faire par l'appareil scolaire, ou le fait d'un apprentissage par le travail sur le tas. Elle peut aussi émaner de l'accumulation d'expériences du fait de l'ancienneté, notamment « *dans le cas où il s'agit d'un travail où l'expérience est décisive et où l'on doit se former par soi-même* ».

La qualification attendue

Il s'agit de la qualification qu'on attend du travailleur et bien entendu définie par l'employeur comme exigence pour être embauché et assurer la conduite d'un poste de travail donné. Elle implique des critères de sélection qui légitiment par ailleurs les pratiques d'embauche (fondées sur la différenciation par la compétition ou la concurrence des demandeurs d'emploi). De sorte que, « *À un moment où les diplômés de l'enseignement supérieur sont en "surnombre", on va embaucher ceux qui auront accumulé le plus de diplômes, alors qu'ils ne sont pas nécessaires pour occuper les postes à pourvoir.* » Inversement, « *En période de manque d'un type de main-d'œuvre, on demandera éventuellement une qualification de formation inférieure à la qualification requise pour le poste de travail, quitte à donner, après embauche, juste le complément de formation nécessaire.* » Par contre, dans les moments de « restructuration de l'appareil productif », dans le cas où des postes de travail viennent à être supprimés, les individus peuvent être contraints à passer une épreuve d'accès à des postes plus importants hiérarchiquement ou équivalents à leur poste antérieur. L'épreuve d'accès peut exiger des « *connaissances supérieures ou différentes de celles qui sont vraiment nécessaires. L'échec à l'examen légitimera alors le déclassement.* » La qualification attendue peut donc être aussi présentée comme un des critères de sélection. En puisant sa légitimité à partir de l'examen d'accès à l'emploi ou au poste « offert », la qualification attendue relève pour le cas d'un mécanisme d'attribution de la qualification de façon plus ou moins unilatérale.

Les qualifications réelles supposées indispensables dans un procès de travail donné

Les qualifications réelles supposées indispensables au sein d'un procès de travail renvoient à une idée de « qualification globale » déclinée sous la forme d'un ensemble de connaissances et des processus ou procédures de leur mise en œuvre.

La qualification officielle attribuée

Il s'agit de la qualification issue de l'attribution par des organismes officiels. L'auteur fait allusion aux institutions productrices de statistiques œuvrant dans le domaine de l'emploi ou du travail par exemple. Cette qualification est « *rarement définie* » et ses contours par conséquent bien difficiles à cerner. « *La qualification que se donne le travailleur lors du recensement ou des enquêtes "emploi", peut être la qualification attribuée à son poste de travail actuel, la qualification attribuée à la formation qu'il a reçue, ou encore la qualification qu'il estime être réellement la sienne. La qualification déclarée par les employeurs dans les enquêtes "structure des emplois" est celle que le rapport de force du moment dans l'entreprise considérée a fixée, avec plus ou moins comme référence explicite les grilles négociées au niveau de la branche*. » C'est une qualification entre désignation et traduction selon que c'est l'employeur qui qualifie l'emploi et le poste qu'il offre, ou que c'est le travailleur qui traduit ses qualités professionnelles réelles ou supposées.

En distinguant ces différents angles de la qualification, M. Freyssenet entend construire une démarche pour « *parvenir à une définition de la "qualification réelle" et* (voir) *comment les "autres qualifications" varient "autour" de la qualification réelle.* » Sa démarche consiste à examiner les « savoir-faire requis » dans le cadre de l'accès à un emploi donné, d'autant que l'analyse des postes de travail révèle le fait qu'ils sont particulièrement singuliers. En effet, Freyssenet observe que « *certains emplois exigent principalement de la force physique, d'autres, principalement des réflexes, d'autres des mains fines, d'autres encore de la fantaisie…* » C'est à l'intersection de ces différences que s'inscrit le problème de définition de la qualification. Ce qui amène Freyssenet à s'interroger sur le commun dénominateur de ces différents emplois aux exigences différenciées. L'enjeu de la construction de la qualification réelle est de parvenir à régir les rapports des travailleurs avec leur employeur. C'est en cela que la qualification est considérée comme « un enjeu décisif » dans les luttes salariales et qu'elle constitue une condition *essentielle* pour accéder à un emploi et le tenir.

Ce que nous pouvons noter, c'est essentiellement le caractère complexe et polymorphe de la qualification. En cela, elle est une totalité sociologique et économique au même titre que les autres rapports sociaux, notamment les rapports sociaux liés à la production. Autant la démarche de Freyssenet rend compte de la complexité de la détermination de la qualification, du moins en ce qui concerne les processus de sa formation, sa déclinaison pratique ou opérationnelle, ses critères de reconnaissance, autant elle ne « simplifie »[10] pas la question de la définition (sept angles d'approche). Le flou qui a persisté jusqu'au sortir des années 1970 sur la définition de la qualification apparaît comme révélateur des enjeux socioprofessionnels, économiques, voire politiques qui se jouent à travers les contradictions et les tensions qui caractérisent la construction des contenus des qualifications ainsi que la formation des rapports salariaux. L'avènement de la compétence annoncée par les discours des managers comme alternative à l'ancienne logique du poste dans les entreprises dites tayloriennes n'a pas suffi, jusqu'à ce jour, à définir le principe des rapports salariaux en termes d'accès à l'emploi et de conduite d'un poste de travail donné.

A.3- *La référence à la compétence : entre dépassement et renouvellement[11] du concept de qualification*

Depuis la fin des années 1970, et davantage au début des années 1980, le discours de la compétence a conquis les milieux de travail, tout d'abord ceux du secteur marchand concurrentiel, puis ceux du secteur public et, plus globalement, non marchand. Depuis lors, la compétence est devenue le maître mot des politiques dites nouvelles en matière d'organisation et de mobilisation du salariat. À tous les niveaux des entreprises et des administrations, y compris toutes les marches de la hiérarchie des organisations, de l'ouvrier spécialisé au chef d'entreprise, et de l'agent ordinaire au directeur d'une administration publique, tout salarié en situation de production semble concerné par « la preuve des compétences » par rapport aux dispositifs d'évaluation des ressources productives et au travers des rapports au travail. Malgré cette diffusion relativement rapide de la notion de compétence dans les discours et dans une certaine mesure dans les pratiques, les analyses de ce qu'est la compétence

[10] Au sens du besoin de stabilisation du concept sociologique et de ses implications dans les rapports sociaux de production.

[11] Le renouvellement s'entend ici comme une approche plutôt dynamique de la qualification, compte tenu des transformations aussi bien au sein des processus de socialisation professionnelle que dans les systèmes d'organisation du travail (mode de production).

professionnelle sont, au moins autant que celles relatives à la qualification, confrontées aux difficultés de définition.

En effet, il importe de souligner que la généralisation du discours de la compétence à tous les niveaux de la vie productive ne rime pas avec uniformisation sociale du salariat autour d'un modèle organisationnel univoque. La notion de compétence intègre des codifications sans cesse nouvelles selon chaque espace socioprofessionnel qui se l'approprie. Le milieu des sciences sociales n'est pas en reste ; les efforts de systématisation conceptuelle de la notion, tout comme son édification en modèle susceptible de structurer l'organisation productive, sont divergents d'une analyse à une autre. Ces analyses sont « *loin de susciter l'unanimité, tant chez les praticiens (directeurs de ressources humaines, formateurs, conseillers en recrutement ...) que chez les sociologues ou les spécialistes d'autres disciplines (sciences de gestion, ergonomie, psychologie du travail ...)* » souligne T. Le Bianic (2001, note de Séminaire Laboratoire d'Économie et de Sociologie du Travail, Universités de Provence et de la Méditerranée). Car comme l'observe Guy Le Boterf (1994), « *le concept de compétence est un attracteur étrange : la difficulté à le définir croît avec le besoin de l'utiliser* » (p. 176).

C'est aussi dans ce besoin de définition que la rhétorique de la compétence déploie sa domination à côté du paradigme de la qualification dans les situations d'offre et de demande d'emploi sur le marché du travail. Le Bianic fait observer à ce sujet que, « *depuis le début des années 1990,* [on assiste] *à la multiplication des accords d'entreprise visant à mettre en place des systèmes de gestion de la main-d'œuvre appuyés sur une logique compétence* » (*Idem*.). À noter que cela n'empêche pas le diplôme de demeurer encore, en matière des modalités de recrutement et de classification, le critère privilégié.

Dans ces conditions, on peut se demander pourquoi le discours de la compétence coexiste avec la référence à la qualification et au diplôme toujours d'actualité. En répondant à cette question, nous pouvons saisir comment certains analystes interrogent le passage réel ou non d'une approche qualification à une logique compétence en vue de comprendre le paradoxe apparent de l'usage concomitant de la notion de compétence et de celle de la qualification dans les analyses des structures salariales. En effet, nous partons du postulat que les constructions et les appropriations du discours de la compétence au travail constituent un possible objet analytique du fait que, relevant a priori des usages langagiers et se généralisant

jusque dans le questionnement sociologique, la qualification et la compétence deviennent une totalité sociale construite liée aux représentations sur le travail et l'emploi, mais aussi sur l'organisation du travail et la définition des rapports salariaux.

De ce fait, il importe de relever à travers quelques analyses de la sociologie française, des repères historiques des conditions d'émergence du discours de la compétence au travail. De cette approche historique il apparaît possible d'en dégager les enjeux sociaux, économiques, culturels ou politiques. Elle implique d'analyser les justifications de l'approche compétence, en les mettant en perspective par rapport aux articulations de la logique compétence avec la règle de la qualification[12].

Ce qui est en question, c'est la pluralité des sens et implications de ces notions dans les situations de travail. Il convient à cet effet de s'intéresse aux analyses qui inscrivent la question qualification et compétence globalement dans la dynamique des rapports de production, et particulièrement dans la dynamique des relations salariales à travers les systèmes de formation, de qualification et/ou certification, ainsi qu'au travers des formes de reconnaissance et de valorisation des compétences. L'intérêt étant de relever des éclairages élaborés sur la causalité ou la corrélation des pratiques gestionnaires fondées sur la reconnaissance de la qualification et de la compétence avec les trajectoires professionnelles. Mais l'abondance des textes sur ce débat entre qualification et compétence interdit toute prétention à l'exhaustivité dans cette démarche.

F. Ropé et L. Tanguy (1994) rappellent que la notion de compétence a souvent été appréhendée en relation avec celle de l'action commerciale ; elles seraient inséparables. Cette relation est construite de sorte que « *Dans les affaires commerciales et industrielles, la compétence est l'ensemble des connaissances, qualités, capacités, aptitudes qui mettent en mesure de discuter, de consulter, de décider de tout ce qui concerne son métier ... Elle suppose des connaissances raisonnées (...) généralement, on considère qu'il n'y a pas de compétence complète si les connaissances théoriques ne sont pas accompagnées des qualités et de la capacité permettant d'exécuter les décisions qu'elles ont suggérées* » (p. 14).

Cette définition sous-tend l'idée que la compétence est un *attribut* apprécié et évalué seulement en situation particulière de production ; c'est une expérience sans cesse renouvelée

[12] A travers les pratiques éducatives ou formatives qualifiantes, et au travers des articulations des dispositifs de reconnaissance et de valorisation des savoirs productifs avec les trajectoires professionnelles des travailleurs.

selon la spécificité des processus productifs. Ce qui laisse supposer que le discours de la compétence se développe à partir d'une remise en cause de la valeur (productive) des connaissances théoriques dites incomplètes. Et la gestion des compétences serait dès lors la mobilisation des capacités, des qualités, et des aptitudes de mise en œuvre des savoirs et savoir-faire que nécessite l'exercice du métier ou l'exécution d'une activité. La condition d'émergence implicitement évoquée semble être la complexité des actes de production.

Dans le contexte commercial, cette définition n'offre pas de spécification de la nature des qualités, des aptitudes, et capacités en question : s'agirait-il des caractères physiques, mentaux, intellectuels, psychologiques ou sociaux ? Chaque caractère est dans un certain sens un espace incertain dans lequel la notion de compétence semble avoir à chaque fois une signification plurielle.

Avec la psychologie, c'est à la linguistique que l'on réfère l'origine du « concept » de la compétence dans les sciences sociales[13], en particulier aux travaux de Noam Chomsky relatifs à la grammaire générative transformationnelle. Pour l'auteur, la compétence est établie comme un rapport de communication où un locuteur-auditeur d'une langue spécifique témoigne de sa capacité au sein d'une communauté linguistique donnée à construire et à reconnaître l'infinité des discours (phrases) grammaticalement corrects et d'associer une interprétation sémantique à l'infinité d'entre eux au regard du sens qu'ils portent. La notion de compétence désigne de ce fait le « savoir appris et possédé inconsciemment » par le sujet qui produit le discours ; ce savoir porte sur les règles de la langue organisées en système et que le sujet a intériorisé à travers la socialisation. En fin, ce système de règles est mobilisé par aux sujets pour comprendre et produire une infinité de discours (N. Chomsky, 1968)[14].

Nous pouvons noter, au regard de ce qui précède, que la notion de compétence est d'abord une production sociale de l'ordre du discours et des registres de la communication. Elle participe, de ce point de vue, de la production de catégories d'usagers de la langue selon les niveaux d'intériorisation des règles, ainsi que des niveaux de combinaison de ces règles en un système sémantique reconnu comme correct (on fait allusion au dispositif grammatical). L'enjeu que nous percevons à travers l'analyse de Chomsky, c'est l'identification des performances langagières des individus inscrits dans des situations de communication : l'acte de la parole, note Dadoy (1999, p. 96).

---

[13] C'est l'hypothèse que nous pouvons faire dans la définition qu'en donne Mireille Dadoy (*cf*. Dictionnaire de Sociologie, Le Robert/Seuil, 1999). Car, le concept selon elle prendrait corps dans les années 1967-1968, notamment à travers l'analyse de Noam Chomsky, *Le langage et la pensée,* Payot, 1968.

[14] Voir à ce propos l'article de Mireille Dadoy (1999, *Idem*. p. 96).

Mais la compétence serait aussi tributaire de la limitation des règles pour chaque langue et des limites de l'esprit humain[15]. Cette caractéristique ne peut aller de soi. Le constat est que la langue ne vit et survit que par sa capacité à se mouvoir dans les rapports qui la lient au monde (naturel et social) dans lequel elle se développe et qu'elle se doit de nommer, de comprendre, de traduire, expliquer ou interpréter. De ce fait, penser l'évolution, les mutations, les transformations ou les changements des sociétés s'avère incompatible avec l'idée d'une langue statique et figée. Et le parcours historique de la notion de compétence est certainement une illustration des fluctuations langagières, en partie fonction des nouveaux phénomènes à comprendre et expliquer.

Si des règles peuvent « fixer » les contours d'une pratique langagière (au moins pour un temps selon les objectifs), il n'en est pas autant de l'esprit humain. La langue et les règles qui l'organisent ne peuvent limiter le mouvement de la pensée, ni l'inévitable polymorphisme des interprétations des phénomènes anciens ou nouveaux de nos sociétés. Mais l'usage de la notion de compétence dans les domaines de la linguistique et de la gestion (commerciale notamment) se rapporte avant tout à des situations de production : dans le première il s'agit de la production d'un discours performant et de véhiculer une information pertinente sur un domaine donné ; dans le seconde il est question de production de discours performants promoteurs des propriétés (en terme de qualité) des produits proposés aux clients. Dans un cas comme dans l'autre, la compétence s'entend comme un montage de connaissances et de savoir-faire combinés à un ensemble d'aptitudes et de capacités diverses en système cohérent permettant de comprendre et de résoudre des situations complexes de production et/ou de commerce. Ce qui semble bien montrer que la question de la ou des compétence(s) ne peut être tout à fait nouvelle dans le monde du travail.

La question qui se pose est donc, non pas celle de la compétence comme nouvelle forme de mobilisation, mais celle des conditions de codification, de construction et de généralisation ou modélisation de la compétence au travail comme critère qualifiant ou déqualifiant. Car, des codifications managériales dans les sciences de la gestion aux analyses des sciences sociales, la notion acquiert de nouveaux espaces d'application, notamment dans les systèmes de mobilisation salariale.

[15] L'analyse de Chomsky montre que la compétence ne peut s'élaborer et s'évaluer que dans la démarche normative des règles que la langue concernée s'est prescrite. Du coup, nous aboutissons inéluctablement à des catégories d'usagers de la langue : des compétents (certainement les grammairiens eux-mêmes producteurs des règles en question, donc privilégiés), aux non compétents (on peut penser à ceux qui n'ont pas intériorisé les principes de fonctionnement de la langue à laquelle ils sont confrontés). C'est ici un modèle de distinction, d'identification ou de différenciation, mais aussi un outil de classification nous semble-t-il.

A.4- Différenciations des appropriations de la notion de compétence

En posant l'hypothèse que la généralisation du discours de la compétence dans le monde du travail est à la fois le fait de la vulgarisation et de l'extension de la notion dans le discours courant ainsi qu'au sein des milieux professionnels, nous considérons que tout usager de cette notion semble en avoir une idée ou une définition personnelle, particulière en fonction de son environnement socioprofessionnel : les milieux, les situations et les enjeux dans et en raison desquels se produisent les discours différencient les individus qui lui donnent des sens leur paraissant en phase avec leurs objectifs et intérêts. Serge de Witte (1994) écrit que la compétence est une notion que « *(...) le langage courant se contente de désigner, sans la définir (...) issue de la constatation de bon sens, elle manifeste bien ce que chacun peut constater : une manière efficace de comprendre un problème, de le résoudre avec élégance et célérité, avec un coût en temps et éventuellement en argent, aussi mesuré que possible* »[16] (p. 23).

La latitude que chaque individu peut avoir à désigner le compétent et le non-compétent est un caractère majeur de banalisation des constructions et systématisations théoriques de la notion. L'entrée « totale » de cette notion dans l'entreprise au début des années 1980 dans le domaine de la gestion des ressources humaines n'est pas de nature à expliciter son contenu. Son usage par les professionnels est porteur de nouvelles implications dans les rapports au travail. Les énoncés collectés par de Witte traduisent le niveau de dispersion de la notion au fur et à mesure que s'élargit son usage sur ''l'ensemble'' des situations de production. Dans le discours managérial, on remarque en effet que :

- la compétence est prise pour un modèle de mobilisation par rapport aux objectifs de l'entreprise ; le fragment *« c'est notre compétence à tous qui nous fera gagner ! »* est le type de propos que l'on peut entendre dans tout groupe d'individus organisé pour un but donné, qu'on soit en entreprise ou dans le service public ;

[16] Par l'analyse des difficultés que posent les approches de la notion de compétence, Serge de Witte observe que le langage courant s'approprie la notion sans y introduire des spécificités formellement établies. La référence à la compétence relèverait du constat du « bien fait » au moyen de l'efficacité, l'élégance et la célérité. Une subjectivité apparaît dans cette codification : le bon sens. Du coup, l'hypothèse que tout être humain soit doté de bon sens signe et sous-tend cette idée que chacun peut non seulement constater, mais aussi se définir – subjectivement a priori – des caractères d'identification de la compétence. Situation qui complexifie davantage l'impasse définitionnelle de cette notion.

- la compétence est un outil d'identification ou de catégorisation professionnelle. Pour rendre compte de cette explicitation, de Witte retient l'énoncé *« allez et tâchez de me trouver des gens compétents ! »*. L'on observe des écarts avec le premier fragment. Dans ce second énoncé, la compétence est une modalité de sélection du « *bon professionnel »*[17] ;

- la compétence peut aussi être envisagée comme un référent d'intégration professionnelle au-delà des circuits scolaires semble-t-il. C'est dans ce sens que l'on peut entendre dire « *vous sortez de l'école, donc vous ne savez rien ; il va falloir tout vous apprendre du métier !* ». Dans ce fragment, l'on voit comment la notion prend davantage place dans les trajectoires d'intégration ou de sortie du marché du travail ; sachant que les situations de travail ou de non-travail sont devenues des éléments déterminants d'identification sociale. L'autre interprétation possible est que la catégorie compétence est loin de se définir à partir des rationalités des dispositifs officiels de formation initiale. Ce dernier fragment montre que l'individu ne peut prétendre aux qualités de travailleur compétent à la sortie de son cursus de formation : elles ne sont reconnues qu'en situation de travail et ne s'acquièrent qu'en apprentissage d'où l'énoncé « *il va falloir tout vous apprendre du métier* »[18].

Au vu de ces énoncés, l'ambiguïté de la définition de la notion demeure. Mais malgré tout, les praticiens des R.H tendent plus que jamais à fonder la gestion du système d'emploi (le recrutement en particulier) sur la démarche par les compétences impliquant des valeurs comme : *les capacités, les aptitudes* consolidées par des appréciations dites qualitatives. À cet effet, la mobilisation professionnelle est référée à la mesure des potentiels ; le salaire pourrait être directement indexé à la compétence effective. C'est dans ce sens que les praticiens des R.H. avancent que la rémunération « *aimerait bien gratifier les gens compétents et ceux-là seulement* »[19] (S. de Witte, 1994, p. 25).

En rappelant l'énonciation du fragment trois du corpus, on peut penser que du recrutement à la promotion via la rémunération, un seul référent « domine »[20] la pratique des

---

[17] L'expression est empruntée à Jean-Yves Trépos, *Sociologie de la compétence professionnelle*, Nancy, Presses Universitaires de Nancy, Collection Espace Social, 1992, 123 p.

[18] Dans cet effort de synthèse en trois temps des usages de la notion de compétence, Serge de Witte essaie de montrer l'instabilité des contenus de cette notion selon les situations qui constituent l'environnement socioprofessionnel dans lequel se produit le discours sur la compétence au travail.

[19] Il convient de souligner ici le fait que le salaire, sur certains de ses aspects, notamment la gratification, se décline comme une des formes de reconnaissance de la compétence du travailleur en situation de production ; autrement dit, c'est aussi une certaine qualification de l'individu qui s'y trouve reconnue.

[20] Ce propos doit absolument être nuancé. Aucune étude ne montre jusque là l'abandon total des références à la qualification prise dans son sens le plus large, et au diplôme dans les procédures de recrutement. Le diplôme

gestionnaires : la compétence, même avec ses variances de contenus. "Capacité", "aptitude", "potentiel", "être-capable", etc. sont tous des termes généraux, qui renvoient à la réalité de l'Homme disposé à accomplir un acte, une action, une activité, une tâche, etc. ; mais l'on ne peut affirmer pour autant qu'ils suffisent à définir efficacement la notion de compétence au travail. Quelles sont alors les conditions sociales, économiques et professionnelles « d'hégémonie » du discours de la compétence dans les rapports de travail, par-delà ses usages différenciés ?

A.5- Des explications centrées sur la remise en question de la qualification en raison d'une nouvelle modernité du travail

Quelles sont les conditions sociales, économiques, culturelles de la construction d'un modèle compétence dans le système productif depuis les trente dernières années ? C'est la question que se pose aussi G. Morlet (1998 – 1999) en interrogeant les conditions historiques de l'émergence de la compétence. Il observe que « *la façon dont les chercheurs situent historiquement l'émergence et l'évolution de la compétence peut nous aider à comprendre les nombreux enjeux que celle-ci recouvre…* » (p. 11).

La première condition serait la confrontation du monde de la production au changement mettant à mal les automatismes du modèle taylorien. C'est donc la nécessité d'outils propices à « *l'accompagnement du changement* » (*Idem*.), une rupture avec les dysfonctionnements tayloriens : fragmentation des savoir-faire, appauvrissement du travail ouvrier. Les critiques formulées sur le modèle taylorien favorisent le développement de l'idée que l'alternative à ces dysfonctions se fonde sur une qualification du travail plus prononcée, en même temps qu'émergeraient des polyvalences : *la polyfonctionalité* des salariés écrit-il. L'idée est que les transformations technologiques et la modernisation des processus de production ont entraîné des changements dans la définition des tâches et des fonctions. Ainsi, on assisterait non seulement à la « complexification » des opérations de production, mais aussi à leur enrichissement. Nous n'affirmons pas pour autant que les tâches (simplifiées ou

---

reste le premier critère de recrutement ; bien qu'il n'ait pas actuellement la même portée organisationnelle que le critère compétence.

intensifiées) et la chaîne (automatisée et rythmée par les flux) ont disparu des ateliers et usines (l'industrie d'automobile reste encore l'exemple dominant)[21].

La seconde condition serait le développement des fonctions de Responsable des ressources humaines (DRH). Il aurait introduit dans l'organisation des repères nouveaux en réponse aux difficultés supposées nées de la gestion par les qualifications. Selon Morlet, la formule gestion des compétences est élaborée en substitut de la traditionnelle formule « *gestion des ressources humaines par les qualifications* » (1998-1999, p. 11).

Ce qui semblerait poser problème dans la gestion par les qualifications, c'est le fait que la qualification soit construite de façon collective ; son rapport à la classification et aux rémunérations est aussi collectivement construit (*cf.* M. Stroobants[22]) par les conventions collectives notamment. Cette construction ne serait pas favorable à la valorisation des individualités et des potentiels spécifiques (reconnus) desquels dépendraient désormais la productivité et la survie des entreprises. Et, dans ce cas, l'organisation centrée sur les compétences tendrait à remplacer celle qui se réfère systématiquement à la qualification, comme le souligne R. Wittorski (1998, p. 57). Aussi, les qualités du travailleur ne seraient-elles plus selon A. Lene (1998, p. 212) référées au niveau de qualification, moins encore au *stock de capital humain* classique. Pourtant, la qualification garde encore de son sens dans les procédures de recrutement, on l'a déjà souligné. Morlet affirme d'ailleurs que « *la compétence semble apporter un regard individuel sur le recrutement via la reconnaissance collective qui est le diplôme* » (1998-1999, p. 11).

La troisième condition serait celle qui renvoie au besoin de dépassement des tendances à la systématisation des équivalences entre : *le diplôme, la qualification, les catégories socioprofessionnelles et le salaire*. Ce système d'équivalences est codifié et normé par les conventions collectives (elles mêmes sont le résultat de compromis et de luttes salariales). Or, la gestion par les qualifications implique des « *verrous* » qui offrent au travailleur une légitimité symbolique selon T. Le Bianic (2001, p. 1). En effet, le système des qualifications a procédé de la règle du compromis et de l'accord social implicite, sur le sens et la valeur

[21] Nous faisons allusion à l'analyse du « travail à la chaîne » dans l'industrie internationale automobile ; *cf.* Durand J-P., Stewart P. et Castillo J-J. (dir.), 1998, *L'avenir du travail à la chaîne. Une comparaison internationale dans l'industrie automobile*, Paris, La Découverte, Coll. Recherches.

[22] Marcelle Stroobants, « La production flexible des attitudes », in Éducation Permanente, *Les compétences*, n°135, Février 1998, p. 18. L'auteur fait observer que les transformations annoncées par la gestion des compétences remettent en cause le rapport établi de façon systématique entre les qualifications et la classification des travailleurs. Et le grand bénéfice attendu est que la compétence apporte une marque essentiellement individuelle de la relation entre qualification et classe occupée par l'ouvrier ou le travailleur dans l'entreprise.

accordés aux diplômes scolaires ; sens que le « carré » *diplôme - poste de travail - ancienneté – salaire* contribue à codifier.

La remise en question de la qualification repose donc sur cette idée de la « fin » de l'organisation taylorienne du travail et de la mobilisation des travailleurs sur le principe des qualifications. Ainsi, les analyses qui la sous-tendent légitiment l'autre idée que la mise en œuvre d'un modèle d'organisation par les compétences répond au dépassement des dysfonctionnements du modèle taylorien. Sur ce front, deux approches tendent à s'opposer : la première soutient par principe que l'organisation taylorienne du travail industriel a atteint ses limites, et qu'une organisation avec la règle de la compétence comme modalité structurante serait l'alternative ; la seconde prend le contre-pied de la première en postulant que les transformations des modèles de production dans le système capitaliste ne vont pas forcément de pair avec la disparition de l'organisation taylorienne.

Dans le registre de la première approche, Y. Lichtenberger (2003) observe qu'autour de la notion de compétence se conçoit un nouveau modèle d'entreprise et des relations de travail donnant plus de place à *la coopération, l'autonomie, la responsabilité,* même aux exécutants devant désormais prendre des initiatives au-delà des canaux dictés antérieurement par l'organisation sous forme de tâches rigoureusement prescrites. En fait, c'est un ensemble de démarches et d'outils qui est mis en place dans la gestion des RH. L'auteur y voit un dispositif de *redéfinition des contours de régulation du travail* par l'ensemble des acteurs engagés dans l'organisation productive. Il admet toutefois le fait que plus qu'un effet de crise ou que l'émergence d'un modèle, on peut y voir l'apprentissage conjoint et contingent de nouvelles formes de performances et de mobilisation des individus au travail qui impliquent une redéfinition de la valeur même de leur travail et de ses modes de reconnaissance (Y. Lichtenberger, 2003, p. 5)[23]. « *Vu comme apprentissage contingent de nouvelles formes de performance collective,* précise-t-il, *le mouvement de la compétence peut être saisi au travers des problèmes et des offres de solutions que construisent les différents acteurs mobilisés dans la production. Son émergence n'apparaît plus seulement liée à un durcissement d'exigences concurrentielles et organisationnelles, mais à un développement de capacités individuelles et*

[23] L'application des logiques de la compétence à l'ensemble des salariés donnerait plus de place à l'initiative ouvrière : une autonomie soutenue par une plus grande responsabilité au travail. Ce qui implique une nouvelle configuration à l'entreprise. Celle dans laquelle le travail d'exécution serait différent d'une simple tâche. L'initiative « accordée » aux exécutants traduirait la rupture avec la « traditionnelle » séparation entre la conception et l'exécution. Cependant, l'auteur ne montre pas comment les disciplines scientifiques intéressées par la question, les responsables d'entreprises, les syndicats, voire les pouvoirs publics tendent ou non à dépasser les clivages de définition et d'évaluation des compétences ; puisque c'est là qu'il situe l'origine des débats actuels.

collectives (Clot, 1999) qui n'existaient pas antérieurement. Il devient moins pertinent d'en opposer trait à trait le modèle théorique avec celui de la qualification (initiative versus conformité, autonomie et interdépendance versus subordination et isolement, confiance versus contrôle, organisation apprenante versus organisation figée,…), que d'arriver à en saisir les étapes et les potentialités. » (p. 5-6).

Autrement dit, l'approche compétence se justifierait par la nécessité de mettre en valeur le travail de l'exécutant dont le contenu aurait été appauvri par la chaîne taylorienne. Il l'appelle : la *nécessaire professionnalité des salariés d'exécution* que les modèles de rationalisation industrielle avaient réduite, sans prendre en compte le développement des performances permettant de s'adapter à la concurrence. L'auteur perçoit la compétence comme un concept pratique d'autant qu'il mettrait en relief au niveau individuel comme au niveau collectif, et même des entreprises, les caractères spécifiques qui les différencient quant à leur réussite[24].

Pour arriver à cette assertion, Lichtenberger met en avant les appropriations de la notion par les sciences comme la psychologie cognitive, les sciences de l'éducation, l'ergonomie, l'économie et la gestion. Il leur trouve un élément commun : c'est le fait qu'elles considèrent la notion comme « *un artefact dont on cerne l'existence au travers d'une performance individuelle ou collective* » ; il y justifie d'ailleurs la non définition de la notion, mais aussi le primat de la description aux dépens de la clarté théorique. Et finalement, la compétence est définie selon les objectifs opératoires de celui qui l'emploie, selon les intérêts d'organisation du travail, selon les visées de formation, les objectifs de gestion par rapport à l'emploi, selon les enjeux de négociation de sa reconnaissance, etc. Ainsi, tout travailleur, « *cadre opérationnel* », spécialiste des ressources humaines, acteur syndicaliste, « *consultant* », « *formateur* » ou autres, tend à donner un contenu qui lui est propre à la notion de compétence (Y. Lichtenberger, 2003).

Dans ces conditions, l'implication (par l'initiative et l'autonomie) des travailleurs serait plus importante quant aux buts de leur travail. Il y a un risque dans cette lecture d'oublier que les buts des entreprises sont *a priori* et même par essence différents de ceux poursuivis par les travailleurs. Alors que les objectifs de rentabilité, de productivité et de

[24] Lichtenberger Y. (2003) reprend l'analyse de G. Vergnaud, *Les conditions de mise en œuvre de la démarche compétences*, Cahier n°3 des Journées internationales de la formation, CNPF, Paris, 1998. La thèse défendue est celle selon laquelle la compétence permet d'identifier entre deux individus, deux équipes ou groupes, deux entreprises, ce qui fait leur différence, p. 5 et suivantes.

flexibilité sous-tendent le principe du profit, l'implication accrue des salariés au travail vise des objectifs plus ou moins diffus. La « présence » du travailleur dans les fins visées par l'entreprise n'est ni nouvelle, ni relative à l'adoption de l'idéologie de la compétence dans l'entreprise ; rien ne dit qu'elle est absente de l'organisation taylorienne. En cela, la question n'est pas tant la production comme finalité, parce qu'elle est restée soutenue durant tout le développement de l'industrie par les spécialisations, les qualifications ouvrières, consolidées par les expériences cumulées. Ce sont au contraire les outils susceptibles de soutenir la croissance des marges bénéficiaires qui semblent constituer l'objet des mécanismes d'appropriation ou de réappropriation des positions de pouvoir et de décision dans l'entreprise.

Lichtenberger pose en définitive que le modèle de la compétence conteste : l'émiettement et la spécialisation du travail entraînant la non reconnaissance du travail effectué et de l'évolution du travailleur lui-même ; le cloisonnement hiérarchique et fonctionnel (supposant l'absence de coopération et la centralisation de la décision dans l'ancien modèle), entraînant la gestion dirigée (c'est-à-dire pas d'autogestion, une gestion des ressources humaines et management passifs), en opposition à la gestion et au management participatifs ; le non-ajustement des produits et services aux clients diversifiés sur le marché, entraînant là aussi, l'inadaptation aux exigences concurrentielles du marché international. Au total, il viserait à saisir « *la valeur créée par l'initiative et l'implication accrues des salariés dans l'organisation (...)* » ; d'où l'observation que « *Les ''grilles Parodi'', conclues dans les années 50 dans chaque branche professionnelle pour désigner et hiérarchiser les postes occupés, ne surgissent ni d'une analyse objective des emplois, ni d'une discussion rationnelle, elles sont le fruit de longues confrontations qui se sont déroulées aussi bien au sein du monde salarié que patronal, qu'entre eux. Non seulement cette construction ne fut pas sans conflit, mais ce sont avant tout ces conflits qui lui ont donné sa forme, donnant à la fois une grande stabilité sociale et une certaine inertie aux hiérarchies ainsi construites.* » (p. 7).

Nous noterons que cette analyse d'Y. Lichtenberger montre, entre autres aspects problématiques de la notion de la compétence professionnelle, que la notion de compétence et sa place dans la formation des rapports salariaux sont relatives aux conditions et aux forces engagées dans les relations de production, de désignation ou de traduction des compétences professionnelles. Cette approche peut être inscrite comme continuation de l'approche relativiste navillienne de la qualification. Au demeurant, le reproche fait à la logique des

qualifications est surtout celui d'avoir cristallisé les formes ou régimes de reconnaissance au travail sur les collectifs ; les conventions collectives ont notamment abouti à l'institutionnalisation de ce système de reconnaissance plus ou moins collective par la qualification. Ce qui impliquerait la marginalisation des qualités individuelles dans la formation des rapports salariaux. En même temps cette approche nous interdit de chercher à tout prix une construction-modèle de la compétence, vu que le modèle unique de la qualification n'aurait lui-même jamais existé. Du coup, l'avènement de la mobilisation par les compétences signerait le recul de la prescription liée à la qualification. Pourtant, ni la gestion des processus, ni les plateaux de projet n'ont dépouillé les dispositifs managériaux des schémas de prescription[25] des buts précis, exigeants, contraignants, que les acteurs pilotes[26] des processus et projets se doivent d'atteindre comme des objectifs.

A.6- Les illusions de la rupture

Pour P. Zarifian (2001), le modèle de la compétence s'adresse au départ aux milieux patronal et syndical ; il se justifie par l'indispensable rupture d'avec les fixations sociales et salariales sous-tendues soit par le modèle du métier, soit par le modèle de la qualification et du poste. Le métier procèderait d'un fort corporatisme artisanal dominé par un professionnalisme transversal et protégé[27] . Des situations politiques et économiques au XVIIIème siècle auraient remis en cause cette organisation hermétique ou presque au profit de la vulgarisation des savoirs dans l'entreprise industrielle[28]. On redoute que les cercles fermés des corps de métiers ou des compagnons soient un frein à la vulgarisation des savoirs et expériences dans l'organisation industrielle.

---

[25] Les nouvelles organisations productives (industrielles par exemple) fondées sur la gestion de processus fonctionnent sur des principes comme la planification d'objectifs stratégiques, le contrôle interne adossé à une certaine idée d'évaluation et de mesure des rendements ou performances. Or, parler d'objectifs stratégiques planifiés, de mesure de performances implique des modalités de quantification, notamment des indicateurs préalablement définis. Le résultat est d'une certaine manière le même, la prescription d'objectifs que les acteurs mobilisés doivent atteindre afin de justifier la performance de l'organisation et par là même leurs compétences.

[26] Expression que nous empruntons à Philippe Bernoux (2004) et à Denis Segrestin (2004).

[27] L'organisation corporatiste du métier aurait pour repères selon Zarifian : un lieu social spécifique à l'activité, un apprentissage effectué et reconnu par les pairs comme circulation des savoirs et savoir-faire, des relations fortement hiérarchisées de l'apprenti au maître, un professionnalisme référé aux règles du métier ainsi qu'à la qualité et l'originalité de l'œuvre, et enfin, un monopole des débouchés locaux et une réglementation d'accès au marché contraignante. (pp. 11 – 12).

[28] Sur le plan politique, le corporatisme du métier est pensé comme une « forme sociale antidémocratique », incompatible avec la formation de la Nation et la construction d'une citoyenneté. Sur le versant économique, il serait pour l'industrie naissante et les capitalistes bien sûr, un « obstacle à la transformation et à la rationalisation des méthodes de travail, comme au contrôle à exercer sur les populations ouvrières dès lors qu'elles ont commencé à être regroupées en usines » *(*p. 12).

Mais pour Zarifian, c'est le succès du taylorisme qui aurait consacré la domination du modèle de la qualification du poste ou de l'emploi dans l'industrie, cependant sans complètement faire disparaître le modèle du métier. Le modèle de la qualification est construit, avec toutes les implications fonctionnelles et pratiques de la chaîne, comme contrepoids au pouvoir des métiers. Mais la différenciation des populations ouvrières concernées (ouvriers qualifiés issus des corps de métiers et ouvriers sans qualification c'est-à-dire sans métier) aurait établi un compromis entre le métier et le poste dans l'industrie. Ce qui aurait permis aux ouvriers et à leurs syndicats de négocier des accords produisant une grille formelle et homogène concernant les différents niveaux de la classe ouvrière. Ainsi, « *la garantie de stabilité de l'emploi et la hausse régulière des salaires ont dépendu tout autant de la conjoncture historique de croissance forte (...) que des luttes syndicales et des garanties juridiques ou conventionnelles.* » (P. Zarifian, 2001, p. 14).

De ce fait, des noyaux d'ouvriers qualifiés ou de métiers ont donc permis à la culture de métier de subsister ; une culture tendant à se reproduire par des qualifications spécifiques dont les formes de transfert des savoirs échapperaient à l'organisation taylorienne, comme c'est le cas des métiers de l'informatique et de l'ingénierie[29]. Selon l'auteur, il apparaît que l'organisation corporatiste des métiers ne pouvait pas soutenir les ambitions de l'industrie capitaliste. La production-série obligeait donc une organisation adéquate. Pour l'auteur, en opposant le poste au métier, l'industrie capitaliste exclut que de « *nouvelles formes d'appartenances professionnelles puissent se définir et se structurer. (...) Il est remarquable de constater que la seule modalité d'appartenance qui pouvait être mise en avant était, directement, l'appartenance de classe* »[30]. Ces dispositions ont eu pour effets sociaux la cristallisation des réglementations juridiques sur la protection sociale des ouvriers tant sur les positions et relations interprofessionnelles (à travers les classes formellement hiérarchisées) que sur les rapports salariaux (à travers les grilles de rémunération et la stabilité des emplois par la régulation juridique des contrats).

Viendraient en contrepoids de nouvelles organisations productives à partir des années 1980 ; avec emprunt au modèle nippon, elles auraient entamé *l'autonomie* (du moins celle qui

[29] Il le souligne pour montrer que finalement, « *le métier sera resté le socle de définition des appartenances sociales professionnelles, à la fois légitimes et reconnues.* » (p. 15).
[30] Il précise qu'il s'agit d'une « *identité sociale globale, sans prise directe sur les réalités professionnelles, ne pouvant jouer qu'aux moments des grands arbitrages sur la condition salariale, eux-mêmes largement référés aux interventions législatives et réglementaires de la puissance publique.* » (pp. 15 – 16).

restait aux ouvriers de métier) des ouvriers professionnels en les soumettant aux flux de la production. La qualification du poste se développerait donc par négociation, en même temps qu'elle se modifie sur de « longues durées ». Jusque dans les années 1980, les constructions sociales de la qualification ne sont pas déconnectées du métier et du poste, quoique les pratiques soient extrêmement multiples et diversifiées. Les années 1960 et 1970 ont été aussi dominées par une scolarisation massive donnant au diplôme un rôle important dans la qualification dans le salariat. Ce qui ouvre justement sur un paradoxe, car « *bien des soi-disant* « *systèmes de gestion des compétences » ne sont encore que des formes* « *relookées* » *du modèle du poste* » (p. 18). Au demeurant, Zarifian situe l'histoire du modèle de la compétence en quatre moments majeurs :

1/ S'agissant du premier moment, le début des années 1970 incarnerait la période du retour au principe de *l'autonomie individuelle* traduite par un accord de classification à travers les valeurs de *responsabilité, autonomie, formation requise*. Mais face à cette « volonté » de rompre avec le modèle de l'emploi ou du poste, il reste que la partie patronale de certaines branches comme la métallurgie affirme que « *Le classement devra être opéré uniquement en se fondant sur le contenu même de l'emploi et à l'aide des nouveaux critères.* » (p. 19). On voit apparaître un paradoxe : le besoin d'un modèle classificatoire plus pertinent affronte l'opposition habituelle de la *qualification de l'individu* à la *qualification du poste*[31]. En fait, *« c'est, en profondeur, la reconnaissance de la place et du rôle de « l'individualité » qui émerge. »*. La mise en valeur de l'individualité ne serait pas allée sans poser de nouvelles questions sur les tentatives patronales de déstabiliser les solidarités des travailleurs ; dans le même temps, les syndicats tentent aussi la récupération des nouveaux critères classants pour relancer la dynamique syndicale en proie à des désaffections. C'est ainsi que l'environnement socioéconomique et politique de mai 1968 en France aurait aidé à donner à la notion de compétence deux significations : la première comme « *l'occupation experte de l'espace d'autonomie dévolu (reconnu) au salarié, espace d'indétermination, de non-prescription, que l'action de l'individu ou le groupe « compétent » doit remplir* » ; la seconde comme

[31] Dans cette opposition, l'intérêt des formations syndicales qui défendent la qualification de l'individu rapportée à la valeur des diplômes obtenus affronte celui des formations patronales qui soutient la qualification du poste ou de la fonction qui impliquerait une rationalisation du rapport entre le rendement effectif du travail individuel, la classification salariale et le salaire.

« *expression de capacités individuelles, singulières, au sein d'un ensemble collectif.* » (p. 23)[32].

2/ Le deuxième moment serait celui des années 1980 où l'économique serait porteur de nouveaux défis : nouvelle période de productivité et concurrence économiques. Ici, la responsabilité et l'autonomie seraient en relatif retrait, alors que stratégie et performance des entreprises deviendraient le nouvel axe de motivation à côté des aspirations sociétales et des pressions sociales. Et pour désormais faire face aux exigences de *coût, qualité, flexibilité, délai, innovation* (CQFDI), il serait devenu impérieux de « *décentraliser les capacités d'arbitrage entre performances, au plus près des situations réelles, ...* », mais aussi de faire face à une incertitude du marché, « *incertitude profonde, naît d'un environnement économique turbulent (et durci) et d'une complexification des technologies et des produits, à rythme de renouvellement rapide.* » ; ce qui implicitement conduirait à formuler un autre contenu de la compétence : « *assumer une responsabilité locale, en situation, savoir prendre la bonne décision dans un temps court, face à un événement, qui est lui-même une expression condensée de l'incertitude.* »[33].

3/ Le troisième moment, début des années 1990, est celui de la réactivation du principe de rationalité dans l'organisation du travail. Ces années seraient marquées par la domination des stratégies d'innovation organisationnelle en vue d'une rentabilité fondée sur la réduction des coûts, des effectifs (ou les coûts du travail). Ce qui peut supposer que l'organisation fonde (relativement) de moins en moins ses performances (du point de vue de la *transférabilité* des savoir-faire) sur le principe d'apprentissage collectif, en ce sens que la réduction des effectifs va avec l'intensification du travail individuel. La démarche rationnelle de l'organisation des années 90 montre que la priorité des stratégies d'entreprise est avant tout la quête de rentabilité, brouillant ainsi la stratégie de l'organisation par les compétences comprises comme le résultat d'un apprentissage à long terme[34].

---

[32] Cette situation recoupe davantage une quête d'identité citoyenne et d'appartenance qu'une production concrète d'un nouveau modèle classifiant remettant en cause l'organisation de l'entreprise.

[33] *Ibidem.* p. 25. Zarifian voit ces deux inclinations se renforcer l'une et l'autre, en même temps qu'elles s'ajoutent aux « acquis » des années 1970 pour les réinscrire dans une optique plus économique.

[34] *Ibidem.* pp. 30 - 31. Dans cette période, la question du modèle de la compétence s'inscrit dans la thématique de la gestion prévisionnelle des emplois. Ces dispositifs avaient-ils pour fin autre chose que la légitimation des prévisions de réduction des effectifs dans les entreprises se demande l'auteur. L'on peut avancer par hypothèse que la question des ajustements des coûts en fonction des marges de rentabilité ne laisse pas en périphérie le « facteur humain » de l'entreprise (pour ne pas confondre avec la dimension humaine de l'entreprise qui donnerait d'autres sens à l'analyse) ; dans ce cas, les effectifs seront a priori ajustés au gré des quêtes du coût minimal et de la rentabilité la plus significative et extensible.

4/ Le quatrième moment, la fin des années 1990, serait celui de l'appropriation sociale du discours de la compétence comme référent social quoique sa construction reste largement tributaire de l'entreprise et de ses pratiques salariales. Au-delà d'une problématique sociétale globale « *niveau d'éducation nettement plus élevé des salariés, transformation des comportements et attentes des jeunes générations, crise de la citoyenneté politique qui, à sa manière, réactive et remet à l'ordre du jour un questionnement sur l'autonomie et la liberté de pensée de l'individu…* », il reste à observer que, « *le Medef est avant tout sensible aux nouvelles données de la concurrence internationale (…) ce sont le développement et la mobilisation des compétences (…) qui feront la différence au sein de cette compétition* »[35].

Au regard de ce qui précède, ce qui est en jeu jusqu'à la fin des années 1990, c'est d'une part la *recherche d'un modèle efficient d'organisation du système productif susceptible de redynamiser la performance* ; c'est d'autre part, la quête du meilleur moyen de faire converger tous les acteurs de la production vers les objectifs fondamentaux de l'entreprise. S'il y a émergence d'une nouvelle organisation productive, elle reste indissociable de l'entreprise capitaliste et de ses règles de fonctionnement. Par conséquent, il conviendra de comprendre la modélisation des logiques compétence dans la dynamique des rapports salariaux.

Dans le registre de la seconde approche, si le travail est par essence construit entre permanences et ruptures, « *quel est le sens du référent compétence dans les « nouvelles » codifications du travail ?* » s'interroge D. Linhart (1994) à travers la thématique de *La modernisation des entreprises*[36]. Le redéploiement du procès de production à travers la modernisation des appareils productifs vise ni plus ni moins à redynamiser la performance économique (en mobilisant autrement le salariat).

À l'égard de la première question, Linhart pose les hypothèses selon lesquelles l'idéologie de la modernisation des entreprises repose sur quelques objectifs : envisager le fonctionnement interne de l'entreprise comme coordination des fonctions vers un but commun, rentabilité et survie de l'entreprise ; ouvrir les rapports sociaux, notamment les

[35] *Ibidem.* p. 33. Il fait observer que les outils de la concurrence (sur les coûts essentiellement) ne sont ni dans la technologie, ni dans les structures organisationnelles, moins encore dans les niveaux de salaires.
[36] Elle pose deux questions essentielles : « *sommes-nous en train de vivre les derniers « moments » du système socio-productif taylorien-fordien ?* » et « *si oui,* poursuit-elle, *comment définir les nouveaux modèles en émergence ?* ».

frontières juridiques à des relations spécifiques de coopération entre partenaires ; dépasser l'organisation des tâches centrée sur le contenu et leur transformation en « *lien social de contrainte, de règles formelles et informelles* ». De ce fait, l'entreprise se constitue comme « *utilisatrice de ce lien social et développe des stratégies pour le faire fonctionner de la façon la plus efficiente. (...) des modes idéologiques et culturels de contrôle et de mobilisation des salariés* »[37]. Ces hypothèses se justifieraient au niveau fonctionnel par la recherche d'une nouvelle entreprise où l'interaction, la communicabilité, la solidarité, la coopération, l'intégration et la flexibilité seraient les modalités d'organisation (p. 23) ; le patronat estime aujourd'hui « l'entreprise du passé » non adaptée à la demande « *capricieuse, imprévisible et fort différenciée* » (p. 24). Nous notons donc que l'on consacre le marché une fois de plus ; l'espace fonctionnel de l'entreprise en serait directement tributaire. Conséquence : toutes les ressources productives (prises dans le sens le plus large), doivent être ajustées pour y répondre dans les temps. Et pour cela, il convient de « *lutter contre les logiques corporatistes des différents groupes professionnels qui nuisent à la qualité des échanges et des coopérations entre les différents services fonctionnels.* » (p. 24).

Ces mesures impliquent une référence non plus à la productivité exclusivement, mais à la valorisation de la variable *« qualité »* ; dans ce cas, la satisfaction du client deviendrait la première contrainte de l'organisation productive. Et si les politiques innovantes épousent l'objectif rentabilité en priorité, la redéfinition des contenus des rapports sociaux pose problème. Le contexte des années 1970, héritant largement des situations sociales et politiques des années 1960, montre le développement de l'idéologie du *tous participatifs* au-delà des disparités de catégories, de classes et de hiérarchies. Il se trouve que les dirigeants cherchent aux niveaux social et politique à contourner les obstacles à la mise en œuvre des politiques de modernisation : « *La nécessité de sortir, à tout prix, de l'héritage de la lutte des classes conduisit ainsi certaines directions d'entreprise à introduire des lieux de dialogue et de concertation directe avec les salariés ; présentant aussi l'avantage de marginaliser des organisations syndicales risquant de contrecarrer cet objectif d'apaisement et de normalisation sociale* » (D. Linhart, 1994, p. 41).

Nous pouvons donc avancer que les transformations en cours dans l'entreprise depuis les années 1960 (que le taylorisme-fordisme connaisse des limites ou non) sont de nature,

[37] Danièle Linhart 1994, pp. 19 - 20.

entre autres, à réhabiliter le principe premier du capital dans l'entreprise globale. Pour Linhart, aux contextes précédemment évoqués s'ajoute, dans les années 1980, une relative intensification de l'individualisation du rapport salarial. On combat les collectifs de l'entreprise surtout à travers l'individualisation des salaires. Celle-ci engagerait une nouvelle éthique : *« celle qui restaure la notion du mérite, de la distinction, qui fait primer l'individu sur le collectif et qui réintroduit la légitimité de la récompense »* (*Idem.*). Il se développe donc une resocialisation du salariat centrée sur des référents moins collectifs, peu favorables à la mobilisation collective.

L'institutionnalisation des classifications sociales et la codification du rapport salarial tour à tour par les métiers, les qualifications-postes et les emplois, n'ont pas fondamentalement remis en cause les formes de sociabilité, d'échange et de solidarité entre les salariés, particulièrement à travers l'intervention des groupes d'intérêts comme les syndicats. La force politique et sociale du syndicat jusque dans la première moitié des années 1960 est certainement l'illustration de cette mobilisation corporatiste malgré tout. C'est dans ce sens que Linhart fait remarquer que le patronat cherche à chasser les « *collectifs archaïques* ». En tout, la mise en commun de tous ces objectifs conduit les entreprises et les concepteurs des modèles d'organisation à opérer une révolution d'abord langagière avant d'en assurer l'application dans les processus productifs. Nous observons avec Linhart que :

L'on parle de plus en plus de	*Au lieu de*
Tâche – rôle – mission – fonction	Poste de travail – opération
Capacité – compétence	Qualification
Opérateur – pilote – conducteur – agent	Ouvrier – travailleur
Groupe – îlot – module – cellule – polyfonction	Collectifs de travail

Ce serait à travers ce nouveau « système » de références que se formeraient les trajectoires professionnelles. En conséquence, l'ouvrier verrait ses devoirs s'accroître, alors que la carrière n'est ouverte qu'à des « personnes à potentiel », c'est-à-dire disposées à la polyvalence.

Au-delà de la multiplicité des thèses[38] qui sont développées soit pour justifier soit pour déconstruire la démarche par les compétences, on peut pointer l'impasse du débat qui oppose l'émergence d'un modèle de la compétence aux limites, voire à la fin de l'approche qualification. Cela est en partie imputable au fait que depuis plus de vingt ans déjà, l'on continue de penser que les organisations tayloristes et fordistes sont désormais de l'ordre du passé. En effet, dans une démarche sectorielle, l'on peut constater au travers des analyses de Lionel Jacquot (2003) sur la modernisation du textile vosgien, que les entreprises peuvent connaître de profonds changements dans le temps sans rupture absolue avec les modèles productifs précédemment utilisés. Il observe que « *l'émergence d'un nouveau modèle de production (en remplacement du taylorisme doux[39]) ne semble pas conduire à une transformation d'une structure organisationnelle fondamentalement taylorienne.* » (p. 191). La mise en œuvre des transformations de l'organisation du travail ne remet pas en cause la répartition binaire du salariat : « *L'organisation et la conception du travail restent confisquées par la direction ; les prescriptions qui en émanent relatives au contrôle de la qualité, à la fiabilisation/optimisation des machines, aux temps de production, aux flux matières, sont de plus en plus serrées, elles répondent à la volonté de tendre les flux.* » (p. 292) ; la priorité reste la poursuite des objectifs de l'entreprise. Et dans les industries de séries, le taylorisme demeure le modèle organisationnel privilégié lorsqu'il n'est pas dans une situation d'hybridation avec un autre. Le modèle de la compétence, plus qu'il ne constitue un indice révélateur de la fin du taylorisme, apparait comme un indicateur du développement d'un paradigme organisationnel.

De plus, la gestion par les compétences ne saurait être considérée comme une pratique univoque dans toutes les entreprises selon qu'elles soient de petite ou de grande taille. B. Grasser et T. Colin (2003) montrent que la réelle domination de la rhétorique de la compétence en matière de gestion des parcours professionnels et des carrières est moins prégnante lorsqu'on observe les pratiques au sein des entreprises, car cette logique des compétences est beaucoup plus présente au sein d'entreprises de taille importante où les

[38] Parmi lesquelles nous pouvons citer l'analyse de J.-D. Reynaud (1997). Elle inscrit la question des compétences dans le cadre plus large de la diversité des règles en organisation ; ainsi, l'organisation par les compétences est appréhendée dans le champ de la régulation conjointe qui met l'accent sur la notion et le travail de négociation dans le processus de formation des règles communes. Par conséquent, l'organisation par les compétences implique de nouvelles formes de construction de la décision quant à la désignation, la mobilisation et la reconnaissance/rétribution des compétences (*cf.* J.-D. Reynaud, 2001).

[39] Il s'agit du modèle correspondant aux Trente glorieuses.

forces salariales sont le plus confrontées à des emplois fortement qualifiés impliquant des enjeux sociaux au travers des négociations de classifications, de carrières, etc.

La coexistence et l'hybridation de ces deux dispositifs organisationnels posent la question de la mobilisation du salariat et de la reconnaissance des travailleurs au sein de l'organisation. Ce qui est à explorer, ce sont avant tout le mode de production et ses effets en termes de rapports salariaux. Interroger le mode de production consiste, dans cette perspective, à comprendre les pratiques autour de la qualification et de la compétence comme des processus dynamiques de (re)codification sociale du travail et de l'emploi, de la qualification et du salaire, des rapports de force et de pouvoir, mais aussi comme processus de construction des identités et des classifications (ou des catégorisations) sociales. Et de ce point de vue, la compétence n'est-elle pas envisageable sous l'angle d'une redéfinition de la qualification, dont le contenu est voulu progressiste ?

B- Positionnement théorique

Les effets des appropriations du discours de la compétence au travail peuvent être étudiés sur trois aspects ; aspects qui lui confèrent un contenu et participent de sa définition.

Le premier aspect est l'effet des logiques compétence sur la construction de la professionnalité. Il implique l'observation des déterminants des identités à travers les mécanismes de reconnaissance, de validation, de classification des qualifications personnelles fondées sur la démarche des compétences individuelles et collectives.

Le second aspect est celui des effets économiques de l'organisation du travail par la démarche compétence. Il implique l'évaluation comptable différentielle et globale du travail mis à la disposition de l'organisation par les travailleurs. Ceci renvoie à la monétarisation totale des « quantités » de travail que le travail individuel et collectif apporte effectivement sous forme de richesse à l'entreprise. Dans ce cas, le salaire se rapporte moins à la qualification même requise, à l'activité exercée ou au poste occupé ; il est de plus en plus rapporté à la quantité de richesses apportées à l'entreprise par l'intervention spécifique de chaque travailleur. Il semble que la démarche par les compétences renforce la codification d'un rapport « d'équivalence » entre les performances des personnels (en quantité et qualité de travail) et les performances de l'entreprise (en quantité de richesses produites et mises sur

le marché pour la « satisfaction du client »[40]). Cet aspect renforce également l'idée que la gestion par les compétences contribue à la rationalisation de la force de travail face aux évolutions des emplois.

Le troisième aspect, le moins évident, est celui des implications sociales de la démarche par les compétences. Il renvoie à l'idée qu'il y a transformation (lorsqu'il ne s'agit pas simplement d'évolution) des rapports sociaux dans lesquels la compétence en situation de travail serait le principal déterminant identitaire dans les espaces professionnels ; et que les relations sociales entre les personnels dans les processus de production seraient aussi influencées par les mécanismes de reconnaissance ou d'évaluation des professionnalités. On doit cependant souligner que le développement des réseaux sociaux informels dans les entreprises à côté des structures interprofessionnelles formelles (les délégations des personnels par exemple) n'est pas spécifiquement lié à l'organisation par les compétences. Aussi, la construction des identités sociales en fonction du statut des individus (travailleur actif ou chômeur) n'est-elle pas consécutive à l'émergence du modèle de la compétence. Mais l'on peut s'interroger quant à l'effet des pratiques de cette démarche sur les processus de production des cadres sociaux d'appartenance des individus à des catégories, aussi bien en situation de travail qu'en situation de non-travail. Il convient par là même de tenir compte de ce que les logiques de la compétence suggèrent quant aux processus d'insertion et/ou de disqualification des individus au sein des systèmes salariaux, afin de voir si "l'employabilité" par la compétence « réinvente » ou non les cadres de référence jusqu'ici construits sur la base de l'accès à l'emploi par la qualification.

B.1- Épreuve de compétences, épreuve de qualification ?

En posant l'hypothèse de saisir la qualification et la compétence en dépassant le clivage substantialisme – relativisme, E. Ségal (2007) propose non plus d'opposer Friedmann à Naville, mais de les mobiliser ensemble pour poser des constats pouvant être « communs » aux deux approches. En effet, à la lecture des deux paradigmes, elle fait observer deux choses :

- la première, « *la qualification du travail est comprise tel un enjeu primordial face aux transformations du travail* » (p. 177) ;

[40] Un rapport semble s'établir entre les quantités, les qualités et les salaires et le prix du service ou produit mis à la disposition du client. De la sorte, à tout rapport qualitatif de ces paramètres correspondrait une forme ou niveau de performance.

- la deuxième, « *les progrès techniques sont appréhendés comme des facteurs agissant sur la mobilisation des travailleurs et l'organisation des sociabilités indispensables (« coopération »)* » (p. 177).

En rapportant ce double constat aux mécanismes de reconnaissance et de validation des compétences, le contexte des permanences organisationnelles au sein de l'entreprise moderne[41] montre que l'approche par les compétences constitue une forme de dynamique du système productif capitaliste. Les procédures de reconnaissance, de validation et/ou d'évaluation soumettent la catégorie de la compétence à l'épreuve du travail, par rapport à son organisation et aux résultats attendus du processus. La mise à l'épreuve contraint le travailleur à rechercher de façon permanente un statut de *professionnel compétent* et à le faire reconnaître comme tel par ses pairs et par la hiérarchie. L'approche par les compétences tend donc à naturaliser la reconstruction d'une professionnalité toujours inachevée. La qualification étant inscrite dans ce contexte de transformation du travail à travers les transformations techniques des procès de travail, nous pouvons postuler que l'épreuve de la compétence traduit, dans une large mesure, l'épreuve de la (re)construction quasi permanente de la qualification.

Comme le souligne E. Ségal s'agissant de la controverse entre Friedmann et Naville, « *A l'époque, la qualification requise, celle qui est liée au poste de travail, prend le pas sur la qualification attestée par le niveau de formation. Les deux auteurs décrivaient déjà les prémisses d'un mécanisme qui ne cessera de s'affiner par la suite, le passage du modèle de la qualification du poste de travail vers celui qu'il est devenu courant d'appeler le « modèle de la compétence »*. Autrement dit, *les compétences comportementales,* les aptitudes personnelles, *les qualités requises par l'emploi* sont depuis longtemps au centre de l'activité productive. » Car, poursuit-elle, « *pour ces deux chercheurs, la production dépend de moins en moins de facteurs provenant de la seule exécution mais de paramètres de plus en plus liés à l'individu et à son engagement, sa mobilité, sa polyvalence, sa capacité à prendre des initiatives et à communiquer.* » (p. 177).

[41] Celle que Danièle Linhart décrit comme non seulement une permanence, mais surtout un renforcement des organisations par la prescription des tâches, l'application procédurale, la référence à la qualification et à la segmentation des tâches ouvrières. *Cf,* Danièle Linhart, 1994, *La modernisation des entreprises,* Paris, La Découverte, Coll. Repères.

Nous pouvons convenir avec E. Ségal que la qualification porte déjà à travers l'histoire de sa construction conceptuelle les fondements de la notion de compétence professionnelle aujourd'hui, notamment à travers la place dominante réservée aux qualités comportementales déclinées dans le vocabulaire de « savoir-être ». C'est dans cette perspective qu'elle propose d'analyser la compétence dans une démarche de dépassement de la « dichotomie » instituée par la sociologie du travail à travers la confrontation devenue classique entre substantialistes et relativistes.

En adoptant cette démarche, elle conclut que « *L'analyse substantialiste de la compétence ne peut que conduire à un accompagnement des pratiques gestionnaires, alors que le danger des analyses relativistes réside dans le fait de ne pas donner de contenu réel aux notions de « compétence » et de « savoir-être ». (...) La posture que nous défendons propose de poser la question du lien entre les deux approches. Peut-on aujourd'hui se contenter d'accompagner la logique compétence alors que le contexte économique est si fortement défavorable aux salariés et plus encore aux salariés de fabrication ? Pour autant, la posture critique peut-elle aujourd'hui s'extraire en quelque sorte du débat et rejeter dans sa totalité la notion de compétence ? En adoptant une posture critique, tout en considérant les compétences comme des qualités professionnelles objectivables nous réconcilions ces deux positions.*

En effet, le nouveau mode d'organisation des entreprises qui se met en place tend à contrôler et à utiliser le travail sous des formes renouvelées. Les notions de « compétence », « d'aptitude » et de « savoir-être » semblent devenir les axes forts de cette nouvelle gestion des salariés. (...) la complexité de l'activité professionnelle recèle des enjeux sociaux et économiques bien plus significatifs que les versions managériales des Directions des Ressources Humaines pourraient le laisser croire. (...) Une déconstruction de la notion de « savoir-être » et de toute la palette des dispositions qui l'accompagnent s'impose donc. Nous la considérons comme une qualité professionnelle objectivable mais fortement dépendante des rapports sociaux. On pourrait d'ailleurs parler de dévoiement des « savoir-être ». En ce sens nous proposons d'articuler une posture critique (en partant de l'analyse des rapport(s) sociaux, dite relativiste) tout en donnant un contenu et surtout en objectivant les « savoir-être » (posture dite substantialiste). » p. 184.

Nous pouvons retrouver cette position dans les pratiques susceptibles d'accompagner la construction des classifications et des hiérarchies dans le cadre de la mobilisation par les compétences. La permanente reconstruction des mondes professionnels à partir des logiques

compétence ne va pas sans transformer les modalités de mobilisation et d'organisation (en système cohérent) des personnels au service d'une entreprise ou d'un réseau d'entreprises. On peut s'interroger sur les relations susceptibles d'apparaître face aux modalités de classification et de hiérarchisation professionnelles. Le positionnement des travailleurs dans la hiérarchie de l'entreprise ou du réseau d'entreprises peut se révéler comme objet de fortes tensions ; la place[42] de chaque travailleur dans l'organisation se définit dans le croisement de la professionnalité conçue par soi (compétence vécue, assumée) et de la professionnalité « subie » (suggérée et attendue par l'employeur ou l'espace professionnel de référence).

B.2- La construction des professionnalités par la compétence : une question de qualification ?

Observons que la classification professionnelle à partir de la compétence individuelle n'est pas incompatible avec la classification par les qualifications. L'individualité n'exclut pas la référence à la spécialisation qualifiante sous la forme du diplôme, de la formation sur le tas, de l'apprentissage ou l'expérience accumulée. Les logiques de la compétence ont un effet coercitif dans l'organisation. Le travailleur est contraint par l'obligation à l'initiative, à la création de savoirs spécifiques (W. Cavestro, T. Colin et B. Grasser, 2003) permettant d'affronter les espaces d'incertitudes et les situations problèmes qui constitueraient l'environnement de l'entreprise moderne. Pour Zarifian, les incertitudes et les situations problèmes enrichissent le travail (le poste comme la fonction) d'autant qu'ils élargissent le champ d'intervention du travailleur[43]. Le développement de l'initiative ouvrière, l'élargissement du champ d'intervention donneraient à redéfinir les relations de pouvoir dans l'entreprise : les modalités de détermination des légitimités d'action et des règles ou procédures de travail sont revues[44] ; les règles et les formes d'engagement du sujet travailleur sont codifiées de façon endogène par rapport à lui-même, privilégiant « *la liberté positive, le pouvoir d'action, l'inventivité* » selon Zarifian (2001, p. 43). Par voie de conséquence, c'est

[42] La notion de place ne doit pas laisser penser à la codification des catégories socioprofessionnelles à travers les conventions collectives ; on pensera plutôt aux questions de liberté et d'autonomie face aux situations de commandement ou de pouvoir établies par l'organisation hiérarchique de tradition bureaucratique, où la décision a tendance à circuler du supérieur au subalterne et difficilement l'inverse.

[43] C'est dans ce sens que l'auteur avance que l'initiative n'est active qu'à la condition que le travail moderne (enrichi) soit « un agir » du travailleur pour résoudre ou provoquer avec succès des évènements dans le processus de production. *Cf.* Philippe Zarifian, 2001, *Le modèle de la compétence*, Paris, Éditions Liaisons, Coll. Entreprise et carrières, pp. 41-42.

[44] On peut supposer que cette analyse admet la remise en cause de l'antagonisme conception/exécution dans l'organisation du travail par les compétences.

par des compétences éprouvées et l'engagement de leurs détenteurs dans des situations spécifiques de travail que s'organiseraient les classifications et les hiérarchies professionnelles. Les strates de la hiérarchie seraient plus déterminées par la flexibilité des champs d'intervention des travailleurs que par le dispositif de commandement.

Dans cette approche, le travail de gouvernance ou de commandement souvent réservé aux managers serait un travail de coordination des coopérations indispensables au bon fonctionnement et à la performance de l'entreprise : les changements à travers les processus de modernisation et d'amélioration des performances dans les entreprises déboucheraient sur des expériences réussies au prix de la coopération et d'un minimum d'accords entre les membres de l'organisation productive (P. Bernoux, 2004) ; la responsabilité confiée au manager dans la gouvernance des ressources, des moyens et des fins de la production ne tiendrait qu'à cette fonction de coordination des coopérations interprofessionnelles au sein des processus[45]. De ce point de vue, la logique de la compétence tendrait à adoucir les relations de pouvoir entre les strates de l'organisation d'une part, entre les membres de chaque strate d'autre part. Zarifian affirme que lorsque l'individu s'approprie pleinement son agir sur l'action de la production, réflexivement, il « *sait lui-même être la cause de cet agir, […] sait s'approprier l'automobilisation de sa compétence et préciser les conditions sociales et collectives de mise en œuvre* » (p. 42).

Aussi, l'insistance sur une compétence collective donne-t-elle à penser que l'organisation se construit un modèle de travailleur dont elle définit les caractères et les modalités de valorisation. La thèse de la rupture avec la qualification défend l'idée que le développement des réseaux de communication et d'échanges renforce les collectifs ainsi que leurs compétences spécifiques. Pour Zarifian, « *l'organisation comme agir collectif se présente comme un assemblage souple de sujets pris dans les filets, en quelque sorte, de leurs initiatives et rôles respectifs, et les ajustant, a priori, comme a posteriori.* » (p. 43). La démarche semble favoriser le recul des mécanismes de différenciation par la distribution de compétences sous forme de responsabilités et des pouvoirs décisionnels au sein du collectif. Par analogie à l'idée que les individus compétents ne sont pas simplement placés dans une organisation, mais qu'ils la produisent et sont compétents dans et sur l'organisation[46], on

[45] Cet argument est largement développé par Denis Segrestin, *Les chantiers du manager*, Paris, Armand Colin, Coll. Sociétales, 2004.
[46] Zarifian est cité par William Cavestro et *alii*, 2003, p. 83.

pourrait avancer l'hypothèse que l'organisation par les compétences ne dispose pas les travailleurs dans une hiérarchie prédéterminée, que les processus d'apprentissage ou de production des compétences spécifiques et nouvelles, leur reconnaissance ainsi que leur validation constituent un ensemble de mécanismes de construction des hiérarchies et de leur déploiement dans l'organisation. Dans cette perspective, on peut évoquer la réflexion de B. Billaudot (2003) sur les notions de « *compétences distribuées* » et d' « *acteur compétent* ». Elle montre que la notion de compétences distribuées ne favorise pas l'explication de l'activité de conception dans l'entreprise-réseau. L'introduction de la notion d'acteur compétent viendrait donc répondre aux critiques de « *l'Économie des compétences* »[47]. Pour l'auteur, « *la compétence des acteurs au sein des Plateaux de conception (PC) se révèle être moins le résultat de l'apprentissage d'un monde donné (c'est-à-dire, un ensemble de savoirs, savoir-faire et de savoir-être) que la capacité de comprendre et de se positionner à l'intérieur d'un monde en construction.* »[48], où ces capacités de compréhension et de positionnement constitueraient les outils par lesquels les travailleurs prennent des positions spécifiques au sein des processus de production et redéploient différemment les rapports hiérarchiques.

L'analyse de la construction et reconstruction des professionnalités, ainsi que la lecture du redéploiement des hiérarchies conduisent à poser l'hypothèse que les effets des logiques de la compétence sur la construction des professionnalités induisent une flexibilité de l'identité professionnelle déconnectée des seules normes[49] de la qualification, du poste, et des conventions collectives ; ils suggèrent une quête de statut socioprofessionnel toujours inachevée (même dans les mécanismes de reconnaissance auprès de l'ensemble des publics en présence dans les rapports salariaux) ; enfin, ils favorisent la formalisation des classifications et des hiérarchisations des individus au mérite[50].

---

[47] Dans le cadre des théories de l'économie industrielle (G.-B Richardson, 1960, 1971, 1972), notamment celle fondée sur des approches « néo-institutionnelles » de l'organisation et de la dynamique industrielles, il s'agit d'un courant d'analyse qui selon N.J. Foss (1993) « *insiste sur la nature productive plutôt que transactionnelle de la coordination des activités industrielles par les institutions* » cité par Jacques Ravix et Paul-Marie Romani (1995, p. 127).

[48] B. Billaudot, « Patrimoine productif, secteur et territoire », in *Géographie et Société*, Vol. 4, n°3, pp. 259-303, cité par Yvan Renou, *Entreprise-réseau, plateau de conception et compétence : de la notion de "compétences distribuées" à celle d'"acteur compétent"* ; Deuxième journée d'étude sur la compétence de la firme, Laboratoire d'Économie de la Production et de l'Intégration Internationale, Grenoble, 2003.

[49] Quoique celles-ci soient conçues *a priori* dans un esprit de compromis et de justice sociale.

[50] Il convient de souligner le risque que la notion de mérite se confonde avec la conformation des travailleurs aux objectifs planifiés. À l'issue des pratiques d'évaluation, le mérite pourrait s'inscrire dans les réponses positives (réussies) aux objectifs de l'organisation ou des donneurs d'ordre. Les bureaux de projet, les plateaux de conception ou les entreprises-réseaux se prêtent bien souvent à cette analyse.

S'agissant des objectifs de productivité par exemple, les travailleurs sont qualifiés et jugés compétents dans une activité donnée à l'aune de leurs performances économiques. Qu'on parle en termes de qualification ou de compétence, le raisonnement implique le discours de rationalisation du travail à travers le rapport entre la catégorie travail (qui s'exprime en qualifications et compétences sur le marché du travail) et la quantité de richesses produites ou à produire (exprimée en termes d'objectifs). Dans ce rapport, ce qui pose problème c'est d'identification ce qui peut être considéré comme qualifications et compétences déployées ou non et la possibilité d'une comptabilité spécifique du travail, sous le format d'une relation d'équivalence entre des effectifs de salariés traduisant une certaine quantité de travail et des quantités de richesses produites traduites en productivité. Cela suppose également, en principe, que seules les qualifications et les compétences éprouvées, en ce sens qu'elles sont validées (par négociation ou attribution), sont productrices de richesses.

En construisant le modèle de la compétence, Philippe Zarifian (2001, pp. 37 – 40) admet le postulat selon lequel l'invention permanente est devenue un impératif pour toute organisation productive moderne. L'invention impliquant l'innovation, on suppose qu'elle aboutit *a priori* à la création de nouvelles richesses. Pour l'auteur, la compétence est productrice de richesses dans ce sens où le travail moderne consisterait aussi à « provoquer des événements professionnels » (par l'initiative du travailleur) qui apportent à l'entreprise de nouveaux savoirs et savoir-faire portés vers de nouvelles richesses. Dans cette perspective, l'entreprise serait soumise à *l'économie du service* qui lie la question des compétences à celle des finalités de l'organisation.

La productivité serait donc liée à l'efficience du service, elle-même associée aux contraintes d'innovation et d'invention qui sous-tendent la productivité en définitive. En situation de pression, « paradoxalement », ce sont les salariés qui définiraient avec précision et clarté les nouvelles conditions d'efficience de leur propre travail (à travers la notion de service de qualité par exemple). Pour l'essentiel, on retiendra avec Zarifian que les logiques de la compétence constituent, pour l'entreprise moderne, les conditions d'efficience en faveur d'un service de qualité, donc sources de richesses économiques. Le modèle de la compétence apparaît comme un dispositif de formalisation des équivalences entre des compétences données en quantité et qualité et des quantités de richesses (dans le format service de qualité).

B.3- Qualification ou compétences : éléments pour un usage opérationnel

Dans les systèmes de production dominés par une parcellisation de tâches sur un enchaînement de postes et d'activités, qualifications et compétences se retrouvent éprouvées par les contenus des tâches où la situation et le contexte sont centraux. En effet, en situation, la qualification est souvent rattachée à la description d'un certain ensemble d'actions constitutives de la tâche considérée ; cet ensemble d'actions inclut également des événements probables (M. Stroobants, 1993) interprétés tels des situations problèmes nécessitant de la compétence du travailleur diagnostics et solutions. Cet état de fait conduit Stroobants à considérer que les compétences peuvent s'entendre comme « *le savoir-faire et l'expérience des situations* » (p. 188). Ce qui implique en ce qui concerne la qualification, selon l'auteur, non pas une opposition, ni une rupture ou concurrence d'avec le modèle compétence, mais des usages extensibles ; de sorte que « *La qualification des salariés n'est, en effet, pas censée épuiser la totalité de leurs compétences, puisqu'elle fait précisément l'objet d'une négociation sur le marché du travail. Et ce marché sanctionne les distinctions des travailleurs les uns par rapport aux autres, les rend visibles, au détriment de celles qui sont communément partagées.* [Et] *Les rapports qui se nouent à l'occasion du travail contribuent donc à redéfinir ce qui est qualifiable ou non et donc à rendre non pertinentes les qualités les plus banales.* » (p. 195).

Nous pouvons comprendre par là que les compétences ne sont pas à rechercher ou à définir en dehors de la qualification ; car, poursuit l'auteur, « *Si les compétences ne déterminent pas mécaniquement les qualifications des travailleurs, en revanche, les critères de qualification agissent sur les compétences visibles et la répartition des savoirs qui leur sont associés.* » (*Idem.* p. 195) Dans la même optique, nous pouvons citer l'analyse d'A. Touraine à qui C. Dubar reconnaît le mérite d'avoir clairement posé la filiation entre la qualification et la compétence à travers la définition de la *qualification sociale* des individus. C. Dubar (1996) souligne justement qu'il y a, « *dans la définition tourainienne de la "qualification sociale", la plupart des traits de ce que les experts appelleront "compétence", à la fin des années quatre-vingt, lorsque l'offensive du "management social" aura imposé, à la place de celui de qualification, en étroite relation avec celui de "compétitivité" (...) Il s'agit, en effet, chez Tourraine, de ce qu'il appelle la position dans le « système social d'entreprise » déterminée par la « capacité à le comprendre et à le maîtriser ». De ce fait, les qualités gestionnaires et relationnelles deviennent essentielles. Il ne s'agit plus d'abord de*

"tenir un poste de travail" mais de "participer activement à la réalisation des objectifs de l'entreprise", validés par la société toute entière. Ne rejoint-on pas, trente ans avant, la notion de compétence comme capacité de contribuer, individuellement et collectivement, à la compétitivité de son entreprise ? » (p. 182).

Notre usage théorique des notions de qualification et de compétence s'appuiera essentiellement sur cette approche développée par M. Stroobants (1993), où l'on relève qu'en pratique :

« *1) Les compétences mobilisées au travail sont retraduites en profils de postes, en capacités requises.*

2) Dans les pratiques d'emploi, (...) la ''logique des compétences'' tente d'individualiser les modalités de qualification. Techniquement, elle rencontre les plus grandes difficultés à définir des critères indépendants des normes scolaires et de la logique des postes. Le problème reste toujours de définir un référentiel pour ''interfacer'' compétences acquises et requises.[51]

(...)

3) Les portefeuilles et bilans de compétences (...) s'annoncent comme de nouvelles grilles pour évaluer toute la gamme des aptitudes individuelles. Mises en concurrence avec l'étalon scolaire, elles peuvent contribuer à la dévaloriser ou servir de critères de sélection supplémentaires » (pp. 198 – 199).

Dans les processus de production mécanisés ou automatisés, c'est la performance technologique qui constitue « *l'étalon* » des qualités productives des travailleurs censés conduire et entretenir cette technologie. Du coup, les compétences sont des attributs conférés aux travailleurs par « *assimilation* » au fonctionnement de la technologie à laquelle ils sont confrontés ; elles sont également des savoir-faire résultant des aptitudes « non formelles »[52] que seuls les contextes d'activité permettent de révéler. D'où le postulat selon lequel, au-delà des savoirs découlant des parcours de formation, les compétences peuvent s'entendre tel « *le savoir-faire et l'expérience des situations* »[53].

[51] Il en résulterait une production de « *liste de tâches précédées par "être capable de"*. »

[52] Celles qui n'ont pas fait l'objet de négociation, qui ne sont ni répertoriées dans le registre des qualifications requises, ni dans celui des qualités acquises validées et reconnues conventionnellement par exemple : nous y mettons tous les tours de main qui échappent forcément à toutes les entreprises de description des fonctions et tâches productives.

[53] Pour une lecture plus détaillée, voir M. Stroobants (1994), « Visibilité des compétences », pp. 178 - 188

Notre approche de la qualification et de la compétence insistera sur ce dernier point où l'on peut voir se rapprocher les représentations des deux notions au travers de l'importance que peuvent prendre ici ou là, les savoir-faire (à la fois théoriques et pratiques) et l'expérience des situations de production. L'espace professionnel (les travailleurs de l'industrie gabonaise du bois) que nous examinons *défie* tout au long de son histoire, au moins en ce qui concerne les métiers centraux, les thèses de la performance productive adossée à la qualification sous ses formats conventionnels : le diplôme, le titre, le certificat notamment. Dans ce cas, c'est au-delà des définitions « toutes faites » qu'il faut aller chercher les règles qui structurent la circulation des individus sur le marché du travail lié à ce secteur : il y a nécessité d'interroger les représentations locales des savoir-faire et de l'expérience du travail, en rendant compte de leurs processus d'acquisition qui concourent d'une certaine façon à les caractériser *in fine*.

Soulignons que nous ne croyons pas ici à une possibilité de définition préalable de la qualification à laquelle il suffira de juxtaposer les faits ou les pratiques pour en déduire un système cohérent structurant les rapports salariaux au sein de cet espace professionnel. Il importe de mettre l'accent plutôt sur les pratiques qui accompagnent les discours, sans nier le fait que ceux-ci ont des effets sur les types d'organisation du travail, ainsi que sur les systèmes de relations qui s'y nouent.

Il apparaît donc que quel que soit l'angle sous lequel nous l'abordons, le questionnement de la qualification et de la compétence des ouvriers de l'industrie du bois pose le problème de la reconnaissance au travail et du travail, en même temps qu'il interroge les éléments centraux des rapports salariaux. Et la problématique de la reconnaissance dans les structures productives, de ses formes, des règles et des modalités retenues, des critères (valorisants ou discriminants) est globalement traduite par la recherche des lois qui président au recrutement, à la carrière ou à la promotion, à la rémunération[54].

Au-delà des dimensions portant sur les savoir-faire d'une part et l'expérience d'autre part, nous inscrivons les qualifications et les compétences sur trois champs :

- le champ de production des qualifications ou des compétences entendues comme qualités (productives) requises ;
- le champ de codification sociale et d'attribution de statuts notamment par certification ;

[54] Ce positionnement s'appuie sur l'analyse de Lucie Tanguy (1994), « Compétences et intégration sociale dans l'entreprise », in *Savoirs et compétences : de l'usage de ces notions dans l'école et l'entreprise*, p. 229.

- le champ de la reconnaissance sur le marché du travail ou à travers les trajectoires professionnelles.

Étudier les qualifications ou les compétences productives requises par la structure des emplois de l'industrie de transformation du bois implique d'examiner les divers processus qui concourent à la production concrète des qualités productives des travailleurs. Nous nous sommes donc intéressé au système national de formation et à son offre de qualifications professionnelles en ce qui concerne les métiers du bois du niveau secondaire au niveau supérieur. Cette offre de formations a été croisée avec les profils de la population ouvrière observée. Dans cette perspective, les parcours de formation initiale avec ou sans certification (diplôme) et les trajectoires professionnelles (sources d'expériences) sont appréhendés comme le fondement de la construction des qualifications et des compétences des ouvriers.

L'étude de la codification sociale et de l'attribution des statuts nous permet de saisir les formes d'objectivation des divers parcours de formation (formation initiale par l'éducation ou formation sur le tas par apprentissage) à l'aune des règles de recrutement et de classification durant la période d'insertion à l'entreprise. De ce point de vue, nous avons choisi d'interroger les cohérences et les tensions (en termes d'écarts surtout) entre les qualifications supposées des travailleurs, les qualités objectivées par leur employeur dans le processus d'embauche et les grilles de classification des emplois et des postes de travail au travers des conventions collectives.

Dans le troisième champ (celui de la reconnaissance), nous interrogeons la pertinence de l'équation entre la qualification du travailleur, la qualification du poste (ou de l'emploi) et le niveau de rémunération. Mais à défaut de données suffisantes sur les salaires (question sur laquelle il s'est avéré difficile voire impossible de libérer la parole des enquêtés et des employeurs)[55] nous avons opté pour l'analyse des cohérences et des écarts entre les qualifications des salariés (requises et/ou acquises) et leurs trajectoires professionnelles au

[55] La question est doublement sensible. Chez les salariés où l'on parle peu de son salaire même avec les collègues, question intime, probablement du fait du niveau relativement insignifiant des revenus ouvriers en général. Lorsque certains ouvriers arrivent à en parler, c'est souvent dans le sens de la dénonciation verbale, mais sans chiffre. Ensuite du point de vue des employeurs pour qui le contexte politique lié à la décision gouvernementale de réévaluer le salaire minimum interprofessionnel garanti (SMIG) en 2006 (*cf*. décret N° 000855/PR/MTE du 9 novembre 2006, fixant le Salaire Minimum Interprofessionnel Garanti en République Gabonaise, *Journal Officiel de la République Gabonaise*, Quarante cinquième année, N° 10, octobre 2006) a été source de tensions sociales au sein des entreprises. Situation toute à fait justifiable, d'autant que l'attente des travailleurs à ce sujet durent depuis 1970, soit 36 ans au total.

sein de l'entreprise. En considérant les trajectoires professionnelles comme un ensemble d'événements traduisant des formes de reconnaissance des qualités productives des ouvriers, nous avons mis l'accent sur la manière dont les qualifications reconnues ou non sont traduites en trajectoires professionnelles. Le statut de l'emploi ou du poste de travail occupé, la catégorie professionnelle et la classification attribuées tout au long des parcours au sein de l'entreprise sont autant d'indicateurs de cette traduction.

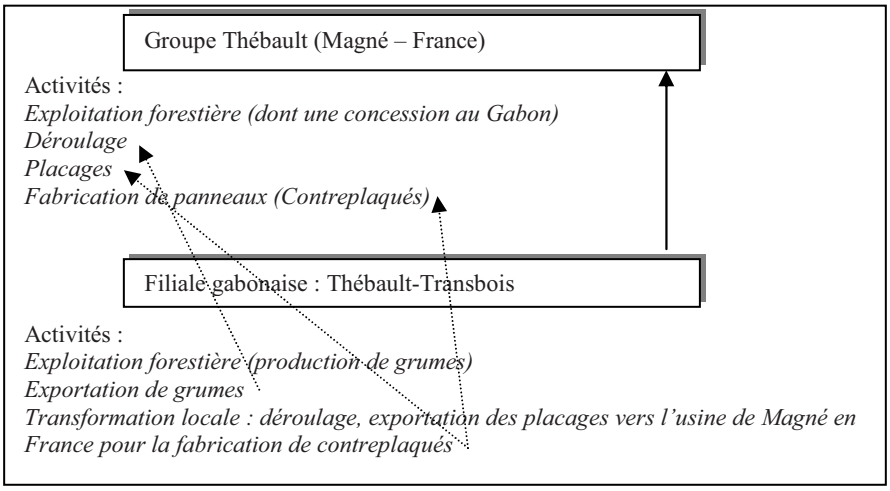
C- Démarche empirique de la recherche

C'est en replaçant la problématique de la qualification ouvrière dans système productif de l'industrie gabonaise du bois et des relations industrielles que nous interrogeons les contenus des notions de qualification et de compétence ouvrière. L'organisation industrielle dans le secteur du bois au Gabon peut être schématisée tel un segment d'un processus de production plus global du fait que les activités s'organisent à une échelle transnationale. Elle est structurée tel un segment verticalement intégré à l'industrie internationale du bois, développant ainsi des emplois et des métiers spécifiques en cohérence avec les logiques de la division internationale du travail. Et quelques exemples permettent d'en rendre compte.

Le premier exemple concerne l'entreprise Thébault-Transbois S.A installée au Gabon en 1999. Filiale du Groupe français Thébault qui transforme l'okoumé[56] en provenance du Gabon depuis 1960 à Magné, elle exploite une concession forestière (production de grumes) et transforme une partie de sa production localement en sciages et placages pour contreplaqués avant exportation.

[56] Essence forestière la plus exploitée et exportée.

Figure 3 : *Effet de segmentation et intégration verticale de l'industrie gabonaise du bois à l'industrie forestière internationale*

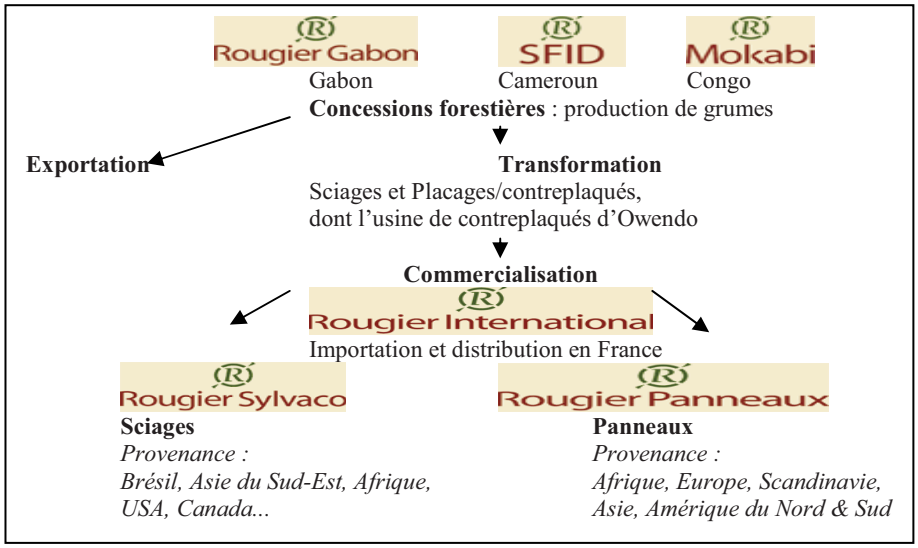


Source : site du Groupe, http://www.tebopano.com/?lang=fr

La filiale gabonaise du Groupe Thébault est spécialisée (comme un segment d'un processus plus important) dans la production de matière première destinée à l'usine de production de contreplaqués à Magné. Son activité se résume à la production de grumes, le déroulage de l'okoumé, l'exportation des placages vers l'usine de transformation en contreplaqués.

Le deuxième exemple est Rougier Gabon. Elle est la filiale du Groupe Rougier S.A. Globalement, les activités du Groupe consistent à produire des bois œuvrés et à assurer le négoce international.

Figure 4 : *Effet de spécialisation et division internationale de la production*

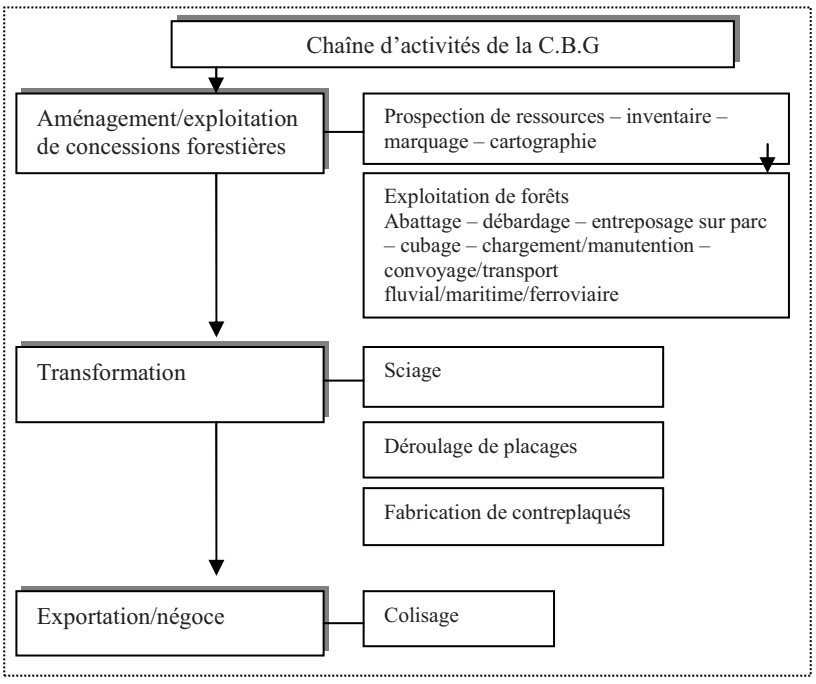


Source : site du Groupe Rougier, http://www.rougier.fr/

Les dépôts de Gennevilliers, de La Rochelle et de Sète en France servent de segment de commercialisation/distribution sur le marché international. Dans ce deuxième exemple, nous pouvons distinguer une autre forme de division internationale du travail dans laquelle le segment gabonais ne se confine point à la production de la matière première (grumes et placages) ; il participe à la production du produit fini sous forme de contreplaqués et de sciages, respectivement à travers ses usines d'Owendo (Rougier Océan) et de Mbouma-Oyali ou Mevang. La nouveauté[57] est la séparation des phases et sites de production simultanée de la matière première et du produit fini (synonyme de richesse) par Rougier Gabon d'avec les phases et sites de transaction commerciale (synonyme d'échange et d'appropriation de cette richesse) par Rougier International (soit Rougier Sylvaco et Rougier Panneaux).

Un troisième exemple montre comment est structurée l'industrie gabonaise du bois localement. Le cas de la Compagnie des Bois du Gabon (CBG) représente (avec Cora Wood Gabon) une structure par laquelle nous pouvons observer l'ensemble des activités du secteur forestier gabonais. Les activités de la CBG s'étendent de l'aménagement/exploitation de concessions forestières à l'exportation/négoce de produits finis (panneaux de contreplaqués et sciages).

Figure 5 : *Structure générale de l'industrie gabonaise du bois*



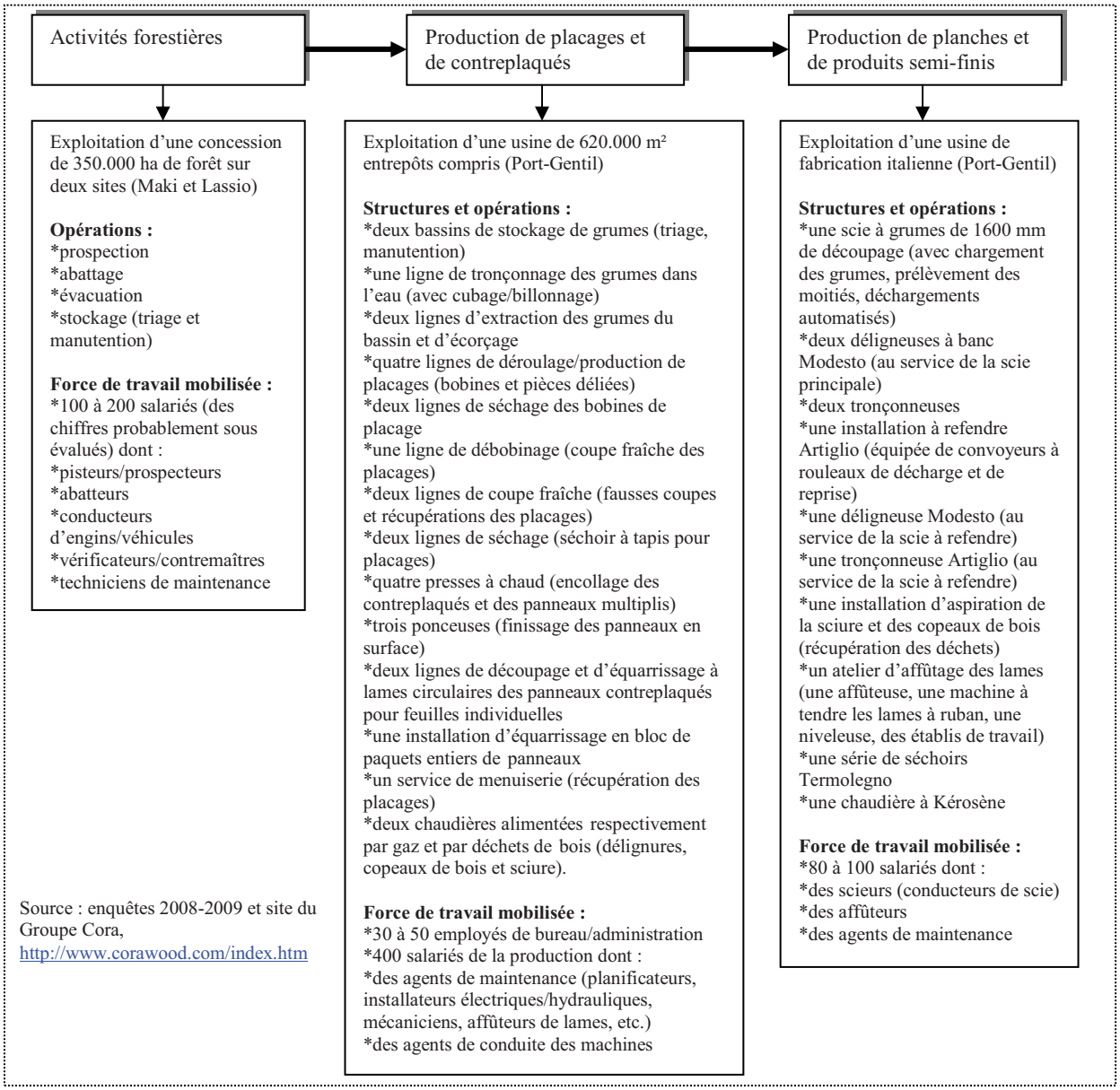
[57] Alors que l'idée répandue est que les économies de pays sous développés sont souvent réduites à l'approvisionnement des pays industrialisés en matières premières.

Le secteur du bois au Gabon est structuré autour des activités d'exploitation/aménagement de concessions forestières dont le produit (grumes) est destiné aux activités de négoce à l'exportation brute ou aux activités de transformation locale dans des usines de sciage, de déroulage, de fabrication de contreplaqués et accessoirement dans des usines de tranchage[58].

Enfin, un quatrième exemple présente l'organisation industrielle d'un point de vue technique à même d'expliquer les structures d'emploi ainsi que les qualifications requises pour les occuper. Du travail de production des grumes aux activités d'exportation des produits de sciages ou de contreplaqués, l'entreprise Cora Wood est un ensemble de segments d'activités de transformation industrielle du bois. Elle résume à elle seule la structure globale du secteur gabonais du bois.

[58] Une seule usine de tranchage existait au moment de l'enquête en 2009, alors que l'installation d'une seconde du même genre était annoncée entre 2009-2010 ; la seule en fonctionnement aurait fermé la même année suite aux effets conjugués de la crise du marché du bois (excédents de stocks chinois premier importateur du bois gabonais) et de la révision du code forestier local.

Figure 6 : *Structure technique de l'industrie gabonaise du bois*



La configuration du modèle productif de l'industrie du bois gabonais montre d'une certaine manière que les emplois générés par ce secteur d'activités sont essentiellement des emplois d'exécution quel que soit le segment. Et bien que la majorité des opérations soient typiquement techniques[59] (à l'image des opérations de prospection pour la production des grumes ; ou des opérations de cubage, tronçonnage et écorçage de billons, de déroulage, de séchage, de pressage et encollage, de ponçage et d'affûtage pour la production de placages et contreplaqués ; ainsi que les opérations de cubage et tronçonnage des billons, de sciage principal, de délignage et d'affûtage pour la production des planches et d'autres produits

[59] Chargés, *a priori*, de spécificités propres au secteur du bois et au travail industriel du bois.

semi-finis), les travailleurs du segment industriel (au sens de la transformation industrielle du bois) ne présentent pas de profils de formation typés profession du bois la plupart du temps. Le fait est que le système de formation public et privé national n'offre pas de formations correspondant aux emplois développés dans l'industrie de transformation du bois au Gabon : les qualifications aux emplois relatifs au travail du bois que propose le système éducatif gabonais se résument à quelques métiers comme menuisier, ébéniste ou menuisier-ébéniste.

Dans ces conditions, de quoi parlons-nous quand nous voulons interroger la qualification chez les ouvriers de l'industrie gabonaise du bois ? Est-il approprié de transposer sans distance la notion de qualification (telle que nous venons de la présenter à travers la sociologie du travail en France) à la formation ouvrière gabonaise travaillant pour l'industrie du bois ? Quels contenus revêtent les notions de qualification et de compétence si l'on veut traduire et analyser les qualités productives sur lesquelles est supposée se fonder l'organisation du travail industriel du bois ?

Le choix de travailler sur les ouvriers de l'industrie du bois est essentiellement motivé par la place et le rôle de ce secteur dans l'histoire du salariat gabonais. Le secteur du bois a été au fondement du processus de salarisation de la formation sociale gabonaise depuis la fin du XIXème siècle (le chapitre 1 de la thèse fait état de ce processus). C'est avec l'exploitation forestière et l'exportation des grumes qu'apparaissent les premières populations ouvrières gabonaises (coupeurs et débardeurs de grumes). Et sur le plan industriel, c'est encore la transformation du bois dans les usines nées après la seconde Guerre mondiale (Compagnie Forestière du Gabon (CFG) en 1946 notamment) qui a produit les premiers ouvriers industriels. Aujourd'hui le secteur représente le second bassin d'emplois après la fonction publique (soit le premier employeur privé) avec plus de 15.000 emplois directs et 5.000 autres indirects selon le Ministère des Eaux et Forêts (2008). L'ensemble de ces emplois représenterait officiellement[60] 28 % de l'emploi du secteur privé. En interrogeant la qualification ouvrière dans quelques usines de transformation du bois, notre ambition est d'en tirer des tendances sur le secteur d'une part, mais aussi de contribuer à un cadre d'analyse des

[60] *Cf.* présentation officielle de la filière bois par le Gouvernement Gabonais : http://www.legabon.org/invest.php?Id=1&Sousrub=2. Il convient de souligner que ces chiffres sont probablement plus importants ; la faiblesse du système national de production des données statistiques et l'absence d'inventaires systématiques et annuels du salariat dans l'ensemble des secteurs productifs n'autorisent qu'une vision approximative de la réalité. D'ailleurs, le secteur de l'administration publique connaît les mêmes carences quant à la connaissance de sa population des fonctionnaires.

rapports de qualification au sein des organisations industrielles au-delà du secteur du bois d'autre part.

C.1- Construction et exploitation du terrain de recherche

Nous avons construit notre échantillon d'observation au tour du segment d'activités de transformation du bois à travers des usines de sciage, de déroulage-placage, de tranchage et de fabrication de contreplaqués. Pour ce faire, nous souhaitions travailler sur six entreprises au total dans une approche monographique en tenant compte des différences d'expérience dans le temps. Notre projection était d'observer trois entreprises exerçant depuis trente ans et plus au Gabon afin de saisir certaines dynamiques historiques de l'organisation industrielle gabonaise du bois, ainsi que les termes dans lesquels a été posée et continue de se poser la problématique de la qualification ouvrière en son sein :

- Leroy-Gabon, exploitant forestier et producteur local de placages ;
- Rougier-Gabon, exploitant forestier et producteur local de placages et de contreplaqués ;
- Cora Wood-Gabon, exploitant forestier et producteur de contreplaqués et de sciages.

À côté de ces entreprises de longue expérience, nous envisagions d'observer également trois entreprises « jeunes » dont le début des activités de transformation du bois remonte à la fin des années 90 et au début des années 2000 ; l'objectif étant de comprendre comment les entreprises qui s'installent depuis une dizaine d'années posent et « affrontent » la question des qualifications des travailleurs des usines du bois aujourd'hui. Dans cette perspective, nous avons sollicité :

- Thébault-Transbois, producteur de placages depuis 1999 ;
- Gabon Export Bois (GEB), producteur de sciages depuis 2005 ;
- Along Sarl, exploitant forestier et producteur de sciages depuis 1999.

Suite à une pré-enquête en 2007, les entreprises ciblées au départ n'ont pas toutes accepté de collaborer à la recherche des données en vue de cette thèse. Dans le premier groupe, seule Cora Wood-Gabon a participé à l'échantillon de travail ; Leroy-Gabon et Rougier-Gabon ont catégoriquement refusé de se prêter à l'observation sans motivation de la part des directions contactées de façon formelle. Il en est de même dans le second groupe où la direction de Gabon Export Bois a présenté l'intensité du travail dans l'usine (au moment de

l'enquête) comme un contexte incompatible avec l'organisation d'entretiens tant avec la direction qu'avec les ouvriers ; c'est ainsi que seules Thébault-Transbois et Along Sarl ont participé à l'échantillon de travail. Au total, ce sont trois entreprises cibles sur six qui ont été concernées par la pré-enquête.

Du coup, notre démarche en 2008, période d'enquête à proprement parler, a consisté à corriger notre échantillon de départ en partant de l'idée que notre champ d'observation serait désormais constitué de toutes entreprises qui accepteraient de nous recevoir en nous accordant au moins un entretien avec la direction et/ou un groupe de salariés. Ce fut donc un choix d'une démarche plutôt contrainte qui a finalement abouti au contournement de la difficulté d'atteindre les entreprises cibles et à la constitution d'un échantillon de travail de huit entreprises au gré des opportunités d'accès. Reste que malgré tout, un certain nombre de recommandations a été très déterminant pour atteindre cet objectif. En effet, le secrétariat général de la Confédération du Patronat Gabonais (CPG) a accepté (faute d'adhérents exerçant dans le secteur du bois) de nous recommander auprès du directoire du Syndicat des Forestiers Gabonais (SYNFOGA). Cette recommandation a au final déterminé l'accès à CEB-Thanry, Cora-Wood, Bois Tranchés et Thébault Transbois. C'est dans ces conditions que nous avons construit un terrain de travail constitué huit entreprises :

- Cora Wood-Gabon ;
- CEB-Thanry (Compagnie Équatoriale du Bois filiale du Groupe Thanry International), exploitant forestier, producteur de bois déroulés, de placages, de sciages et de contreplaqués ;
- Along Sarl ;
- CEMA-Gabon, producteur de bois déroulés et de placages ;
- GIB (Gabonaise des Industries du Bois), producteur de bois sciés ;
- Thébault-Transbois ;
- Bois Tranchés, producteur de bois tranchés ;
- Hua-Jia, exploitant forestier et producteur de bois sciés.

Ce sont ces huit entreprises qui ont constitué le principal terrain de recherche empirique. La collecte des données d'analyse s'est déroulée selon les contextes en présence dans chaque entreprise. Dans certains cas, nous avons obtenu des entretiens aussi bien avec les salariés qu'avec la direction : c'est le cas à Along Sarl, Cora Wood-Gabon et GIB. Dans d'autres cas, nous n'avons obtenu qu'un entretien avec la direction tel qu'à Thébault-

Transbois, CEB-Thanry et à Bois Tranchés. Enfin, CEMA-Gabon représente un dernier cas de figure où nous n'avons obtenu que des entretiens avec les ouvriers ; un contexte de conflit social (revendications salariales) au sein de l'usine explique le fait que les travailleurs aient saisi l'opportunité de parler d'eux ailleurs que sur le lieu du conflit[61].

En construisant le terrain de recherche sur cette base (donc une démarche aléatoire), nous n'avons pas cherché à construire un échantillon représentatif de l'ensemble du secteur de la transformation du bois au Gabon, notamment dans une perspective d'exploitation quantitative. En effet, au regard de la nature des données de terrain (entretiens et sources documentaires contre très peu de données quantitatives), l'exploitation statistique du terrain s'est révélée peu pertinente. En somme, les rares données statistiques collectées ne constituent donc qu'une trame sur laquelle nous appuyons et illustrons nos analyses du matériau qualitatif.

C.2- Méthode et matériau collecté

D'un point de vue méthodologique, nous avons affronté la difficulté d'accéder aux sources statistiques officielles aussi bien à un niveau général du secteur (Ministères de tutelle, Syndicat des industriels du bois, Office national de l'emploi, etc.) qu'à un niveau restreint des entreprises du secteur elles-mêmes. À ce propos, un point commun que partage l'ensemble des entreprises où les directions ont accepté de collaborer à l'enquête mérite d'être souligné : la résistance, mieux le refus de mettre à disposition les chiffres concernant la situation sociale de l'entreprise. S'il était relativement facile d'estimer le nombre de salariés qu'emploie chacune des entreprises en croisant les chiffres déclarés avec les chiffres affichés par la fiche de présentation des entreprises concernées, il est apparu globalement impossible d'accéder aux données d'entreprise relatives aux profils des salariés et à leur classification individuelle ou à leur niveau de rémunération.

Cet état de fait a eu pour conséquence de privilégier une démarche de production de données plutôt qualitatives en interrogeant d'une part les employeurs sur les règles, les logiques et les modalités qui régissent la mobilisation des travailleurs dans leurs usines, qu'il s'agisse des procédures de recrutement ou des règles de classification et de reclassement.

[61] Les entretiens avec les salariés de CEMA-Gabon ont eu lieu hors de l'entreprise, sous la forme d'une discussion semi-guidée, où 12 interviewés prenaient la parole à tour de rôle.

D'autre part, et de façon analogue, nous avons également procédé à la collecte de corpus sur les parcours d'ouvriers en essayant de saisir leurs trajectoires scolaires dans un format biographique, leurs expériences du travail salarié et leurs trajectoires professionnelles *intra-carrières*.

En pratique l'entretien s'est imposé comme technique de collecte des données qualitatives, seule alternative face à un déficit de statistiques. Ce sont des entretiens semi-directifs qui ont permis de construire un corpus brut de 70 récits ou discours sur les huit entreprises citées. Toutefois, seuls 56 des 70 entretiens constituant le corpus produit se sont révélés exploitables.

L'explication réside dans les conditions de production des données. Elles n'ont pas toujours été idéales pour un enregistrement de qualité parfaite : la plupart du temps, nous étions contraint de réaliser nos entretiens aux heures et dans les conditions décidées par les directions des entreprises. Il a donc fallu tirer le maximum d'enseignements possibles en essayant de renforcer la qualité des données collectées à partir d'observations des situations professionnelles concrètes des travailleurs pendant la conduite de leur poste. Les entretiens non exploitables (14 entretiens altérés par le bruit des machines en fonction) ont tous été réalisés au sein des usines aux heures de travail. Au final, notre matériau de travail est constitué de 56 entretiens dont 49 avec les salariés et 7 avec des membres de direction. À ce corpus, il convient d'ajouter des sources documentaires que représentent les tableaux de bord et l'annuaire statistique de la Direction Générale des Statistiques et des Études Économiques (DGSEE), sans omettre les accords de travail qui représentent la trame de la codification institutionnelle de la qualification ouvrière (ils sont supposés traduire d'une certaine manière la dimension sociétale du concept de qualification). Et c'est sur ces données relativement composites que nous avons articulé nos différentes analyses.

La thèse comporte quatre chapitres. Le premier chapitre dresse un bref historique de l'industrie gabonaise du bois, tout en montrant sa place dans l'économie nationale, notamment en matière d'emplois ouvriers. Le second chapitre interroge la construction sociale de la qualification dans l'industrie du bois, il s'agit en particulier de présenter la situation des travailleurs des usines du bois par rapport à la qualification produite dans les systèmes traditionnels scolaires, centres professionnels, dispositifs d'apprentissage, etc. Le troisième chapitre aborde la question des constructions sociales des qualifications à travers les rapports salariés-employeurs ; il cherche à observer les formes différenciées des rapports de

qualification, notamment en interrogeant les logiques de mobilisation des salariés afin de caractériser ce qui relève de l'objectivation des savoir-faire qualifiants ou de l'instrumentalisation de la non qualification. Enfin, le quatrième chapitre met en perspective les formes de qualifications identifiées par rapport aux pratiques de recrutement, de mobilisation en situation d'emploi, de construction des « carrières » sous la forme des trajectoires professionnelles ; il cherche notamment à voir comment les qualifications ouvrières une fois produites sont reconnues ou non dans leur parcours professionnel.

Chapitre 1

Structure de l'industrie gabonaise du bois : histoire, situation internationale et position dans la dynamique du marché national de l'emploi

« *On est sûr de commettre une erreur fondamentale chaque fois que l'on étudie un phénomène particulier quelconque du Tiers-Monde en recherchant sa 'cause' dans le Tiers-Monde lui-même, au lieu de situer celle-ci dans la dialectique du système mondial.* »

(S. Amin et K. Vergopoulos, 1974, p. 4)

Introduction du chapitre 1

Ce chapitre préliminaire vise à dresser un plan panoramique de l'environnement et du contexte structurel et économique dans lequel nous allons poser et essayer de traiter l'ensemble des questions que soulève l'objet d'étude à la base de notre recherche. Saisir, discuter et penser la qualification en situation de travail notamment en milieux ouvriers est l'objet de notre étude. En s'appuyant sur une expérience subsaharienne telle que l'industrie gabonaise du bois, et au regard des particularités qui signent les phénomènes liés au travail salarié d'une forte empreinte locale, il convient d'en cerner les caractères centraux susceptibles d'aider à l'élaboration des systèmes explicatifs des rapports salariaux. Observer et interroger les rapports de qualification en milieux ouvriers au Gabon commande de s'intéresser au premier chef à sa structure socioéconomique ainsi qu'à ses évolutions entre autres. Ce détour par l'histoire nous permet d'éclairer trois éléments principalement :

1- la structure générale de l'économie gabonaise en mettant en relief la place ou le poids de chaque secteur ;

2- l'histoire des étapes les plus significatives de l'économie gabonaise. Ce qui renvoie à la mise en question de l'histoire de l'industrie gabonaise du bois, à la mise en discussion d'une grille de lecture systémique tenant compte de l'intégration structurelle à l'économie internationale du bois ;

3- l'industrie du bois par ses évolutions et les formes organisationnelles dominantes qui l'accompagnent autant qu'elles sont porteuses de sens quant à la connaissance du salariat ouvrier et des pratiques productives.

Pour saisir ces trois éléments, nous montrerons que l'histoire de l'économie gabonaise, et avec elle l'histoire de l'industrie du bois, sont articulées de manière structurelle à l'entrée du capitalisme occidental en Afrique centrale au travers des implantations des sociétés multinationales européennes pour la plupart, conduisant ainsi à une certaine spécialisation des entreprises gabonaises comme productrices de matières premières ; ainsi pourrons-nous appréhender le poids et la place dominante de l'industrie du bois dans l'évolution du salariat depuis la fin du XIXème siècle jusqu'au début des années 2000, notamment en termes de contribution aux volumes des exportations et à la création d'emplois directs ou indirects.

1.1- Éléments de littérature sur l'histoire économique de l'Afrique centrale

La recension de quelques éléments de l'histoire de l'économie sur l'ensemble des territoires d'Afrique centrale apparait indispensable si l'on veut comprendre l'expérience gabonaise. Nous ne saurions penser les chemins parcourus par les structures économiques gabonaises sans nous intéresser aux contextes successifs de colonisation et de décolonisation des territoires d'Afrique du centre. L'histoire économique du Gabon dans ce cas est assimilée à l'histoire des organisations politiques des territoires d'Afrique centrale. D'abord constitué en colonie à part entière jusqu'en 1886, suite à la fondation de la colonie du Congo français (1884), le Gabon a été tour à tour l'un des territoires de cette colonie du Congo français (1889), puis le territoire d'un ensemble fédéré appelé Afrique Équatoriale Française (AEF) dès 1910, avant de redevenir un État « autonome » en 1958, en passant par le statut de territoire d'outre-mer en 1946 (N. Metegue N'Nah, 2006).

D'une manière générale, dans toutes ces périodes d'organisation et d'ajustement colonialistes des territoires de l'empire français, l'économie du Gabon est directement articulée à la vie économique de l'AEF (C. Coquery-Vidrovitch, 1972 ; E. M'Bokolo, 1992), elle-même structurellement liée à l'histoire de l'expansion économique de l'empire français (H. Almeida-Topor (d') et M. Lakroum, 1999).

Plusieurs recherches et études diverses tentent de couvrir l'histoire économique de cette partie du continent. Un certain nombre de synthèses propose les grandes lignes des évolutions des structures économiques africaines depuis les mouvements de colonisation (C. Coquery-Vidrovitch, 1965, 1968, 1972, 1974, 1976 ; F. Cooper, 2004 ; J. Marseille, 2005 [1984]) ; cependant, on n'y retrouve pas une périodisation univoque.

1.1.1 L'apport de Catherine Coquery-Vidrovitch

À la lecture de C. Coquery-Vidrovitch (1976), nous notons que les processus économiques de l'Afrique noire depuis la colonisation sont, d'abord et avant tout, des processus « solidaires » de « *l'impact européen sur l'Afrique* ». Autrement dit, l'histoire de l'économie des territoires d'Afrique centrale est directement articulée à l'histoire de l'expansion économique française en particulier et occidentale en général. Trois textes de l'auteur permettent d'en saisir les contours.

1.1.1.1 « Les idées économiques de Brazza et les premières tentatives de compagnies de colonisation au Congo français – 1885 – 1898 »[62]

Notons dans ce texte l'idée que le lien structurel de l'économie des territoires d'Afrique centrale avec le capital international prend ses origines dès la fin du XIXème siècle : en 1898 a été mise en place une loi portant organisation de grandes compagnies concessionnaires au Congo français. Cette loi devait servir, le siècle d'après, de trame sur laquelle se construirait au fil des décennies une économie dite moderne au sens du mode de production dominant contemporain. Elle favorise tout de même un début d'implantation du capitalisme en Afrique centrale : la Société Commerciale, Industrielle et Agricole du Haut-Ogooué (SHO) est l'une des structures qui marquent l'aboutissement sur les bases de cette loi à la formation des compagnies concessionnaires. En 1890, une autre société, la Compagnie Commerciale et Industrielle du Congo Français « *obtenait non seulement la concession des travaux d'études de la voie de communication, mais aussi le droit de rechercher les mines et plus généralement tous les éléments que l'ensemble de la colonie pourrait offrir du point de vue commercial, industriel et agricole* » (C. Coquery-Vidrovitch, 1965, p. 65).

Trois années plus tard (1893), un émissaire du Comité de l'Afrique Française tire d'une convention avec le lieutenant-gouverneur du territoire français le droit pour la concession d'exploiter les mines, la forêt, mais aussi le droit de « *faire au Congo toutes opérations commerciales* » (*idem*. p. 68). En somme, tout repose sur l'idée que la mise en œuvre des sociétés concessionnaires devait bénéficier des garanties de la colonie concernée de pouvoir exploiter « *l'ensemble des terres vacantes, forêts et mines* », sachant que « *l'exploitation des produits du sol autres que bois et minerais ou minéraux restait libre* ».

Toutes ces tentatives de mise en concessions des territoires d'Afrique centrale visaient en fait un principal objectif : penser la mise en œuvre d'une structure économique sous le format d'une concession d'État. C'est ainsi qu'en 1898 est créée la Compagnie Française du Commerce et des Colonies Africaines. C'est dans la même dynamique que la SHO rentrait en pleine activité en 1897. C. Coquery-Vodrovitch dit d'elle qu'elle est la « *première et la plus vaste des sociétés concessionnaires, elle fut aussi la mieux dotée (...)* ».

[62] Nous reprenons ici le titre du texte de l'auteur publié en 1965 dans les Cahiers d'études africaines (Volume 5, n°17, pp. 57 - 82.)

Nous pouvons y lire les marques de l'importance du régime des concessions dans la structuration de l'économie gabonaise à travers celle de la grande colonie du Congo Français. Cette centralité du système concessionnaire est sous-tendue par l'idéologie selon laquelle, « *il n'y a que le système des grandes concessions qui pourra produire quelque chose d'utile et de durable dans la région du Haut-Ogooué*[63] » (p. 79). Mais celles qui sont mises en place en cette fin du XIXème siècle ne prospèrent pas, faute de mobilisation des financiers français. C. Coquery-Vidrovitch écrit à ce propos, « *Certes, loin de bouder la conquête d'un empire, la France s'était empressée de défendre sa part de Congo ; mais l'impérialisme économique, longtemps balbutiant, l'emporta tardivement sur l'impérialisme politique (...).* » (p. 81). Les balbutiements enregistrés entre 1880 et 1898 peuvent être considérés comme les bases historiques de la formation d'une économie gabonaise, via le développement progressif de l'économie du Congo Français.

En effet, la formation de l'économie gabonaise est directement liée à l'organisation coloniale et postcoloniale de l'économie du Congo Français. La plus grande expérience de société concessionnaire serait la Société Commerciale, Industrielle et Agricole du Haut-Ogooué (SHO). Cette expérience favorisa des nouvelles perspectives sur l'exploitation coloniale en passant de la conquête, à l'origine politique, à une « *mise en valeur* » beaucoup plus économique. Et si bien qu'avant 1898, les produits commercialisés sont principalement des produits issus de la cueillette et de la chasse[64] ; ce qui du fait de l'étiolement des ressources ou de la concurrence justifie par ailleurs les difficultés que ces premières concessions éprouvent pour trouver un réel essor. C'est ainsi que le bois fait l'objet d'une prospective commerciale depuis 1893.

1.1.1.2 Les perspectives économiques des territoires d'Afrique centrale dans la première décennie 1900 : les compagnies concessionnaires du « Congo Français » entre 1900 et 1909

Dans les Cahiers d'études africaines[65], C. Coquery-Vidrovitch écrit : « *la colonie du Congo français, qui regroupait divers territoires d'Afrique équatoriale (Gabon, Congo, puis Oubangui-Chari-Tchad) fut fondée en 1886. Mais on atteignit l'extrême fin du siècle sans*

[63] Elle reste jusqu'à ce jour la province qui abrite les plus grandes exploitations minières.
[64] Coquery-Vidrovitch C. cite principalement l'ivoire produit de chasse et le caoutchouc issu de la cueillette.
[65] Volume 8, n° 29, 1968.

avoir résolu le difficile problème de sa mise en valeur » (p. 96) en raison de l'état sommaire de l'activité productive dans la colonie. Il fallait, face à ces difficultés, trouver une politique économique et financière viable et en cohérence avec les principes fondateurs de la colonisation. Car, « *Selon les théoriciens de l'époque,* écrit C. Coquery-Vidrovitch*, l'objet d'une colonie était en effet d'être pour la métropole une source de profit* » (p. 96)[66]. Il fallait de fait compter sur le « démarrage » économique effectif de la colonie ; ce que l'auteur nomme la « *mise en valeur* » des colonies. C'est dans ce contexte que les premiers bois gabonais entrent de fait dans les échanges commerciaux, dès la fin de la décennie 1890, avec une production qui passe de 1200 à 12000 tonnes entre 1899 et 1903. L'okoumé, exploité à grande échelle, va par la suite constituer la principale matière première de l'industrie forestière ; selon l'auteur, l'okoumé manifeste sa domination dans le commerce (au sens des exportations) des territoires d'Afrique centrale dès la sortie de la première guerre mondiale.

Mais avant l'essor du commerce du bois, il importe de souligner les problèmes qui mettent en question l'idéologie de la « *mise en valeur* » des colonies par leurs ressources propres. Car, les carences dans la mobilisation des capitaux publics et privés par la France[67] ont justifié la conception d'un système de financement de la fameuse mise en valeur adossée sur la perception d'un impôt sur les indigènes : l'« impôt de capitation ». Un impôt qui serait la seule manière d'obliger ces derniers « *à produire et à utiliser les richesses du sol [en lui imposant] des habitudes de travail régulières faute desquelles la mise en valeur des territoires concédés [aux sociétés concessionnaires] ne saurait se produire* »[68].

1.1.1.3 La dépendance structurelle de l'économie africaine par rapport à l'expansion capitaliste occidentale

Pour introduire son texte sur « *La mise en dépendance de l'Afrique noire ...* »[69], C. Coquery-Vidrovitch écrit : « *les rapports de l'Afrique et de l'Europe, depuis les débuts, peuvent se résumer en un mot : la dépendance.* » Elle énonce les caractères fondamentaux de

[66] L'auteur s'appuie également sur P. Leroy-Beaulieu, qu'elle cite en ces mots « *La principale utilité des colonies est le commerce des métropoles* ». *cf*. P. Leroy-Beaulieu, *De la colonisation chez les peuples modernes*, Paris, 1882 [1874], p. 675.

[67] L'auteur l'appelle « échec financier » ; situation due aux risques encourus dans une aventure que seuls les explorateurs, Brazza notamment, percevaient les promesses d'un commerce lucratif. C. Coquery-Vidrovitch en fait largement état dans son texte sur l'échec de l'impôt de capitation.

[68] Coquery-Vidrovitch C. cite une circulaire du Commissaire général à la colonie du Congo français Gentil ; voir p. 102 et suivantes.

[69] *Cf*. Cahiers d'études africaines, 61-62, XVI (1-2), pp. 7 - 58.

cette dépendance en rappelant le lien originel des deux ensembles ; celui de « *la pénétration de l'économie moderne fondée sur le principe du marché dans un espace d'économie sans marché.* » Cela supposait d'emblée un changement structurel et une mise sous tutelle des activités productives et des échanges locaux par rapport à la monnaie. C. Coquery-Vidrovitch s'appuie sur une analyse centrée sur le mode de production, capitaliste pour ce cas, puisque c'est de son expansion qu'il s'agit par ailleurs dans la colonisation et la mise sur pied des sociétés concessionnaires. Ce qui permet d'admettre avec l'auteur l'idée selon lequel « *le mode de production capitaliste est dominé par la recherche du profit qui permet d'assurer, à chaque cycle de production, des investissements et des surplus chaque fois supérieurs au cycle précédent. Cette "reproduction élargie" du capital entraîne un système par définition expansionniste, toujours à la recherche d'un approfondissement et d'un élargissement du marché (recherche toujours accrue de matières premières, de débouchés, de champs d'investissement des capitaux).* » (C. Coquery-Vidrovitch, 1976, p. 11).

Malgré l'évolution, mieux le changement du contexte historique, le postulat reste d'actualité au regard de la nature des structures productives en présence et de leurs politiques de localisation : la quête d'une ressource en matières premières contrôlée est le plus souvent centrale dans les stratégies de grands groupes dont les chaînes de production sont essentiellement tributaires de leurs ressources en matières premières. C'était déjà le cas de la Société Nationale des Chemins de Fer (SNCF) en France qui, pour des besoins en bois pour la fabrication des traverses de rails entreprit dans les années 1960-1970 d'implanter une compagnie forestière au Gabon par le biais d'une filiale : le « Consortium Forestier et Maritime ». À noter que la filiale de la SNCF ne se contentait pas de fabriquer les traverses de ses chemins de fer ; parallèlement à ses activités d'exploitation et d'usinage de traverses, elle a également exercé dans la construction de l'habitat préfabriqué. Ses importants équipements industriels lui donnaient une position aussi spécifique dans l'industrie de transformation locale du bois. Nous y reviendrons plus largement avec des illustrations plus contemporaines plus loin.

Toutefois, nous admettons également avec C. Coquery-Vidrovitch que « *point n'est besoin, en effet, pour dépendre du capitalisme mondial, que la société rurale [par analogie toutes économies nationales] soit soumise à une dépendance directe – sous la forme des grandes plantations, par exemple, où le capital intervient dès le niveau de la production par la concentration des terres et la mécanisation intensive. Il suffit qu'en aval la demande*

industrielle et commerciale dicte ses exigences (fabrication du cacao, trust oléagineux, etc.). » Ainsi, « *Dès les premiers contacts, les Européens ont organisé le marché africain en fonction des besoins de leur propre économie (...)* » (*idem*. pp. 20 – 21).

En pratique, les colonies devaient dans un premier temps servir de ressources pour les métropoles ; la loi sur l'« autonomie financière » des colonies adoptée par la France en 1900 consistait à instituer ce principe jusqu'en 1946. En AEF, cette loi pris corps par la mise en exploitation des découvertes minières dans les premières décennies du XXème siècle. Deuxièmement, les colonies sont devenues des champs nouveaux sur lesquels les capitaux de banques et industriels privés devaient pouvoir trouver des débouchés d'« *investissements d'infrastructure à grande échelle et du secteur industriel* » (1976, *op. cit.* p. 39) ; c'était là le début de ce que C. Coquery-Vidrovitch appelle « *l'entrée du monde noir dans la dépendance du système mondial d'exploitation* ». Cette dépendance se serait donc affirmée dans la suite de la crise de 1929, mais surtout au lendemain de la seconde guerre mondiale. Et dans les colonies françaises, c'est également la période des programmes publics d'investissement : « *pour la France, à la suite de la Conférence de Brazzaville (janvier-février 1944),* [la] *constitution deux ans plus tard du FIDES (Fonds d'Investissement pour le Développement économique et social), devenu après l'indépendance le FAC (Fonds d'Aide et de Coopération) qui, avec le secours de la Caisse centrale de la France d'Outre-Mer (puis de Coopération économique), finança la majeure partie des investissements en Afrique noire française et à Madagascar* » (*idem*. p. 40).

C'est ainsi que C. Coquery-Vidrovitch constate que les années 1950 correspondent au déclin de « *l'exploitation coloniale traditionnelle* », déclin qui selon l'auteur constituait un facteur important à l'insertion des économies des territoires d'Afrique noire au sein du système capitaliste à l'échelle mondiale : de fait, l'exploitation des colonies n'avait plus pour fins, « *de fournir à la métropole l'appoint, relativement marginal ...* » ; « *Les groupes s'intègrent désormais à l'ensemble de l'économie mondiale, sous la forme de firmes de type multinational où, comme on le sait, le dynamisme des pays techniquement évolués l'emporte sur le retard accumulé du Tiers-Monde.* » ; conséquence, les économies d'Afrique noire se sont historiquement structurées dans un processus les rendant extraverties, « *de plus en plus dépendante(s) des grandes firmes internationales, aussi bien au niveau des investissements qu'à celui du marché mondial* » (pp. 44 – 46).

Eu égard à tous ces déterminants des processus de l'économie africaine sus évoqués, nous pouvons poser que l'économie des territoires d'Afrique centrale en général, celle du Gabon en particulier, quel qu'en soit le niveau de développement, fait totalement partie du système capitaliste mondial où les structures productives locales sont systématiquement intégrées au système international de production. Cette intégration fondamentalement verticale, parce que structurelle, s'observe aussi bien par la nature des capitaux investis que par les débouchés des productions gabonaises en termes de marchés d'échanges. Nous le montrerons dans nos analyses en ce qui concerne le domaine du bois et l'importance des multinationales dans les activités allant de la production ou exploitation forestière à la transformation locale ou non des grumes.

1.1.2 À propos de la position de Jacques Marseille : pertinences et limites

La posture de J. Marseille (2005) peut se résumer en quelques questions auxquelles il tente d'apporter des éléments de réponse. En effet, son analyse sur le capitalisme français et les colonies pose un certain nombre de questions. Nous en retenons particulièrement deux dans le cadre de notre approche de la dépendance structurelle des économies d'Afrique centrale et surtout du Gabon au capital international :

- la première question est celle qui interroge les fins même des colonies par rapport aux métropoles : *à quoi ont-elles servi ?* Nous pouvons envisager d'y retrouver (en termes d'éléments de réponse) les raisons qui ont présidé à la conception ainsi qu'au fonctionnement des colonies ;
- la deuxième question qui nous paraît à même de contribuer à l'éclairage des positions et rôles structurels conférés à ces économies africaines dans l'organisation du système capitaliste mondial porte sur la fonction que les colonies ont assumée dans la croissance et les transformations du capitalisme français.

Pour répondre à ces questions, J. Marseille rappelle pour sa part les contextes historiques qui ont justifié et accompagné l'ouverture de l'économie occidentale sur les colonies. Trois grandes phases se déclinent dans son découpage : les années 1880 sont celles qui sont marquées par une importante dépression (en occident) suite à une période pendant laquelle la croissance aurait atteint son plafond ; ainsi, la course aux colonies devrait s'inscrire dans une quête de nouveaux champs d'activités en vue de retrouver la croissance. Les années 1930 sont en revanche celles de la grande crise pendant laquelle l'activité

économique en occident est durablement bloquée, ce qui obligeait les puissances coloniales, comme c'est le cas pour la France, à rechercher des débouchés commerciaux sur son empire colonial. Enfin, les années 1950 sont appréhendées comme celles de la décolonisation qui coïncidait avec les mutations de la France rurale, artisanale et boutiquière : « *Dans les années 1950, la décolonisation accompagnait une phase de mutation rapide qui faisait craquer la vielle France rurale, artisanale et boutiquière* » écrit J. Marseille (*op. cit.* p. 22).[70] En substance, le développement de structures productives plus ou moins modernes dans les colonies serait articulé aux différentes phases de la croissance économique en métropole.

1.1.2.1 L'impact de la situation économique de la métropole sur le tissu productif des colonies avant 1930

La concurrence effrénée entre les nations industrielles à la fin du XIXème siècle constituerait l'événement historique fondateur de la ruée vers les colonies. En Europe, les puissances industrielles allemande, française et britannique incarnent cette concurrence ; ce qui a abouti à la mise en partage du monde. Ce mouvement que J. Marseille appelle « *chasse aux colonies* » est souvent rattaché à un phénomène de mutation plus structurel du système capitaliste ; car dans une perspective marxiste, la ruée vers les colonies correspondrait à cette époque à la mutation du capitalisme de type monopolistique vers un capitalisme financier.

Le capitalisme financier renvoie ici au mouvement de centralisation et aux fusions qui caractérisent la période ; mouvement dans lequel l'action des banques occupe une place dominante dans le processus de la production. La centralisation aurait pour vertus, entre autres, d'éliminer les « fluctuations » des marges de profit et de servir de facteur à l'amélioration technique du processus de production (*cf.* J. Marseille, *op. cit.* p. 31 et suivantes).

Par voie de conséquence, les colonies devenaient des champs de placement des capitaux de la métropole. Les monopoles exercés sur les colonies par les métropoles, du fait d'un capitalisme que J. Marseille appelle « capital d'exportation », débouchaient sur une intégration économique structurelle des premiers dans le système productif de leur colonisateur. Il note à cet effet, qu'« *au fur et à mesure en effet qu'émergeait en France le capital financier, on pouvait observer parallèlement que le système colonial devenait bien le*

[70] Son analyse s'appuie sur celle de J. Bouvier : *cf.* F. Braudel et E. Labrousse (dir.), (1979), *Histoire économique et sociale de la France*, Paris, PUF, t4, Vol. I, p. 13.

lieu privilégié des placements de capitaux et des exportations de marchandises » (*idem.* p. 42).

Dans cette période, c'est le fondement politique qui motiva l'exportation des capitaux vers les colonies : il apparait dans ces approches que l'alibi qui fut mis en avant est celui de la « *mise en valeur* » des territoires coloniaux. J. Marseille tient pour argumentaire le niveau des échanges commerciaux entre métropoles et colonies ; les échanges commerciaux et « l'ampleur » des investissements publics et privés apparaissent comme les indicateurs privilégiés de cette articulation structurelle. La première guerre mondiale a révélé l'étiolement des champs d'expansion, incitant les capitalistes à envisager le champ des colonies. Au lendemain de cette guerre, « *les placements de capitaux français dans l'empire occupent la première place des investissements extérieurs français.* » selon J. Marseille (p. 132). Alors qu'entre 1920 et 1929, 46 sociétés françaises sont créées en faveur des champs d'investissement étrangers, 187 nouvelles sociétés sont mises en route après la guerre pour développer des activités dans les colonies (p. 134).

S'il est avéré qu'au sein des colonies des entreprises sont nées des contextes politiques et économiques des métropoles, il n'en demeure pas moins que l'expansion du capitalisme français dans les colonies a structuré les tissus productifs locaux de manière à les confiner à la fonction de filiales (par le biais des consortiums et des sociétés concessionnaires) pourvoyeuses des matières premières à l'industrie française. De plus, l'idée de l'implantation d'une économie moderne dans les colonies suite aux diverses mutations en France n'est pas allée au-delà de la mécanisation sommaire de la production forestière notamment au début des années 1930 ; alors que l'agriculture est restée dominée par des techniques rudimentaires.

1.1.2.2 L'accélération de l'« intégration économique » au sortir de la seconde guerre mondiale

J. Marseille fait observer qu'après la seconde guerre mondiale, le mouvement de centralisation s'est accentué, favorisant le rapprochement de l'économie avec la finance. Jusque dans la période de décolonisation (années 1950), les colonies fonctionnaient telles des « piliers » de la dynamique économique française. Inversement, les productions coloniales, en ce qui concerne l'expérience française, avaient pour débouchés les commandes de la métropole. S'est donc accéléré le processus d'internationalisation de la production, laquelle

internationalisation s'est accompagnée d'une division internationale des chaînes ou segments de production plus ou moins spécialisés entre métropole et colonies durant toute la deuxième moitié du XXème siècle. Ceci a contribué à la mise en œuvre d'un « espace impérial » intégrant les groupes métropolitains et leurs filiales au sein des colonies en un système cohérent de dépendances des seconds par rapport aux premiers. D'une manière générale, ces filiales devaient servir jusque dans les années 1960 de débouchés d'investissements aux firmes de métropole, notamment les industries dont les marges de profit chutaient.

Pour l'essentiel, l'auteur retient que l'histoire de l'impérialisme colonial, et par analogie celle du tissu productif dans les colonies, est liée aux mutations qui ont marqué le système productif occidental entre les années 1880 et les années 1950 et 1960 :

« *Jusqu'en 1930, le marché colonial assurait le débouché qu'exigeaient les branches alors motrices de la croissance, les industries textiles et alimentaires notamment. À partir des années 1930 par contre, le marché colonial, en assurant la survie de ces branches désormais déclinantes, semble entraver l'émergence de nouveaux secteurs pour lesquels l'industrialisation de l'empire serait l'occasion d'exporter du matériel d'équipement et surtout, de créer sur place de nouveaux marchés* » écrit-il (p. 202).

Face à l'enjeu principal de trouver de nouveaux champs d'expansion du capitalisme français et de retrouver une productivité certaine du capital, nous pouvons penser que le développement des activités d'exploitation forestière supplantent au textile comme principal débouché de l'investissement. Au cours du processus historique des échanges économiques entre la France et ses colonies d'Afrique centrale, c'est au final un mode de production de type taylorien qui s'est mis en place avec une division de la production sous une forme bipolaire ; le procès de production et le travail s'en trouvent également divisés au gré de la situation ou de la distribution spatiale des ressources et des facteurs nécessaires à la production. Les colonies produisent les matières premières que les industries occidentales intègrent dans la production des biens manufacturés à forte valeur-ajoutée assurant ainsi les marges de profits recherchées. L'idéologie de la « mise en valeur » des colonies par leurs ressources (naturelles) propres a plutôt servi de prétexte au redéploiement du capital occidental en perte de vitesse, notamment en ce qui concerne la France.

Au regard de la typologie de stratégies productives qu'analyse L. Jacquot (2000)[71] dans le cadre des transformations de l'industrie textile lorraine confrontée à la mondialisation, nous pouvons observer que le développement de l'exploitation forestière au Gabon a fini par suivre une logique de spécialisation spatiale des segments de l'économie forestière (internationale en général et française en particulier) marquée par une division géographique du travail de la production globale, avec spécialisation de chaque segment du processus de production de la plus-value. En considérant le processus historique de colonisation et de la « mise en valeur » des colonies de l'empire français telles que le Gabon, la production des matières premières en grumes, et dans une certaine mesure la production des produits semi-finis, est la fonction qui a été et continue d'être assurée par les compagnies concessionnaires dans les anciennes colonies. En revanche, les établissements français sont consacrés à la transformation du bois et à sa commercialisation en France et sur le marché international.

L'orientation des investissements français vers les compagnies concessionnaires dans les colonies est au fondement d'une nouvelle organisation géographique de la production des bois d'œuvre à la fin du XIXème siècle. Cette nouvelle organisation géographique du processus de production des bois d'œuvre a abouti à la polarisation, entre la France et ses colonies, des activités de production de grumes, de leur transformation et commercialisation. Cette polarisation d'activités par spécialisation des segments de production peut être assimilée à un système de pôles d'activités de production de la matière première (rôle rempli par les sociétés concessionnaires dans les colonies) et d'activités de transformation/production et de commercialisation de produits finis (places qu'occupent les industries de sciage, placage et autres productions de bois œuvrés en France et ailleurs dans les pays colonisateurs). En effet, le développement des compagnies concessionnaires exploitantes agricoles (de cultures d'exportation comme le café), minières et surtout forestières dans les colonies jusque dans les années de la décolonisation (1950) a plutôt constitué un champ de débouchés d'investissements provenant de métropole et en quête de rentabilité.

[71] Selon L. Jacquot, le textile lorrain confronté à la mondialisation a entrepris de réorienter stratégiquement son modèle de production et de mobilisation du travail afin de répondre à la crise et faire face aux nouvelles exigences de compétitivité. C'est ainsi qu'« *on peut distinguer trois types de stratégies productives bien distinctes dans la manière dont les entreprises se positionnent et interviennent sur les différents segments du marché, jouent sur la qualité de la production et la taille des séries, s'adaptent aux modifications de l'environnement : la stratégie de standardisation, la stratégie de différenciation [diversification] et la stratégie de spécialisation.* » (p. 124)

1.1.2.3 Les marqueurs de la structuration des économies dans le processus colonial

Des deux approches historiques des échanges entre la métropole française et son empire colonial jusque dans les années 1960, nous pouvons admettre le fait que les structures productives des colonies, et par là celles des pays devenus indépendants autour de 1960, sont structurellement solidaires des différentes évolutions du capitalisme occidental. Ces approches ont bien pour point de convergence le rôle qu'a joué le principe de « mise en valeur » des territoires coloniaux par leurs ressources propres. Des activités commerciales allant de la collecte de la résine de caoutchouc sauvage à l'exploitation forestière se sont donc développées dans le cadre de la mise en œuvre de cette disposition coloniale de mise en valeur.

Toutefois, il convient de souligner que la politique de mise en valeur cherchait d'abord et avant tout à rentabiliser les colonies sans y engager la moindre dépense. Ainsi, la fin du XIXe siècle correspond à la mise en place d'un système de concessions en Afrique centrale. Ce mouvement des concessions vaut au Congo belge (devenu République Démocratique du Congo) l'appropriation par le Roi Léopold II d'un territoire à travers des sociétés d'exploration auxquelles il concède des monopoles commerciaux sur diverses matières premières (ivoire et caoutchouc sauvage notamment). La France n'est pas en reste dans cette période. Elle pratique également le système des compagnies ou « sociétés de commerce et d'exploitation » fondées sur une économie de traite ; sociétés desquelles l'État qui a octroyé des concessions au préalable tire les bénéfices de la rente.

L'expérience du Congo français jusqu'en 1899 l'illustre justement. Car, nous pouvons observer avec A. Karsenty et J-M. Pierre (2005) qu'« *une superficie correspondant à 70% de la future Afrique Équatoriale française fut abandonnée à une quarantaine de sociétés de traite monopolistes (...). La colonie (regroupant les actuelles nations de RCA, Tchad, Congo, Gabon) fut partagée en 40 énormes concessions territoriales, totalisant quelques 700 000 km2 sur les 900 000 environ de l'ensemble. Les concessionnaires consentaient certains avantages fiscaux à l'État – redevance annuelle fixe et pourcentage de 15% sur les bénéfices. En revanche, ils recevaient le monopole de l'exploitation du sol, en premier lieu de l'ivoire et du caoutchouc ; les exploitants libres se trouvaient, pour la plupart, exclus* » (p. 5).

Ces pratiques des redevances et des pourcentages sur bénéfices prélevés sur les sociétés commerciales peuvent être assimilées à un capitalisme d'État fondé sur un principe de la rente sur les colonies. Elles sont loin de traduire la politique de développement et de modernisation des territoires coloniaux au travers d'investissements publics comme l'entend J. Marseille. À ce propos, mais aussi par rapport à la politique de « mise en valeur » des colonies, C. Coquery-Vidrovitch (2001) fait remarquer qu'*« il s'agissait, en fait, d'une véritable démission de l'État ; renonçant à faire lui-même les investissements nécessaires, celui-ci espérait que l'initiative privée, sous l'aiguillon des bénéfices escomptés, mettrait d'elle-même le pays en valeur. La recherche des origines de cette politique en métropole suggère, outre la pression indéniable de certains milieux d'affaires spécialisés – mais dans l'ensemble encore médiocres – la responsabilité majeure d'un gouvernement d'abord soucieux d'économiser à court terme ses deniers* » (p. 25).

Ce contexte conduit A. Karsenty et J-M. Pierre à considérer que la logique originelle en œuvre était « *que les colonies ne devaient rien coûter à la métropole.* Si bien que, *l'échec de cette première période des concessions est étroitement lié au fait que les sociétés concessionnaires refusèrent de faire bénévolement, aux dépens de leurs profits immédiats, les investissements énormes devant lesquels l'État avait lui-même reculé.* » (*op. cit.* p.5).

Mais, les contextes économiques et/ou politiques alternant crise et croissance qui ont présidé à la conception du système « mise en valeur » dans les années 1920 – 1930 se sont plus tard soldés en Afrique française, par l'implantation des firmes françaises du secteur industriel dans les anciennes colonies sous la forme de filiales, notamment dans les mines et l'exploitation forestière. De fait, l'économie des territoires coloniaux, quoique devenus indépendants, a émergé et s'est structurée en « parfaite » articulation avec le système capitaliste international. Au cours des phases de son évolution, elle a souvent été en articulation avec les mutations intervenues ou en cours dans l'organisation de la production au niveau de la métropole, mais surtout à un niveau plus global des échanges internationaux. Qu'il s'agisse des investissements privés dans un premier temps, ou des capitaux publics dans un second temps, ou même du retour à l'investissement privé dans les années 1970-1980-1990, la motivation première a souvent été la même : les attentes de rentabilité du capital. Nous pouvons y voir un processus d'intégration de type vertical de l'économie des pays sous influence coloniale dans les économies de leur métropole respective. Tel est le cas de la France dans l'Afrique équatoriale française. Étant donné l'ouverture du tissu productif

français au capital mondial, nous postulons par conséquent que les tissus productifs des territoires d'Afrique équatoriale, du Gabon notamment, sont structurellement intégrés au cours de l'histoire coloniale et contemporaine au système mondial par le biais des capitaux exportés en quête de champs d'investissement.

1.2 Les caractères d'intégration des industries gabonaises à l'économie internationale

Si la plupart des analyses que nous évoquons jusqu'ici converge au moins sur ce constat de liaisons entre le développement des économies locales africaines et l'organisation internationale de la production depuis la fin du XIXème siècle, celles-ci ne débouchent pas pour autant sur une typologie univoque des formes d'intégration des économies nationales africaines au système mondial de la production industrielle. Mais l'analyse de quelques textes d'historiens peut nous permettre de saisir le caractère d'économie structurellement intégrée au système de production mondial.

1.2.1 Quelques thèses sociohistoriques sur le rapport des économies du Tiers-monde avec le système capitaliste mondial : les processus d'avant 1960

Parmi les thèses les plus défendues sur les rapports économiques entre le Nord (occident industrialisé) et le Sud (Tiers-monde et pays émergents), la thèse de la dépendance est la plus partagée dans les cercles africanistes.

1.2.1.1 Les thèses de la dépendance

C'est souvent sous cet angle de la dépendance que les analystes ont observé les économies sous-industrialisées. C'est la position que défendent entre autres S. Amin (1989), C. Coquery-Vidrovitch (1976), R. Prebisch (1950), H. Singer (1950).

D'une manière générale, nous notons dans cette approche que l'économie internationale fonctionne sur le modèle de deux pôles, où le premier regroupe les pays industrialisés occidentaux principalement, alors que le second pôle est constitué des pays non industrialisés formant le Tiers-monde. Ainsi, dans le fonctionnement du « système mondial », les économies occidentales industrialisées jouent le rôle de centre au capitalisme international, de sorte que les économies sous-industrialisées fonctionnent en périphérie du système

mondial tout en faisant partie intégrante du système malgré tout. Cependant, cette thèse n'est pas toujours développée dans le sens de la mise en évidence de l'articulation structurelle des deux espaces économiques, notamment en termes de système d'organisation internationale de la production industrielle.

Alors que l'analyse de C. Coquery-Vidrovitch privilégie les processus de mise en dépendance comme nous l'avons développé plus haut (*cf*. titre 1.1), la dimension structurelle de la position et du rôle ou fonction des appareils productifs en territoires d'Afrique noire au regard d'un système productif industriel plus global au niveau mondial apparait peu évoquée. À ce niveau, les articulations structurelles entre les sociétés concessionnaires et le capitalisme à l'échelle internationale ne sont pas clairement exprimées. Il importe de penser la dépendance des économies africaines, à l'image de toutes celles qui peuvent être classées comme « sous-industrialisées ». Nous préférons ce terme à celui de pays sous-développés tout au long de notre travail, du fait qu'il exprime mieux les questions qui sont abordées dans cette thèse.

Interrogeant l'industrie du bois et les processus de qualification, le terme de sous-développement est simplement peu évocateur si nous admettons que la structuration de la production industrielle au niveau mondial s'accompagne d'une certaine segmentation des processus de production comme un effet structurel d'un processus plus profond et globalisant. Il s'agit de l'organisation internationale de la production éprouvée par un ensemble de déterminants que par ailleurs nous pouvons considérer comme stratégiques : nous faisons principalement référence à la quête d'avantages continuellement croissants (avantages commerciaux comparatifs, accès aux ressources en termes de matières premières, d'outil de production, de ressources humaines, etc.).

Pour S. Amin, ce lien de dépendance découle de l'évolution expansionniste du capitalisme français au titre de la formation de l'empire. L'expansion du capitalisme a donc un effet polarisant des économies du centre face à celles de la périphérie. S. Amin fait de cet effet polarisant du système mondial en centres – périphéries un caractère inhérent au système capitaliste (p. 252). Au centre sont concentrés capitaux et technologie entre autres, alors que la périphérie est marquée par une économie particulièrement dépendante et des institutions publiques fortes. Dans cette approche, la polarisation s'entend comme le résultat du principe de l'accumulation à un niveau mondial. Ce principe préside à l'expansion du capitalisme qui

exporte des capitaux, la technologie et des marchandises hors des cadres nationaux d'où ils sont issus. En résulte une fragmentation des processus productifs qui correspond à un certain état de la division internationale du travail articulée aux différents segments de la production.

Pour R. Prebisch, les pratiques réelles dans les échanges internationaux et les structures de pouvoir qui les accompagnent aboutissent à une régulation du commerce international marquée par la division du monde avec d'un côté un *centre économique* constitué des nations industrialisées, et de l'autre une *périphérie* formée de pays dont la production porte principalement sur des produits primaires. Son analyse constitue un dépassement de l'approche de D. Ricardo (1817) sur les avantages comparatifs. Sans remettre en cause la pertinence du principe des avantages comparatifs, il replace les pratiques des acteurs du commerce international et les structures de pouvoir qui président aux accords de régulation internationale des rapports commerciaux au cœur de l'analyse. Dans cette perspective, R. Prebisch note que le lien entre centre et périphérie est un lien de dépendance des économies périphériques par rapport aux centres économiques.

Mais la dépendance des économies centrales vis-à-vis de la périphérie n'est pas négligeable, notamment en ce qui concerne la disponibilité et la compétitivité des ressources naturelles. Un rapport d'interdépendance centre-périphérie est donc envisageable, à condition de considérer que le profond déséquilibre des avantages comparés tient d'abord à l'autre déséquilibre entre les différents segments du processus de production, un déséquilibre à notre avis consubstantiel à la dynamique du capitalisme international. La dynamique des économies dites périphériques se trouve alors fortement déterminée par la demande des biens primaires au niveau du centre. Cette configuration du système introduit alors une autre division à l'échelle internationale : la division internationale du travail.

H. Singe est proche de cette vision. Pour sa part, le système mondial contemporain est bien marqué par une sorte de spécialisation des économies périphériques dans la production primaire exportée vers les économies du centre où sont produits des biens de consommation manufacturés exportés cette fois vers les marchés de consommation de la périphérie. G. Saunier (1999) fait observer que cette thèse est particulièrement incarnée par I. Wallerstein (1980 ; 1995) qui explicite le concept de centre et périphérie à travers l'analyse de l'économie capitaliste qu'il nomme encore « système-monde »[72]. I. Wallerstein commence par

[72] F. Braudel (1979) le nomme aussi « économie-monde ». Il le définit comme « ... *un morceau de la planète économique autonome, capable pour l'essentiel de se suffire à lui-même et auquel ses liaisons et ses échanges*

différencier l'« *économie-mondiale* » entendue comme « *le marché de tout l'univers, le genre humain qui commerce* » par rapport à l'« *économie-monde* » considérée tels des « *fragments d'humains qui échangent entre eux à l'intérieur d'un même système* ». Aussi, la caractéristique de l'économie-monde dans ce système capitaliste est qu'elle est devenue par ses évolutions (durant quatre siècles selon l'auteur) une économie-mondiale. De là résulte pour I. Wallerstein le constat selon lequel « *elle [l'économie-mondiale] a un centre ; – c'est-à-dire un espace (aussi bien temporel que spatial) à l'intérieur duquel se retrouve un modèle d'organisation sociale original – et des périphéries c'est-à-dire un ensemble de régions dont les organisations sociales diffèrent du centre, mais qui se trouvent dominées (militairement, économiquement, juridiquement ou politiquement) par ce dernier (…). L'évolution notable est qu'ici l'étude de la périphérie devient aussi importante que celle du centre* » (p. 178)[73]. Il s'agit bien d'un système d'échanges qui implique une pluralité d'espaces nationaux, ainsi qu'une division du travail au croisement de ces espaces nationaux.

À la suite de Wallerstein, G. Saunier pense que « *poser la question de centre et périphérie, c'est admettre – au moins implicitement – un certain rapport entre les deux termes. Sans le centre, pas de périphérie, sans périphérie, pas de centre. (…) Le rapport centre et périphérie a donc trait au rapport de l'unité à la diversité.* » (p. 180) Nous pouvons observer dans cette approche que l'analyse met également en relief l'idée de dépendance de la périphérie au centre. Par contre, contrairement aux autres analyses, elle souligne le fait que cette dépendance n'est pas quelque chose de figée. Elle *admet* de ce point de vue que dans le cadre des échanges internationaux il existe des passages aussi bien du centre à la périphérie que de la périphérie au centre.

C'est sur ce dernier aspect qu'insiste R. Aron (1984) pour discuter l'approche des relations des économies industrialisées avec les économies sous-industrialisées en termes de dépendance. Cette perspective bien que pertinente n'est pas forcément un modèle envisageable dans l'absolu. En privilégiant une approche en termes de système inter-étatique, R. Aron permet de questionner les relations de production entre les pays industrialisés et les nations sous-industrialisées au-delà de la dépendance pour comprendre les structures qui sous-tendent un système d'interrelations structurellement établi. Même si dans cette position

---

intérieurs confèrent une certaine unité organique » (*cf. Civilisation matérielle. Économie et capitalisme. XV – XVII siècle*. p. 12). Voir également *La dynamique du capitalisme* publiée en 1985.

[73] C'est G. Saunier qui le souligne.

nous remarquons l'effort de prendre en compte toute la complexité de la catégorie périphérique dans sa définition comme dans son évolution historique, la compréhension ne saurait s'arrêter à ce seul niveau.

Contrairement à la démarche que propose R. Aron qui consiste à appréhender la périphérie (même à un niveau micro) de façon quasi isolée, il importe pour notre part de saisir la structure de l'industrie gabonaise du bois de par ses liens avec l'économie-monde du bois. Nous privilégions donc le postulat selon lequel les économies industrialisées et celles sous-industrialisées sont toutes des composantes d'un même système productif capitaliste (ce depuis l'expansionnisme capitaliste, notamment par le biais de la domination coloniale), dont le fonctionnement et la dynamique transnationale sont les éléments structurants des formes de relation entre les deux pôles.

Rappelons à cet effet les réflexions de M. Hardt et A. Negri (2000) sur le caractère impérialiste du monde moderne. Ils appréhendent le développement du capitalisme comme un élément explicatif de la survie de la souveraineté politique dans la modernité. De même que la position hégémonique de la modernité européenne à une échelle mondiale serait liée au développement du capitalisme transnational. Cette tendance expansionniste accompagnée de la reconfiguration « des frontières de l'intérieur et de l'extérieur » du capital a donc joué un rôle dans le développement d'un colonialisme impérialiste des puissances européennes. C'est particulièrement le caractère impérialiste de la colonisation qui expliquerait l'« extension de la souveraineté » de ces puissances jusque dans les territoires colonisés. Les enjeux d'extension de la souveraineté des puissances coloniales auraient donc servi de fondement à l'impérialisme européen selon M. Hardt et A. Negri, facilitant ainsi l'expansionnisme économique européen.

Que les économies des anciennes colonies françaises soient liées à celle de la France et des autres puissances industrialisées par la force du lien colonial et de l'empire français, ou par l'intégration structurelle des activités productives, pour notre part le résultat est le même du point de vue de l'impact de l'internationalisation des processus de production depuis la fin du XIXème siècle, notamment entre la France et ses colonies : le raisonnement en termes de centre – périphérie n'est plus suffisamment pertinent pour expliquer les articulations structurantes entre les deux espaces ; de même que l'approche qui privilégie les rapports de dépendance ne permet pas de saisir d'autres formes significatives de structuration, d'organisation et de spécification des structures productives et des rapports de production au

sein de chaque segment du processus de production global. Nous pouvons alors penser que chaque espace que nous appelons ici segment du processus de production vit ou se nourrit des autres segments, tout comme sa reproduction s'assure réciproquement par rapport aux autres segments. Nous sommes de fait en situation d'intégration structurelle des économies postcoloniales à celles des puissances coloniales.

Soulignons que dans cette perspective l'analyse d'A. Bihr (2001) sur le processus de reproduction du capital. Pour saisir le « procès global de reproduction du capital », l'auteur part du postulat selon lequel la reproduction économique du capital ne représente qu'une dimension de la reproduction globale du capital. Ainsi, il apparait pour lui que d'autres reproductions accompagnent la première : la reproduction du rapport de production notamment. Or, les dynamiques des rapports de production sont indissociables des systèmes productifs dans lesquels ils naissent et évoluent, et des modes de mobilisation des personnels correspondants. La segmentation des processus de production s'accompagne aisément d'une division du travail à l'échelle mondiale. L'industrie gabonaise du bois étant structurée en segments de processus de production transnationale, nous pouvons avancer l'idée que cette segmentation aboutit inéluctablement à une certaine segmentation du travail de la production, mais aussi à des divisions technologiques et du travail.

1.2.1.2 Les caractères d'une intégration structurelle : par-delà la dépendance

En ce qui concerne l'expérience de la zone du sud du Sahara qui comprend le Gabon, nous pouvons nous interroger sur les caractères dominants, ou les formes d'articulations de l'industrie en Afrique avec des firmes internationales. À la suite des analyses qui précèdent sur les processus et les contextes historiques que nous venons d'évoquer avec C. Coquery-Vidrovitch et J. Marseille, il importe de souligner la justesse des éléments explicatifs du développement d'une économie de type capitaliste en Afrique francophone, et par elle la naissance d'industries d'extraction ou de transformation, pour comprendre les types d'intégration de ces deux espaces économiques.

Qu'il s'agisse des échanges financiers au titre des capitaux exportés par la France dans les colonies dans un premier temps, et dans un second temps au sein des États devenus indépendants dans les années 1960-1970, ou qu'il s'agisse plus particulièrement des flux marchands réciproques en termes de débouchés, le résultat a sans doute été le même :

l'imbrication des structures productives indigènes sous la colonisation comme composante à part entière du système de production à l'échelle internationale est le principal caractère de cette intégration structurelle. Nul besoin de reprendre ici les arguments qui ont été largement mentionnés dans les paragraphes précédents.

Dans l'ensemble, tous les historiens et économistes auxquels nous nous référons partagent plus ou moins une certitude : les économies africaines contemporaines sont d'une manière ou d'une autre tributaires de leurs « trajectoires historiques » marquées tour à tour par l'impact de la colonisation et les mutations relatives aux contextes de la décolonisation. Elles le sont d'une part par le double impact des déterminants internationaux, avec l'intervention et la domination de capitaux de groupes internationaux dans l'activité industrielle existante ; d'autre part, elles sont éprouvées par des contingences locales, par la faiblesse de l'industrie productrice de valeur ajoutée exportable par exemple. À la lecture de J. Marseille (2005), les éléments financiers apparaissent comme structurants du point de vue des déterminants internationaux. En effet, les périodes de l'exportation de capitaux vers l'empire, notamment en AEF et en ce qui concerne la colonie du Gabon ont contribué dans une certaine mesure au processus de formation des économies marchandes locales. La période d'avant première guerre mondiale est marquée dans l'empire français par des tentatives de mise en place d'un certain nombre d'échanges marchands.

Nous pouvons également l'observer à travers l'analyse de C. Coquery-Vidrovitch (1976) sur les échecs économiques des années 1870 à 1900. Le questionnement de ces échecs dans le cadre des tentatives de « mise en valeur » des colonies nous permet de saisir la place des politiques de « transformation » des colonies dans leurs trajectoires économiques. Les formes structurelles qui se sont développées à travers le tissu productif durant les périodes coloniales et postcoloniales sont en rapport avec les mécanismes de mise en œuvre de la loi de « mise en valeur ».

Selon J. Marseille, les capitaux exportés vers l'empire ont connu une forte croissance à partir des années 1910, au point d'en faire un des espaces « *privilégiés d'expansion du capitalisme français* ». Partant de ce contexte d'opportunité d'expansion, c'est essentiellement, si non exclusivement par l'intervention des capitaux exportés que le tissu productif s'est structuré dans les « colonies-débouchés ». La structure actuelle n'est sans doute pas éloignée de celle qui s'est développée entre 1900 et 1960 hormis la diversité des acteurs aujourd'hui. Dans ce processus, J. Marseille pense que les investissements publics qui

accompagnaient les capitaux privés ont joué un rôle central dans l'empire jusque dans les années 1950.

Ces investissements publics auraient pour fonction de créer des conditions infrastructurelles indispensables aux entreprises de métropole (c'est d'une certaine manière, l'entreprise métropolitaine qui devait se muer en société transnationale ou multinationale). Ils devaient en plus et surtout transformer les rapports sociaux indigènes en rapports marchands (il s'agit en quelque sorte de la création d'un marché). « *Il s'agissait en priorité de créer une infrastructure permettant aux entreprises de production de type industriel de réaliser des résultats importants dans les délais des plus courts* » (J. Marseille, *op. cit.* p. 153).

Soulignons que ce rôle reconnu à l'investissement public est contradictoire avec les principes de la politique de « mise en valeur » des colonies qui, comme le montre C. Coquery-Vidrovitch, étaient fondés sur l'idée de transformer les colonies en les dotant d'infrastructures « modernes » sans que ça coûte à la métropole : c'est en effet par leurs ressources propres que les colonies devaient construire leur processus de développement. La clause de prélèvement d'un pourcentage sur les profits des compagnies concessionnaires indique justement que ce sont, au contraire, les colonies qui devaient rapporter des profits à la puissance coloniale. Nous pouvons tout de même en déduire que c'est dans ce contexte d'exportation des capitaux privés français en quête de nouveaux débouchés d'investissement et de reproduction du capital que l'économie productive et marchande gabonaise s'est développée dans l'AEF., voire jusqu'à la fin des années 1960.

Cette approche est celle que défend l'historien A. Ratanga-Atoz (1985) pour qui, les missions coloniales (administration et missions catholiques) avaient pour fonction primordiale de faire des territoires coloniaux des débouchés des capitaux français aussi bien en termes d'investissement qu'en termes de marchés des produits manufacturés des pays colonisateurs. Les entreprises coloniales actives sur les territoires d'Afrique centrale jusque dans les années 1850 sont représentatives des intérêts économiques et politiques des puissances coloniales d'alors. Il en identifie trois principales (p.46) selon leur implantation au Gabon :

- Hatton et Cookson en 1848 à capitaux anglais ;
- Woërmann en 1850 à capitaux allemands ;
- Pilatre en 1855 à capitaux français.

Il convient d'ajouter à cette liste les maisons commerciales Bruno Stein, John Holt, Daumas-Béraud et Sajoux. Les statistiques des années 1886 – 1887 indiquent leur domination dans l'exploitation et l'exportation des produits de la cueillette :

Tableau 1 : *Situation du bois dans les exportations de la colonie (1886-1887)*

Compagnie	Type de produits d'exportation (en tonnes)				
	Ivoire	**Ébène**	Caou-tchouc	Noix de palme	Huile palme (litre)
Hatton & Cookson	9,6	**434**	85	13	7335
Woermann	10,8	**172**	78	11,6	2148
Bruno Stein	1,4	**65**	10	0,8	
John Holt	0,4	**7,5**	7		
Daumas-Béraud	4,2	**32,7**	12,3		
Sajoux	1	**76**	10		

Source : ANSOM Gabon-Congo XIII, 12 c. repris par R., Pourtier (1989), p. 130.

Le bois s'imposait donc comme première production d'exportation depuis la fin des années 1880. Ces compagnies ont toutes développé des activités de courtier et de commerce entre leur métropole respective et les territoires colonisés. Le courtage et le commerce touchaient à la fois l'exportation des produits locaux et l'importation de produits manufacturés. Parmi les produits recensés, nous notons l'ivoire, l'ébène, du bois rouge (de teinte), le caoutchouc sauvage.

C'est dans la même perspective que J. Bouquerel (1970) écrit : « *Le temps de la pénétration française et des explorations (des territoires de l'intérieur) au Gabon fut aussi celui des comptoirs.* » (p. 50 et suivantes) Et même si les comptoirs anglais *Hatton & Cookson* et allemands *Waermann* et *Gazengel* sont parmi les premiers à s'établir dans l'hinterland, la Compagnie Coloniale du Gabon (CCG) et la SHO sont des comptoirs français qui ont dominé en quasi monopole l'exploitation forestière et le commerce tant au niveau intérieur qu'au niveau international avec la métropole. Mais cet état de fait ne va s'accélérer qu'à partir de l'explicitation du statut du Gabon comme colonie française en 1886. Cette explicitation a en effet favorisé les mises en concessions du territoire entraînant ainsi la domination des capitaux français dans l'activité extractive et d'exploitation. L'avènement des concessions françaises d'exploitation et de commerce a donc succédé à une période de libre concurrence entre les compagnies anglaises, allemandes et françaises. La dernière décennie du

XIXe siècle sera de fait marquée par la domination manifeste des concessions à capitaux français telles :

- *la Société du Haut-Ogooué* (SHO), « filiale » de la maison bordelaise *Daumas & Beraud* s'installe au sud-est du Gabon en 1897 ;
- *la Compagnie Coloniale* (du Gabon) déploie ses activités au Gabon en 1899 ;
- *la Société des Factoreries* (comptoirs) de Ndjolé s'installe également en 1899 ;
- *la Compagnie Coloniale du Fernan Vaz* s'installe elle aussi en 1899 ;
- il en est de même de *la Société Agricole et Commerciale de Setté-Cama* qui s'installe aussi en 1899. (J. Bouquerel, *op. cit.* p. 51 et suivantes)

La mise en place du régime des concessions coïncidait, vu les acteurs en présence, avec la prédominance des multinationales françaises sur le secteur forestier. Cette situation durera jusque dans les années 1940, bien que l'activité ait successivement subi les crises politiques engageant la métropole : les avantages que les compagnies pouvaient tirer des concessions étaient garantis pour 99 ans selon J.-É. Etoughé-Efé (2000, p. 129). Au sortir de la seconde guerre mondiale, l'industrie du bois connait au Gabon ses principales transformations du point de vue des infrastructures de production. L'accroissement des activités d'exploitation et le développement d'une véritable industrie de transformation apparaissent liés à l'environnement économique en Europe éprouvée par la guerre et des besoins d'alors en matières premières.

C'est en substance le postulat de P. Hugon (2006). Mais, contrairement aux analyses qui pensent les structures économiques modernes en Afrique comme la résultante de l'expansion du capitalisme occidental, il défend la thèse de la conséquence du « *repli des nations européennes et des firmes retardataires dans des espaces protégés, face à la concurrence internationale.* » (p. 13 et suivantes). Ce mouvement constitue en même temps pour l'auteur le processus historique par lequel les structures industrielles d'Afrique subsaharienne ont émergé et se sont structurées par la suite. L'industrialisation de l'Afrique subsaharienne à proprement parler est une fois de plus pensée comme l'impact d'un environnement international « opportun ». P. Hugon note qu'« *elle s'est réalisée, au lendemain de la Seconde Guerre mondiale, sur la base de la valorisation des ressources et de la substitution des importations pour des marchés régionaux. Il y a eu alors incitation à convertir les sociétés de commerce en capital industriel, grâce à des mesures protectionnistes.* » (p. 36). De plus, la dépendance presque exclusive des pays aux industries

d'extraction, ajoutée à la faiblesse de capitaux locaux éprouvent encore (longtemps après les années 1960) le tissu productif qui reste pour l'essentiel une industrie rentière spécialisée dans les produits primaires, surtout en ce qui concerne son positionnement par rapport au secteur industriel à l'échelle internationale.

Dans le fonctionnement des économies verticalement intégrées au système international, dont la production est quasi exclusivement minière, nous pouvons observer avec l'auteur que leur dynamisme « *dépend principalement des cours des matières premières, des stratégies des firmes minières et des politiques de sécurité d'accès aux matières premières (cf. les groupes Elf (devenu Total-Elf) au Congo ou au Gabon, Shell au Nigéria, l'Union minière du haut Katanga dans l'ex-Zaïre, le rôle de l'Anglo-américain en Afrique du Sud)* » (p. 91). Ceci est pour notre part un effet de structure qui contribue à montrer l'intégration structurelle des économies subsahariennes au système global, mondial.

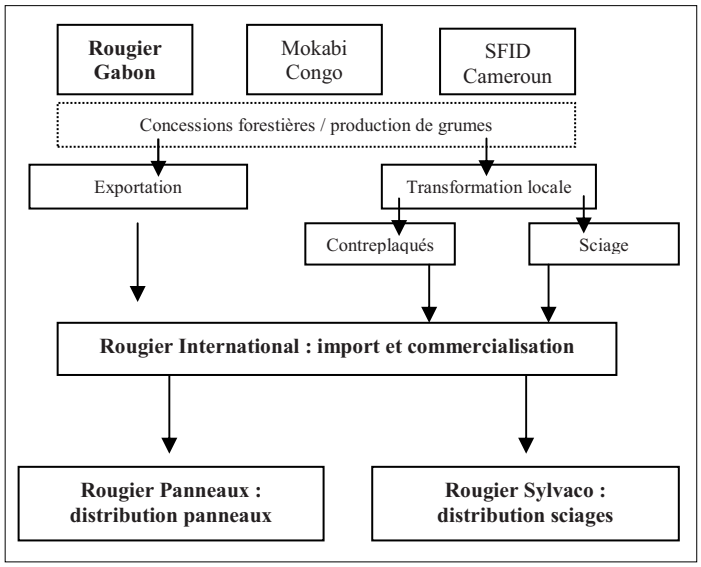
En ce qui concerne la filière bois, nous pouvons observer que le Groupe français Rougier a développé en 1930 à Niort une deuxième usine consacrée à la transformation de l'okoumé importé du Gabon pour la production de contreplaqué. Dans une logique de contrôle de la ressource[74] et de segmentation du processus de production, le groupe Rougier entreprit d'acquérir des permis d'exploitation forestière au Gabon dès 1952 sous le format de concessions forestières. L'année qui suivait, il ouvrit une nouvelle usine, consacrée à la fabrication de panneaux à base d'okoumé sur le site de Niort. En 1966, le Groupe ouvre sa première usine de production intermédiaire en okoumé déroulé au Gabon, avant d'élargir l'activité de transformation locale au placage à travers une nouvelle usine à Port-Gentil en 1969. Et en 1983, l'usine d'Owendo lance la production de contreplaqué. Comme la filiale gabonaise, Rougier Congo (Mokabi) et Cameroun (SFID) sont actifs dans les mêmes activités de production de matière première et de bien intermédiaire, alors que les autres composantes telles que Rougier International, Rougier Panneaux et Rougier Sylvaco sont respectivement consacrées à la commercialisation globale, la distribution des panneaux et la distribution des sciages en France et sur le marché international.

Schématiquement, le processus de production du Groupe Rougier S.A intègre la filiale gabonaise de manière verticale avec polarisation des activités de fourniture des différentes

[74] Selon sa déclaration, le Groupe contrôlerait à ce jour 688 262 ha (probablement davantage) de concessions forestières au Gabon.

matières premières aux établissements de production de produits « finis », de commercialisation et distribution. Nous pouvons le présenter comme suit :

Figure 7 : *Représentation du processus de production des bois d'œuvre de Rougier SA.*



P. Hugon fait bien apparaitre le terme de firme en l'articulant au processus d'exportation des capitaux ; ce qui montre plus ou moins que l'activité de production dans les colonies devenues indépendantes entre temps a souvent relevé des filiales de groupes ayant une structure de production finie en occident. Ce qui explique le fait que la quasi-totalité de la production forestière brute soit destinée à l'exportation des grumes sur le marché international.

L'orientation particulière de la production forestière vers l'exportation peut s'interpréter de plusieurs manières. D'une part, par rapport à la demande venant essentiellement de l'occident : Allemagne, France, Grande Bretagne, Etats-Unis, etc. D'autre part, elle est autant tributaire de l'infrastructure locale de transformation : le sciage n'a d'ampleur qu'à la dimension de la consommation nationale et sous-régionale, ainsi que par rapport aux logiques productives propres aux capitaux en présence.[75] Conséquence, l'évolution de la demande en bois d'okoumé des pays européens explique particulièrement les dynamiques et les faiblesses de l'industrie forestière. Car, les dépressions économiques observées dans le secteur dans les périodes 1915-1919, 1928-1931 et 1941-1944 n'évoquent

[75] Ils sont dans la majorité des cas des filiales de groupes occidentaux importants.

pas seulement les effets élargis des deux guerres ; elles illustrent aussi des « *périodes sombres de la vie économique et sociale du Gabon* » (C. Bouet, *op. cit.* p. 271). Nous y observons une intégration structurelle de l'activité économique forestière gabonaise au sein du marché international du bois.

Nous pouvons également retrouver des éléments explicatifs de l'intégration structurelle de l'industrie forestière aux contextes mondiaux à travers l'analyse de P.-R. Ombigath (2006) sur « *la crise économique de 1930 et ses répercussions sur l'industrie forestière du Gabon, 1930-1939* ». L'analyse part du postulat de la dépendance de l'économie gabonaise (colonie française) à l'économie française de métropole soutenant ainsi la thèse de la dépendance d'un « capitalisme périphérique » que constitue le tissu productif gabonais dans ce cas, à un « centre » que représente donc la métropole. Soulignant au passage le fait que dès le milieu du XIXème siècle, ce sont les compagnies coloniales qui assuraient l'entrée de l'économie marchande au Gabon. Sur cette base, il observe que la crise a eu comme premier effet pour le Gabon et son industrie forestière « *la chute brutale des cours de l'okoumé (principal produit d'exportation de l'industrie du bois)* » au niveau commercial. En plus, une surproduction dès 1928 avait entrainé sur le marché des stocks invendus : l'Allemagne, qui absorbait jusqu'à 70% de la production totale d'okoumé, était entre temps entrée en récession, fragilisant davantage le secteur[76]. Cette agrégation de facteurs de détérioration des termes de l'échange du bois gabonais s'est accompagnée au niveau local d'un licenciement massif des travailleurs forestiers. Ce qui signe d'une manière ou d'une autre l'étroite articulation de l'économie forestière gabonaise avec le commerce international du bois. Il en déduit qu'il y a là une manifestation pour le Gabon « *au-delà de la crise commerciale, d'une crise structurelle* ».

En effet, au regard de la crise et des problèmes de rentabilité du système de production forestière jusque là fondée sur le prélèvement des essences et leur exportation, l'archaïsme de l'industrie forestière en termes de système d'exploitation (techniques plutôt rudimentaires) aurait selon l'auteur éprouvé les compagnies concessionnaires, les obligeant à « *(...) adapter*

[76] *Idem.,* p. 148 et suivantes :
- 1930, le secteur industriel allemand est en crise alors qu'il absorbe 70% de la production gabonaise en okoumé ;
- la capacité d'absorption du marché international des bois d'okoumé avoisinait les 300.000 tonnes (l'an), alors que les seuls premiers semestres (1930) étaient marqués par une exportation de 318.286 tonnes ;
- des stocks importants de bois dont l'okoumé séjournaient sur les ports d'importation européens : 100.000 tonnes au Havre, 300.000 tonnes à Hambourg, 12.000 tonnes à Brême.

leur production avec les besoins réels du marché, tant en ce qui concerne la quantité que la qualité des bois produits. L'exploitation nécessitait une industrialisation plus poussée afin d'accroître la valeur ajoutée des bois exportés. » (p. 144). Ainsi, l'industrie du bois au Gabon se sera structurée sur la base d'un ensemble de facteurs essentiellement internationaux : l'effet combiné de la surproduction de 1928 à 1930, avec la faible absorption de l'okoumé exporté par le marché international et le contexte de la crise mondiale sur l'industrie du bois et sur l'ensemble de l'activité économique que P.-R. Ombigath qualifie de « *désastreuse* » au Gabon l'illustre parfaitement. Citant un rapport administratif de 1931, l'auteur ajoute : « *surpris par la crise de l'okoumé, en plein désarroi, ayant pour actif des stocks de bois invendables, beaucoup de chantiers (d'exploitation de bois) n'eurent pas de quoi payer les salaires, les faillites se multiplièrent et nombreux furent ceux qui fermèrent boutique et vendirent leurs exploitations aux grands exploitants qui eux résistèrent non sans mal* » (p. 152).

Cette situation devrait se solder par une concentration de l'activité d'exploitation des bois autour des capitaux dominants de grands groupes. P.-R. Ombigath cite entre autres le groupe Muizon, la Compagnie Commerciale d'Afrique Équatoriale Française (CCAEF), la SHO (bois), le groupe KONG, la Compagnie Forestière des Bois du Gabon (CFBG), la Compagnie d'Exploitation Forestières Africaines (CEFA), l'Union Coloniale Agricole et Forestière (UCAF). Il dresse un constat quasi identique à la fin des années 1930 au travers des rapports administratifs. Celui de 1938 est en effet explicite sur l'articulation structurelle de l'économie forestière gabonaise avec le commerce des bois en métropole : « *les besoins de la Métropole n'ayant point fléchi, c'est la raréfaction des achats de l'étranger qui est la seule cause de la détresse de notre production forestière* »[77]. Pour exemple, la contraction de l'industrie allemande du contreplaqué avait particulièrement pénalisé l'activité d'exploitation de la matière première au Gabon.

N. Métégué N'Nah (2006) rend compte du processus de structuration des fondements de l'économie gabonaise à partir de ce qu'il a appelé « *l'essor de l'économie coloniale* ». Il distingue deux périodes historiques fondatrices. La première, considérée comme le premier âge colonial[78], va de la seconde moitié du XIXème siècle jusqu'à la Guerre de 1914. Dans cette

[77] Rapport d'ensemble sur le Gabon en 1938 (*cf.* Centre des Archives d'Outre Mer – C.A.O.M) cité par P.-R., Ombigath, p. 166.
[78] *Cf.* : http://www.afrique-planete.com/gabon/histoire.htm

première phase, l'économie gabonaise s'est structurée autour des activités d'exploitation du caoutchouc et de l'ivoire. Alors que la recherche de ces produits était assurée par une main-d'œuvre autochtone abondante, les compagnies concessionnaires détenaient le monopole de la commercialisation. La deuxième période est celle d'après-guerre et correspond au déclin rapide des produits de la cueillette du caoutchouc et de l'ivoire.[79]

Selon N. Métégué N'Nah, c'est dans ce contexte d'après-guerre que de nouvelles activités économiques ont connu un décollage remarquable. Il cite entre autres la *caféiculture*, la *cacaoculture* dans le nord du pays (notamment dans le Woleu-Ntem) ; tandis que le reste du territoire (dans la zone du littoral estuaire ainsi qu'à l'intérieur de la colonie) était marqué par d'intenses activités d'exploitation du bois d'okoumé et des richesses minières. Soulignons à cet effet cette note d'histoire : « *après la Première Guerre mondiale, les perspectives de la forêt semblaient infinies et de nombreux colons se lancèrent dans l'aventure du bois. Beaucoup firent faillite pendant la crise économique des années 1930. L'instauration de l'impôt par tête et du travail forcé contraignit les populations à intégrer l'économie coloniale, dans des conditions pénibles …* »[80].

Au-delà de cette périodisation au fondement de l'économie coloniale, l'auteur observe que l'économie forestière était déjà remarquable depuis la fin du XIXème siècle. Il note à cet effet : « *découverte comme essence utile par les allemands en 1889 et exploité dès la fin du XIXe siècle, l'okoumé devint le principal produit d'exportation du Gabon au cours des années dix-neuf cent vingt et resta jusqu'au lendemain de l'accession de ce pays à l'indépendance. Dès le départ, il fut essentiellement exploité dans les régions côtières ou proches de la côte comme celles de l'Estuaire, du Moyen-Ogooué et de l'Ogooué-Maritime qui présentaient des facilités d'évacuation des billes. (…) l'exploitation forestière resta surtout l'affaire des grandes sociétés coloniales, tels le Consortium des Grands Réseaux Français, la Société des Bois de la Mondah, les Etablissements Rougier et Fils, les Etablissements Leroy, Lutherma, la Société des Bois du Gabon et la Compagnie Commerciale de l'AEF* » (N. Métégué N'Nah, *op. cit.,* p. 117).

[79] « *De plus de 42 tonnes au milieu du XIXème siècle, celle d'ivoire, qui était encore de 35 tonnes vers 1906, tomba à 501 kilogrammes seulement en 1934 avant de disparaître totalement des statistiques officielles ; celle de caoutchouc, dont la récolte rebuta toujours les autochtones, suivit une évolution analogue.* » (p. 117).
[80] *Cf.* : http://www.afrique-planete.com/gabon/histoire.htm

Face à la domination des sociétés concessionnaires, les exploitants gabonais relativement présents après la Première Guerre mondiale sont devenus « *très rares après 1927* » ; car, pour l'auteur, cette année marque le temps où « *le grand capital métropolitain commença à s'investir massivement dans l'exploitation forestière, réduisant les autochtones au rang de salariés* » (*idem.* p. 118).

1.2.2 L'accélération de l'industrialisation du secteur bois

La « réorganisation » politique de l'empire colonial qui devint l'Union française (1946) après la Deuxième Guerre mondiale marquait également une nouvelle phase économique dans les territoires d'Afrique centrale. Elle accompagnait en même temps le processus de décolonisation qui s'amorçait. Et le principe reposait sur l'idée que l'Union signifiait désormais, pour la France et les territoires sous domination, le partage d'un destin commun ; de ce fait, les colonies devenaient alors « *une partie vivante de la mère patrie* »[81]. En effet, un plan de développement économique fut adopté pour l'AEF la même année ; la loi envisageait d'affecter au moins la moitié des crédits alloués aux colonies à l'édification des infrastructures de communication. La tentative se soldait par un échec, mais les colonies du Gabon et du Moyen Congo en tirèrent le bénéfice de pistes carrossables moyennement fiables. Pour l'essentiel, cette disposition instituée pourrait avoir favorisé le développement d'une industrie forestière presque radicalement adossée aux besoins de reconstruction en Europe.

1.2.2.1 Le tournant des années 1940-1960 : l'émergence de l'industrie de transformation …

Les industries de transformation telles que la CFG, Leroy-Gabon, Rougier-Gabon se seraient rapidement implantées au Gabon entre 1940 et 1960 pour partie en raison de ce contexte des besoins d'après-guerre. Nombre de ces infrastructures, la CFG surtout, auraient[82] directement bénéficié d'une sorte de capitalisation du Plan Marshal au titre des investissements publics dans les territoires sous domination. Il convient de signaler également le pouvoir politique que les forestiers ont tiré des élections locales de 1947. Car, les forestiers exploitants et industriels avaient investi les listes dans l'optique de défendre leurs intérêts

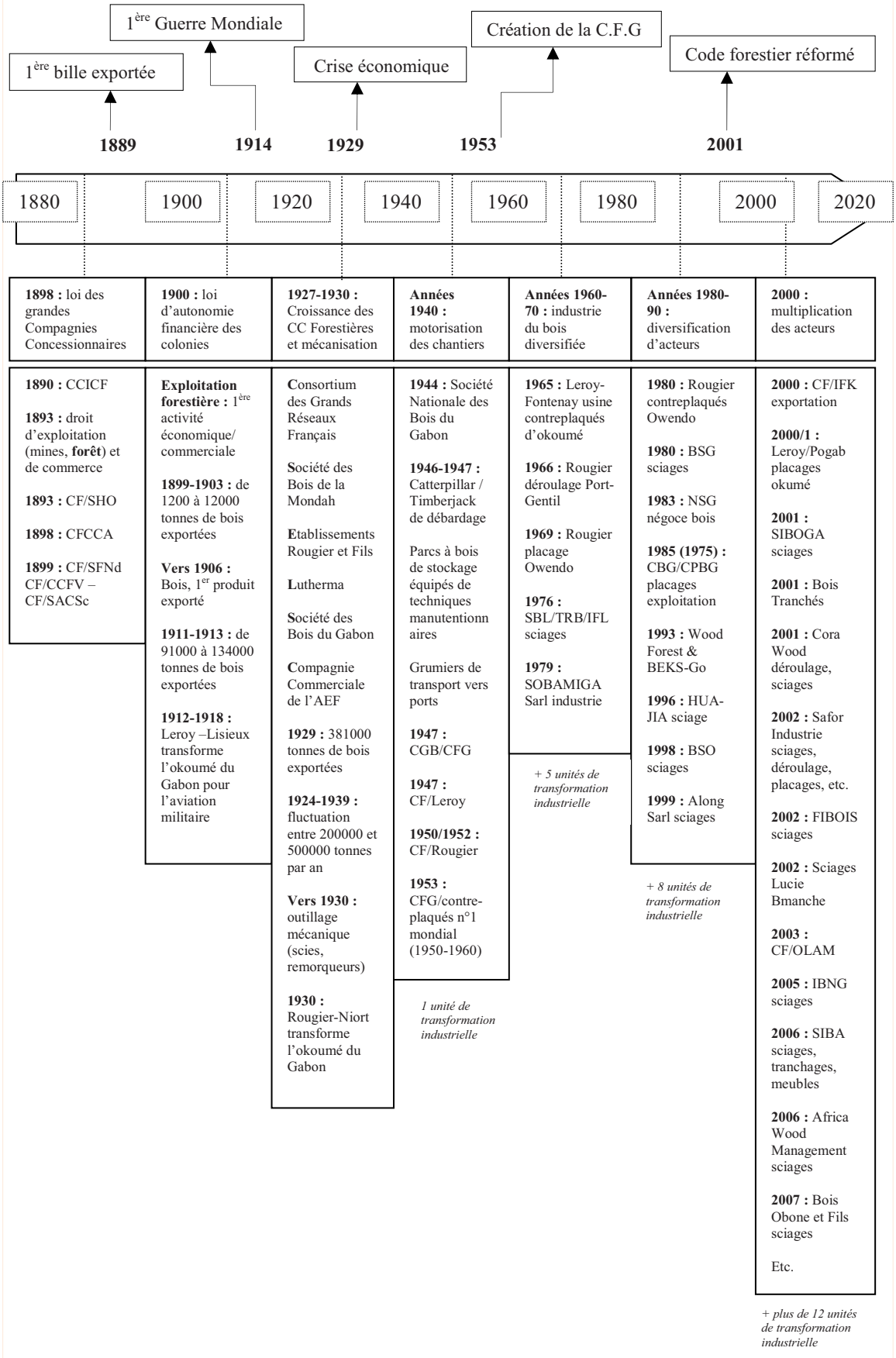
[81] Nous reprenons à notre compte l'expression de F. Cooper (2004), *Décolonisation et travail en Afrique. L'Afrique britannique et française 1935-1960*, Paris, Karthala – Sephis, Coll. Histoire des Suds, p. 167.
[82] Des données explicites manquent malheureusement à ce sujet ; il faut savoir garder prudence.

économiques[83] ; toute situation favorable à la concentration des exploitations et de développement des activités d'industries du bois. En somme, c'est dans cette période que se sont créées les grandes entreprises d'exploitation et de transformation du bois relativement des plus importantes, d'autant qu'elles sont actuellement celles qui dominent le secteur de par leur longévité et par rapport à l'ampleur de leurs activités, et ce malgré l'entrée en jeu de nouveaux acteurs internationaux à capitaux asiatiques, européens, voire africains.

De l'ensemble des données que nous avons relevé à la lecture des différentes approches historiques de l'économie gabonaise, nous pouvons penser que les activités liées à l'exploitation et de la transformation du bois ont suivi logiquement l'évolution générale des transformations économiques qui ont marqué le pays dans le temps éprouvé tour à tour par la colonisation, la reconfiguration territoriale et administrative d'après-guerre, aux crises économiques successives des années 1930 à celle des années 1970. Compte tenu du fait qu'il n'y a pas, au vu des analyses que nous venons d'évoquer, une seule histoire de l'économie gabonaise, moins encore une histoire « complète » du secteur bois, les grandes lignes chronologiques de l'industrialisation du secteur bois gabonais peuvent être schématisées comme suit :

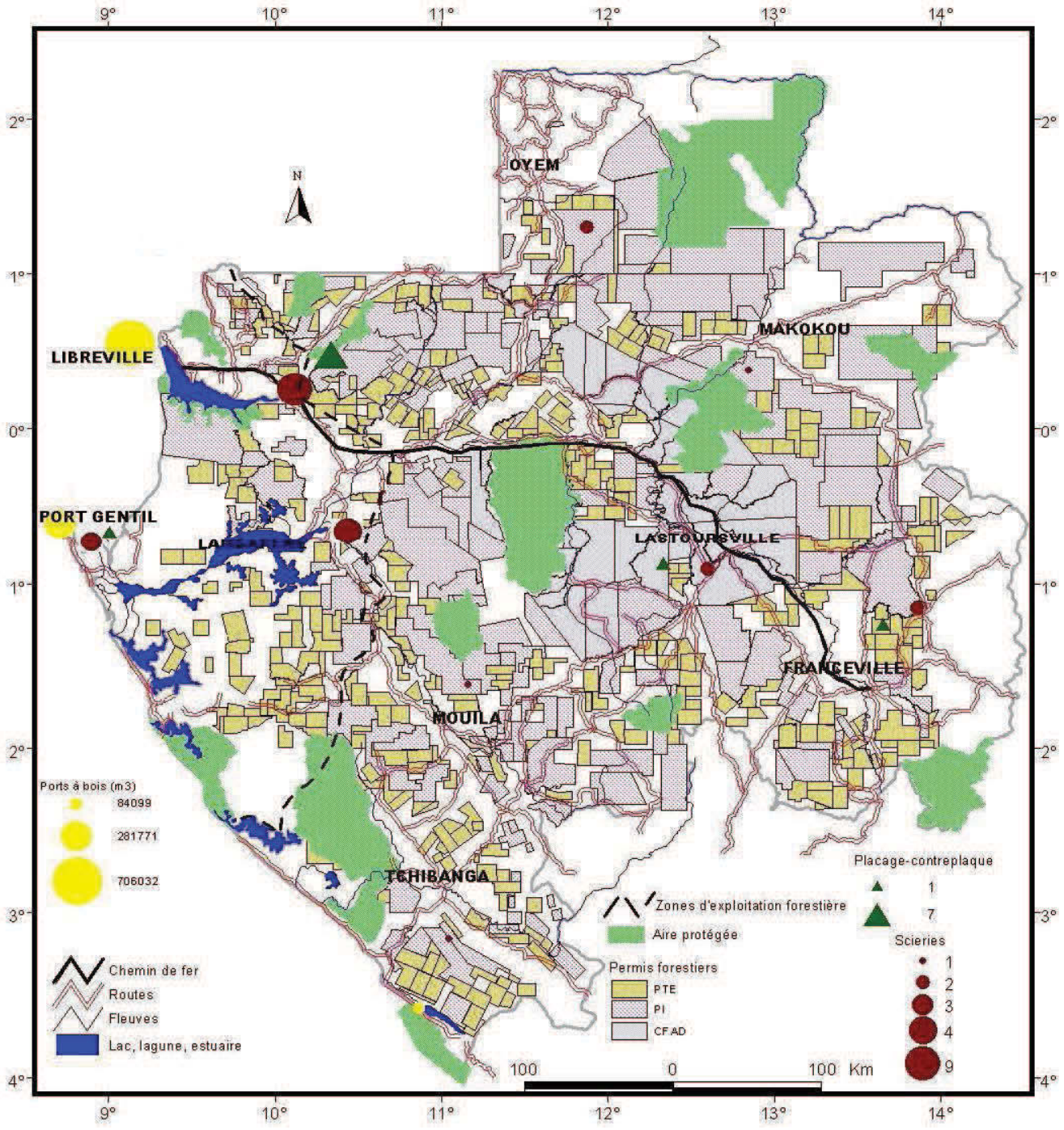
[83] Voir à ce sujet F. Bernault (1996), *Démocraties ambiguës, En Afrique centrale. Congo-Brazzaville, Gabon : 1940-1965*, Paris, Karthala.

Figure 8 : *Repères historiques de l'industrie gabonaise du bois*



Une cartographie de la situation spatiale globale de l'économie forestière à travers les concessions forestières, les permis d'exploitation et/ou industriel et les implantations d'usines de transformation complète ce repérage de l'organisation de l'économie nationale du bois.

Carte 1 : *Configuration spatiale des concessions forestières et des industries du bois en 2005*



Source : M., EDOU (2005), « *Organisation spatiale de l'économie forestière au Gabon* p. 86.

En ce qui concerne le segment de l'industrie de transformation, il faut noter ici que pour chaque catégorie représentée dans le présent schéma historique de l'industrie gabonaise du bois, la recension ne tient compte que des unités dominantes ou les plus citées dans les sources utilisées sans objectif d'exhaustivité. Pour autant, les statistiques du secteur, notamment en ce qui concerne la transformation, rendent compte depuis le milieu des années 1990 d'une transformation du paysage industriel du bois du point de vue du nombre des acteurs.

En effet, le Centre du commerce international et l'Agence intergouvernementale de la francophonie rapportent qu'en 2005, plus de 50 ans après la première expérience de production industrielle de bois d'œuvre au Gabon, l'industrie locale a atteint un taux de transformation d'environ 20% du volume annuel total des grumes produites par la forêt gabonaise, contre un peu moins de 10% au milieu des années 1980. Même si le rapport situe son essor véritable dans les années 1970[84], la qualifiant d'embryonnaire, l'industrie du bois est structurée autour de deux activités dominantes : le déroulage et le sciage, auxquels il convient d'ajouter les activités de tranchage et de menuiserie et ébénisterie. Globalement, l'industrie de transformation du bois compte en 2005 environ :

- 40 unités de sciage ;
- 8 unités de déroulage ;
- 3 fabriques de contreplaqué ;
- 1 unité de tranchage ;
- une pluralité d'établissements de menuiserie et d'ébénisterie (grands ou petits, artisanaux ou industriels).

G. Buttoud (2005) observe également que les structures de transformation du bois ont localement remarquablement évolué entre 2000 et 2004.

Tableau 2 : *Évolution des unités de transformation entre 2000 et 2004*

Types d'industries	**99/00**	**2002**	**2003**	**2004**
Sciage	34	42	38	45
Placages tranchés	1	1	2	2
Placages déroulés	7	13	13	10
Contreplaqués	10	4	3	4
Total	**52**	**60**	**56**	**61**

Source : DDICB, 2005

[84] La dynamique de la Compagnie Forestière du Gabon (CFG) dans les années 1970 serait le contre choc de la crise liée au pétrole durant cette décennie. La transformation du bois, pas plus que l'ensemble de la filière, aura donc servi de balance au problème de la dépendance budgétaire aux recettes pétrolières.

À noter qu'en début 2005, sur 61 unités enregistrées l'année d'avant, seules 49 étaient actives parmi lesquelles 37 scieries et 6 usines de placages déroulés. Toutefois, nous pouvons observer que la multiplication des acteurs de la transformation a favorisé une augmentation sensible des capacités productives en produits sciés, déroulés et plaqués depuis le milieu des années 1990. Les chiffres disponibles sur deux segments de la production permettent de voir que le sciage est en passe de devenir, depuis plus de dix ans, l'activité industrielle du bois la plus importante au Gabon. Car, à son inverse, le segment lié à la production de contreplaqué reste marqué par une fluctuation proche de la stagnation :

- en ce qui concerne le segment des industries de sciage, il y a une nette progression de l'activité depuis 1998. Entre 1995 et 1998, la production des sciages est passée de 0,3 à 16,9 (en milliers de m³). Et de 17,9 milliers de m³ en 1999, elle a atteint 34,1 milliers de m³ en 2003.
- la production de contreplaqué a quant à elle oscillé, régressant de 39,1 en 1995 à 33,5 en 1999. De même qu'entre 1999 et 2003, elle est partie de 59,3 à 30,8.

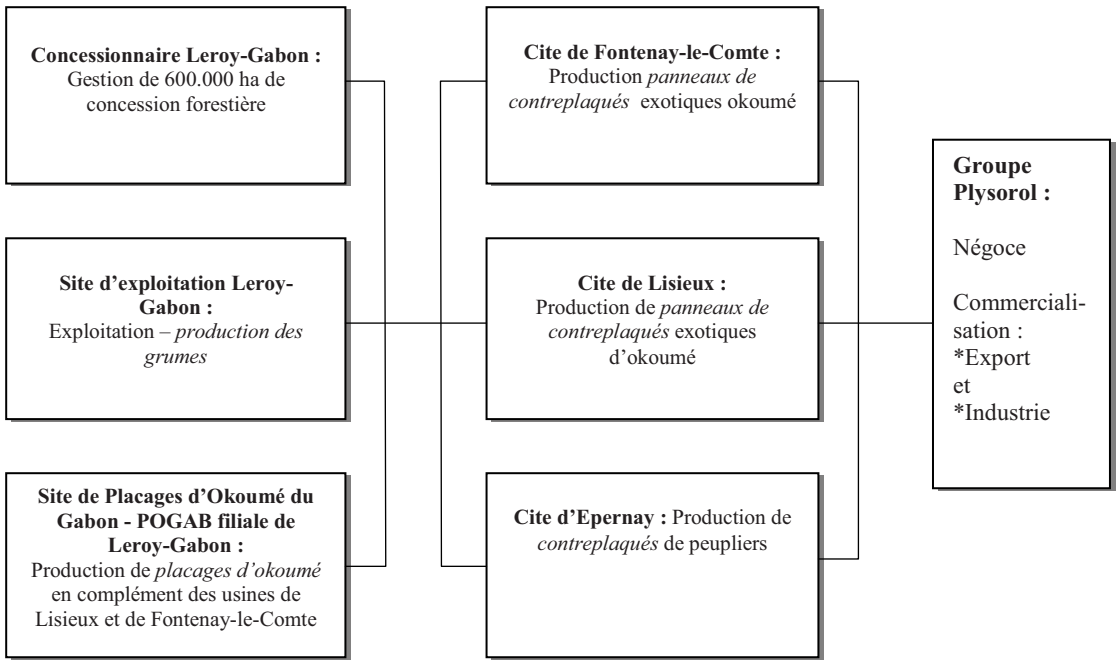
La première explication est que le segment des fabriques de contreplaqué n'a pas connu le même mouvement d'investissements nouveaux comme le sciage. Deuxième raison, alors que dans le même temps, les unités existantes connaissent déjà pour certaines un essoufflement technique au regard de l'obsolescence de l'outil de production. C'est le cas de la CFG devenue Cora Wood, dont l'usine avait jusqu'alors constitué le moteur de la production nationale des bois d'œuvre, notamment de contreplaqué. Mais au final, les bois d'œuvre (sciages, placages, tranchés, contreplaqués, etc.) constituent en moyenne près de 35% des exportations totales annuelles des bois en 2005.

Les contextes historiques dans lesquels s'est déployé le processus d'industrialisation de la filière bois gabonaise ont de fait contribué à l'intégration verticale des segments de production gabonais au système plutôt global de la production mondiale des bois d'œuvre. Et quelques exemples types suffisent plus ou moins à le montrer.

C'est le cas de Leroy-Gabon, initialement filiale du Groupe portugais SANAE devenu tour à tour Groupe Isoroy et Groupe Plysorol. La filiale gabonaise est créée en 1947 ; elle est restée exclusivement dans l'exploitation du bois jusqu'en 2000. Le Groupe est présent sur l'ensemble du marché international des bois ; il intervient de la production à la commercialisation : la production concerne l'exploitation des grumes sur une concession forestière (600.000 ha en tout), où la filiale gabonaise devait jouer le rôle de fournisseur de

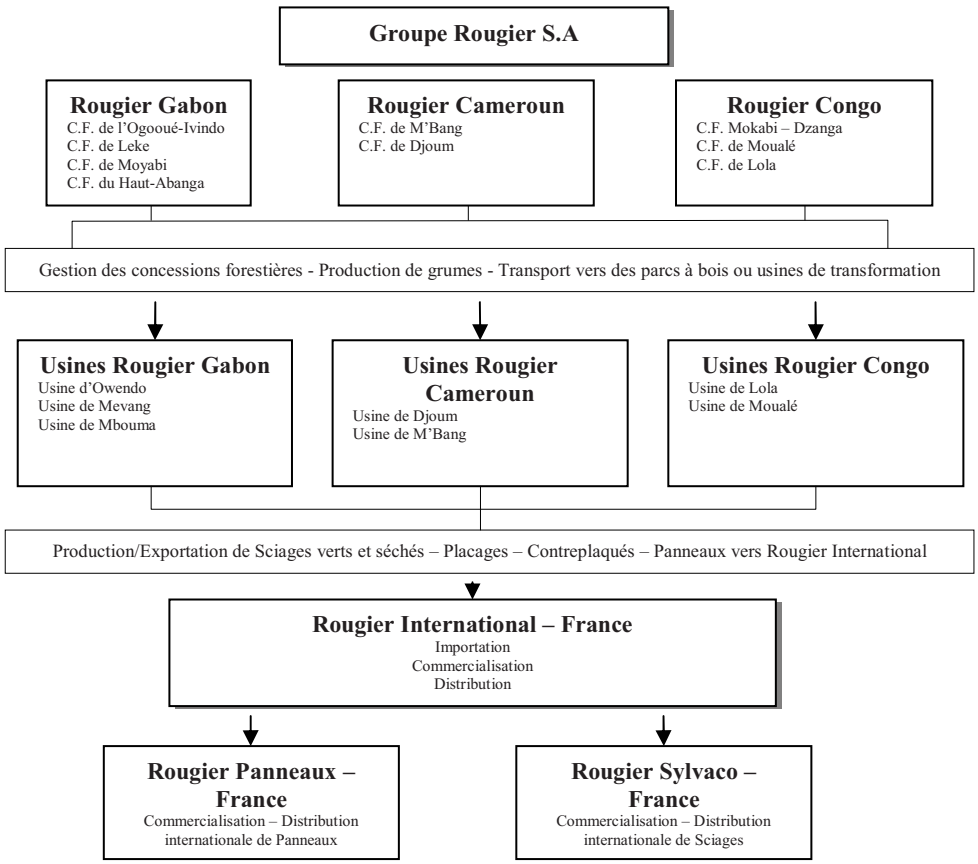
matière première en okoumé, principale essence permettant de produire du contreplaqué ; il s'agit aussi de la production de produits finis ou semi-finis, notamment des panneaux et des contreplaqués. Du point de vue de la production des panneaux, le groupe dispose de trois unités en France : Lisieux, Fontenay-le-Comte, Epernay produisant des panneaux de gamme variée ; contre une usine de déroulage (POGAB) dont la production depuis l'an 2000 (le code forestier local y est largement déterminant) est totalement exportée vers ses sites de production en France.

Figure 9 : *Essai de schématisation de la chaîne de production niveau macro-structure*



Le second exemple est celui de Rougier-Gabon, filiale du groupe Rougier S.A. C'est dans les années 1950 et 1952 que le Groupe Rougier s'implante au Gabon par la filiale gabonaise Rougier-Gabon. Jusqu'en 1965, elle ne fait qu'exploiter la matière première destinée à l'exportation. En 1966, la première usine de déroulage d'okoumé est inaugurée. En 1969, le groupe inaugure, toujours au Gabon, une usine de placage à Port-Gentil. Environ dix ans plus tard, le groupe rachète au Gabon une usine de production de placage à Owendo. Enfin, en 1983, l'usine des placages d'Owendo se spécialise dans la production du contreplaqué, spécialisation qui deviendra exclusive dès 1994.

Figure 10 : *Essai de schématisation de l'organisation productive à Rougier S.A.*



Plusieurs autres entreprises implantées au Gabon pourraient être citées en exemples. C'est le cas notamment de la Société de la Haute Monda (SHM), la Société des Bois de Lastourville (SBL), la Compagnie des Bois du Gabon (CBG), ou de la Compagnie Équatoriale des Bois (CEB) filiale du groupe franco-suisse Thanry Gabon Industrie (TGI). Toutes ces entreprises illustrent l'intégration verticale de l'industrie gabonaise du bois au sein d'un processus de production plutôt structuré à un niveau mondial. Ce processus de production segmenté participe d'une certaine division du travail industriel du bois au gré des localisations des segments de production, en partant du contrôle de la matière première à travers les concessions forestières (ou des permis forestiers), jusqu'à la commercialisation de bois d'œuvre de consommation finale ou intermédiaire.

1.2.2.2 … dans une intégration verticale à l'industrie française du bois

L'économie gabonaise est à l'image de ce que nous venons de dire des économies subsahariennes à l'égard du système mondial de production industrielle. Elle est caractérisée par une très forte dépendance au commerce international du fait que de façon générale, le tissu productif dominant, l'industrie extractive ou d'exploitation notamment, est constituée d'un ensemble de filiales de groupes internationaux. C'est une économie dominée par des activités relevant du secteur primaire. H.-A. Barro Chambrier (1990) constate à cet effet une « *spécialisation quasi exclusive de l'économie dans des industries extractives tournées vers l'extérieur (...),* le corollaire est que *tout produit perdant son élan étant alors relayé par une autre [ressource naturelle]* » (p. 25). Et lorsque nous observons quelques activités portant sur le secteur secondaire comme l'industrie de transformation du bois, nous notons que la production locale au Gabon est particulièrement intégrée de façon verticale aux processus industriels français du bois d'une part, et du reste du monde (Europe et Asie) de l'autre. Nous venons de le voir sur nos deux exemples types, Leroy-Gabon et Rougier-Gabon auxquels nous pouvons ajouter les cas de la CEB-Thanry et de Cora Wood (ancienne CFG).

Dans le cadre du processus (historique) d'industrialisation du secteur bois, C. Bouet (1980) note à propos du Gabon que « *la première bille d'okoumé remorquée jusqu'à la plage de Glass par les Fang, par ordre du gouverneur français de CHAVANNES et embarquée par la Société Woermann à destination de Hambourg en juillet 1889, sera suivie d'une multitude d'autres et à un rythme de plus en plus accéléré, une fois analysées par les bureaux d'études allemands (...) les qualités techniques de ce bois.* » (p. 270).

Le début de l'exportation de cette essence particulière semble aller de pair avec l'intensification de l'exploitation forestière, et c'est aussi l'avènement de l'industrie du bois au Gabon. Même s'il est difficile de trouver des données quantitatives sur l'intensité du travail du bois pendant la décennie qui suit les toutes premières exportations, il apparaît au début du XXème siècle que l'activité forestière s'est sensiblement intensifiée allant jusqu'à mobiliser une main-d'œuvre sans précédent (nous y reviendrons pour parler des aspects humains en termes de main-d'œuvre mobilisée par l'activité). R. Pourtier (1989) souligne à cet effet que l'accroissement de la demande de bois (dans les usines françaises) a engendré un accroissement des exportations passant de 5.000 à 135.000 tonnes entre 1900 et 1913. Dans le même temps, le nombre d'acteurs dans ce segment de l'économie devenait important avec 25 exploitants régulièrement déclarés en 1913 (p. 153).

En règle générale, la production forestière annuelle en volume de grumes depuis les années 1920 jusqu'à la fin des années 1930 s'est toujours « stabilisée » au-dessus des 200000 tonnes, avec les sommets de près de 500000 tonnes notamment en 1937[85]. R. Pourtier fait justement remarquer que l'année 1924 a été l'année d'« *une véritable ruée sur la forêt* » (p. 155)[86] comme le montre le nombre de permis et de chantiers d'exploitation forestière opérationnels cette même année.

En effet, selon R. Pourtier (*op. cit.*, p. 155), la situation des permis attribués et les chantiers en production en 1924 donnaient des statistiques de :

- 230 chantiers sur 91.163 ha ;
- 233 permis de coupe pour 497.500 ha ;
- 4 concessions temporaires avec 30.254 ha.

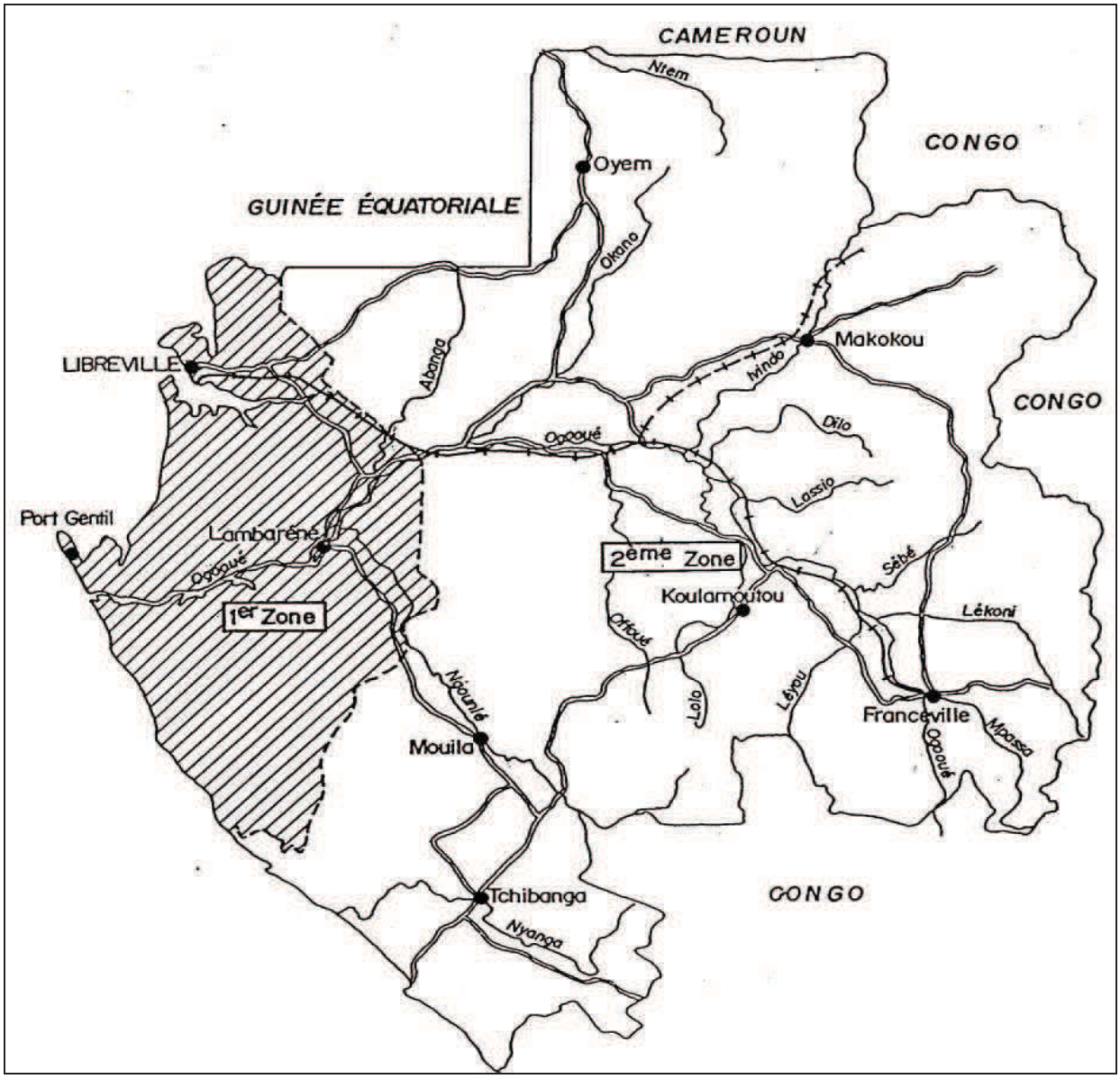
Cependant, nous pouvons voir que c'est depuis les années 1890 que l'exploitation forestière prend son essor par l'intervention de capitaux français dans les sociétés concessionnaires comme *Daumas & Beraud* en 1893, la *Compagnie Coloniale* en 1899, et bien d'autres. Aussi, après les crises économique des années 1930 et politique des années 1940, l'exploitation forestière s'est-elle développée dans un contexte de regroupement des exploitants en groupe d'intérêt – l'Office des Bois de l'Afrique Equatoriale (OBAE) en est l'émanation - pour en contrôler la valeur et les stocks sur le marché international, à l'exception des sociétés qui disposaient en occident des structures de transformation. Ces dernières fonctionnaient déjà de sorte que les concessionnaires présents au Gabon fournissaient et contrôlaient la matière première nécessaire aux industries de métropole. Ils étaient donc leur propre client. Ce fut le cas du *Consortium Forestier et Maritime*, filiale de la *SNCF* (J. Bouquerel, 1970). En effet, selon J. Bouquerel « *dès 1893, la SHO, maison bordelaise Daumas & Beraud, reçoit en monopole un vaste domaine dans le Haut-Ogooué. En 1899, à la Compagnie Coloniale est attribué tout le territoire allant depuis le confluent de la Ngounié jusqu'aux lacs Onangué et Oguemoué. En amont du confluent de la Ngounié, la rive gauche de l'Ogooué passe aux mains de la « Société des Factoreries de Ndjolé ». Au sud du delta de l'Ogooué, des milliers d'hectares sont attribués à la « Compagnie Coloniale du*

[85] Voir à ce sujet P.-R., Ombigath, (2006), p. 150. Son approche statistique s'appuie sur l'« *Annuaire statistique de l'AEF* », vol. 1, 1936 – 1950 ; des « *Rapports d'ensemble sur la situation économique du Gabon, de 1903 à 1951* », Centre des Archives d'Outre-Mer (CAOM) d'Aix-en-Provence, 4(1) D 9 – 4(1) D59 ; des « *Bulletins économiques de l'AEF* », de 1926 – 1937.

[86] Il reprend ici un rapport sur la colonie cette année là. *Cf.* Rapport annuel 1924. Aix 4(1) D 28.

Fernan Vaz » et à la « Société Agricole et Commerciale de Setté-Cama ». (...) La fin des privilèges (de type monopolistique) des sociétés concessionnaires (...) coïncida avec l'essor de l'exploitation forestière. Les produits de cueillette perdirent de ce fait une grande partie de leur intérêt et le portage dut abandonner aux chantiers des effectifs (de main-d'œuvre) *recrutés par les traitants* » (pp. 51 – 52). La cartographie de l'espace ouvert à l'exploitation, y compris la deuxième zone mise en place (depuis 1932) donne une idée de l'ampleur industrielle de l'activité.

Carte 2 : *Situation de l'espace d'exploitation forestière dès 1932*



Source : Rapport de la Mission de Diagnostic, de la Gestion Durable des Forêts en vue d'atteindre l'Objectif 2000 de l'OIBT en appui au Gouvernement de la République Gabonaise (Janvier-Juin 2005), par G. Buttoud (coord.), p. 22.
Remarque : la seconde zone correspond à l'ensemble du territoire continental, partie non quadrillée sur la carte.

La première zone d'exploitation résumerait[87] l'espace des exploitations forestières jusqu'en 1956, année durant laquelle la deuxième zone a été ouverte aux exploitants suite à l'épuisement de la ressource sur la première. Selon P.-R. Ombigath, en 1930, la superficie totale des permis de coupe attribués aux exploitants était estimée à 1.008.690 ha. Dans le même temps, la production tirée des différentes exploitations pouvait atteindre 323.200 tonnes (voire même plus selon les sources) en volume annuel (*op. cit.,* p. 151). La réalité apparait souvent sous-évaluée. Car on note que pour le compte de cette même année de 1930, la superficie forestière totale concédée aux exploitants concernait 1.532.542 ha, soit :

- 55 permis de coupe industrielle (699.042 ha) ;
- 130 permis de 2.500 ha (325.000 ha) ;
- 21 chantiers indigènes (10.500 ha) ;
- alors que la Compagnie d'Exploitation Africaine (CEFA) exploitait 160.000 ha d'espace d'exploitation ;
- le Consortium quant à lui en possédait 188.000 ha ;
- et la Compagnie Quillard en détenait 150.000 ha.

En ce qui concerne la production de la matière première, les exportations du bois ont atteint jusqu'à 400.000 tonnes pour la seule essence de l'okoumé. Ainsi, « *les années d'euphorie précédant la crise de 1930 (...) suscitèrent bien des vocations forestières : nombre de colons qui avaient d'abord tenté leur chance dans l'agriculture se reconvertirent dans l'exploitation du bois. Tel fut le cas de la Compagnie commerciale de l'Afrique équatoriale (CCAEF) anciens Etablissements Brandon, qui abandonna la culture infructueuse du cocotier pour la coupe de l'okoumé. Mais la prospérité du Gabon attira aussi des industriels de la métropole désireux d'assurer l'approvisionnement direct de leurs usines : par exemple, la Compagnie nantaise des bois déroulés et contreplaqués "Océan" »* (R. Pourtier, *op. cit.,* p. 158).

À la fin des années des années 1930, et dans un contexte de crise économique européenne avec impact notable sur le secteur durant la période, ce sont quelques Établissements français qui ont marqué leur domination sur le secteur, que ce soit en matière

[87] Elle a probablement concerné une superficie plus importante que celle qui est représentée sur cette carte. Les zones énumérées par J. Bouquerel n'y figurent pas pour la plupart, surtout toutes celles qui sont situées dans l'arrière pays.

de superficie d'exploitation attribuée, ou en termes de volume de production obtenue. L'estimation de 1939 donne les chiffres suivants[88] :

- la Compagnie d'Exploitation Forestières Africaines (CEFA, 3 sociétés) avec 138.994 ha, pour une production de 29.936 tonnes annuelles ;
- la Compagnie Commerciale de l'AEF (CCAEF, 5 sociétés) avec 131.350 ha, pour une production de 39.988 tonnes annuelles ;
- le Groupe KONG exploitant 88.831 ha (4 sociétés), pour une production de 20.295 tonnes annuelles ;
- la Compagnie Forestière des Bois du Gabon (CFBG, 3 sociétés) exploitant 87.902 ha, avec 18.400 tonnes de production annuelle ;
- l'Union Coloniale Agricole et Forestière (UCAF, 8 sociétés), avec 62.402 ha et une production de 18.000 tonnes annuelles ;
- la Société du Haut-Ogooué (SHO, 2 sociétés) détenant 67.088 ha, pour une production de 9.460 tonnes annuelles ;
- en fin la Reyssi (avec 2 entreprises) exploitait 30.000 ha.

Au sortir des années 1930, ce sont ces sept groupes qui contrôlaient près de 2/3 de la superficie exploitée, soit 661.000 ha sur 1.050.000 ha concédés aux exploitants. Et selon N. Métégué N'Nah (*op. cit.*), durant la Seconde Guerre mondiale, l'exploitation de l'oukoumé s'est intensifiée. Au cours de cette période l'activité s'est davantage mécanisée dans l'ensemble. Cette tendance s'est affirmée au sortir de la guerre. L'auteur écrit qu'« *après la guerre, s'implantèrent aussi quelques unités de transformation de matières premières locales, à savoir de petites huileries – notamment dans la Ngounié – ainsi que quelques scieries, menuiseries et usines de déroulage de contreplaqués dans la région de l'Estuaire et, surtout, à Port-Gentil, qui s'affirma de plus en plus comme la principale ville économique du pays. Au total,* poursuit-il, *au lendemain du second conflit mondial, l'économie du Gabon resta essentiellement fondée sur l'exploitation et l'exportation d'un certain nombre de matières premières parmi lesquelles le bois tenait une place prépondérante* » (pp. 138 – 139).

Avec l'entrée en jeu des multinationales, le passage des comptoirs commerciaux aux concessions marque donc l'ère de la grande industrie forestière qui selon J. Bouquerel « *associe à la petite exploitation familiale (sous forme de fermage, ou en sous-traitance avec*

[88] Ces statistiques sont tirées de l'analyse de P.-R. Ombigath, *op. cit.*, p. 158.

des exploitants plus importants) les grandes entreprises de type moderne, fortement mécanisées et pour la plupart d'origine étrangère. » (*op. cit*. pp. 59 – 60). Ce qui signe d'emblée le début du processus d'intégration structurelle de l'économie forestière (exploitation comme transformation) gabonaise à l'industrie française du bois. J. Bouquerel conclut au regard de la situation observée jusque dans les années 1960 que le secteur moderne de l'économie gabonaise « *demeure étranger dans toute l'acception du terme* ». Pour l'auteur il s'agit des activités productives ne faisant pas partie de la production rurale du fait de la provenance des capitaux investis ; Car, comme « *pour tous les autres pays d'Afrique, son existence dépend des relations avec les pays industrialisés d'outre-mer* » (p. 58). Dans les faits, elle observe que jusqu'au début des années 1970, l'industrie forestière est en effet fondée sur l'investissement privé, quoique la tendance dans la première décennie d'indépendance fut à la création d'entreprises nationales à capitaux publics. Les coupes familiales étant éprouvées par l'absence d'équipements d'exploitation appropriés, les nationaux seuls autorisés à procéder aux coupes familiales devaient se résoudre au fermage avec les grandes entreprises exerçant encore, pour certaines d'entre elles, en tant que concessionnaires.

Sous l'angle de la position des entreprises productrices de bois au Gabon sur le marché international, on peut faire un premier constat de cette intégration verticale de l'industrie gabonaise du bois à l'industrie mondiale des bois à travers les structures d'exploitation. La description du dispositif de commercialisation du bois au Gabon dès la fin de la seconde guerre mondiale illustre une position de producteur de matières premières : à la lecture de J. Bouquerel, nous notons que l'OBAE qui se constitue en 1944 à l'initiative et pour les intérêts des exploitants forestiers jouissait d'un monopole de commercialisation de l'okoumé et de l'ozigo, les deux essences les plus demandées sur le marché international en ce qui concerne la production gabonaise.

L'OBAE devait fixer le prix du bois et assurer le négoce du bois qu'il achetait aux exploitants sur le marché international.[89] Or, les exploitants dont il est question sont ceux là même qui ont regroupé leurs intérêts en office, signe qu'il s'agit de stratégies de positionnement dans l'ensemble de la chaîne de production des valeurs ajoutées du bois à

[89] Contrairement à J. Bouquerel, nous pensons que les exploitants des coupes familiales doivent être comptabilisés parmi les fournisseurs de grumes, étant entendu que ces derniers pour le plus grand nombre fonctionnent en fermage avec les mêmes grands exploitants de l'OBAE.

l'échelle internationale. Les stratégies portent sur l'accès et le contrôle des ressources en matières premières par rapport à la « demande » du marché. Quelques dérogations étaient remarquables avec des exploitants ayant des structures de transformation implantées en occident, ou, pour un petit nombre, leurs propres équipements de transport et de commercialisation dans le monde.

Un second constat peut être également fait à partir de la situation des structures de transformation du bois implantées au Gabon. L'analyse de J. Bouquerel permet d'observer le fait que l'industrie gabonaise de transformation du bois est née avec la production des placages et du contre-plaqué. Pour notre part, il s'agit en fait de la mise sur pied de la Société de Gestion de la Compagnie Française du Gabon (SGCFG) qui est en quelque sorte l'émanation, en 1947, du contexte de la reconstruction française au sortir de la guerre. Elle deviendra plus tard la Compagnie Forestière du Gabon (CFG). Au moment de son étude, J. Bouquerel note que son usine « *est des plus importantes fabriques de contre-plaqué. (...), elle couvre 600 ha et emploie près de 1500 personnes (dont 1429 Africains*[90]*)* » (p. 115).

Cette conjoncture[91] a déterminé l'accélération de l'industrie gabonaise de transformation du bois qui, jusqu'à la fin des années 1960, est la première d'Afrique francophone à produire du contreplaqué. Sur une production brute de 750 000 à 800 000 tonnes en moyenne par an, les usines locales de déroulage, placage et sciage pouvaient consommer jusqu'à 15% de la production en okoumé.[92] Cependant, le marché local de consommation ne peut absorber une telle production malgré l'activité du BTP dans la même période.

1.2.2.3 Bref état des lieux de l'industrie gabonaise du bois depuis 1960

Le véritable changement intervenu dans le secteur de l'industrie du bois au Gabon est la création (début des années 1960) de la CFG entreprise publique d'exploitation forestière et de production de contreplaqué : elle est devenue tour à tour Cotrab-CFG le temps d'une transition avant privatisation, avant d'être rachetée par Cora Wood, actuel exploitant des facteurs de production hérités de la CFG. Parallèlement, le gouvernement avait entrepris

[90] Au sens des travailleurs non-européens de l'entreprise.
[91] Ce qui ne change rien des profonds déterminants structurels liés à la domination des capitaux de concessionnaires, filiales de groupes français.
[92] Nous nous appuyions sur les données collectées par J. Bouquerel, *cf.* p. 79 et suivantes.

d'encourager la transformation locale du bois (objectif poursuivi, 75% de la production totale des grumes) en octroyant des permis industriels d'exploitation forestière. Une structure totalement dédiée à la régulation des exportations de la matière première fut mise en place par l'État avec mission d'organiser les flux d'essences les plus demandées sur le marché (donc productrices de devises pour les recettes publiques) : il s'agit de la Société Nationale des Bois du Gabon (SNBG) à qui le gouvernement confie le monopole de commercialisation de l'okoumé et de l'ozigo non transformés.

Le paysage structurel de l'industrie de transformation du bois n'a pas changé pour autant. Si la restructuration (fin années 1980 – début années 1990) coûte à la CFG (devenue Cotrab-CFG) la place de leader de la production locale des bois ouvrés, le groupe Rougier renforce par ailleurs sa position quand à la production du contreplaqué et des placages. Malgré cela, en général tout le secteur s'est révélé, une fois encore, sensible aux contextes économiques dans les pays importateurs ayant des industries de transformation. La première moitié des années 1970 correspondrait à une phase pendant laquelle le secteur du bois au Gabon a connu nombre de difficultés comme la baisse de la demande des pays importateurs de matière première, la concurrence de nouveaux centres d'approvisionnement de l'Asie du sud-est ; à cela on peut ajouter les conjonctures internes essentiellement marquées par la concurrence locale du secteur pétrolier avec des rémunérations nettement plus élevées que les salaires dans l'activité du bois, etc.

Toutefois, malgré la place toujours plus importante de l'activité pétrolière la classant comme premier contributeur de l'économie nationale au produit intérieur brut (PIB), A.-H. Barro Chambrier (1990, *op. cit.*) note que l'industrie gabonaise du bois reste le second moteur industriel du pays en nombre d'entreprises. Soulignons à cet effet que pour le compte de l'année 1991, 27 unités d'exploitation forestières et d'industrie étaient régulièrement déclarées au registre de la Direction générale des études économiques et statistiques (DGEES). Ces unités, en ce qui concerne l'industrie de transformation, regroupent principalement les activités de sciage de grumes, le déroulage d'okoumé, la production de placages, le tranchage d'essences diverses et la fabrication de contreplaqué.

Exerçant parfois dans l'ensemble de ces activités, les entreprises qui occupent une position dominante dans le secteur sont notamment la CFG (ou Cotrab-CFG), Rougier-Océan (Rougier-Gabon), la CEB-Thanry et la SHM (Leroy-Gabon)[93]. Le fait est que jusqu'au milieu des années 1990, la production industrielle des bois ouvrés destinée à l'exportation ne concernait quasi exclusivement que la fabrication de contreplaqué. Cela suppose que la production en sciage portait beaucoup plus sur la consommation locale[94] (BTP et autres usages). Conséquence, dans cette période ce sont trois entreprises qui se partageaient la production totale de contreplaqué avec 70% pour la CFG, 15% pour Rougier-Océan (Rougier-Gabon), et 15% pour la SHM (Leroy-Gabon) souligne A.-H. Barro Chambrier.

Selon le bilan de la Coordination du Système des Nations Unies (2001), la dynamique de l'économie gabonaise, quoi que *modérée*, était basée sur les activités de l'agriculture et de l'exploitation forestière entre 1960 et 1972. Quelques années avant, notamment de 1960 à 1965, « *elles représentent respectivement 14,8% et 12,3% du PIB, comparativement aux industries extractives dont la contribution est de 15,5%* ». Par la suite ces deux pôles de ressources ont connu une baisse longue débouchant sur une chute durable de leur proportion dans la richesse nationale. Ainsi, « *entre 1965 et 1972, la part de l'agriculture tombe à 8% et celle de l'exploitation forestière à 7,8%.* Alors qu'*en 1999* poursuit le rapport*, leurs poids relatifs dans le PIB sont respectivement de 4,9% et 2,6%. La diminution ainsi observée de leurs parts dans l'économie gabonaise s'explique par la baisse tendancielle des activités agricoles et forestières sur cette période. La cause immédiate tient au faible niveau des prix à la production lié à la conjoncture internationale et à l'insuffisance des structures commerciales. Le désintéressement vis-à-vis de ce secteur provoque un déplacement des acteurs économiques vers d'autres activités plus porteuses …* » (p.2).

Le bilan du Système des Nations Unies relève qu'en 1973, l'économie nationale témoignait d'une transformation structurelle dont le premier marqueur était le pétrole qui supplanta de fait et jusqu'à nos jours l'exploitation forestière, l'agriculture et les autres activités d'extraction minières : en 1974, le pétrole représentait 46% du PIB contre 36,8% en

[93] Nous nous appuyons particulièrement sur deux analyses qui se rejoignent sur ce constat : A.-H. Barro Chambrier, (1990), *op. cit.*, p. 33 et suivantes ; et J.-C. Carret, (1995), *La substitution ressource-capital dans la filière bois gabonaise : un dysfonctionnement des instruments de contrôle ?* Rapport pour la Banque mondiale, CERNA, Centre d'économie industrielle – École Nationale Supérieure des Mines de Paris, voir http://www.cerna.ensmp.fr

[94] C'est un argument que nous prenons avec beaucoup de réserve vue la taille du marché qui compte à peine plus de 1.500.000 consommateurs, expatriés compris, au recensement de 1993.

1999. En revanche, de 1974 à 1999, « *l'exploitation forestière et l'extraction minière gardent quasiment le même poids dans le PIB : 1,7% contre 4,8% et 2,6 % contre 2%. La part relative de l'agriculture représente 4% du PIB en 1974 contre 4,9% en 1999* » (p. 4).

La rareté des statistiques spécifiques au secteur du bois sur la période ne suffit pas pour autant pour conclure à un étiolement radical des activités forestières. Entre 1960 et 1984, 28 millions de m³ de bois d'okoumé ont été exportés (Pourtier, 1989), soit une capacité moyenne d'exportation annuelle de plus de 1.166.000 m³ pour cette seule essence. Nous pouvons penser que les exportations de l'ensemble des essences (bois divers compris) pouvaient sensiblement atteindre les 2 millions de m³ chaque année. L'évolution de la production des grumes entre 1990 et 1997 montre la constance de secteur en matières de capacités de production même si quelques moments de baisse sont perceptibles (1991).

Tableau 3 : *Évolution de la production en grumes en milliers de m³ (1990 – 1997)*

Produits	**1990**	**1991**	**1992**	**1993**	**1994**	**1995**	**1996**	**1997**
Okoumé/Ozigo	1197,2	895,2	1113,1	1459,1	1666,7	1671,9	1903	1993
Bois divers	440,0	430,0	400	400	460,1	558,1	506	782
Total	1637,2	1325,2	1513,1	1859,1	2123,0	2230,0	2409	2775

Source : Tableau de bord de l'économie forestière du Gabon, 2000, p. 13.

Ce tableau montre une progression continue des capacités de production avec des pics de 1993 à 1997. Nous notons par railleurs des moments de ralentissement, notamment de 1990 à 1992. Le rapport souligne également que les deux essences principales (okoumé et ozigo) ont représenté 70 % de la production forestière durant cette période. Du point de vue des exportations, le marché asiatique s'est constitué comme première destination des exportations forestières depuis 1992 ; il représentait déjà 62% des exportations forestières gabonaises en 1997.

Cette tendance à la progression de la production forestière manifeste jusqu'en 1997 a par ailleurs affronté le décrochage des exportations de grumes d'une manière continue entre 1998 et 2004 du fait de l'importance des stocks dans les ports d'Asie (de Chine notamment) :

- 2.721.517 m³ en 1997 ;
- 2.567.538 m³ en 2000 ;
- 2.301.753 m³ en 2001 ;
- 1 929 774 m³ en 2002 ;
- 1.719.358 m³ en 2003 ;
- 1.518.768 m³ en 2004.

Source : G. Buttoud, et *al*. (*op. cit.*, p. 23).

Comparativement à la progression observée dans la production forestière, le rapport montre également que le segment de l'industrie de transformation n'a pas connu la même évolution. Il en ressort que les performances de la transformation locale au regard de la production forestière totale chaque année sont allées décroissantes. La performance de la transformation locale est ici présentée en pourcentage de la production totale de grumes transformées par l'industrie gabonaise (consommation par l'industrie locale) :

1990 : 15 %	1994 : 4 %
1991 : 18 %	1995 : 3 %
1992 : 13 %	1996 : inconnu
1993 : inconnu	1997 : 7 %

Paradoxalement l'effectif des entreprises locales transformatrices du bois connaissent une évolution croissante depuis la fin des années 1990. Des 27 unités industrielles de transformation du bois enregistrées au répertoire national des activités économiques et industrielles en 1991, le paysage de l'industrie de transformation du bois est constitué de 52 unités en 1999, soit une augmentation en effectif de 25 nouvelles usines en moins de dix ans. Les unités de sciages y sont les plus importantes en nombre avec 34 usines, contre 10 fabriques de contreplaqués, 7 usines de placages déroulés et une usine de placages tranchés. La fin des années 1990 apparaît comme une période faste[95] de l'industrialisation du segment de la transformation du secteur du bois ; nous verrons comment cette dynamique est relativement constante depuis l'an 2000. Ce paradoxe s'expliquait essentiellement par le contexte de la réforme du Code forestier en cours dont la principale injonction oblige les exploitants à transformer localement 75 % de leur production. C'est la conformation à la législation des activités forestières qui sous-tend l'accroissement des unités de transformation durant cette période.

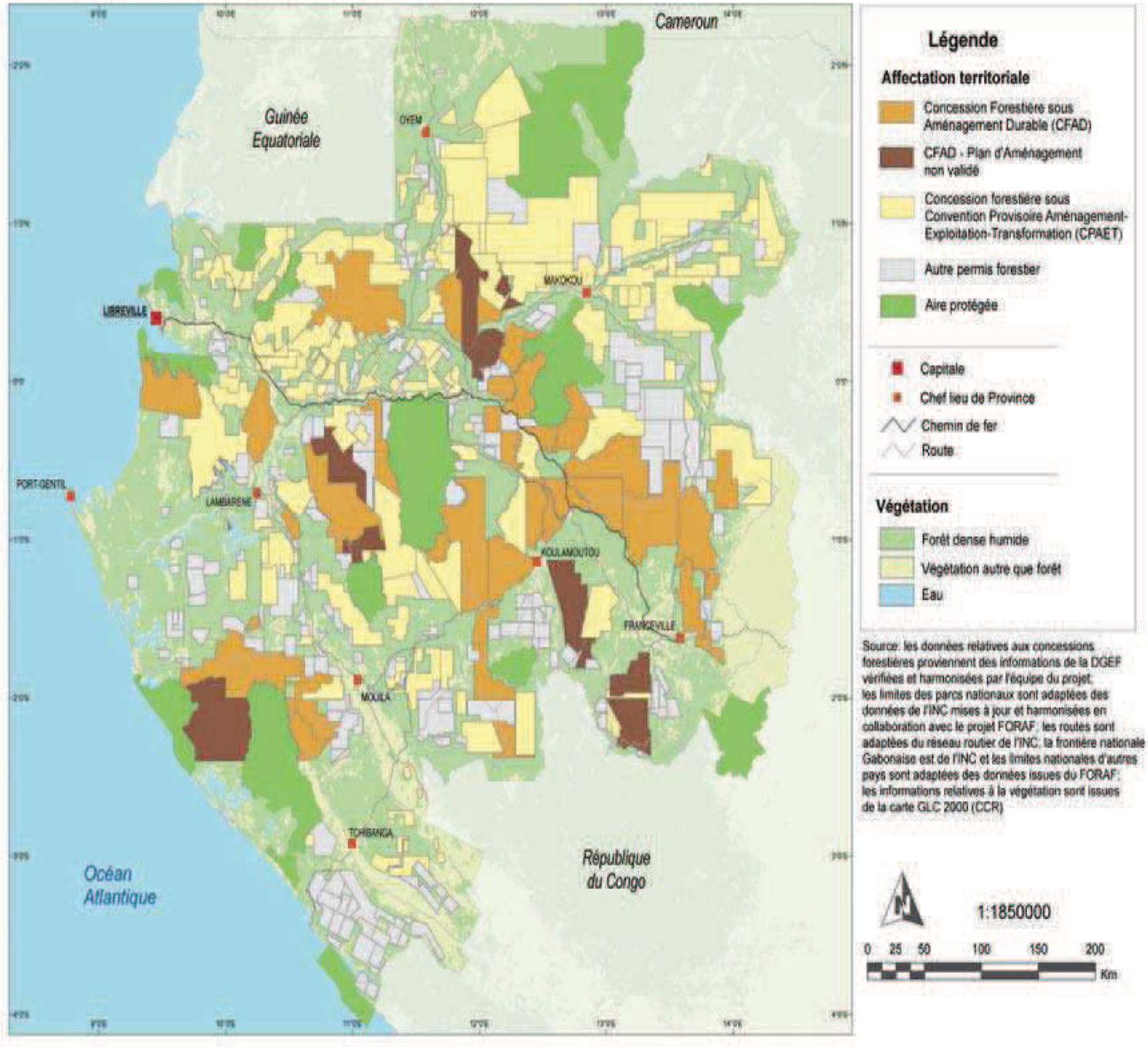
Compte tenu de ces quelques changements intervenus entre 1960 et la fin des années 1990, il importe de noter que ce détour par l'histoire de l'industrie gabonaise du bois permet somme toute de comprendre comment s'est construite et ce qui caractérise fondamentalement cette industrie lorsque nous l'observons en 2009. Les changements en œuvre au cours de cette histoire sont à appréhender comme des éléments à même d'aider à la compréhension des

[95] Au sens de la multiplication des acteurs dans l'activité de transformation du bois.

dynamiques du salariat dans ce secteur. Une question doit donc être posée : qu'est-ce qui caractérise l'industrie gabonaise du bois aujourd'hui ?

D'une manière générale, nous dirons que l'étendue des territoires exploités par les industriels du bois, c'est-à-dire la taille des espaces exploités est aujourd'hui à la mesure de la prolifération des acteurs et des permis (d'exploitation) forestiers. La cartographie des permis et concessions forestier en 2008 en rend compte d'une certaine manière :

CARTE 3 Situation des permis forestiers en 2008



Notre réponse portera, pour l'instant, sur le seul aspect des composantes de l'industrie du bois en tenant compte à la fois, des activités d'exploitation des concessions forestières (segment d'exploitation/production de grumes) et des activités de transformation locales de la matière première (segment de transformation industrielle). Notre approche de la dimension humaine de l'industrie de transformation du bois au Gabon en termes d'effectifs mobilisés, de leurs structures par rapport à la formation, la catégorie professionnelle ou la qualification fait l'objet d'une section entière.

1.2.2.4 Situation contemporaine de l'industrie gabonaise du bois (2000 – 2009)

Comment se structure l'industrie gabonaise du bois en 2009 ? Comparativement au recensement de la DGEES de 1991, nous observons (à l'instar de J.-C. Carret, *op. cit.*) qu'en 1995 (soit quatre ans après le recensement de la DGEES) le nombre des exploitants forestiers a explosé : plus de 60 entreprises. Ce chiffre a dépassé les 130 opérateurs dans le secteur en 2005, secteur qui aurait compté jusqu'à 84 entreprises au titre des exploitants et 49 autres pour le compte de l'industrie de transformation selon le rapport de V. Magnagna Nguema (2007) pour l'OIBT[96]. Cette situation s'explique par la mise en place par les pouvoirs publics d'un système d'attribution de permis d'exploitation aux nationaux dans des zones forestières sur lesquelles les premières exploitations ont eu lieu, notamment dans la période coloniale en zone littorale dite première zone. Bien plus, l'adoption en 2001 d'un nouveau code forestier en République Gabonaise (*cf.* Code forestier Chapitre 111, Article 227, annexe 1), dont le principe fondateur est l'incitation au développement de structures de transformation locale du produit d'exploitation et la gestion encadrée des ressources au nom de l'idéologie du « développement durable » a remarquablement favorisé cette sorte d'inflation des investissements dans cette activité.

Toutefois, en nous appuyant sur les différents rapports de la Direction de l'industrie forestière (DIF) d'une part, et sur les données du tableau de bord annuel de la DGEES d'autre part, nous constatons que les acteurs de l'industrie forestière à proprement parler (en réalité les exploitants nationaux sont essentiellement des particuliers qui font du fermage auprès des grands exploitants et en perçoivent une rente) sont les mêmes par rapport au registre de 1991. J.-C. Carret soulignait justement en 1995 la domination effective des trois grands groupes

[96] OIBT : Organisation Internationale des Bois Tropicaux.

déjà importants depuis les années 1970 : Rougier par sa filiale gabonaise Rougier-Océan (Rougier-Gabon), Isoroy (devenu Plysorol) par ses filiales gabonaises SHM et POGAB (Leroy-Gabon) et la CFG deveue Cotrab-CFG, même si sa restructuration était déjà en cours dans le cadre de son rachat par Cora Wood en 2001.

Ce que nous observons dans le secteur bois entre la fin des années 1990 et 2005 c'est tout de même la multiplication des entreprises autant au niveau de l'exploitation que de la transformation même si les principaux opérateurs demeurent les mêmes. En 2003, le segment industriel gabonais de transformation du bois est essentiellement structuré autour des activités de sciage, de tranchage, de déroulage (production de placage), et l'activité de fabrication de contreplaqués. Les entreprises les plus importantes sont répertoriées comme suit :

Tableau 4 : *Principales entreprises et types de transformation du bois en 2003*

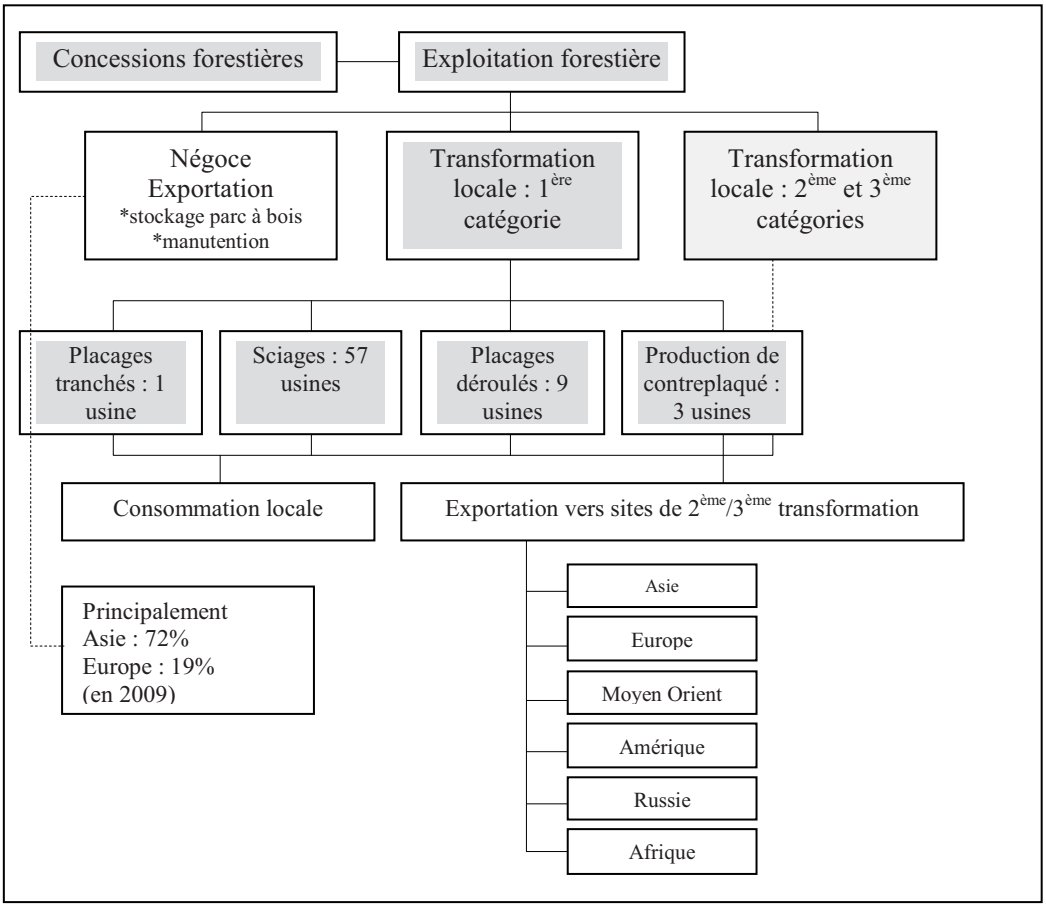
Activités / **Entreprise**	**Sciage**	**Tranchage**	**Déroulage**	**Placage** (contreplaqués)
Cora Wood (ex Cotrab-C.F.G. depuis 2002)……	*oui*	non	*oui*	*oui*
CBG.....	*oui*	non	non	non
CPBG.....	non	non	*oui*	non
Isoroy/Leroy/Pogab/SHM...	*oui*	non	*oui*	*oui*
Rougier Industrie.....	non	non	*oui*	*oui*
Thanry Gabon Indus/CEB..	*oui*	non	*oui*	nd
SED.....	nd	non	*oui*	non
Thébault/Transbois.....	non	non	*oui*	non
SBL.....	*oui*	non	non	non
Bordamur/Rimbunan……..	*oui*	non	non	non
BTIG……...	*oui*	non	*oui*	non
EFM.....	*oui*	non	non	non
Bois Tranchés.....	non	*oui*	non	non
Total	8	1	8	3

Source : Ministère de l'Economie Forestière, rapport 2003.

Lorsque nous parlons de l'industrie de transformation du bois au Gabon c'est d'abord de ces quatre activités industrielles qu'il s'agit principalement. Notre observation des rapports de qualification au sein de l'industrie du bois envisage de fait de les saisir à travers toutes les activités liées au travail du sciage, du tranchage, du déroulage et du placage (fabrication de contreplaqués). Dans l'ensemble du travail du bois au Gabon, le secteur dit « secteur forestier ou secteur bois » est structuré en trois pôles d'activités avec en amont les activités d'exploitation (pôle 1), ensuite les activités de première transformation du bois (pôle 2), en fin

les activités commerciales qui concernent le négoce et l'exportation qui intègre la gestion des parcs à bois et la manutention (pôle 3). Dans notre analyse des rapports de qualification, seul le pôle 2 est considéré comme espace d'observation.

Figure 11 : *Schéma de l'industrie gabonaise du bois*



Les chiffres sur les effectifs des unités de transformation du bois sont tirés du rapport de la Direction du développement des industries et du commerce du bois (DDICB) en 2007, et repris par l'Atlas forestier interactif du Gabon en 2009 (tableau 8, p. 30).

Par rapport à la statistique du Ministère de l'économie forestière en 2003 (*cf.* tableau n° 4 précédent, p. 107), la deuxième moitié de la décennie 2000 a été marquée par un accroissement d'opérateurs, notamment du fait d'une vague de créations de nouvelles unités exerçant dans la transformation de première catégorie du bois au Gabon suite au contexte de l'adoption du code forestier de 2001. La Direction du développement des industries et du commerce du bois (DDICB)[97] rend compte de cette évolution dans sa statistique de février

[97] Une des composantes du Ministère de l'économie forestière.

2007. De 2000 à 2006, la variation globale en termes d'unités productives dans la transformation du bois a été de plus de 100 % comme le montre le rapport de V. Magnagna Nguema dans le tableau suivant.

Tableau 5 : *Évolution en effectifs des unités de transformation créées après 2000*

Type d'activités	**Nombre d'usines de transformation en exercice**						
	2000	**2001**	**2002**	**2003**	**2004**	**2005**	**2006**
Sciage	20	30	34	41	45	37	52
Placage	6	8	8	9	10	7	8
Contreplaqué	4	3	3	4	4	4	4
Tranchage	0	1	1	2	2	1	1
Total	**30**	**42**	**46**	**56**	**56**	**49**	**65**

Source : Ministère de l'Economie forestière du Gabon, Direction Générale des Eaux et Forêts (DGEF), Direction du Développement des Industries et du Commerce du Bois (DDICB), Libreville, février 2007[98].

Ces chiffres n'impliquent pas de façon systématique une répartition pertinente des entreprises par type d'activité. Le fait est que le plus grand nombre d'entre elles cumulent plus d'une activité sur leurs installations. C'est le cas à Rougier qui développe principalement des activités de déroulage, placage et contreplaqués auxquelles s'ajoute le sciage. Il en est de même de Cora Wood où nous trouvons une usine de déroulage, une autre de placage, une de fabrication de contreplaqués, et une de sciage. Leroy-Gabon n'est pas en reste, elle a développé des usines de sciage, de déroulage, de placage (fabrication de contreplaqués). Ce tableau est pertinent, à condition de considérer les chiffres non pas comme des entreprises toutes exclusivement nouvelles nées de l'environnement du nouveau code forestier, mais aussi, au moins pour certaines d'entre elles, comme un mouvement de diversification de types de produits des usines de transformation existantes dans le contexte de la réforme du code forestier. Les grandes entreprises déjà dominantes dans le secteur et surtout au sein du segment lié à la transformation du bois ont simplement ouvert de nouvelles lignes de production consacrées à de nouveaux produits par rapport à leur production traditionnelle, d'autant que ces nouvelles lignes sont la plupart du temps situées sur les premiers sites de transformation.

[98] Repris par V. Magnagna Nguema, 2007, (*cf.* p. 16).

Enfin, la marque de l'intégration verticale de l'industrie forestière gabonaise, plus encore son segment de transformation n'a pas connu de révolution suite à la mise en place et l'entrée en vigueur du code forestier de 2001. L'obligation d'atteindre au moins 75% de taux de transformation locale du volume total produit en grumes, loin de transformer la « dépendance »[99] de l'industrie gabonaise du bois par rapport aux industries occidentales et asiatiques, renforce davantage le circuit industriel déjà existant depuis les années 1970-1980. La transformation n'est toujours pas allée au-delà des activités relevant pour l'essentiel de la transformation de première catégorie. Comme nous l'avons vu dans la période de l'an 2000 à 2006 (*cf.* tableau n° 5, p. 109), au regard de la statistique nationale (DDIB-DGEES), la transformation industrielle du bois au Gabon en 2009 ne concerne que le sciage, le déroulage, le tranchage et la fabrication de contreplaqués. La situation de l'industrie gabonaise de transformation du bois en 2009 peut être résumée par le tableau suivant.

Tableau 6 : *Situation globale de l'industrie de transformation du bois en 2009*[100]

Activités	**Nbre d'usines**	**Production x 1000 m³**	**Commercia-lisation x 1000 m³**
Sciage	57	287,4	260,1
Déroulage	9	nd	nd
Tranchage	1	1,2	1,2
Placage (Contreplaqués)	3	264,6	190,5
Total	70	553,2	451,8
		Ventes locales supposées = **101,4**	

Source : Annuaire statistique du Gabon, 2009, tableaux VI.3.2.1, VI.3.2.2, VI.3.2.3, p. 183.

L'absence de données sur la production des placages déroulés n'entrant pas dans la production de contreplaqués révèle les difficultés de contrôle des circuits de production qui lient verticalement les groupes internationaux détenteurs d'infrastructures de transformation de deuxième et troisième catégories et leurs filiales gabonaises productrices de bois œuvrés utilisés dans la consommation intermédiaire. En pratique, l'ensemble de la production de placages déroulés est systématiquement exportée vers les sites occidentaux de transformation lorsqu'ils ne sont pas destinés à la fabrication de contreplaqués. C'est le cas de Rougier

[99] Au sens de ses articulations structurelles avec l'industrie internationale du bois.

[100] Les chiffres de l'Annuaire statistique du Gabon intègrent les données sur la période allant de 2001 à 2007. Mais il précise que la collecte des données a été réalisée jusqu'au 30 mars 2009. Nous pouvons considérer à cet effet que les chiffres sont au mieux constants sur les deux dernières années de la décennie. Et que ces données restent valables en 2009.

Gabon, Leroy Gabon, CEB-Thanry pour les filiales françaises ; de Bordamur/Rimbunan pour la filière asiatique, ou de Cora Wood en ce qui concerne l'Italie ; il en est de même des filiales africaines telles que la marocaine Céma Gabon.

Dans l'ensemble, quelle que soit la nature de l'activité, toute la production relevant de la transformation du bois au Gabon est orientée vers l'exportation à destination des sites de transformation de deuxième catégorie et appartenant la plupart du temps aux groupes internationaux propriétaires des filiales qui exercent au Gabon.

1.3 Quelques évolutions à propos de la population des travailleurs du secteur bois au Gabon

Nous entendons par évolutions à propos de la population des travailleurs du bois les aspects de dynamique des effectifs mobilisés dans ce secteur, au moins depuis les années 1960. Quelles évolutions caractérisent cette population qui exerce dans les entreprises de transformation du bois ? Nous tentons de répondre à cette question sur deux points : l'évolution des effectifs dans le temps d'une part, et les caractéristiques de ces travailleurs par rapport à la structure de formation et de qualification proches ou non aux métiers du bois, notamment ceux liés à la transformation industrielle d'autre part.

1.3.1 Quelques chiffres sur l'évolution des effectifs des travailleurs du bois

D'une manière générale, le secteur forestier a toujours été évoqué comme le premier employeur au Gabon après la fonction publique et devant le secteur du pétrolier. Les effectifs dans les activités d'exploitation et de transformation ont souvent été soit croissants, soit stagnants selon les conjonctures sur le marché d'exportation. Aujourd'hui, plusieurs chiffres sont avancés par rapport à la population totale des travailleurs employés (emplois directs et/ou indirects) par l'industrie du bois à travers ses deux segments (exploitation et transformation). Les estimations officielles font état d'une population de près de 15.000 à 20.000 salariés en emplois directs et indirects. En avril 2005, une mission technique de diagnostic de la gestion durable des forêts[101] estimait que le secteur forestier représente le deuxième employeur au Gabon derrière l'État. De ce point de vue, il est la première réserve d'emplois du secteur privé

[101] *Cf.* G. Buttoud et al. / OIBT, Mission de diagnostic de la gestion durable des forêts en vue d'atteindre les Objectifs 2000 de l'OIBT en appui au Gouvernement de la République Gabonaise (janvier-juin 2005). Rapport de la mission technique de diagnostic.

dont la population active oscillerait entre 28 et 30 % de l'emploi total (privé et public), soit un volume d'environ 32.000 emplois directs et indirects (p. 16). Trois ans plus tard, le rapport du World Resources Institut (WRI) et le Ministère chargé de l'économie forestière[102] établissaient que le secteur forestier restait en 2009 le deuxième employeur après l'État avec un poids estimé à 28.000 emplois, soit environ 28 % de la population active occupée (p. 5).

1.3.1.1 La situation avant « l'exception des années 2000 »[103]

Dans les années 1930, les temps de forte activité d'exploitation pouvaient être marqués par des progressions de près de 20 % de recrutements dans le secteur par an. Il faut dire que le bois constituait encore la principale si non la première ressource naturelle faisant l'objet d'une exploitation industrielle d'exportation. Environ 5.000 à 6.000 travailleurs furent déjà mobilisés dans les chantiers forestiers entre 1930 et 1935 (P.-R. Ombigath, *op. cit.* pp. 162-163).

Jusque dans années 1940 et 1950, les entreprises manifestaient toujours le besoin d'une main-d'œuvre importante. Le nombre des salariés dans les chantiers d'exploitation forestière avait presque doublé, atteignant les 12.000 salariés en 1953 dans le contexte de l'après Deuxième Guerre mondiale et de l'impact de la reconstruction européenne sur l'accélération de l'industrialisation du secteur bois au Gabon. À propos des effectifs, les chiffres peuvent être plus importants si l'on tient compte de la main-d'œuvre occasionnelle souvent identifiée comme travailleurs journaliers et que le recensement n'intègre pas forcément à ces registres. Lorsqu'en 1960 des signes de repli furent observés, les effectifs suivirent eux-aussi une contraction jusqu'à 6.000 travailleurs dans les chantiers d'exploitation. Il convient de souligner le fait que la mécanisation progressive du procès d'exploitation y a joué un rôle non moins important dans la réduction des effectifs (J. Bouquerel, 1970, p. 83).

[102] Ministère de l'économie forestière, de l'eau, de la pêche et de l'aquaculture (MEFEPA).

[103] Nous parlons d'exception en tenant compte de ce que la facilitation des petits investissements dits nationaux et l'adoption du Code forestier de 2001 n'ont pas formellement révolutionné la structure du secteur : les investissements gabonais restent marginaux et en fermage. Les « nouveaux » investissements d'expatriés sont généralement le fait des opérateurs déjà présents dans le secteur depuis des décennies, étant donné que le code forestier en vigueur agit comme dispositif coercitif sur les entreprises quant à la transformation locale du bois exploité. On aboutit à la multiplication d'usines qui servent beaucoup plus à contourner la loi qu'à mettre en œuvre les principes mêmes de celle-ci.

Dans la seconde moitié des années 1960, l'industrie du bois au niveau du segment de la transformation était employeur d'un peu plus de 3.000 salariés, contre environ 7.000 pour le BTP, plus de 2.800 pour les mines, près de 1.400 au niveau de l'industrie pétrolière, sur un total de 16.000 salariés du secteur industriel (J. Bouquerel, *idem.* pp. 110-111). Selon les données collectées par l'auteur en 1967, la population salariée était de 54.077 individus ; ce qui ramène la proportion des travailleurs du bois toutes activités confondues à plus de 16,81 % du total, soit un peu plus de 5,72 % mobilisés dans l'industrie de transformation du bois. Et si nous considérons l'emploi hors secteur public ne concernant que le secteur de l'industrie, les proportions sont plus importantes : plus de 56,83 % des effectifs sont employés dans le secteur du bois, dont 19,34 % dans la transformation dans les années 1960.

Les années 1970 sont également marquées par une progression du volume des personnes salariées au Gabon. Les effectifs ont passé la barre de 73.917 individus salariés en 1973 contre 43.089 salariés en 1965 selon C. Bouet (1978) ; soit 1 salarié pour un peu plus de 8 habitants. Cette tendance à l'accroissement des effectifs dans le secteur du bois se serait maintenue jusqu'au début des années 1980. A.-H. Barro Chamrier (1990) note que le secteur de l'industrie de transformation et de traitement du bois demeure à la fin des années 1980 l'activité industrielle la plus importante au travers du sciage, du déroulage, et de la production de placages et contreplaqués.

Toutefois, un repli d'activités dans le secteur marque la seconde moitié des années 1980. S'ajoute également la double contingence de baisse des commandes européennes et la concurrence des bois venant d'Asie du sud-est. Ce qui a pour conséquence, le tassement des salaires et la contraction des effectifs dans certaines entreprises comme la Société nationale des bois du Gabon (SNBG). Toujours est-il que le secteur a gardé une place centrale dans l'emploi privé où l'exploitation et la transformation couvraient encore près de 28% des emplois (S. Drouineau et R. Nasi, 1999, pp. 13-14).

1.3.1.2 Les effectifs des cinq dernières années

Les années 2000 sont par contre marquées par une nette progression des effectifs. Cela est notamment du à la vague d'entreprises qui se sont installées suite à la mise en application du code forestier de 2001 : 16 au total selon V. Magnagna Nguem (*op. cit.*). De 2000 à 2006, le secteur compte entre 14.000 et plus de 15.000 salariés. Depuis ce regain d'activité dans la transformation notamment, la filière tend à prendre la première place des secteurs

pourvoyeurs d'emploi au Gabon, d'autant que le secteur public affronte une progression limitée suite aux différents programmes d'ajustement structurels initiés depuis les années 1980 par le Fonds Monétaire International (FMI) (*cf.* A.-H. Barro Chamrier, *op. cit.*). Pour une population du secteur privé estimée à 55.200 individus en 2006, le secteur du bois atteignait 15.337 employés soit près de 27,8%[104].

Selon V. Magnagna Nguema (*op. cit.*), « *la population active totale occupée dans le secteur moderne, secteur public et secteur privé, compte 112.200 personnes en 2006 dont 55.200 dans le secteur privé et 57.000 dans le secteur public. Ainsi, la filière bois représente le deuxième employeur après le secteur public (composé de l'État et des collectivités locales) qui occupe selon la Direction Générale de l'Economie 57.000 personnes en 2006 contre 56.694 personnes en 2005* » (p. 22).

Il faut souligner que la plus importante partie des salariés de la filière bois se situe dans l'exploitation et elle avoisine les 9.200 individus en 2006, alors que l'industrie de transformation mobiliserait près de 5.010 salariés.

Au regard des données sociohistoriques mentionnées ci-dessus et de la place que continue d'occuper le secteur du bois dans l'emploi sur ces cinq dernières années (*cf.* V. Magnagna Nguema, 2007), l'on peut admettre l'idée que le processus historique du salariat ouvrier du bois est représentatif de l'histoire de la formation du salariat ouvrier gabonais essentiellement accompagnée par le travail d'exploitation et de la transformation du bois. Les évolutions d'effectifs que nous observons depuis le début des années 2000 malgré les fluctuations conjoncturelles sont d'abord et avant tout dues à la multiplication des unités de transformation de première catégorie depuis la fin des années 1990.

[104] Au-delà du chiffre officiel, la réalité pourrait être plus importante. La faiblesse des outils de production statistique et l'absence de recensement annuel systématique à l'échelle nationale des activités sectorielles et des emplois afférents sont un ensemble d'éléments qui donnent à penser que la réalité est sous-évaluée.

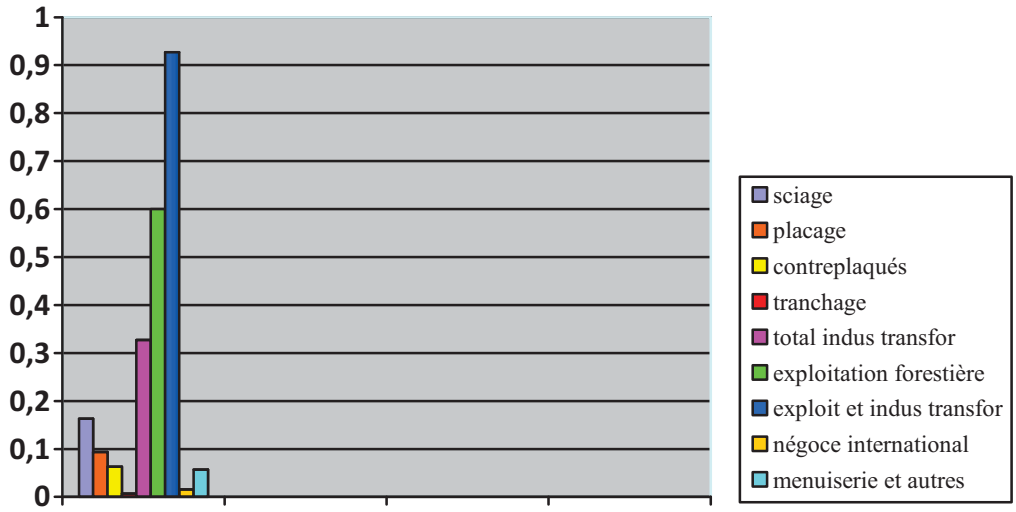
Tableau 7 : *Évolution des effectifs employés par la filière du bois de 2004 à 2006*

Effectifs employés dans la filière bois	**2004**	**2005**	**2006**	**2006 (%)**	**Variation 2005/06 (%)**
Sciage	2 200	2 300	2 500	16,3	8,7
Placage	1 330	1 330	1 440	9,4	8,3
Contreplaqué	965	970	970	6,3	0
Tranchage	125	130	100	0,7	-23,1
Total industrie du bois	4 620	4 730	5 010	32,7	5,9
Exploitation forestière	9 083	9 085	9 200	60,0	1,3
Exploitation Forestière +Industrie bois	13 703	13 815	14 210	92,7	2,9
Négoce international bois	300	270	250	1,6	-7,4
Menuiseries et autres	770	850	877	5,7	3,2
Total Filière bois	14 773	14 935	15 337	100	2,7

Source : Direction Générale de l'Economie, Direction Générale des Eaux et Forêts, Avril 2007.

Ainsi, entre 2005 et 2006, l'augmentation de l'emploi dans l'industrie du bois de 5,9% s'explique par la création de nouvelles usines et la progression de leur production. Les effectifs totaux de l'industrie de transformation du bois s'élèvent de 4.730 à 5.010 personnes, du fait du renforcement des effectifs dans le sciage de 8,7% (en passant de 2.300 à 2.500 personnes) et de 8,3% dans le segment du placage (en passant de 1.330 à 1.440 personnes).

Graphique 1 : *Productions de l'industrie de transformation (en proportion en 2005–2006)*



1.3.2 Situation des salariés de l'industrie du bois par rapport à la qualification

Deux analyses sont principalement intéressantes. Il s'agit des études de C. Bouet (1978) et de L. Biffot (1961) auxquels nous nous référons d'emblée. Il convient d'y associer également les conclusions des thèses de J. Ndong Nkogo (1984) et de J.-P. Mackosso Ikapi (1985). Ces analyses peuvent être considérées comme pionnières de la sociologie du salariat gabonais en ce qui concerne la problématique de la production des qualifications ouvrières à proprement parler.

1.3.2.1 Problématique de la main-d'œuvre à partir des données officielles entre 1960 et la fin des années 1980

Pour introduire son analyse, C. Bouet note à la fin des années 1970 que « *les problèmes qui se posent aujourd'hui au Gabon à propos de la main-d'œuvre ne sont pas nouveaux. Ils prennent cependant une acuité accrue du fait de la conjonction de deux facteurs : un taux de salariat si élevé*[105] *que tout recrutement nouveau de main-d'œuvre locale menace l'équilibre général du pays ; une accélération brutale de l'essor industriel et de l'équipement, source de besoins accrus en main-d'œuvre, essentiellement en main-d'œuvre qualifiée* » (p. 376).

Au-delà de ces constats plus ou moins ponctuels, et près de 30 ans plus tard, des analyses de synthèse sur le salariat et particulièrement la problématique des qualifications manquent paradoxalement jusqu'à ce jour. À propos de la situation du salariat et de l'emploi par exemple, il souligne pour le cas du Gabon (au début de la décennie) que « *Les sources concernant le travail salarié sont disparates et jamais exhaustives. Alors que les fichiers statistiques sont parfaitement au point et mis à jour pour certains secteurs de l'économie, comme la production et l'exportation de l'okoumé, tronquées, fragmentaires, imprécises sont*

[105] Cette position est discutable. Malgré le fait que la population gabonaise ne comptait 448.000 habitants au recensement de la population de 1961 et 518.000 âmes à celui de 1970 (jusqu'au milieu des années 80, elle ne compterait que 840.000 habitants, *cf.* A-F. Avenot, 2008, p. 65), il reste que la population active salariée ne comptait elle aussi que 74.000 individus en 1973, autour de 80.000 en 1977. Cela représente à peine entre 14,28 % et 15,44 % de la population recensée en 1970 (*cf.* « Rush sur le Gabon » in *Tiers-Monde*, Janvier-Mars 1977, tome 18, n° 69, pp. 155-157. Une telle proportion ne saurait être qualifiée de très élevée même si l'on considère en général que la démographie gabonaise est marquée par sa jeunesse.

d'une façon générale les données concernant le moteur essentiel de cette économie : la main-d'œuvre salariée » (C. Bouet, 1973).

Si dans ces années 1970 les recherches posent le problème de la main-d'œuvre au Gabon en terme de besoins en *qualification* (puisque c'est dans cette période allant des années 1960 jusqu'au début des années 1980 que l'ORSTM publie la plupart de ses études trop souvent sectorielles et parcellaires sur l'économie gabonaise et ses problèmes de main-d'œuvre), il n'en a pas toujours été ainsi. Plusieurs moments sont à observer dans l'histoire structurelle du salariat gabonais, moments à travers lesquels il est possible de saisir dans quels termes les rares études qui se sont intéressées (trop souvent de façon indirecte et implicite) à la question de la qualification de la main-d'œuvre l'ont abordé dès la mise au travail des populations au sein des sociétés concessionnaires en Afrique Équatoriale Française (AEF).

À défaut de restituer ici une histoire précise du salariat au Gabon[106] (un objet d'étude susceptible de constituer tout un projet de recherche), nous pouvons retracer dans une certaine mesure, les termes dans lesquels les problèmes de mobilisation au travail ont été formulés jusqu'à ce jour. Mais disons d'entrée de jeu, que les données qui sont disponibles sur cette question relèvent très souvent de recherches superficielles comme le souligne C. Bouet (*op. cit.*). Elles sont d'autant plus difficiles à classer en catégories disciplinaires qu'elles sont le fruit de rapports d'études à la demande de l'administration coloniale ou post-coloniale. Dans ce contexte, leurs visées premières ne sauraient être considérées comme scientifiques. À ce propos, J. Copans (1981) observe que les problématisations anthropologiques et sociologiques n'y sont que rarement visibles. Pour le cas du Gabon, cette carence est d'autant plus marquée que de réelles monographies sur le salariat manquent, du moins sous forme de publications officielles. Par ailleurs les institutions de production des données statistiques et qualitatives comme la Direction Générale des Statistiques et des Études Économiques (DGSEE), l'Office National de l'Emploi (ONE), le Ministère du travail, etc. tardent à rendre visibles et analysables les structures et les dynamiques des espaces socioprofessionnels nationaux.

Dans ces conditions, c'est par l'analyse des écrits d'historiens et d'anthropologues économistes qu'il est possible de rendre compte des évolutions dans l'étude des populations des travailleurs au Gabon. L'histoire et les évolutions des structures productives apparaissent

[106] J.-E. Etoughé-Efé (2000) en donne quelques repères à travers son article *Introduction du salariat dans les modes de production au Gabon,* in Africa Development, vol. xxv, n°s 3 et 4.

comme le matériau le plus à même de rendre possible cette entreprise. En pratique, il importe de saisir le développement des formes de mobilisation au travail au travers de l'analyse de contenu des textes publiés entre 1960 et 1980. Ce qu'il convient de mettre en relief, ce sont les critères de *sélection* de la main-d'œuvre tout au long des transformations de l'économie gabonaise à travers quelques textes d'historiens. Ainsi, deux moments majeurs sont perceptibles dans le traitement des structures salariales dont les historiens parlent essentiellement en termes de *main-d'œuvre*.

Nous pouvons retenir avec C. Bouet que les salariés du secteur de l'industrie du bois sont, comme l'ensemble du salariat gabonais, marqués par un déséquilibre entre les catégories. Une répartition des salariés selon la catégorie donne la synthèse suivante.

Tableau 8 : *« La répartition des salariés par catégories socio-professionnelles »*[107]

Catégories	**Gabonais**	**Etrangers**	**Total**
1- Entreprises privées			
Directeurs, cadres supérieurs	103	451	644
Ingénieurs	1	268	269
Cadres administratifs	96	509	605
Techniciens	427	1 040	1 467
Agents administratifs	229	415	644
Ouvriers très qualifiés	1 138	544	1 882
Employés de bureau	2 817	391	3 208
O.H.Q	4 681	147	4 826
O.S.	12 284	256	12 540
Manœuvres	19 606	163	19 769
Gens de maison	1 073	24	1 097
Non classés	3 658	2	3 660
Total entreprises	***46 313***	***4 300***	***50 613***
2- Administrations publiques			
Fonctionnaires	4 661	Nd	4 661
Militaires	1 346	Nd	1 346
Enseignants privés	1 082	100	1 182
Contractuels, personnel permanent de l'Etat	2 524	200	2 724
Personnel temporaire de l'Etat	1 400	Nd	1 400
Agents des collectivités locales	1 600	Nd	1 600
Total Administrations publiques	***12 612***	***300***	***12 913***
Total général	**58 926**	**4 600**	**63 526**

Source : C. Bouet, 1978, p. 380.

[107] Nous reprenons ici le titre utilisé par C. Bouet. La répartition concerne tous les salariés du secteur privé et de l'administration publique.

Le constat que dresse ce tableau est que le salariat gabonais jusque à la fin des années 1970 est largement constitué de catégories les moins qualifiées. C. Bouet écrit à cet effet « *la main-d'œuvre gabonaise se présente donc comme une masse de manœuvre peu qualifiée, mais presque totalement autochtone : 7,2% des salariés seulement sont des ressortissants étrangers, essentiellement européens (à 82,3%)* » (p. 380). Dans les années 1970, cette situation aurait confronté l'économie nationale à une pénurie de main-d'œuvre non seulement en nombre, mais aussi en qualification. S'ajoute à cet état de fait, la situation dans le système de formation où « *Les établissements scolaires techniques sont loin de « produire » des techniciens requis et la formation « sur le tas », pratiquée par toutes les entreprises actuellement implantées dans le pays, ne peut constituer une solution idéale pour de nouvelles entreprises venant effectuer des travaux sectoriels dans un temps limite* » (*idem.* p. 386-387).

Presque dix ans plus tard, le constat de C. Bouet est confirmé vers la fin des années 1980. A.-H. Barro Chambrier (*op. cit.*) souligne justement qu'« *un certain nombre d'obstacles continuent donc d'entraver le développement du secteur forestier parmi lesquels : les coûts d'exploitation élevés et la faible productivité de la SNBG ; le nombre insuffisant d'ouvriers qualifiés ; et en règle générale, les hauts niveaux*[108] *de traitements et de salaires* » (p. 29). À la lecture de L. Biffot (1961), nous notons un certain nombre de caractères sur trois « populations témoins » de salariés : travailleurs urbains, salariés de chantiers d'okoumé et travailleurs d'usine « innovante » dans l'organisation du travail. En matière de qualités qualifiantes de ces échantillons de populations de salariés, nous observons qu'en ce qui concerne la population des salariés urbains, le tableau qu'il dresse rend compte d'une distribution déséquilibrée entre les catégories. Car, L. Biffot lie le qualificatif « intellectuel » et inversement la notion d'« illettrisme » à la notion de scolarisation et du niveau intellectuel qu'il considère comme un critère de classification.

[108] Cette thèse des « hauts niveaux » de traitement salarial est largement discutable : l'auteur ne fait pas la démonstration, fut-elle comparative, de l'importance des salaires dans le secteur du bois par rapport aux autres secteurs de l'économie nationale. De plus, le salariat du secteur forestier étant jusqu'alors (1989) caractérisé par une domination des catégories ouvrières, l'on ne peut affirmer que leur condition salariale est importante (donc « bonne »), au prétexte que les rémunérations dépassent relativement le salaire minimum garanti (SMIG). L'ensemble de la population ouvrière gabonaise partage une condition commune, celle de travailleur pauvre.

Tableau 9 : *Répartition selon le niveau intellectuel*[109]

Groupe socioprofessionnel	**Illettrés**	**Scolarisés**
Contre-Maîtres et Chefs d'équipe	90%	10%
Manœuvres	89%	11%
Chauffeurs, conducteurs	67%	33%
Ateliers	33%	67%
Marins	26%	74%
Pointeurs, magasiniers	11%	89%
Bureaux	6%	94%

Source : L. Biffot, 1961, p. 12.

Globalement, la population témoin montre que les salariés classés comme illettrés (89 individus) représentent en proportion plus ou moins 49% ; alors que la part des salariés scolarisés (92 travailleurs) est de 51%. Mais les niveaux de scolarisation ne se répartissaient qu'à une échelle allant du cours préparatoire première année (soit le CP1) à la classe de Troisième (fin du premier cycle secondaire) ; ainsi son échantillon aboutit à la répartition suivante.

Tableau 10 : *Répartition selon le niveau d'étude dans les années 1960*

Scolarité	***Cours préparatoire***	***Cours élémentaire***	***Cours moyen***
Effectifs	9 individus	27 individus	29 individus
dont	3 ouvriers 3 marins 2 manœuvres 1 vaguemestre	10 marins 10 ouvriers 4 manœuvres 2 chauffeurs 1 magasinier	10 ouvriers 5 marins 5 magasiniers et pointeurs 4 employés de bureau 2 chauffeurs et conducteurs
	Titulaires du CEPE[110]	***Ens. 2nd 1er cycle***	***Ens. 2nd primaire sup.***
Effectifs	17 individus	7 individus	1 individu
dont	15 bureaucrates 1 ouvrier 1 magasinier-bagagiste	7 employés de bureau	1 employé de bureau
	Ens. technique		
Effectifs	1 individu		
	1 magasinier		

Source : Tableau adapté à partir des données de L. Biffot, 1961, *op. cit.*

[109] Au terme intellectuel, nous aurions contrairement à L. Biffot préféré celui d'étude : le niveau d'étude semble la terminologie la plus adaptée au contexte d'alors, d'autant que les politiques publiques en matière d'éducation et de formation affirment clairement les objectifs qui consistent à faire du système éducatif national le fournisseur de main-d'œuvre des opérateurs économiques (où les secteurs des mines, de la forêt et dans une certaine mesure le secteur du pétrole sont les principaux demandeurs) en fonction de leurs besoins. Que ces objectifs soient restés des discours politiques sans réelles traductions sociales et économiques est un fait qui mérite d'être souligné, mais c'est une autre question dont cette thèse n'est pas le propos.

[110] CEPE : Certificat d'études primaires et élémentaires.

Les populations des travailleurs pouvaient être réparties selon l'importance ou le niveau de scolarité, c'est-à-dire selon leur équipement intellectuel. Cet équipement scolaire peut être appréhendé en termes de capital intellectuel en quelque sorte. Ainsi, chefs d'équipe, contre-maîtres et manœuvres font tous partie de la catégorie de ceux n'ayant pas un équipement scolaire important. D'autres populations comme les chauffeurs et les conducteurs sont caractérisées par un équipement intellectuel relativement important : entre 30 et 40%. Les marins et personnels d'atelier constituent un troisième groupe de salariés où l'équipement scolaire prend une place sensiblement prédominante (marins et personnels d'ateliers). En fin un quatrième groupe dans lequel l'équipement intellectuel est presque formellement central est représenté ici par les pointeurs, magasiniers et employés de bureau.

Ce que nous observons c'est le caractère commun à tous les groupes : le faible niveau de scolarisation de ces salariés. Car, L. Biffot le souligne justement : « *Un fait* [qui] *mérite peut-être que l'on s'arrête un instant : la présence de quatre scolarisés du CE2 parmi les manœuvres et d'un CM2 parmi les contre-maîtres et chefs d'équipe.* » Mais quelle signification en donner ? « *Que peuvent signaler ces présences ?* » s'interroge-t-il. Il formule sa réponse comme suit : « *Disons tout d'abord que, il ya vingt-cinq ans, vers 1935 et même en 1940, un CM2 ne serait pas avisé d'exercer un emploi de contre-maître : c'était l'époque où un certifié d'études primaires élémentaires était un intellectuel, et où avec le CE2 on obtenait encore une place de commis aux écritures, de pointeur, d'"écrivain" (...)* » ; le fait est que « *Le cycle des études était alors couronné dans le Gabon tout entier par le certificat d'études ; seule la Congrégation du St-Esprit dispensait un enseignement secondaire aux jeunes gens se destinant au sacerdoce* » (p. 12 et suivantes).

Par ailleurs, le fait d'avoir des salariés scolarisés au niveau CE2 dans la catégorie manœuvre est interprété comme une évolution du rôle central ou de l'importance du niveau de scolarité dans la classification professionnelle. De fait, avec la diffusion de la scolarisation et la mise en place d'un enseignement secondaire recevant une population qui croit régulièrement, le CEPE tend à perdre son prestige ; d'autant plus que L. Biffot constate pendant les années 1960 que « *même le BEPC (Brevet d'études de premier cycle)*[111] *et le brevet élémentaire ne procurent plus qu'une modeste situation dans un bureau.* » Ce qui lui

[111] En classe de troisième.

permet de soutenir l'idée qu'il y a tendance à la « revalorisation »[112] de l'emploi sur le marché public ou privé au travers de l'intégration d'individus scolarisés dans des emplois qu'autrefois, seuls des personnes analphabètes occupaient.

Aussi écrit-il qu'« *à mesure que diminue le pourcentage des illettrés au Gabon, à mesure aussi doit baisser dans la Fonction Gabonaise le pourcentage de ces derniers. Les niveaux et diplômes scolaires perdent en prestige mais gagnent en efficacité car le même emploi exercé médiocrement par un CM2 ou par un CEPE ne le sera que mieux, toutes choses égales d'ailleurs, par un breveté. (...), un CE2 remplira avec plus d'efficacité le rôle tenu jusqu'alors par un illettré ; car celui-ci n'aura, en règle générale, jamais le champ perceptuel, l'esprit d'initiative, le pouvoir d'abstraction de celui-là, si l'on admet que la scolarisation, par l'apport de schèmes et patterns nouveaux, façonne l'être, actualise des virtualités qui sans elles ne demeureraient ordinairement que possibles* » (*Idem.*).

En somme, l'idée défendue est qu'entre les années 1930-1940 et les années 1950-1960, les emplois n'ont pas la même exigence. Alors que certains emplois pouvaient être occupés dans le temps par un salarié titulaire d'un certificat ou d'un brevet, ils devenaient plus facilement accessibles aux salariés ayant un baccalauréat, une licence, ou ayant satisfait un concours, etc.

Sur ce premier échantillon, nous pouvons donc penser la formation et par elle la qualification des salariés gabonais jusque dans les années 1960 en termes de processus d'équipement des travailleurs en savoirs à l'aune de leurs scolarités. Car, au sortir des années 1940, le pays s'est doté d'un « *enseignement primaire supérieur* », un lycée et un Collège secondaire ; mais paradoxalement la population des déscolarisés avec des niveaux de 5e, 4e et 3e s'accroît.

Si nous nous intéressons particulièrement à son second échantillon de 233 individus sur 630 salariés concernés, nous pouvons noter pour les populations de salariés d'exploitations forestières (dans la même période) les caractéristiques suivantes :

- les manœuvres constituent la catégorie dominante de la population des employés des chantiers d'exploitation forestière, soit un peu plus de 51,50 % de l'échantillon ;
- une seconde catégorie regroupe menuisiers, scieurs et maçons, soit 10,30 % ;
- une troisième catégorie se compose de cuisiniers, soit 4,72 % ;

[112] Revalorisation que nous pouvons interpréter comme le signal d'un processus de qualification des emplois.

- une quatrième catégorie est celle des conducteurs, des pinassiers et des matelots, soit 7,72 % ;
- la cinquième catégorie est constituée de mécaniciens, soit 15,87 % ;
- la sixième catégorie est celle des contremaîtres, des bureaucrates, des magasiniers et des infirmiers, soit 9,87 %.

Ce qui explique pareille catégorisation selon L. Biffot, c'est le caractère fluctuant de la qualification des salariés des chantiers d'exploitation : « *on est aujourd'hui maçon, l'an prochain on est peintre, comme on peut aussi bien être manœuvre ou mécanicien* » (p. 58). Il s'appuie sur la répartition qu'il obtient en rapprochant de façon comparative les deux dernières professions des salariés. Il résume son observation à travers le tableau suivant.

Tableau 11 : *Évolution des professions dans les années 1960*

Professions antérieures	**Profession actuelle**
Transbordeur (3ans), boy (4ans)	Affûteur
Manœuvre	Affûteur
Manœuvre, charpentier	Manœuvre
Mécanicien	Manœuvre
Manœuvre	Plombier
Jardinier, mécanicien	Scieur
Porteur d'eau, tireur de billes, contre-maître	Manœuvre
Conducteur	Manœuvre
Boy-cuisinier, mécanicien	Manœuvre
Maçon	Mécanicien
Blanchisseur	Mécanicien
Manœuvre, aide-mécanicien, jardinier	Aide-mécanicien
Manœuvre, aide-pinassier	Aide-mécanicien
Aide-conducteur	Pointeur
Manœuvre	Infirmier
Planton, contremaître	Infirmier
Pointeur	Infirmier
Conducteur de locotracteur	Scieur
Conducteur	Manœuvre
Boy-cuisinier, affûteur	Cuisinier
Manœuvre, contre-maître	Boy

Source : L. Biffot, 1961, p. 59.

La circulation d'une « profession » à une autre (à chaque différente) est interprétée comme une fluctuation de la qualification. Cette fluctuation L. Biffot la tient comme l'un des principaux marqueurs de la population ouvrière en matière de qualifications (*idem.* p. 59). Cette « instabilité dans la qualification » justifie selon l'auteur un certain nombre d'hypothèses :

- soit la qualification est l'objet d'attribution par l'employeur au salarié concerné, soit le travailleur « s'attribue » lui-même le titre ;

- ceci induit dans le cas où c'est l'employeur qui attribue titres et qualification, ou même que le salarié se « l'attribue » lui-même, il y a de fait absence de spécialisation du ou des travailleurs engagés ;

- le passage de manœuvre à aide-mécanicien, de jardinier à aide-mécanicien traduit des professions de même niveau d'exigence, de même niveau de complexité, de mêmes modalités de rémunération. Cela indique qu'il peut avoir pour effet de dévaloriser certaines professions par rapport à d'autres, etc. ;

- ce caractère instable est susceptible de rendre compte des tendances des instances de direction de rendre uniforme et planifier des professions, à même d'avoir des passerelles entre elles : « *ce qui permet de payer un ''aide-mécanicien'' comme un manœuvre, ou tout au moins de faire remplir par le manœuvre le rôle qui devrait être tenu par un ouvrier plus ou moins spécialisé.* » (p. 59) ;

- il y a également dans cette instabilité le facteur d'une impossible (ou plutôt improbable) spécialisation par « approfondissement professionnel », c'est-à-dire en termes de maîtrise de savoir-faire afférente ;

- elle peut avoir pour effet la démotivation du travailleur quant à l'idée du travail bien fait.

Il note à cet effet que « *la qualification attribuée à un travailleur finit par créer chez ce dernier des attitudes et comportements spécifiques. C'est ainsi que, en Guinée, nous avons vu un salarié contremaître de 3 ou 4 manœuvres refuser obstinément de prendre machette et de débroussailler ne serait-ce qu'un moment. À Libreville, nous avons retrouvé le même comportement chez un contremaître de 2 manœuvres. Que se passe-t-il ? socio-professionnellement cet individu se place sur un palier supérieur à celui du manœuvre. Que, au point de vue salaire, il soit payé comme un manœuvre et l'on forme un aigri. Que quelque temps après on lui dise ''vous êtes manœuvre'', et l'on ne fait qu'accroitre la crise psychique de cet individu : l'intéressé se sentira lésé. La qualification professionnelle attribuée (par lui-*

même, par d'autres) à un individu finit par être pour cet individu comme un second patronyme et le changement, les fluctuations que peut comporter la qualification socioprofessionnelle peuvent avoir des effets psychiques semblables à ceux qu'entraîne un changement de patronyme » (p. 60).

En admettant cette analyse, il convient d'ajouter le fait que la fluctuation de la qualification professionnelle, dans cette hypothèse qu'elle pourrait dépendre de la volonté du salarié s'attribuant une profession, pouvait être fortement tributaire de la situation du marché de l'emploi d'alors. Car, L. Biffot ne précise pas si les professions antérieures mentionnées dans ce tableau porte uniquement sur toutes les situations vécues par les salariés au sein de la même entreprise. Ces données portent également sur des qualifications professionnelles connues auprès de leurs anciens employeurs. La circulation de la population ouvrière d'un employeur à un autre est d'abord motivée par l'opportunité du salaire. Le passage d'une place de contremaître à une position de manœuvre ne peut être pertinent pour le salarié qui s'attribue cette qualification que si le changement est objectivé par ailleurs par l'opportunité d'une meilleure rémunération. Le salarié se trouve face à une liberté-contrainte suite à une opportunité, mais cette fois il s'agira de l'opportunité d'un emploi en situation de carence. Sur le plan des niveaux scolaires, L. Biffot répartit les salariés du bois comme suit :

Tableau 12 : *Répartition des travailleurs selon le niveau scolaire dans les années 1960*

Scolarités	**Pourcentage**
Illettrés	72,5%
Cours préparatoire	5,1%
Cours élémentaire	9%
Cours moyen	9,8%
Certifié d'études primaires élémentaires	1,2%
Enseignement secondaire ou prim. sup.	1,2%
nd	0,85%

Source : L. Biffot, *op. cit.*, p. 60.

Ce tableau montre la prépondérance des populations illettrées au sein du salariat du secteur privé et du marché du travail gabonais au cours des années 1960. La seule forme de qualification d'alors est le Certificat d'études primaires élémentaires (CEPE). Comme nous l'observons, seuls 1,2 % de travailleurs pouvaient justifier de cette qualification. Cela suppose que le niveau scolaire devait s'imposer comme modalité de sélection et de hiérarchisation des travailleurs au sein des entreprises dans cette période du processus de salarisation de la société gabonaise. Nous pouvons à cet effet penser que, l'une des explications du caractère instable

des qualifications professionnelles, lui-même imputable à l'instabilité de et dans l'emploi, se trouve dans la situation des salariés par rapport à la formation et la qualification, du moins en termes de spécialisation.

Les analyses de L. Biffot tendent à le montrer justement. Car, sur un tout autre plan, notamment en ce qui concerne les catégories professionnelles, L. Biffot qui préfère au concept de catégories socioprofessionnelles la notion de « groupes socioprofessionnels », obtient la répartition suivante.

Tableau 13 : *Répartition des « groupes socio-professionnel » selon la situation scolaire (années 1960)*

Groupes socio-professionnels	**Illettrés**	**Scolarisés**
Manœuvres	93,3%	6,6%
Cuisiniers	81,8%	18,1%
Scieurs, maçons, menuisiers	75%	25%
Chauffeurs, pinassiers, matelots	50%	50%
Mécaniciens	43,2%	56,7%
Contre-maîtres, bureaucrates, magasiniers, infirmiers	21,7%	78,2%

Source : L. Biffot, *op. cit.*, p. 60.

Ce que nous pouvons retenir, c'est d'emblée le fait que les catégories professionnelles qualifiées de manœuvres sont (dans ces années 1960) illettrées, donc toutes ou presque dépourvues d'équipements intellectuels de type scolaire. La configuration des proportions de ce tableau montre une certaine représentation des groupes socioprofessionnels et de leur mode de qualification ou d'attribution de celle-ci ; au moins deux faits sont à mettre en relief :

- nous notons que plus les groupes socioprofessionnels sont estimés en prestige, plus ils sont accessibles aux personnes ayant une « expérience scolaire »[113] : exemple les chauffeurs, les pinassiers, les matelots, les mécaniciens, les contremaîtres, les magasiniers et les infirmiers ;
- mais que paradoxalement, malgré cette première tendance non moins significative, les emplois de toutes professions mentionnées dans ce tableau sont accessibles à tous les individus, illettrés comme scolarisés, et qu'il s'agisse d'une profession supposée prestigieuse (infirmier) ou non (maçon, menuisier, manœuvre[114]) : les emplois de

[113] Dans le sens où L. Biffot ne détermine pas pour chaque groupe socioprofessionnel les niveaux d'études exacts : cours préparatoire, moyen, certifié ou non.

[114] Nous ne considérons pas les manœuvres comme un groupe socioprofessionnel, dans la mesure où, au sens des analyses de L. Biffot, le statut de manœuvre n'implique pas une spécialisation professionnelle pour l'individu, moins encore il lui confère un métier. Nous le reprenons ici dans le seul cadre de l'usage analytique qu'en fait L. Biffot.

bureaucrates (qui pourraient signifier travailleurs de bureau) et d'infirmiers sont par exemple l'illustration de ce paradoxe où nous observons que près de 28 % d'individus illettrés ont accès[115] ;

- par ailleurs, bien que l'échantillon de L. Biffot n'ait pas un caractère quantitativement représentatif à l'échelle du salariat national et à même de permettre une lecture sectorielle, les professions relevant explicitement du secteur du bois (menuisier, scieur) sont plutôt accessibles aux illettrés à 75 % : signe qu'à cette époque, l'industrie du secteur du bois est tendanciellement marquée par un salariat majoritairement sans qualification scolaire.

C'est en effet ce que nous montre le tableau précédent (n°13, p. 126). Les salariés du secteur d'exploitation du bois sont également très peu scolarisés : ils représentent 72,5 % des travailleurs illettrés contre un peu plus de 27,15 % de scolarisés.

1.3.2.2 Évolutions et permanences dans les années 1980

Lorsque nous associons à ces situations décrites tour à tour par C. Bouet C. et L. Biffot les rares observations qui couvrent pour l'essentiel la décennie des années 1980, nous pouvons relever le fait que les analyses qui sont faites ou que l'on peut en faire se recoupent plus ou moins. En effet, deux analyses permettent de l'illustrer : il s'agit notamment des thèses de J. Ndong Nkogo (1984) et de J.-P. Mackosso Ikapi (1985).

Le premier interroge de façon générale la formation des travailleurs de l'industrie au Gabon. Il observe dans les années 1980 que la structure économique nationale affronte des besoins en développement qui exigent la mise à disposition, sinon la formation d'une main-d'œuvre qualifiée, notamment en ce qui concerne les catégories d'ouvriers, de techniciens et d'ingénieurs. Or, dans le même temps, la réalité dans le système de formation (miroir des politiques publiques en matière de production de ressources en qualifications et compétences professionnelles) apparaît en net déséquilibre avec les ambitions de développements économiques.

Dans la pratique, les structures de formation des techniciens, des personnels professionnels (travailleurs d'exécution comme personnels d'encadrement, pour l'auteur le

[115] L'analyse ne dit pas si cette situation tient du fait de la valorisation des savoir-faire appris de longues expériences : dans cette hypothèse, c'est l'ensemble des savoirs pratiques et des savoir-faire empiriques qui est mobilisé et « reconnu » à travers ce que le Code du travail aujourd'hui par « plusieurs années d'expérience » ou « expérience éprouvée », ou encore « expérience confirmée » en ce qui concerne la qualification des catégories ouvrières.

diagnostic semble le même) peinent encore à répondre à la « demande des entreprises »[116] en main-d'œuvre qualifiée. Pour J. Ndong Nkogo, ce qui caractérise le système scolaire gabonais au cours des années 1980 c'est sa désarticulation d'avec le système productif national. Il affirme à cet effet la thèse selon laquelle, il y a une « *désarticulation du système d'enseignement avec les besoins de l'économie en main-d'œuvre. Cette désarticulation provient en particulier de la rigidité des structures actuelles de l'enseignement technique et professionnel* » (p. 6). Cet état de fait justifiait dans le même temps les réformes gouvernementales en matière d'éducation, notamment sur l'enseignement en reconsidérant ses missions : former, c'est-à-dire *qualifier* les personnels dont l'économie nationale a besoin. Mais dans le fonctionnement réel des entreprises, il observe que depuis les années 1960, elles ont été encouragées à mettre en place des structures de formation pratique internes en vue d'assurer elles-mêmes la qualification de leurs salariés. Ce qui fut fait dans certaines structures comme la Société d'énergie et d'eau du Gabon (SEEG, filiale d'EDF à l'origine avant la reprise par Véolia Water).

L'analyse conduit à identifier les limites du système de formation principalement au niveau des programmes peu ouverts à toutes les spécialités de l'activité économique locale. Il en veut pour preuve, le déficit de 32.000 ouvriers qualifiés sur le marché du travail en 1979, alors que l'Agence nationale de la formation et du perfectionnement professionnel (ANFPP) publiait le chiffre de 14.705 jeunes en quête de qualification dans la même période. Pour le cas de l'industrie de transformation, il observe le fait que le secteur bois, principale activité d'industrie de transformation assurant le rôle de premier employeur au regard de l'emploi privé, rencontre les mêmes carences en main-d'œuvre. Les catégories de cadres techniques comme les contremaîtres, les agents de maîtrise, mais aussi des cadres techniques tels que les techniciens supérieurs, les ingénieurs manquaient particulièrement sur le marché du travail, etc. (*idem.* p. 46).

Le questionnement de J.-P. Mackosso Ikapi s'inscrit dans une relative continuité du problème qu'aborde J. Ndong Nkogo : la faillite du système scolaire gabonais face à l'ambition politique qui consistait à fonder le développement économique sur la base d'une

[116] Nous notons que sous prétexte de rechercher un « équilibre » sans doute discutable entre les besoins de l'industrie en main-d'œuvre (en qualité comme en quantité), le projet public de la formation professionnelle ne peut se réduire à la seule commande des employeurs. Le risque est grand de produire un système de formation à la remorque des fluctuations économiques dues principalement à la vulnérabilité de l'économie nationale totalement dépendante des cours des matières premières sur le marché international.

main-d'œuvre industrielle qualifiée ; et c'est au système scolaire que revenait la mission de la formation des qualifications dont les entreprises auraient besoin.

Mais en analysant la situation du secteur du bois et ses ouvriers, il interroge les déterminants de la construction de l'ouvrier gabonais au regard de la situation des entreprises exerçant dans le secteur par rapport aux groupes internationaux dont ils dépendent d'une part du fait de la structure du marché international du bois, ou par rapport aux multinationales dont elles sont pour la plupart filiales d'autre part. Il montre que les ouvriers du bois constituent une population marquée par les évolutions du capitalisme international et de ses effets sur le système productif gabonais. Sa dynamique (la population ouvrière) ainsi que ce qui la caractérise sont présentés comme solidaires de l'instabilité des fondements d'une économie nationale du bois éprouvée par un développement plutôt opportuniste d'activités d'exploitation et d'extraction.

En effet, nous l'avons vu, l'industrie nationale du bois est assurée par des entreprises dont les donneurs d'ordre occidentaux (et davantage asiatiques aujourd'hui) sont des groupes transnationaux dont elles sont les filiales. Elle est de fait un segment d'une organisation globale de la production à l'échelle mondiale. L'organisation de la production de type vertical et segmenté qui en découle a entre autres conséquences un dynamisme tributaire des opportunités des débouchés internationaux. Ce qui, dans le secteur du bois comme pour les autres, a un effet structurant sur l'emploi et les parcours professionnels. Alors, en l'absence d'institutions de qualification spécifiques aux emplois industriels en présence, la recherche d'une adéquation entre les formations et les emplois est de fait plus complexe, une œuvre improbable du point de vue du marché du travail national.

J.-P. Mackosso Ikapi appréhende la désarticulation entre le profil des emplois et celui des qualifications issues du système éducatif en termes de « distorsion », d'autant que sa thèse s'appuie sur le faible taux de couverture sectorielle des offres d'emplois dans les secteurs économiques de production : « *parfois moins de 1% dans certains d'entre eux* »[117]. Mieux, en ce qui concerne l'industrie du bois cette distorsion s'explique fondamentalement par l'absence d'une école de formation (adaptée). Pour l'auteur, c'est cet état de fait qui justifie la pratique dans ce secteur où « *les travailleurs sont formés essentiellement sur le tas* » (p. 122).

[117] Il reprend un article du quotidien progouvernemental « L'Union » du 30 avril 1983, p. 122.

Conclusion du chapitre 1

Compte tenu de l'intégration structurelle de l'industrie gabonaise de transformation du bois aux grands groupes internationaux sous forme de segments intégrés, et considérant la position sensiblement dominante du secteur bois dans le domaine de l'emploi, le constat sur le déficit en personnels qualifiés semble contradictoire avec le dynamisme observé dans ce secteur d'activités depuis plus de trente ans. Autant les structures de formation développent des programmes et des filières de spécialisation sans trop de proximité avec les emplois en présence dans l'actuelle industrie de transformation du bois, autant nous pouvons constater, du moins d'un point de vue pratique, que les usines de sciage, de déroulage, de tranchage, de placage et de fabrication de contreplaqués fonctionnent et prospèrent malgré tout avec des personnels recrutés pour la plupart sur le marché du travail local.

Lorsque nous considérons les fondamentaux structurels que nous venons d'évoquer, il importe d'interroger l'institution formative gabonaise, ses modes de « production » de la main-d'œuvre qualifiée, ainsi que les mécanismes qui co-déterminent la validation des qualifications en situation d'emploi. Pour ce faire, il est d'une part indispensable de décliner la notion de qualification professionnelle dans la formation sociale gabonaise au regard des codes des rapports de production locaux ; et d'autre part, se pose la question du code du travail et des conventions collectives comme vecteurs d'une certaine traduction pratique de la qualification selon d'éventuels référentiels qui, *a priori*, organisent les relations professionnelles au Gabon. Ces questions font l'objet du chapitre suivant.

Chapitre 2

Structures de qualification instituées et dispositifs de validation

« *La prise en compte de la qualification de l'emploi* (en France) *est apparue dans les nomenclatures de professions de l'Insee au début des années 1950 (Desrosières et Thévenot, 1988). Alors que l'emploi salarié ne cessait de prendre de l'importance par rapport à l'emploi indépendant (agriculteurs, artisans, commerçants et chefs d'entreprise), la distinction par la qualification a permis d'affiner la perception du monde salarié. La mise en place des conventions collectives (notamment celle de la métallurgie) et des grilles de classification Parodi-Croizat en a été le principal ressort. Dans la plupart des secteurs, les conventions collectives ont défini de façon précise la qualification ouvrière en associant à chaque niveau d'emploi les savoirs nécessaires pour pouvoir occuper le poste et un salaire minimal. (...) la nomenclature des catégories socioprofessionnelles de l'Insee (PCS) a pris en compte cette structuration des emplois* » (T. Amossé et O. Chardon, 2006, pp. 203-226).

Introduction au chapitre 2

Les conventions collectives et les grilles de classification occupent une place importante dans les processus historiques d'institutionnalisation de la qualification comme forme déterminante de l'organisation salariale et des rapports de production. Qu'en est-il de l'expérience gabonaise ? Dans quelle mesure une approche par les dispositifs de codification des relations professionnelles renseigne-t-elle sur la ou les significations de la qualification dans la société gabonaise ?

Dans ce chapitre, nous commencerons par voir comment la législation du travail à travers le code du travail, ainsi que les conventions de travail telles que les conventions collectives rendent compte des processus de qualification institués ; ensuite, nous interrogerons les dispositifs de validation des qualifications en termes de certifications concernant le travail de production dans l'industrie nationale du bois. Puis, nous proposerons une perspective analytique de la qualification instituée comme croisement de processus (déterminants) économiques, politiques et sociaux complexes. Enfin, en considérant la structure de l'industrie gabonaise de transformation du bois verticalement intégrée à l'économie forestière internationale, nous mettrons les codes institutionnels de la qualification en discussion par rapport à l'acception actuelle de la notion ; il s'agit là d'interroger l'opportunité de raisonner en termes de qualifications, ou ne conviendrait-il pas de poser une grille de lecture en termes de compétences ?

2.1 Lire la qualification par le biais du code du travail et des conventions collectives : une approche institutionnelle

Appréhender les modes de mobilisation au travail au travers de la notion de qualification dans le contexte gabonais, en tenant compte des contextes sociohistorique et politico-institutionnel, pose un double problème, théorique d'une part, et structuro-institutionnel d'autre part.

Problème théorique du fait qu'une transposition simpliste de la « modélisation » occidentale à un espace subsaharien (même dans un objectif heuristique) constitue le premier élément handicapant de cette hypothèse, d'autant que les constructions terminologiques actuelles sur cette notion traduisent le « fait processus » de la qualification au regard du caractère dynamique de ses définitions. De Naville et Friedmann à Stroobants, les analyses qui ont tentées de synthétiser la notion de qualification n'ont pas suffi à la rendre définitivement stable[118] ; bien au contraire, elle demeure encore objet de débats, parce que inachevée et sans cesse construite et reconstruite. En rappelant le débat entre Naville et Friedmann, E. Ségal (2007) pose la trame des écarts analytiques apparents entre les thèses substantialistes adossées à la vision de Friedmann et les thèses relativistes inspirées de l'approche de Naville. Car, souligne-t-elle justement « *(...) tout processus de qualification comprend deux versants. Le premier, le versant technique met en avant le fait que la société contemporaine est marquée par la technique. Dans ce cadre, il s'agit de dépasser l'artificiel enchaînement individu / « savoir-être » en proposant une autre lecture l'érigeant en question d'organisation. Le second versant prend acte du caractère social de toute qualité* » (E. Ségal, 2007, p. 180).

Ensuite, la transposition pose un problème structuro-institutionnel au regard des systèmes productifs et institutionnels du pays : les appareils de normalisation du travail et des rapports salariaux sont marqués par une carence en nomenclatures claires et objectivables sur les structures productives, les métiers et corps de métiers, les professions voire les corporations, ainsi que sur les catégories socioprofessionnelles qui s'y développent pour rendre compte d'un système de relations professionnelles objectivables. Une entrée par les

[118] Au sens de l'univocité théorique et empirique.

codes institutionnels[119] de la qualification est donc nécessaire pour appréhender les processus et les mécanismes de production de la qualification en milieux ouvriers au Gabon.

2.1.1 Les traductions de la qualification dans le code du travail au Gabon

Analyser les dispositifs institutionnels qui organisent les relations de travail au Gabon revient à affronter d'une manière ou d'une autre un écueil : la rareté des sources. Qu'il s'agisse des sources législatives ou des règles issues de la pratique du droit du travail, notamment en ce qui concerne les actes de la jurisprudence, il faut faire face aux mêmes difficultés. Peu d'éléments permettent d'éclairer les possibles relations de l'organisation du travail ouvrier avec la qualification. Nous ne tiendrons donc compte que du code du travail depuis la mouture de 1978 (Nouvelle Edition, 1989), jusqu'à la loi n° 12/2000 du 12 octobre 2000 modifiant la loi n° 3/94 du 21 novembre 1994[120], portant code du travail de la République Gabonaise (Direction des Publications officielles, 2001).

2.1.1.1 Les évolutions institutionnelles entre 1978 et 1994 : une qualification attribuée ?

Les dispositions générales de la loi n° 5/78 du 1er juin 1978[121] portant Code du travail en République Gabonaise laissent apparaître en son article premier que la notion de qualification est d'une certaine manière liée à un double processus de formation : un premier processus de type scolaire (ou académique) soit technique, soit professionnel ou spécialisé ; le second processus de type expérientiel est appréhendé comme un espace de mise en situation des savoirs théoriques scolaires. Cette double relation est déclinée notamment à travers le statut du stagiaire « *Est considéré comme stagiaire, (...) tout élève d'une école technique ou professionnelle ou d'une grande école spécialisée, appelée, de par le statut de son établissement, à passer un certain temps dans l'entreprise en vue de faire asseoir par la pratique ses connaissances théoriques acquises au cours de sa scolarité antérieure.* » (Code du travail 1978, article 1, 5).

---

[119] Nous faisons ici référence aux codes institués par les lois relatives à la législation du travail et aux autres accords collectifs organisant les relations professionnelles en République gabonaise : code du travail et conventions collectives notamment.

[120] Le code du travail promulgué en 1994 modifiait lui-même celui de 1978.

[121] Modifiée dans un premier temps par l'ordonnance n° 15/86/PR du 3 octobre 1986 et la loi n° 44/87 du 30 décembre 1987, elle a été complétée par l'ordonnance n° 16/86PR du 3 octobre 1986 et la loi n° 45/87 du 31 décembre 1987.

Cette approche était discriminante dans la mesure où les formations non techniques ou professionnelles ou spécialisées n'avaient aucun statut au regard du code. Nous pouvons en déduire que les parcours scolaires de type enseignement général n'étaient pas pris en charge par cette codification institutionnelle de la qualification. Toutefois, le code du travail de 1978 décline un troisième processus de qualification au travers des dispositions sur l'apprentissage, la formation et le perfectionnement professionnel.

L'article 11 du Code du travail postule que « *L'apprentissage et la formation professionnelle sont des formes d'éducation.* » C'est à travers un contrat d'apprentissage que les individus acquièrent une « *formation professionnelle méthodique et complète* » (Code du travail 1978, article 12, 7). En pratique, l'apprentissage peut se comprendre à la lecture de cette disposition, comme un processus de socialisation des individus au travail : il s'agit pour l'apprenti d'assimiler des savoirs et savoir-faire sous l'autorité d'un référent servant de tuteur. C'est dans cette perspective que le contrat stipule qu'« *un chef d'établissement ou d'entreprise, un artisan ou un façonnier, s'oblige à donner ou à faire donner une formation* » qui consiste à ce que l'apprenti « *s'oblige, en retour, à se conformer aux instructions (…) et à exécuter les ouvrages qui lui seront confiés en vue de son apprentissage.* » (*Idem,* article 12). La qualification par l'apprentissage est de fait un processus expérientiel. La question que ce dispositif pose est que dans les faits, le contrat d'apprentissage n'est pas une pratique répandue dans les parcours d'insertion au Gabon ; du moins, aucune statistique officielle ne donne à observer la mise en application de cette disposition.

À ce propos, l'Office national de l'emploi (ONE) ne présente à aucun moment, dans ses objectifs comme dans ses différents rapports d'activité, la prise en charge de publics en contrat d'apprentissage, bien que les objectifs affichés parlent[122] :

- d'assister les personnes à la recherche d'un emploi ou d'une formation pouvant faciliter leur insertion ;
- d'assister les employeurs pour l'embauche et le reclassement (interne et externe) de leur personnel ;
- de mettre en œuvre les dispositions spécifiques arrêtées par le gouvernement en faveur de l'emploi.

[122] Selon l'ordonnance n° 8/93/PR qui crée l'Office national de l'emploi en 1993.

Les rares chiffres sur les publics sans formation, sans qualification certifiée par des diplômes ou un certificat de travail (pour la main-d'œuvre dite *spécialisée* notamment) et pris en charge par l'ONE ne donnent pas d'information sur les dispositifs ayant permis d'assurer leur insertion professionnelle. Le Fonds d'aide à l'insertion et à la réinsertion professionnelles (FIR)[123] affirme avoir donné satisfaction à 80,8 % de demandeurs d'emploi identifiés comme « *main d'œuvre banale* » en 2006[124] sans précision sur les dispositifs qui en ont assuré l'encadrement. Le rapport statistique de l'ONE en 2004 présentait également les mêmes imprécisions :

Tableau 14 : *Population prise en charge par l'ONE et type d'accompagnement en 2004*

Type d'accompagnement	**Effectifs**	
Stages et formations en entreprises	167	
Formations relatives à l'auto emploi	100	
Formations d'encadrement à la recherche d'emploi	217	
Actions P.A.D.G.E[125] relatives à l'appui aux créateurs d'emploi	12	
Total :	***496***	
(Dont) ***Contrats d'apprentissage***	***17*** →	***3,43%***

Source : Rapport statistique de l'Office National de l'Emploi, 2004.

Le rapport indique que « *par niveau de qualification, les stages autorisés en 2004, en majorité, ont été accordés à la catégorie* (de la) *main d'œuvre qualifiée (44,4%).* » (ONE, 2004, p. 8). Cela suppose que près de 55,6 % des stages accordés concernaient la catégorie de main-d'œuvre non qualifiée au sens d'absence de certification conventionnelle de la formation. Or, nous pouvons constater dans le même temps que seuls 17 contrats d'apprentissage (3,43 %) ont été effectifs en 2004 ; et sur toute la période allant de 1994 à 2004, il y eut en tout 203 contrats d'apprentissage (ONE, *idem,* p. 10), soit une moyenne

[123] Sous structure de l'ONE (dont l'une des formes consiste à aider financièrement les employeurs pour la formation de recrutement à travers des stages de pré-insertion ou d'insertion, des contrats d'apprentissage ou des formations d'adaptation au poste).

[124] Document de communication, forum international de l'emploi, Confédération du Patronat Gabonais (CPG), Paris, 2006. Par ailleurs, il faut entendre par « *main-d'œuvre banale* » les populations de travailleurs employés à des postes de travail supposés ne pas nécessiter ni une qualification, ni une spécialisation. C'est une main-d'œuvre à tout faire, notamment du travail manuel. Mais l'usage de cette catégorie par certains employeurs dans la classification n'est pas sans poser question sur son statut. Les nomenclatures en vigueur (Conventions collectives) utilisent plutôt le terme de « manœuvre ordinaire » pour identifier des travailleurs sans spécialité pouvant être employés à tout poste ne nécessitant pas de compétences particulières (manutention, entretien, etc.). L'on ne saurait à l'heure actuelle ce que porte cette catégorie, ni les pratiques qui l'accompagnent au sein des entreprises.

[125] PADGE : Prestations d'Assistance au Développement Global de l'entreprise.

annuelle de 20 de contrats d'apprentissage assurés par l'ONE. Dans ces proportions, la production des qualifications par le biais de l'apprentissage demeure encore une pratique marginale au sein des institutions publiques et des entreprises.

À côté du processus de qualification par l'apprentissage, le Code du travail prévoit également la formation professionnelle qualifiante. Elle consiste à « *donner une formation générale théorique et pratique, en vue de l'obtention d'une qualification professionnelle sanctionnée par un diplôme ou un certificat délivré ou reconnu par le Ministère de la formation professionnelle* » (Code du travail 1978, article 13 : 7). On note que ce processus, par la formation théorique et pratique, renvoie à l'idée que la qualification est adossée à la certification par le diplôme d'une part, mais elle est également référée à l'épreuve de la pratique d'autre part. De ce point de vue elle s'appréhende comme une acquisition plus ou moins continue[126] des savoirs et des savoir-faire, car la formation professionnelle qu'encadre l'article 15 du code postule que « *la formation professionnelle continue, ou perfectionnement professionnel, a pour objet de permettre l'adaptation permanente des travailleurs au changement des techniques et des conditions de travail (...)* ».

Cette disposition sur la formation professionnelle continue traduit, en quelque sorte, l'hypothèse que la qualification est un processus d'acquisition et de perfectionnement des savoirs et savoir-faire professionnels toujours inachevé. L'article 54 du même code apparait comme une illustration de la qualification comme construction tout au long d'un processus ; car, « *À l'expiration de son contrat, tout travailleur peut exiger de son employeur, (...) un certificat de travail indiquant la date d'entrée, celle de sa sortie, la nature et les dates des emplois successivement occupés dans l'entreprise et la catégorie professionnelle (...)* » ; par ce mode de certification des trajectoires professionnelles, l'on peut poser l'hypothèse que la qualification est un croisement des trajectoires scolaires d'une part et des trajectoires expérientielles d'autre part.

Qu'on soit en situation d'apprentissage ou en situation de formation continue au titre du perfectionnement, on note que le code du travail en vigueur entre 1978 et 1994 laissait une place fortement dominante de l'employeur quant à la validation et la reconnaissance de la qualification comme produit d'apprentissage : le certificat de travail que délivre l'employeur

[126] Ce qui du fait de la moyenne ou longue durée d'acquisition, mais aussi du fait des rapports sociaux et économiques qui la déterminent, permet de considérer la qualification comme un processus social global.

fait foi, *a priori*, de reconnaissance et de validation des qualités éprouvées du salarié en termes de savoirs professionnels liés au métier ou à un emploi spécifique, de savoir-faire pratiques ou opérationnels, de psychologie ou de sociabilité professionnelle. L'on est dans ces conditions face à la qualification attribuée par l'employeur ou, dans le meilleur des cas, face à une qualification que le travailleur "s'auto-attribue" par le biais du choix de la ou les fonctions qu'il souhaite inscrire sur le justificatif de son parcours professionnel qui s'exprime sur le marché du travail sous la formulation d'expérience professionnelle.

2.1.1.2 La qualification dans le code du travail de 1994 et 2000 : évolutions et permanences

Dans cette période, nous nous appuyons particulièrement sur le code promulgué en 2000, étant donné qu'il reprend largement l'essentiel des dispositions du code précédent (Loi n° 3/94 du 21 novembre 1994) ; seuls quelques articles ont été modifiés[127]. Au titre des dispositions générales, aucune évolution particulière n'est à signaler ; comme dans le précédent code, il est établi un lien entre l'exercice du travail (salarié) et l'accès à un ensemble de qualités professionnelles. Mais ces dispositions restent évasives sur la déclinaison de ces qualités. L'on peut simplement constater que la désignation du travailleur s'entend comme « *toute personne qui s'est engagée à mettre son activité professionnelle, moyennant rémunération, sous la direction et l'autorité d'une autre personne physique ou morale, publique ou privée, appelée employeur.* » (Loi n° 12/2000 du 12 octobre 2000, p. 3)[128] ; ce qui peut laisser penser que l'exercice du travail relève fondamentalement d'une activité professionnelle. Le statut d'apprenti l'illustre plus ou moins : l'apprenti étant considéré comme un individu en situation d'acquisition « *des connaissances professionnelles théoriques et pratiques lui permettant d'entrer dans la vie active* » au sein d'une entreprise ou d'un établissement quelconque, on peut en déduire que la qualification est traduite dans ce contexte par des *connaissances professionnelles théoriques et pratiques acquises*. Car, l'on note dans ces codes, que l'*entrée dans la vie active*[129] est déterminée, entre autre, par *l'apprentissage* de ces connaissances. Ainsi, le code décline l'apprentissage comme « *une forme d'éducation ayant pour but de donner une qualification professionnelle théorique et*

[127] Sont concernés par la modification, quelques dispositions ou articles portant suspension et résiliation du contrat de travail, conditions générales de travail, travail des femmes et des enfants, services de placement et conflits collectifs du travail.
[128] Les articles du Code du travail auxquels nous ferons souvent référence sont présentés en annexe (*cf*. annexe 2).
[129] Nous reprenons ici l'expression consacrée par le code du travail dans ces versions de 1994 et 2000.

pratique aux personnes définies [comme apprentis] » (code du travail, Loi n° 3/94 ; Loi n° 12/2000, chapitre II, art. 81 : p. 20).

Les dispositions organisant l'apprentissage ne font pas mention des formes que pourrait prendre la validation officielle des qualifications issues des parcours d'apprentissage. L'on peut simplement noter que le code du travail prévoit en son article 84 que « *La durée de l'apprentissage varie en fonction de la spécificité du métier. Toutefois, elle ne peut être supérieure à deux ans.* » Toute expérience de deux ans au moins dans une unité productive peut-elle être considérée comme un parcours d'apprentissage lorsque les individus concernés sont au départ sans qualification reconnue du moins sous la forme certifiée ? Quelle est la forme de prise en charge institutionnelle de ce processus de qualification au titre des rapports salariaux et du fonctionnement du marché du travail ? Dans sa forme actuelle, le code du travail ne prévoit pas de statut à cette forme de qualification, ni dans le cadre des nomenclatures socioprofessionnelles (lorsque celles-ci existent), ni au niveau des formes de certifications censées traduire la reconnaissance étatique de cette dernière. *A priori*, la reconnaissance explicite de la qualification par apprentissage dépend essentiellement de la seule organisation productive dans laquelle l'apprenti a acquis les savoirs et savoir-faire du métier pour lequel il a été formé ; d'autant que le code prescrit en son article 87 (chapitre II, p. 21) qu'« *à l'issue de l'apprentissage, le maître [formateur de l'apprenti] doit s'efforcer d'embaucher son apprenti.* » De plus, le même code affirme que « *L'apprenti dont le temps d'apprentissage est terminé, passe un examen*[130] *en vue de l'obtention d'un certificat d'apprentissage délivré par le maître* » (Chapitre II, article 95 : p. 22). De fait, l'apprenti manque de statut et de reconnaissance conventionnelle sur le marché du travail à l'instant qu'il quitte l'entreprise ou l'organisation formatrice. Cela dit, la qualification par apprentissage révèle malgré tout, nombre d'ambiguïtés que le code du travail ne permet pas de résoudre.

Au demeurant, nous notons dans l'idée d'apprentissage, et notamment à travers le statut d'apprenti, qu'il apparait l'autre idée de processus, une sorte de parcours ou de trajectoire conduisant à l'acquisition des qualités susceptibles de favoriser l'entrée dans la vie active. La codification du statut de stagiaire est un complément de cette idée de processus : en effet, « *est considéré comme stagiaire, tout élève d'une école technique ou professionnelle ou*

[130] Le code du travail ne précise pas la prise en charge par l'État de cette disposition, du moins en ce qui concerne la certification des résultats de cet examen de fin d'apprentissage.

d'une grande école spécialisée, appelé de par le statut de son établissement, à passer un certain temps dans l'entreprise en vue de faire asseoir, par la pratique, les connaissances théoriques acquises au cours de sa scolarité antérieure » (Code du travail, Loi n° 3/94 ; Loi n° 12/2000, Titre I : p. 3). L'élément de « précision » qu'apporte en quelque sorte le statut de stagiaire est le fait que le processus d'"entrée dans la vie active" peut se traduire par un processus de qualification à la vie active se déroulant sur plusieurs étapes :

- une première étape où le parcours scolaire permet d'acquérir des connaissances théoriques ;
- une seconde étape qui complète la première par la mise à l'épreuve des savoirs appris au travers d'activités pratiques, réelles ; cette phase peut être entendue comme un moment de validation des connaissances dites théoriques.

Ces approches institutionnelles des processus d'entrée dans la vie active posent question dans la mesure où, dans l'acquisition par l'apprentissage, les temps d'apprentissage, les modalités d'organisation, de validation et de reconnaissance de l'apprentissage comme processus de qualification ne sont pas déterminés ; ce qui peut conduire à des appropriations et des pratiques différenciées dans les rapports salariaux d'une unité productive à une autre.

Quant à l'entrée dans la vie active en deux phases, la définition que l'on donne au statut de stagiaire présente des insuffisances sur l'approche de la qualification : le parcours scolaire qualifiant est limité aux établissements faisant partie de la catégorie des structures de formation technique, professionnelle ou spécialisée. Cette restriction laisse donc un flou sur le statut de tous les autres parcours scolaires, de l'enseignement général notamment, qu'ils soient de niveau primaire, secondaire ou supérieur. On en déduit que la qualification n'a pas de lien direct avec le diplôme entendu comme certification d'un parcours scolaire.

De plus, la mise à l'épreuve des savoirs dits techniques, professionnels ou spécialisés comme seconde phase du processus d'entrée dans la vie active par la mise en stage ne précise pas non plus l'espace - temps de cette validation des savoirs : combien de temps dure l'épreuve pratique des savoirs théoriques ? Quels sont donc les codes de validation de ces savoirs en termes de critères qualifiants ? Nous ne pouvons apporter de réponse à ce niveau de la codification de la qualification. Les clauses du contrat, quel qu'il soit (à durée déterminée, à durée indéterminée ou temporaire), n'éclairent pas non plus sur les bases de la

contractualisation : sur quoi se base le contrat[131] de travail ? Le code du travail reste muet à ce niveau.

Toutefois, à la lecture des clauses d'exécution du contrat de travail, nous observons que le code du travail prévoit une période d'essai avant la conclusion définitive du contrat (code du travail, loi n° 3/94 ; loi n° 12/2000, articles 28 à 30, p. 8). Cette disposition conduit à penser que la qualification est d'abord et avant tout un processus de mise à l'épreuve et de validation des savoirs, tant la référence à l'essai implique que l'employeur occupe une place plutôt centrale et dominante dans la validation ou la reconnaissance des savoirs ; car, la période d'essai consiste à « *permettre à l'employeur de juger des aptitudes professionnelles et du comportement du travailleur, et à ce dernier d'apprécier les conditions générales de travail, d'hygiène et de sécurité. (...) L'engagement à l'essai ne peut comporter une période supérieure au délai nécessaire pour mettre à l'épreuve le personnel engagé compte tenu de sa qualification, du niveau des responsabilités afférentes à l'emploi et des usages de la profession.* » (*Idem,* p. 8) Plusieurs observations peuvent être faites :

- la contractualisation du travail porte de fait sur les aptitudes productives et le comportement en ce qui concerne les attentes des employeurs, contre des conditions salariales « appréciables » pour les salariés ;
- les termes « juger » et « mettre à l'épreuve » impliquent que c'est principalement aux employeurs qu'il appartient de reconnaître les individus comme qualifiés ou non ;
- du fait de cette position dominante des employeurs dans la reconnaissance et la validation des savoirs, la qualification pourrait être envisagée comme une qualité, un statut, voire bien plus, une condition salariale attribuée à un individu par le biais de ses connaissances éprouvées ; d'autant que l'article 31 donne une autre indication du caractère attribué de la qualification : « *Le travailleur engagé à l'essai ne peut être classé dans une catégorie inférieure à celle de l'emploi pour lequel il est recruté.* » Ce qui montre que la qualification des salariés est également articulée à la qualification préalable de l'emploi qui elle-même suppose une hiérarchie des emplois au sein de l'entreprise ;
- cette disposition instituée traduit un cadre de reconnaissance de la qualification, voire de qualification d'expériences pratiques effectives de l'activité professionnelle : on pourrait d'ailleurs poser l'hypothèse de la qualification par l'activité productive ;

[131] Surtout si nous admettons que le contrat de travail est une forme d'échange entre le salarié et l'employeur.

- enfin, on note également qu'il y a différents niveaux de détermination des temporalités de l'essai dans ce cadre de la qualification attribuée ; cette durée varie selon les catégories socioprofessionnelles que reconnaît le code du travail : au plus « *six mois pour les cadres, trois mois pour les employés, techniciens et agents de maîtrise et un mois pour les autres salariés* » (code du travail, loi n° 3/94 ; loi n° 12/2000, article 30, p. 8) ; pour les catégories inférieures que le code classe dans « autres salariés », on peut penser que la durée d'un mois d'épreuve s'explique par le niveau de complexité des emplois afférents, notamment les emplois d'ouvriers et de manœuvres ordinaires ne nécessitant pas de formation spécifique, du moins de type scolaire.

Le rôle central et dominant de l'entreprise formatrice dans les parcours de validation de la qualification est encore traduit dans les dispositions portant résiliation du contrat de travail du code du travail : en son article 79, le code indique qu'« *à l'expiration du contrat de travail, l'employeur est tenu de délivrer au travailleur, sous peine de dommages-intérêts, un certificat de travail indiquant la date de son entrée, celle de son départ, la nature et les dates des emplois successivement occupés dans l'entreprise et la catégorie professionnelle, à l'exclusion de toute autre mention. Le certificat de travail doit être délivré au moment de la résiliation du contrat.* » (Loi n° 3 /94 ; loi n° 12/2000, pp. 19-20)

Nous observons que la qualification en termes de certification est, post-expérience, une sorte de certification de la « somme » des expériences validées et reconnues comme qualifiantes par l'employeur. On peut en déduire l'idée que la qualification institutionnelle est également une qualification expérientielle : elle implique des processus dans un espace-temps qui se traduit par les dates d'entrée et de départ de l'entreprise, mais surtout les dates d'entrée et de départ dans les emplois occupés successivement ; elle évoque aussi les savoirs et savoir-faire spécifiques accumulés dans la nature des emplois occupés ; enfin, elle est également distribuée en fonction des catégories professionnelles dans lesquelles sont classés les emplois occupés.

La question qui peut se poser ici est, entre autre, celle de la place du travailleur dans ce dispositif. Quelle part de responsabilité revient au travailleur dans la certification de ses propres « qualités » ? L'on peut penser que dans ce contexte, soit le salarié se voit attribuer une qualification au bon vouloir de l'employeur, soit c'est au contraire le salarié qui s'attribue lui-même une qualification selon ses propres logiques de positionnement ou de choix parmi

tous les emplois qu'il aura occupés tout au long de sa trajectoire au sein de l'entreprise au moment de la rupture du contrat.

Au regard des entreprises observées, dans la presque totalité des cas, les travailleurs dont les contrats sont résiliés sont consultés pour l'établissement de leur certificat de travail. Souvent, le salarié est éventuellement appelé à faire un choix parmi tous les emplois occupés et d'en faire figurer un selon qu'il se juge plus qualifié en ce dernier par rapport aux autres : « *Quand notre entreprise se sépare d'un salarié, nous, c'est simple ; nous demandons à l'intéressé de nous dire ce qu'il veut que l'on mette sur son certificat. En fait, juste quand il a occupé plusieurs postes ; on prend le poste qu'il veut si le dernier poste [occupé] ne l'intéresse pas. On fait comme il le veut, ça dépend de lui. Sauf au niveau de la catégorie, là on ne peut pas changer, c'est son dernier classement [classification] qui compte en tout cas. Si tu veux, l'employé a sa petite idée derrière la tête quand il décide qu'on doit mettre ça ou ça [le poste ou la fonction] ; peut être qu'il a l'intention de postuler ailleurs, donc il pense que si il montre son expérience dans telle chose [activité], il peut mieux s'exprimer. Maintenant si le salarié n'exige rien, on lui demande quand même, après on peut se dire, on lui fait en fait la proposition de mettre sur le certificat le poste avec les fonctions où ses chefs au niveau du travail dans l'usine ont vu que il s'en sort parfaitement bien* » déclare le directeur des ressources humaines (DRH) de la Gabonaise des Industries du Bois – GIB[132].

Cette façon d'attribuer ou de s'attribuer une qualification est tendanciellement généralisée au sein de toutes les entreprises enquêtées : l'entretien qui précède la résiliation du contrat servirait, entre autre, à déterminer les compétences à prendre en compte au titre du certificat de travail. À chaque fois qu'un certificat de travail est délivré à un employé, dans certains cas seulement à la demande expresse de ce dernier, l'on prescrit systématiquement les dernières fonctions occupées par le salarié.

La déduction qu'on en tire est que la qualification instituée n'est pas définissable en dehors de la pratique concrète du travail. Elle est un processus plus ou moins lent et long ; elle implique des parcours d'appropriation ou de transmission de savoirs et des épreuves de leurs applications en situation réelle de production. C'est donc un ensemble de parcours où les relations professionnelles et affectives entre maître (formateur) et apprenti sont particulièrement déterminantes quant à la validation-reconnaissance du statut de qualifié aux

[132] *Cf.* Entretiens 53, DRH, GIB.

individus bénéficiant des parcours d'apprentissage. En examinant les relations formateur – apprenti sous l'angle professionnel, c'est de la qualification comme acquisition – accumulation des savoirs et savoir-faire techniques que nous parlons ; et sous l'angle affectif, il s'agit par contre de la qualification comme socialisation aux savoir-être en terme de sociabilité, et que le code appelle « comportement » en situation de travail en termes de rapports sociaux de production.

2.1.2 La qualification à travers les conventions collectives : une codification négociée ?

Deux niveaux d'analyse sont à appréhender lorsque nous voulons saisir la qualification à travers les accords collectifs, du moins en ce qui concerne les conventions collectives : le premier niveau, celui du tronc commun, permet d'identifier les caractères transversaux de la qualification quelles que soient les spécificités des emplois, des postes de travail, des fonctions et des secteurs ; le second niveau, celui des conventions sectorielles ou de branche, aide l'analyse des possibles particularités issues des appropriations différenciées en fonction des fondamentaux de chaque espace professionnel en tenant compte du secteur d'activité, de la taille des entreprises, des modes et formes d'organisation (de la plus simple à la plus complexe), des catégories socioprofessionnelles, etc.

2.1.2.1 La qualification selon le tronc commun des conventions collectives : des caractères transversaux ?

Le tronc commun des conventions collectives en vigueur depuis 1982[133] stipule en son *Titre III* portant *contrat de travail* au *chapitre premier* que l'embauche est constatée par un document indiquant : « - *le nom ou la raison sociale de l'employeur et son adresse, - les nom, prénom, nationalité, âge, sexe, situation de famille, qualification professionnelle, classification, salaire, lieu de recrutement et lieu d'emploi du travailleur, ainsi que les conditions et la durée de la période d'essai, - la date du recrutement* ».

[133] Le tronc commun des conventions reste une particularité dans l'expérience gabonaise ; elle peut s'expliquer par le contexte politico-syndical d'alors : l'espace politique étant dans cette période dominé par le parti unique, la Confédération syndicale gabonaise – COSYGA assurait en quelque sorte la continuité du système centralisé par le parti au sein des entreprises ; on peut penser qu'il en est de même de la Confédération patronale gabonaise – CPG qui doit son émergence à la volonté politique de mettre en place une structure de référence représentant les intérêts des employeurs. Seules trois parties ont participé à la production de ce tronc commun : la COSYGA, la CPG, le Ministère du travail.

Cette disposition montre que le tronc commun des conventions collectives pose d'emblée que la qualification professionnelle est plus ou moins centrale dans le rapport salarial ; on peut également noter que cette qualification professionnelle fait l'objet d'une mise à l'épreuve par l'institutionnalisation d'une période d'essai qui confirme ce que prévoit le code du travail : « *L'engagement définitif du travailleur peut être précédé d'une période d'essai stipulée obligatoirement par écrit, et dont la durée maximale varie selon l'emploi postulé. Elle ne peut être d'une durée supérieure au délai nécessaire pour mettre à l'épreuve le personnel engagé, compte tenu de sa qualification, du niveau des responsabilités afférentes à l'emploi et des usages de la profession* » (Paragraphe A.12, article A.12.1 : 9).

L'article A.12.6 précise qu'en situation d'embauche dans une entreprise ayant un emploi à pourvoir, « *l'employeur doit s'efforcer de faire appel en priorité aux travailleurs en service dans celle-ci. A cet effet, il prend en compte les appréciations portées par la hiérarchie, les résultats des éventuels tests psychotechniques et essais professionnels, l'aptitude du travailleur à recevoir une formation complémentaire qui s'avèrerait nécessaire. Si le poste vacant relève d'une catégorie supérieure, le postulant peut être soumis à la période d'essai correspondante ; si l'essai n'est pas concluant, le travailleur est rétabli dans son précédent emploi aux conditions antérieures, sans que cela soit considéré comme une rétrogradation.* »

Même en l'absence d'une définition explicite, la qualification selon le tronc commun des conventions collectives semble à chaque fois renvoyer à un certain nombre de termes tels que l'essai (professionnel), l'épreuve (du personnel), la responsabilité (assurée), l'appréciation (de la hiérarchie), le test psychotechnique, l'aptitude (du travailleur), la formation. Tous ces termes évoquent entre autre l'idée que la qualification est toujours le fait d'un processus par lequel un certain nombre de mécanismes permettent de la valider et de la reconnaître comme telle. Les modalités de validation peuvent varier d'une catégorie à une autre, ou d'un emploi à un autre : le paragraphe A.13 du tronc commun en rend compte de la manière suivante :

MO – MS : 15 jours renouvelable 1 fois

OS – OS2 – E2 : 1 mois renouvelable 1 fois

OP1 – OP2 : 2 mois renouvelable 1 fois

OP3 – E3 – E4 – AM et Cadre : 3 mois renouvelable 1 fois[134].

[134] Tronc commun des conventions collectives, p. 10.

La qualification peut être appréhendée comme une validation d'aptitudes productives via leur mise à l'épreuve dans des conditions de travail concrètes données.

À côté de la période d'essai, le tronc commun prévoit comme le code du travail, des dispositions relatives à l'apprentissage. Ces dispositions posent que « *L'apprentissage comporte une formation d'ensemble alliant une culture générale sommaire à l'acquisition d'une technique professionnelle théorique et pratique* ». La qualification est donc à saisir sous deux angles, celui de la construction d'un socle de savoirs généraux et celui de la construction des professionnalités au travers des aptitudes techniques des emplois considérés. Car, lorsque l'entreprise forme les individus pour ses besoins, c'est elle-même qui sélectionne et embauche, responsabilise, classifie et détermine à terme les trajectoires professionnelles des individus au sein de l'entreprise.

2.1.2.2 La qualification à l'aune des conventions collectives du secteur du bois : quelles spécificités ?

Les conventions collectives des exploitations forestières et des industries de sciage et placage participent à l'élaboration des nomenclatures des métiers et emplois du secteur forestier. Elles contribuent aussi à la construction des catégories professionnelles et à une certaine classification des emplois, des postes et des salariés qui les occupent. Dans l'industrie de transformation du bois, la convention collective des sciages et placages classifie les salariés de la branche sous deux catégories : celle des ouvriers et celle des employés.

2.1.2.2.1 Éléments de construction de la catégorie ouvrière

La catégorie des ouvriers est constituée de quatre classes :

- Première classe, les manœuvres ordinaires – MO Ce sont des travailleurs « *sans spécialité pouvant être employés à tout poste de manutention et d'entretien ne nécessitant pas de compétence particulière* ».

- Deuxième classe, les manœuvres spécialisés – MS Ils représentent des travailleurs « *affectés aux tâches simples [qui] n'exigent qu'une adaptation de courte durée, qu'une initiation professionnelle sommaire et ne comportant qu'une responsabilité réduite à leur bonne exécution matérielle* ».

- Troisième classe, les ouvriers spécialisés – OS Cette classe regroupe des travailleurs « *affectés à des tâches nécessitant soit une expérience professionnelle, soit une formation adaptée et comportant de ce fait une responsabilité quant à la bonne exécution de cette tâche et aux moyens employés pour y parvenir.* » L'accès à cet emploi peut être subordonné à un ensemble d'essais professionnels appropriés à chaque spécialité de la catégorie.

- Quatrième classe, les ouvriers professionnels – OP Ce sont des travailleurs « *possédant des connaissances techniques acquises soit par expérience pratique, soit par formation professionnelle et qui portent l'entière responsabilité de l'organisation et de la bonne exécution des tâches qui leur sont confiées.* ». Ces travailleurs ont éventuellement des capacités d'utilisation de croquis ou de plans sur la base de leur instruction suffisante quant à l'interprétation correcte des instructions et des procédures prescrites. L'accès à cet emploi peut être, comme le précédent, subordonné à un ensemble de tests professionnels liés spécifiquement à chaque spécialité. Dans ces conditions, le travailleur affecté à un poste similaire peut être conduit à exercer une autorité ou plutôt une fonction d'encadrement sur une équipe relativement réduite, et constituée de travailleurs appartenant à une classe inférieure à la sienne.

On peut observer que la catégorie de travailleurs ouvriers est codifiée à partir de plusieurs modalités : la nature de l'emploi ou du poste, le niveau d'exigence technique de la tâche, le niveau de responsabilité que suggère celle-ci tant dans l'organisation que dans l'exécution.

C'est ainsi que dans les deux premières classes (MO et MS), c'est la simplicité des tâches, l'absence de qualification ou de compétences spécifiques requises, mais aussi la responsabilité marginale conférée aux MO et MS qui caractérisent les emplois, qualifient et classifient par là même les individus ; il s'agit donc de tâches sans exigence en savoirs théoriques et techniques. Nous pouvons avancer que les ouvriers ordinaires et spécialisés sont fondamentalement qualifiés par l'activité exercée. C'est là une qualification décentrée du format de la formation certifiée et de l'expérience éprouvée.

Dans les deux dernières classes (OS et OP), c'est par contre la technicité de l'emploi qui est le caractère central : de fait, ce qui qualifie les ouvriers de la troisième et quatrième classe c'est d'une part leur technicité, et d'autre part le niveau de responsabilité qu'exigent les tâches relatives à leur emploi. En effet, on peut noter que dans ces deux classes, le rapport de qualification exige une rencontre entre les savoirs techniques du travailleur et le niveau

technique du poste occupé ; de sorte que la qualification s'appréhende sur une double perspective : premièrement comme une construction des technicités par le truchement de l'expérience professionnelle, deuxièmement comme une production institutionnelle par l'intermédiaire d'une formation dite spécialisée et de ce fait certifiée.

Globalement, les emplois et les postes de travail dont les activités ne font pas référence à la qualification ou à une quelconque compétence spécifique, classifient leurs occupants dans les classes les plus basses de la catégorie ouvrière ; la non spécialisation et l'employabilité à toutes tâches *banales*[135] constituent leurs qualités principales. En somme, les emplois de MO et de MS sont marqués par une sous intellectualisation du travail au profit d'un taux nettement fort de manutention.

Les ouvriers classés OS ont par contre des tâches plus spécifiques dont l'exercice s'appuie parfois sur l'expérience de l'occupant du poste, ou plutôt sur sa formation « adaptée » ; il en est de même des OP qui assurent des tâches techniques dont l'exécution exige des acquis en savoirs techniques issus des *expériences pratiques* que Roger Cornu (2001) appellerait processus d'« apprentissage-production », ou des formations professionnelles (standards). Leur codification par rapport à une expérience avérée ou à une formation spécifique donnée montre qu'avec les emplois d'OS et d'OP on entre dans une première échelle d'intellectualisation des tâches et des postes de travail.

Les niveaux de simplicité ou de complexité, de technicité, d'intellectualisation ou de manutention, constituent des critères classants de la catégorie d'ouvrier. Complexité et technicité représentent de fait des paramètres par lesquels les emplois et les postes sont classés du plus simple ou banal à l'exécution au plus technique ou « professionnel »[136]. De fait, les modalités d'accès à ces classes déterminent l'affectation des individus dans chaque classe d'emplois : la non spécialisation, souvent abusivement traduite par la non qualification (F. Hubault et P. Santelmann, 2007), est toutefois un type de compétence, celle qui caractérise et qualifie l'*homme à tout faire* dans le jargon du travail ouvrier ; de sorte que la

[135] Il ne s'agit pas de considérer ces emplois et postes de travail comme dénués de toute qualité ; nous essayons surtout de tenir compte du niveau de complexité extrêmement accessible, justifiant le fait que ne soient exigées qu'une adaptation ou une initiation *sommaire* et une responsabilité relativement faible.

[136] On pense au professionnalisme au sens de la spécialisation et de la connaissance approfondie des exigences d'exécution technique ou matérielle, intellectuelle ou manuelle des activités ou opérations afférentes à l'emploi et au poste. Ce qui suppose une acquisition de ces connaissances par une expérience ou une formation professionnelle clairement formalisée.

spécialisation représente une autre forme, un autre niveau de compétence fondée sur l'expérience pratique et une certaine culture théorique.

Ainsi, au regard de la construction institutionnelle de la catégorie ouvrière, le professionnalisme ouvrier évoque nettement une qualification du sujet par des compétences expérientielles pratiques, adossées ou non à un acquis technique et/ou théorique par formation certifiée. Nous observons globalement qu'en cherchant à produire des classifications professionnelles en partant de la typification des tâches à accomplir et des qualités attendues par rapport au candidat à la réalisation de ces tâches, la convention collective tend plus vers la qualification des emplois et des tâches dont l'effet est de qualifier les salariés concernés par ces emplois (c'est-à-dire les personnes susceptibles de les occuper).

2.1.2.2.2 Éléments de construction de la catégorie d'employé

La catégorie des employés est quant à elle formée de 9 classes. À noter que la convention précise que le terme employé « *n'exclut pas les travaux manuels simples qui peuvent éventuellement faire partie d'un emploi entrant dans la catégorie des employés* ». Cette précision porte davantage de confusion entre la catégorie ouvrière et la catégorie d'employé qu'elle ne contribue pas à distinguer efficacement. La classification des employés (au sens de la catégorie) diffère de la classification ouvrière par les niveaux de qualification et de compétence qu'impliquent d'une manière ou d'une autre les emplois et postes de la catégorie :

- la première classe est celle des manœuvres ordinaires définis exactement comme les MO de la catégorie ouvrière ;

- la deuxième classe est constituée de manœuvres spécialisés qui sont aussi des MS au même titre que ceux de la catégorie ouvrière (*cf.* définition des MS ouvriers), sachant « *lire et écrire ; sachant copier un texte sans erreur, sachant résoudre une addition, une soustraction (capacité à calculer)* » ;

- la troisième classe regroupe les ouvriers spécialisés (*voir définition des* OS *de la catégorie ouvrière*). Ce qui les distingue des OS de catégorie ouvrière c'est le fait qu'ils ont, en plus des qualités reconnues aux premiers, un équipement intellectuel acquis d'une instruction générale sommaire ; le Certificat d'études primaires – CEP en constitue la certification minimale ;

- la quatrième classe, celles des ouvriers professionnels – OP, regroupe les travailleurs détenteurs de « *connaissances techniques acquises soit par expérience pratique soit par formation professionnelle ; et ce sont des postes qui comportent l'entière responsabilité de l'organisation et de la bonne exécution des tâches qui leur sont confiées* ». Les employés concernés par cette classe « doivent » posséder une instruction générale de niveau Brevet d'études au moins. Ils sont capables de lire correctement un texte, de rédiger correctement, d'écrire en respectant l'orthographe ; ils sont à même de résoudre les quatre opérations (addition, soustraction, multiplication et division) ; ils sont capables d'interpréter les résultats, de réaliser des essais pour accéder à un poste selon ses spécificités. L'exercice d'une fonction d'encadrement sur une équipe de travailleurs de catégorie inférieure n'est pas exclu ;

- la cinquième classe est celle des employés exerçant un « *encadrement de 2ème échelon.* Ils sont aussi appelés *Agents d'encadrement.* Ils sont détenteurs des *aptitudes exigées dans les emplois ou groupes d'emplois de catégorie MS ; ils assurent la responsabilité directe de cette catégorie (MS), ils ont donc des qualités d'encadrement nécessaires pour faire exécuter sous leur responsabilité les tâches confiées aux personnels sous commandement ; ils reçoivent aussi des instructions précises d'un encadrement relevant d'une catégorie supérieure à la leur (E3 : classe suivante). Ce qui peut les amener à participer eux-mêmes à l'exécution du travail dépendant d'eux* » ;

- la sixième classe compte des employés d'échelon 3 - E3 ; il s'agit d'Agents d'encadrement 3ème échelon qui possèdent les « *aptitudes demandées pour les emplois ou groupe d'emplois de catégories OS. Ils ont sous leurs ordres directs, des ouvriers de cette catégorie (OS). Ils « doivent » avoir des capacités d'exécuter eux-mêmes les tâches de commandement nécessaire pour faire exécuter sous ordre direct, les tâches demandées sur instruction et contrôle d'un Agent d'encadrement de catégorie supérieure, tout en participant à l'exécution du travail demandé* ». Ils tiennent, dans certaines conditions, des tâches administratives ;

- la septième classe concerne les employés d'échelon 4 (E4) ; ce sont des Agents d'encadrement du quatrième échelon. Ils sont des employés qualifiés par leurs « *aptitudes pour les emplois ou groupe d'emplois de catégorie* OP. *Ils ont sous leurs ordres des ouvriers de la catégorie OP, des Agents d'encadrement d'une catégorie inférieure ; ils sont aussi capables d'exécuter personnellement les tâches confiées à ces ouvriers ou employés ; ils « doivent » donc avoir les qualités nécessaires de commandement pour faire exécuter sous leur responsabilité les tâches qui relèvent de leur champ d'intervention et sous instructions d'un cadre ou Agent de Maîtrise* » ;

- une huitième classe regroupe les Agents de maîtrise (AM). Ils « doivent » avoir *les aptitudes demandées aux Agents d'encadrement* ; ils sont *capables, d'appliquer des instructions précises d'organisation pour diriger l'activité d'un ou plusieurs groupes de travailleurs affectés à des tâches administratives, techniques, ou de production.* »
Si dans une spécialité le poste d'encadrement ou de maître n'est pas défini, on le range dans le cadre de la classification générale. De fait, « *l'activité de ces agents doit être précisée, hors Convention, dans une définition propre à l'établissement* » ;

- la neuvième classe regroupe les cadres ; les cadres sont des « *collaborateurs ayant une « sérieuse » formation commerciale, administrative, financière, juridique ou technique. Ces connaissances peuvent être attestées par un diplôme d'enseignement supérieur confirmant un niveau habituellement reconnu, ou acquis par des efforts personnels de formation et une expérience professionnelle étendue. À divers degrés, ils sont pourvus de qualités de conception, d'innovation, de décision, d'autorité pour remplir des fonctions de prévision, d'organisation, de gestion et de contrôle. Leurs attributions peuvent donc être soit d'étude, soit de commandement, soit de gestion. Le cadre a naturellement pour mission de tirer la meilleure efficience du personnel placé sous son autorité, et à ce titre, il contribue à sa formation* ».

Nous notons que les définitions des classes allant de la première à la septième sont premièrement référées aux définitions des classes ouvrières. Des différences sur l'ensemble des classes sont introduites par la prise en compte des qualités spécifiques marquant une double construction sociale du travail et des modalités d'y accéder, construction tendue vers une intellectualisation. Si la classe des MO employés est directement identifiable aux MO ouvriers, toutes les autres classes se distinguent par la dimension « cognitive » que la convention collective introduit plus ou moins explicitement dans l'approche de la classification des emplois et des postes, et certainement des travailleurs qui les occupent. Le fait est que les classes d'emplois et de postes sont définies et caractérisées par un triptyque qui comporte diverses variables classantes : premièrement il s'agit des savoirs et connaissances pratiques issus de l'expérience où, les aptitudes, des capacités à…, les adaptations, les initiations et certainement les apprentissages constituent la trame des modalités d'accès aux emplois ; deuxièmement on observe la place qu'occupent les savoirs de type scolaire, où les niveaux scolaires – qui supposent des niveaux de compréhension et d'analyse des situations professionnelles par les employés - sont des références à la répartition des postes et des tâches productives ; en troisième lieu, les employés sont affectés et classés selon leur(s)

compétence(s) en matière d'encadrement et en fonction de leurs capacités à assurer une responsabilité entière ou partielle sur leurs activités personnelles ou sur celles d'un groupe de travailleurs placés sous son autorité.

On peut bien voir que les qualifications des employés des industries du bois sont institutionnellement construites en référence à une combinaison de savoirs théoriques de type scolaire ou académique, des savoir-faire évoqués sous le format des aptitudes, des capacités, de l'adaptation, de l'initiation ou de l'apprentissage technique de type expérientiel et des compétences organisationnelles déclinées au travers des formes et niveaux de responsabilité, d'autonomie ou d'initiative et de collaboration. Cette combinaison - où les éléments qui structurent les qualifications et ceux qui caractérisent les qualités productives spécifiques de chaque salarié, ses compétences donc, tendent à se confondre - se rapproche clairement des définitions les plus récentes de la qualification que propose la sociologie du travail, notamment lorsqu'on appréhende la qualification sous l'angle du travailleur et de ses qualités personnelles comme le souligne J. Rose (2009) : « *elle* (la qualification) *recouvre alors l'ensemble des connaissances, savoirs, qualités, capacités, habiletés et compétences acquises et potentiellement utilisables en situation de travail. Ces divers éléments relèvent de registres pratiques et intellectuels, techniques et comportementaux et recouvrent des éléments abstraits et concrets, des savoirs et des comportements. La qualification individuelle est acquise par la formation initiale (niveau atteint, spécialité acquise) mais aussi par la formation à l'embauche et au cours de l'emploi qu'elle soit formelle (apprentissage, formation continue) ou informelle (formation sur le tas, stage). Elle dépend également de l'expérience professionnelle et sociale de la personne et du déroulement de son processus de socialisation, donc des relations établies dans l'école, la famille et les réseaux d'appartenance* »[137].

Les qualifications construites par les conventions collectives se déclinent de fait, sous la forme d'un montage de connaissances, des savoir-faire techniques et des attitudes ou savoir-être ; montage qui implique tous les champs professionnels, sociaux, économiques, culturels, structurels… par lesquels, la formation et l'apprentissage permettent d'acquérir des

[137] Nous avons discuté de cette question de définition dans notre propos introductif. La construction théorique du concept de « qualification » dans la formation sociale gabonaise implique de souligner d'emblée, que l'application ou l'appropriation du concept de qualification dans l'analyse du salariat des industries gabonaises du bois nécessite une prise en compte de la diversité des formes de savoirs et savoir-faire, allant des connaissances pratiques exclusivement expérientielles aux savoirs techniques et scolaires en passant par les savoirs comportementaux relevant des sociabilités dans les espaces professionnels. Les formulations des emplois classés aux niveaux d'agent de maîtrise et de cadre en sont une parfaite illustration.

aptitudes ou des capacités aussi bien intellectuelles et techniques qu'humaines *d'intégration* au sein du système productif.

2.2 Des variables socioéconomiques pertinentes dans la construction des qualifications

Deux modalités caractérisent fortement la classification générale des salariés de l'industrie au regard du tronc commun des conventions collectives : il s'agit d'une part de la qualification du salarié, et d'autre part de la qualification de l'emploi au travers des hiérarchisations des emplois et des postes de travail.

2.2.1 Le modèle académique de la qualification à l'épreuve des savoirs expérientiels

Du point de vue du premier caractère, on peut énoncer une première définition de la qualification dans le travail industriel. La convention collective identifie la qualification du salarié en tenant compte de deux représentations distinctes.

La première est liée à la reconnaissance de la formation quelle qu'elle soit (initiale, générale, professionnelle et technique), mais certifiée par un diplôme. On voit apparaître cette variable à partir des formulations classantes qui mettent en relief le niveau scolaire, la spécialité de la formation suivie et le diplôme obtenu. Dans ce cas, on serait tenté de dire que la qualification est, dans un premier temps, la certification d'un parcours de formation scolaire et/ou spécialisée, reconnue à la fois par l'entreprise et par les institutions publiques, au travers d'un dispositif comme la convention collective. Sont souvent concernés par cette forme de qualification, les salariés classés OS, OP, E4, AM et Cadre, sans que la formation initiale ou technique et professionnelle soit la manière exclusive d'accéder à la classification et à la catégorie.

De fait, la deuxième représentation de la qualification est liée à la reconnaissance de l'expérience, autrement dit des savoir-faire énoncés comme des connaissances pratiques. Les modalités d'acquisition de la qualification vue sous cet angle sont traduites par un lexique qui a aussi force de classification. Il s'agit par exemple de :

- *l'adaptation et l'initiation professionnelle* à un poste d'exécution simple, sans responsabilité pour le salarié en dehors de l'exécution matérielle correcte de la tâche. C'est ce qui peut se traduire dans la classification des MO, MS, E2, où l'adaptation

aux « exigences » d'une tâche, l'initiation à l'exécution correcte de celle-ci suffiraient à produire la qualification du manœuvre ordinaire et du manœuvre spécialisé ;

- *l'expérience acquise ou l'expérience pratique ou l'expérience professionnelle* sur le poste ou sur une, voire plusieurs tâches liées ou non à la même activité seraient aussi qualifiantes que l'adaptation et l'initiation professionnelle par processus d'apprentissage ; ces différentes modalités sont beaucoup plus évoquées dans les catégories OS, OP, E3, E4. La reconnaissance de cette expérience peut passer par un temps de mise à l'épreuve, notamment celui des *périodes d'essais (professionnels)* qui, soldées par un succès, qualifient le salarié et le désignent comme apte à exécuter en toute responsabilité les tâches qui lui sont confiées. Et si au contraire elles débouchent sur un échec, le salarié *se disqualifie* ou se trouve disqualifié de l'organisation ;
- *la capacité à…, les aptitudes à* exécuter *correctement* une tâche, à diriger un ensemble de salariés sous ses ordres, *les qualités de commandement* susceptibles de faire exécuter correctement des tâches par des salariés sous ses ordres sont évoquées comme d'autres modalités de qualification des travailleurs. Entre dans cette classification les salariés de l'encadrement comme les E2, E3, E4.

2.2.2 Le modèle expérientiel : une qualification attribuée ?

Par rapport au second caractère, la classification des salariés est solidaire des hiérarchies des postes. Les niveaux de responsabilité quant à l'exécution et l'organisation des tâches liées au poste occupé et à son statut ou sa position participent aussi de la détermination de ces hiérarchies. Cela traduit une forme de reconnaissance de la qualification des salariés s'appuyant sur la classification des emplois et des postes auxquels on les confronte. La qualification des salariés à partir des tâches effectuées est exprimée par les modèles de codification des référentiels : les référentiels de la convention collective des industries du bois sont construits à partir d'une description des emplois face auxquels les salariés doivent fournir la preuve de la *bonne* exécution des opérations afférentes. Nous pouvons dire que, selon la convention (1983) est qualifié à occuper un poste de travail le salarié capable d'effectuer *correctement* la tâche qui lui est confiée en tenant compte, avec *précision*, des indications de son responsable hiérarchique : la capacité à observer et à appliquer les consignes est de fait une variable qualifiante.

Dans ces conditions, *l'expérience, l'adaptation, l'aptitude, la capacité* du salarié à accomplir le travail prescrit constituent des modalités de reconnaissance des personnels qualifiés. Nous pouvons avancer l'idée que, le travail accompli, l'emploi ou le poste occupé, mais aussi la position hiérarchique de cet emploi ou du poste occupé qualifient pour partie les salariés. En somme, dans la formulation des qualifications et des qualités que l'entreprise industrielle attend du salarié, d'une manière générale, la *capacité, l'aptitude, etc.* à réaliser *correctement* le *travail prescrit* tendent à constituer une modalité relativement dominante en ce qui concerne la reconnaissance des qualifications et leur hiérarchisation. Ceci apparaît dans la formulation de la place du cadre dans l'organisation du travail « *Ses connaissances [traduisant soit la formation suivie et la qualification qui la sanctionne, soit l'expérience reconnue en situation de production] peuvent être attestées par un diplôme d'enseignement supérieur confirmant un niveau habituellement reconnu, ou acquis par des efforts personnels de formation et une expérience professionnelle étendue (...)* » (Convention collective, 1983, voir annexe n° 2).

Les spécificités propres à l'activité de transformation du bois ne pourraient donc se lire qu'à partir de l'analyse des nomenclatures, des référentiels des emplois ainsi que des qualifications et compétences nécessaires pour les occuper. En l'état, la codification des catégories et classifications professionnelles par la convention collective ne traduit pas systématiquement un référentiel des profils de formation spécifiques ou des formes et niveaux de qualification clairement définis.

Tableau 15 : *Nomenclature des catégories socioprofessionnelles selon les classifications*

Classification	**Catégories socioprofessionnelles**
MO Manœuvre Ordinaire	Ouvrier de production
MS Manœuvre Spécialisé	Ouvrier de production
OS1 Ouvrier Spécialisé de niveau 1	Ouvrier de production
OS2 Ouvrier Spécialisé de niveau 2	Ouvrier de production
OP1 Ouvrier Professionnel de niveau 1	Ouvrier de production
OP2 Ouvrier Professionnel de niveau 2	Ouvrier de production
OP3 Ouvrier Professionnel de niveau 3	Ouvrier de production
MO – MS – OS – OP ayant en plus de leurs définitions/attributions respectives une certaine responsabilité organisationnelle et administrative.	Employés de production
E2 Agent d'encadrement 2ème échelon	Employé de production
E3 Agent d'encadrement 3ème échelon	Employé de production
E4 Agent d'encadrement 4ème échelon	Employé de production
A.M Agent de Maîtrise	Agent de Maîtrise
C1 – C2 – C3 Cadre de position 1, 2 et 3	Cadre
CS Cadre Supérieur	Cadre de « direction »

Source : Convention collective des industries du bois, sciages et placages du Gabon, 1983.

Ce que permet ce tableau, c'est d'observer le fait que le classement des travailleurs selon la modalité catégorie socioprofessionnelle ne traduit pas, avec exactitude, les distinctions, voire les confusions visibles dans une classification centrée sur la nomenclature élargie (*cf.* colonne « classification » dans le tableau). La classification centrée sur la catégorie socioprofessionnelle divise le salariat de l'industrie en quatre grands ensembles dont : l'ensemble des Ouvriers, l'ensemble des Employés, l'ensemble des Agents de Maîtrise, et l'ensemble des Cadres. Ce regroupement ne traduit pas les hiérarchies et les répartitions du travail en œuvre. La codification des ensembles Ouvriers, Employés et Agents de Maîtrise illustre cet état de fait. En se référant à la nomenclature des classes de travailleurs qui composent les différents ensembles, on peut constater que les définitions du manœuvre, de l'ouvrier, de l'agent d'« encadrement » et de l'agent de maîtrise se rejoignent à quelques positions de « responsabilité » près.

Cela suppose que les salariés de ces trois ensembles soient en principe affectés aux mêmes tâches productives ; la seule différence remarquable se construit à partir des positions professionnelles quant aux postes de travail et aux formes et niveaux de responsabilité qu'elles impliquent. La modalité « qualification » n'est donc pas dominante dans la codification des classes de travailleurs auxquelles appartiennent les ensembles Ouvriers,

Employés, Agents d'encadrement et Agents de Maîtrise si l'on s'en tient aux seules définitions qu'en donne la convention collective.

Dans l'exemple des cadres, l'approche par la convention collective met bien en relief le profil de formation, le diplôme et par là-même la qualification (l'expérience comprise) comme modalité dominante de codification de la catégorie cadre. Sont considérés comme cadres par la convention collective, des salariés « *possédant une sérieuse formation commerciale, administrative, financière, juridique ou technique (attestée) par un diplôme d'enseignement supérieur confirmant un niveau habituellement reconnu, ou acquis par des efforts personnels de formation et une expérience professionnelle étendue* ». Leur position hiérarchique est justifiée par « *les qualités de conception, d'innovation, de décision, d'autorité pour remplir des fonctions de prévision, d'organisation, de gestion et de contrôle* » En fait, dans l'organisation du travail et sa division interne au sein de l'entreprise, les personnels cadres sont affectés aux fonctions *d'étude*, de *commandement* ou de *gestion*.

2.2.3 Quelques hypothèses analytiques

En l'état, la classification et la production des catégories socioprofessionnelles des travailleurs de l'industrie du bois conduisent à deux hypothèses : soit la convention collective des industries du bois ne constitue pas un instrument de codification ou de reconnaissance des qualifications, soit la convention collective codifie la qualification, mais sans que le diplôme en soit le caractère classant central applicable à toutes les classes et catégories des travailleurs. Les classes d'ouvriers, d'employés, d'agents d'encadrement et d'agents de maîtrise ont montré que leur classification et leur catégorisation sont plus ou moins déconnectées de la qualification institutionnellement certifiée, c'est-à-dire le diplôme ; la classe ou la catégorie des cadres est par contre liée au niveau de formation et « accessoirement » à l'expérience éprouvée. Ce double constat justifie donc ces hypothèses et permet d'y entrevoir une détermination structurelle par laquelle on peut reconnaître soit la formation certifiée du salarié et son expérience, soit l'une ou l'autre distinctement. Ces hypothèses peuvent aussi être explicitées à travers l'analyse des nomenclatures simplifiées en œuvre dans les pratiques patronales de gestion de la main-d'œuvre.

2.2.4 Nomenclatures simplifiée : classification et/ou codification des qualifications ?

En pratique, les régimes d'organisation des travailleurs au sein des entreprises mettent en œuvre un nombre restreint de classes de travailleurs qui composent trois catégories socioprofessionnelles somme toute générales. La généralisation de cette nomenclature simplifiée au sein de la Confédération Patronale Gabonaise (CPG) valide en quelque sorte le modèle de classification[138] :

- la 1ère catégorie regroupe les manœuvres, les ouvriers et agents d'encadrement. C'est la catégorie socioprofessionnelle des *Ouvriers* que la nomenclature simplifiée désigne par *Agents d'Exécution* ou *Personnels d'Exécution* ;

- la 2ème catégorie est composée des Agents de Maîtrise (Techniciens et autres diplômés de niveau similaire). La nomenclature la désigne aussi sous l'appellation *Agents de Maîtrise* ;

- la 3ème catégorie est constituée des Maîtrises supérieures et des cadres : cette catégorie est désignée sous l'appellation *Personnels Cadres* ou *Personnels d'Encadrement*.

2.2.4.1 Une classification confuse

Il apparaît une première confusion entre la classe des Agents d'encadrement telle qu'elle est définie par la classification générale de la Convention collective et la catégorie des Personnels d'encadrement qui signifie dans la pratique patronale, l'ensemble des salariés occupant des fonctions distinctes et « supérieures » à celles des Agents de Maîtrise et d'exécution censés travailler sous leur « autorité ». Le collège des cadres et maîtrises supérieures marque d'une manière ou d'une autre la division du travail au sein de l'organisation productive. Dans ces conditions, on pourrait avancer une autre hypothèse : si la formation certifiée par le diplôme ne suffit pas à caractériser la qualification acquise des salariés dans leurs rapports avec le marché de l'emploi, les critères de classification quasi personnalisés des salariés par les employeurs tendent à jouer un rôle dans la reconnaissance des qualifications ; ce qui pose le problème des articulations réelles de la classification avec la

[138] L'analyse s'appuie sur le rapport de la CPG sur les structures de l'emploi au Gabon rendu public lors du *Forum international de l'emploi* en avril 2006 à Paris. Les résultats présentent la structure globale de l'emploi au Gabon sur un échantillon de 4816 entreprises, soit une représentativité de 11% des salariés des entreprises membres de la CPG. Il en ressort que les salariés sont répartis selon un ensemble de catégories que le patronat appelle aussi *Collèges* : il s'agit des collèges Agents d'Exécution, Agents de Maîtrise et Cadres et Maîtrise Supérieure. Si la nomenclature apparaît très simplifiée à ce niveau, la codification selon les caractères des formations, des diplômes, et des hiérarchies professionnelles n'est pas aisée.

catégorisation et la nomenclature en usage, avec les niveaux de formation et éventuellement les diplômes qui en assurent la certification institutionnelle.

D'un point de vue théorique, chaque catégorie correspondant à la nomenclature simplifiée renvoie à un niveau de qualification souvent certifiée par un diplôme :

Tableau 16 : *Catégories socioprofessionnelles selon le niveau du diplôme*

Nomenclatures simplifiées/Catégories	**Référentiel indicatif des niveaux de qualification**
Personnels d'Exécution / Ouvriers	Formations de niveau : Sans, Certificat d'Etudes Primaires, Brevet, Certificat d'Aptitude Professionnelle, Brevet d'Etudes Techniques, etc.
Employés / Agents de Maîtrise	Formations de niveau : Brevet de Technicien Sup., Licence, Maîtrise, et autres Bac+4
Personnels Cadres / Cadres et Maîtrises Supérieures	Formations de niveau : Bac+5 et plus.

Toutefois, la convention collective des industries du bois dans son élaboration ne rend pas compte de cette relation entre la classification et le niveau de formation. La contradiction est lisible dans les dispositions du Titre III portant Contrat de Travail, chapitre premier, notamment en ce qui concerne la formation et l'exécution du contrat que nous avons évoquée précédemment.

2.2.4.2 Une entrée par le contrat de travail

Les dispositions d'embauche consignent clairement que l'engagement de tout salarié doit indiquer entre autres, sa *qualification professionnelle*, sa *classification*, son *salaire*, le lieu *d'emploi*, les *conditions* et la *durée d'essai*. Mais la consigne ne fait pas le lien entre la qualification et une quelconque forme de formation certifiée par le diplôme ; du moins, on n'y perçoit pas le lien direct. Mais la nomenclature simplifiée peut traduire la construction d'une forme de qualification qui croise à la fois des savoirs produits par des formations spécifiques certifiées et des savoirs produits de l'expérience en situation de travail. Les dispositions

relatives à la période d'essai montrent que celle-ci peut varier selon l'emploi postulé ; et que la période d'essai est un moment de mise à l'épreuve du salarié[139].

On constate qu'en pratique, la qualification et la catégorie socioprofessionnelle ne se déclinent pas systématiquement sous la forme du diplôme à l'entrée de l'entreprise : la nomenclature que nous venons de présenter est en contradiction avec les usages dans les entreprises ; alors que la nomenclature regroupe dans le collège Personnels d'encadrement, cadres et maîtrises supérieures, les pratiques de recrutement montrent que la classe et la catégorie du salarié à l'embauche sont relativement déconnectées des classements théoriquement fondés sur les niveaux de formation (nous le verrons dans le paragraphe qui suit, *cf.* sous section *2.2.4.3*). De fait, le système de relations entre la qualification acquise du salarié et l'emploi occupé reste à découvrir et à formaliser.

2.2.4.3 Une entrée par les aptitudes et capacités professionnelles éprouvées

L'importance accordée à la notion d'essai (période d') dans la convention collective et le code du travail en son article 28 (Titre II Chapitre I section 3) suppose que la négociation qui peut entourer la détermination des qualifications et de leurs niveaux de hiérarchisation est une des dimensions des processus de construction et de reconnaissance de celles-ci : « *L'engagement à l'essai précède la conclusion d'un contrat définitif. Il a pour but de permettre à l'employeur de juger des ''aptitudes'' professionnelles et du ''comportement'' du travailleur, et à ce dernier d'apprécier les conditions générales de travail, d'hygiène et de sécurité* »[140].

Cette disposition reprend intégralement celle consignée par le tronc commun des conventions collectives. L'épreuve confronte le salarié aux procédures de la production et aux conditions qui les déterminent. La reconnaissance de la qualification est institutionnellement soumise à une période d'essai pendant laquelle le salarié demandeur d'emploi est censé faire preuve de ses aptitudes professionnelles. Si la disposition prévoit que le salarié pendant cette

[139] La pratique renvoie à celle qui accompagne les thèses de l'organisation humaine de la production centrée sur la démarche par les compétences. La notion d'épreuve implique une « confrontation » entre ceux qui doivent donner la preuve de leur qualification/compétence (les salariés), et ceux qui ont les outils pour les identifier, les évaluer, les reconnaître, et les classifier ou les organiser (les employeurs). Dans le cas des employés des industries du bois, la mise à l'épreuve consisterait à sélectionner les personnels engagés compte tenu à la fois de leur qualification, des responsabilités que confère l'emploi et des difficultés liées aux usages de la profession.

[140] Direction des Publications Officielles [2001], Code du travail en République Gabonaise, Loi n°3/94 du 21 novembre 1994, modifiée par la loi n°12/2000 du 12 octobre 2000, p. 8.

période apprécie les conditions de mise en œuvre de la qualification acquise par la démonstration d'un savoir-faire (en supposant qu'il se détermine aussi librement au regard de l'emploi), dans les faits, le travailleur fait face non pas à un enjeu de choix de l'emploi selon ses intérêts, mais au défi d'obtenir un emploi, de s'y maintenir ; pour cela, l'enjeu principal du salarié est une adaptation et une intériorisation des procès ou procédures de la production.

La qualification dans la pratique est *a priori* une qualification à occuper un poste, à exécuter avec exactitude une tâche de travail donnée. On pourrait être tenté de parler de « qualification productive » dans la mesure où, la reconnaissance du salarié qualifié semble beaucoup plus déterminée par sa pratique productive que par l'éventuel titre du diplôme qui certifie sa formation. On peut aussi penser que dans certains cas, en l'absence d'une qualification par le diplôme, c'est encore la catégorie socioprofessionnelle (au regard de la nomenclature simplifiée) dans laquelle est classé l'emploi considéré qui « qualifie » l'individu : un diplômé de l'École de commerce affecté à une tâche classée dans la catégorie exécution pourrait bien être identifié comme personnel exécutant, donc ouvrier.

Un tableau présentant la « répartition des recrutements par niveau et filière d'étude » dans les entreprises sondées par la CPG dans son rapport d'avril 2006 révèle quelques enseignements quant à la désarticulation du classement théorique des salariés selon les catégories socioprofessionnelles et les niveaux de formation afférents (*cf.* nomenclature simplifiée) d'avec les pratiques patronales de recrutement.

Tableau 17 : *Historique des recrutements (à N-2ans)*[141]

Répartition des recrutements par niveau et filière d'étude		Sans diplômes universitaires	Bac+2	Bac+3/4	Diplôme d'ingénieur	Autres bac+5 et plus	Total(1)	Total(2)
Finance/comptabilité	Cadres			4		7	11	**47**
	Agents de maîtrise (maîtrises supérieures)		11	17		8	36	
Juridique	Cadres			2	1	3	6	**10**
	Agents de maîtrise (maîtrise supérieure)		2	2			4	
Ressources humaines	Cadres						0	**17**
	Agents de maîtrise (maîtrise supérieure)		3	12		2	17	
Commercial	Cadres		4	6	5		15	**39**
	Agents de maîtrise (maîtrise supérieure)		9	6		9	24	
Logistique/transport	cadres	9	8		8		25	**48**
	Agents de maîtrise (maîtrise supérieure)	14		9			23	
NTIC	cadres						0	**3**
	Agents de maîtrise (maîtrise supérieure)		1	2			3	
Electricité/ électromécanique	cadres				21	5	26	**50**
	Agents de maîtrise (maîtrise supérieure)		13	6	5		24	
Informatique	cadres		2	1	8	3	14	**17**
	Agents de maîtrise (maîtrise supérieure)			3			3	
Génie civil	cadres				4		4	**16**
	Agents de maîtrise (maîtrise supérieure)	7	4	1			12	
Bâtiment	cadres						0	**1**
	Agents de maîtrise (maîtrise supérieure)		1				1	
Chimie/biologie	cadres				9		9	**15**
	Agents de maîtrise (maîtrise supérieure)		4	1		1	6	
Génie mécanique	cadres			7	19	3	29	**52**
	Agents de maîtrise (maîtrise supérieure)		10	9	4		23	
Autres	cadres			1	7	2	10	**19**
	Agents de maîtrise (maîtrise supérieure)		5	4			9	
	Total	**30**	**77**	**93**	**91**	**43**	**334**	**334**

Source : Confédération Patronale Gabonaise, Forum international de l'emploi, Paris, avril 2006.

Notons que les données du tableau ne tiennent pas compte des recrutements concernant les personnels d'exécution, autrement dit les ouvriers. Le constat est que le diplôme n'inscrit pas toujours l'individu dans une catégorie socioprofessionnelle préalablement définie pour un niveau de formation donné. Nous pouvons l'illustrer à partir de quelques déductions de ce tableau ; ces déductions en forme de pourcentages peuvent servir d'entrée pour une interprétation de la place du diplôme dans la construction des collèges

[141] N représente l'année du sondage, soit 2006 ; les recrutements remontent donc à 2004. Le sondage aurait porté sur un échantillon de 4816 entreprises adhérentes de la CPG : 11% du total.

professionnels, ainsi qu'ils sont susceptibles de susciter quelques hypothèses sur la place réelle du diplôme dans la construction de la qualification à l'entrée de l'entreprise.

Tableau 18 : *Récapitulatif des recrutements à partir du croisement du niveau d'étude et du collège d'affiliation au moment du recrutement*

Niveaux d'étude	**Sans diplômes universitaires** (total 30)		**Bac+2** (total 77)		**Bac+3/4** (total 93)		**Ingénieurs et Bac+5, +** (total 134)	
Collège d'affiliation au recrutement	Agents de Maîtrise	Cadres	Agents de Maîtrise	Cadres	Agents de Maîtrise	Cadres	Agents de Maîtrise	Cadres
Effectifs*	21	9	63	14	72	21	29	105
%	70	30	81,82	18,18	77,42	22,58	21,64	78,36

Source : Pourcentages calculés sur la base des données du tableau précédent (p. 11).

(*) : Les effectifs concernent pour chaque niveau d'étude et collège l'ensemble des recrutements sans distinction de filière d'étude. L'intérêt est de voir comment sont réparties les populations recrutées lorsqu'on croise leur niveau d'étude et le collège dans lequel elles sont classées au moment du recrutement. Y a-t-il des relations fortes entre le niveau d'étude et le collège ? Et quelles que soient les relations existantes, dans quelles mesures l'affiliation à un collège suggère-t-elle un mode de reconnaissance de la qualification et par là même de sa définition ?

On observe que seuls les diplômés de niveaux Bac+5 et ingénieur ont une relation forte avec le collège des cadres. En proportion, ces populations sont recrutées à plus de 78 % en tant que cadres. Cela correspond théoriquement à la classification générale. Mais l'on peut constater dans le même temps, qu'un peu plus de 21 % de cette population est recrutée dans un collège inférieur (Agents de Maîtrise) ; ceci peut être considéré soit comme un décalage de type « déclassement » ou une incohérence entre le type de diplôme et le collège, soit comme une situation de sous-emploi ou inversement de sous-qualification du poste. Dans ce dernier cas, la qualification du poste pourrait être le principe dominant dans les pratiques gestionnaires, avec pour conséquence, la classification du salarié, quelque soit son diplôme ou le niveau d'étude, par rapport à l'emploi occupé[142]. Les recrutements et classements des

[142] Dans ce cas, on doit supposer que les emplois connaissent aussi une certaine classification codifiée d'une part à partir des niveaux de technicité ou d'intensité de travail non qualifié, qualifié, voire hautement qualifié, et d'autre part à partir des niveaux de responsabilité ou de la situation dans les hiérarchies de l'organisation de la production.

diplômés de niveau inférieur au Bac[143], et de niveau Bac+2 à Bac+4, illustrent les mêmes ambiguïtés : les Bac+3 et 4 sont majoritairement recrutés et classés dans le collège des Agents de maîtrise (77,42 %) contre 22,58 % classés non plus dans un collège inférieur, mais dans le collège des cadres théoriquement constitué des diplômés de niveau Bac+5 au moins ; en ce qui concerne les diplômés de niveau Bac+2, on constate un double décalage où, les salariés sont recrutés dans deux collèges théoriquement supérieurs à l'affiliation classique (81,82 % comme Agents de maîtrise et 18,18 % comme cadres) ; enfin 30 % des salariés sans diplôme universitaire sont recrutés comme cadres contre 70 % comme Agents de Maîtrise. Ce qui montre qu'il est difficile de lire des logiques causales fortes entre le niveau de formation (entendu comme niveau d'étude et diplôme) et la classification professionnelle (collège d'affiliation, catégorie socioprofessionnelle, classe) à ce niveau de construction conceptuelle. Le contenu respectif des notions de qualification, la définition et la délimitation des collèges professionnels sont suffisamment approximatifs pour rendre compte d'un niveau de conceptualisation pouvant servir de base commune à tous les analystes des questions du salariat au Gabon.

Les approximations sont une fois de plus visibles sur la nomenclature relative à la grille des salaires qui révèle les classifications en usage[144] dans le cadre de la hiérarchisation des rémunérations : on observe que les salariés sont classés dans quatre catégories professionnelles dont les Ouvriers, les Employés, les Maîtrises et les Cadres. La différence est que chacune de ces catégories se compose de sous-catégories ou de sous-classes correspondant chacune à une fourchette de rémunérations : les personnels ouvriers sont classés soit ouvriers (simples) donc O, soit ouvriers qualifiés (OQ) ; les employés sont classés soit Employés (simples qu'on pourrait noter E), soit employés qualifiés, c'est-à-dire EQ ; les maîtrises sont classés soit agents de maîtrise (AM), soit hautes maîtrises que nous noterons HM ; enfin les cadres qui sont classés soit cadres débutants que nous noterons CD, soit cadres moyens que nous symbolisons par CM et les cadres dirigeants que nous noterons CDI. Les grilles de salaires telles qu'élaborées ne rendent pas directement compte des véritables

[143] Dans le contexte des données du tableau, on y inscrit les effectifs n'ayant pas de diplôme universitaire ; sachant que dans le système scolaire gabonais, comme c'est d'ailleurs le cas en France, le baccalauréat représente le premier diplôme universitaire. Les diplômes non universitaires comprennent donc toutes les formes de certification officielle des formations aussi générales que techniques et professionnelles avant bac.

[144] Selon une codification qui semble croiser les conventions collectives par secteur, les dispositions relatives à l'Inspection Générale du Travail et la Confédération Patronale Gabonaise. La codification des grilles de salaires dont nous disposons est celle qui s'applique depuis le 1er mars 1994 ; dans l'hypothèse que les changements intervenus sur le Salaire Minimum Garanti (SMIG) en fin d'année 2006 n'ont pas porté aussi sur une relecture des hiérarchies ou classifications selon les nomenclatures usitées, nous retenons celles en usages depuis 1994.

distinctions entre les classes ou les catégories professionnelles lorsqu'on prend pour variable centrale la qualification du salarié.

Ce qu'on peut relever, c'est le fait que la constitution des catégories socioprofessionnelles et leur hiérarchisation apparaissent comme déterminées par la combinaison du titre (formation/diplôme) qui « qualifie » le salarié *a priori*, l'activité ou la fonction du salarié dans la production, et sa position quant à la répartition des responsabilités dans l'organisation.

2.3 Les typologies professionnelles

Tableau 19 : *Correspondances entre catégories professionnelles, fonctions types et/ou niveau hiérarchique*[145]

Catégories socioprofessionnelles	**Ouvriers**	**Ouvriers Qualifiés**	
Fonctions types / Niveaux hiérarchiques	Ouvriers spécialisés	Opérateurs qualifiés de production, Ouvriers qualifiés de maintenance …	
	Employés	**Employés Qualifiés**	
	Chauffeur, Aide Comptable, Coursier, Aide soignant …	Magasinier, Laborantin, Caissier, Opérateur Informatique …	
	Agents de Maîtrise	**Hautes Maîtrises**	
	Informaticien, Technicien, Secrétaire, Comptable.	Technicien Supérieur, Contremaître, Analyste Programmeur, Secrétaire de Direction, Infirmier en Chef …	
	Cadres débutants	**Cadres Moyens**	**Cadres Dirigeants**
	Ingénieur, Chef de Produit, Chargé d'études, Auditeur …	Chef de Service – Département Responsable (de)	Directeur : DRH, DAF, DFC, DT, DC, DM, DI …

Source : Conventions collectives par secteur, Inspection Générale du Travail, CPG.

D'une manière générale on peut admettre qu'en partie, pour les salariés diplômés de niveaux Bac+3, +4, +5 et au-delà, il existe une causalité relativement forte entre le niveau de formation, le diplôme par conséquent, et l'affiliation à un collège correspondant plus ou moins à une catégorie socioprofessionnelle.

[145] Les données sont tirées des grilles de salaires dont la codification prendrait en compte diverses sources : Conventions collectives par secteur, Inspection Générale du Travail, Confédération Patronale Gabonaise.

Il apparaît donc que la relation entre formation et collège ou catégorie socioprofessionnelle n'est fortement prononcée que pour certains niveaux d'étude tels que Bac+3, +4, +5, et plus, comme c'est le cas dans l'échantillon de la CPG. L'affiliation des salariés dont le niveau d'étude est égal ou inférieur à Bac+2 montre qu'en pratique il y a une certaine déconnexion de la classification et de la catégorisation socioprofessionnelle d'avec le niveau de formation. Et si c'est la qualification reconnue qui détermine la classe ou le collège auquel appartient le salarié au moment du recrutement et peut être tout au long de sa carrière, elle est certainement définie et reconnue au-delà de la seule variable "diplôme" en ce qui concerne l'exemple en présence. De fait, ce que révèle cet échantillon c'est plutôt une forte ambiguïté de la relation niveau de formation et classement au sein des collèges ; autrement dit, il y a brouillage de la relation niveau de qualification et appartenance à un collège[146].

Comme nous pouvons l'observer, c'est encore la codification de la qualification qui pose problème. Ces ambiguïtés et les problèmes qu'elles posent suggèrent quelques questions qui sont autant d'hypothèses : la nature des emplois a-t-elle une influence dans l'affiliation des recrutés si l'on tient compte des niveaux de technicité, des taux d'intensité de travail qualifié ou non qualifié et des niveaux d'intellectualisation du procès de production ? Quel rôle joue « l'expérience » des recrutés dans le classement, le déclassement, le sur-classement, en un mot sur les parcours professionnels individuels ? Quels sont les apports explicatifs du niveau de qualification ou de sous-qualification des emplois dans la compréhension des logiques d'insertion professionnelle (recrutement) et des moments significatifs des parcours professionnels des individus ?

L'ensemble de ces interrogations nous fait admettre que la problématique de la qualification et des compétences au travail[147] se décline dans l'analyse des enjeux professionnels (insertion, carrières et risques de l'emploi), économiques (rétribution du travail réel et évolutions des salaires) et sociaux (insertion et/ou disqualification sociale par le travail). De fait, l'analyse des structures de la qualification et des compétences dans les

[146] A ce sujet, notre démarche explicative se confronte à l'absence totale d'un référentiel opératoire des catégories socioprofessionnelles au niveau national. Ceci rend l'approche définitionnelle de la qualification un peu plus complexe dans le contexte local. Nous abordons la qualification dans ce cas, en croisant toutes les approximations possibles recoupant aussi bien les représentations collectives sur la qualification que les situations de non qualification à travers les textes institutionnels, les accords et conventions multilatérales entre salariés – employeurs – Etat, etc.

[147] Dans le sens des processus de leur production (ou reproduction) et de leur reconnaissance dans les structures de production.

industries du bois par le détour des modalités de leur reconnaissance au sein des entreprises répond directement à cet objectif.

En posant la question des relations *niveau de formation* et *collège d'affiliation/classification* des salariés[148], c'est aussi le problème de la reconnaissance de la qualification à l'entrée de l'entreprise que nous posons. C'est ce que nous avons indirectement tenté de faire en cherchant à saisir ce qu'est la qualification dans la représentation collective à travers les variables et caractères retenus dans les conventions collectives, mais aussi par des éléments significatifs du code du travail comme la grille salariale notamment, et ainsi que les pratiques gestionnaires dans les structures productives, en considérant les pratiques de recrutement de la main-d'œuvre. Toutefois, les démarches explorées jusqu'ici pour saisir la « réalité sociale » - en termes de sens, de représentations et de pratiques - de qualification et ses caractères fondamentaux ne suffisent pas à traduire avec « clarté » ce qui peut, même à un niveau théorique, être considéré comme fondement commun de la qualification et des compétences à tous les « acteurs » et analystes impliqués dans les rapports salariaux.

2.3.1 Quelles procédures de définition des profils de poste ?

En l'absence d'un référentiel des emplois et qualifications - compétences construit et « validé » à l'échelle nationale[149], on peut s'intéresser aux outils ou méthodes qui permettent aux entreprises de « définir » les profils de poste et les qualifications et les compétences requises pour les assurer. Les conventions collectives constituent, une fois encore, une des entrées possibles. La description des postes, les « qualités » requises pour les occuper, apparaissent comme les fondamentaux de la mise en relation des postes de travail avec des qualités typiques. Il y a lieu de prospecter de ce point de vue, la construction d'une grille de postes et qualifications - compétences à partir des conventions collectives des industries du bois : sciages et placages. Cette démarche nous apporte des éléments supplémentaires de caractérisation de la qualification et de la compétence dans le secteur. Nous partons de trois activités considérées comme centrales dans la structure de l'industrie de transformation

[148] Voir chapitre précédent : *Des conventions collectives à la construction sociale de la qualification.*
[149] En considérant qu'il est possible que des entreprises développent de façon autonome ou dans une dimension de branche et de réseau, des formes de grilles d'emplois et des qualifications - compétences afférentes. L'un des objectifs de cette recherche est aussi de mettre en évidence des aspects de formalisation des qualifications et des compétences en œuvre dans les entreprises.

locale : la production de placages et panneaux (1), la production de bois sciés (2), le travail d'entretien en ateliers (3).

2.3.2 Grilles de postes

Dans la convention collective des industries du bois (placages et sciages), la « description » des postes à travers les classifications professionnelles ne concerne que les catégories de manœuvre et d'ouvrier. Une question se pose alors sur la structure des emplois et des postes de production dans l'industrie ; les classifications professionnelles tendent à montrer que la production industrielle du bois est beaucoup plus un travail d'ouvrier que celui des catégories théoriquement de niveaux de formation supérieurs. Les catégories autres que les manœuvres et les ouvriers seraient plus actives dans les ateliers d'entretien et maintenance ainsi que dans les bureaux d'étude, dans les activités annexes du bâtiment, de la conduite et la maintenance d'engins lourds, enfin dans le travail d'administration générale de l'entreprise. La construction de grilles ne tient donc compte que des seules catégories dont les activités sont plus ou moins clairement identifiées par la convention collective en vigueur.

2.3.3 De la description des postes dans la production de placages et panneaux

Le travail de production en placages et panneaux est réparti entre les catégories MO, MS, OS1, OS2, OP1, OP2, et OP3 si l'on s'en tient à la convention collective en vigueur. De fait, le poste ou la fonction type étudié(e) dans chaque catégorie doit être décrite en tenant compte de la définition qui en a été donnée dans la classification générale.

Grille des postes liés aux MO :

Rappelons que les MO ont été définis comme des personnels « sans spécialité pouvant être employé[s] à tous les postes de la manutention et d'entretien ne nécessitant pas de compétence particulière ». Les activités auxquelles ils sont affectés peuvent aller du nettoyage des surfaces de travail au travail d'aide[150].

[150] Le travail d'aide désigne toute activité d'un individu dont la fonction serait d'apporter une aide à un autre travailleur. On pourrait l'appeler « assistant » par extrapolation.

Tableau 20 : *Postes ou fonctions types, des activités et des qualifications/compétences M.O*

Postes ou Fonctions types	**Activités** (missions)	**Qualifications/ Compétences ou Formations requises** (QCF)	**Autres qualités requises**
Nettoyeur de …	Nettoyage de toute nature : balayage, préposage à l'évacuation des déchets, nettoyage de fosses, etc.	Sans QCF spécifiques	Aucune particularité
Manutentionnaire toutes mains	Chargement et Déchargement de toutes matières, etc.		
Arracheur d'esses	*		
Ecorceur à la main	Ecorçage manuel des grumes de bois		
Aide- …	Bobineur : Raboteur : Manutentionnaire : Etc.		
Servant de …	Massicot automatique : Dresseuse : Scie circulaire : Composeur de panneaux : Etc.		
Tireur de placages sur …	Chaîne de Taillage :		
Enfourneur de placages au …	Séchoir : Etc.		
Manœuvre à la fabrication de …	Colle : Etc.		
Receveur de panneaux sortis de …	Presse : Scies déligneuses : Scies « dimensionneuses » : Etc.		
Réparateur de […]	Palettes d'emballage : Etc.		

Source : convention collective, classifications professionnelles des ouvriers de production placages et panneaux, 1983.

(*) : Aucune donnée de précision.

Comme on peut le voir, les qualifications et les compétences requises pour la sous-catégorie MO sont codifiées en dehors des formes certifiées (diplômes ou certificats d'aptitudes). On peut penser que ce qui fait la qualification et la compétence des manœuvres ordinaires c'est l'ensemble des *aptitudes* et *capacités* à *exécuter* les activités ou missions qui leur sont confiées. L'*observation précise des directives* (autrement dit, le *respect des prescriptions*) hiérarchiques peut être la qualité requise pour l'occupation des postes liés à la sous-catégorie. Dans ce cas, nous obtenons un premier niveau de définition : *la qualification*

est codifiée comme : aptitudes et capacités à exécuter des tâches dans le respect des consignes. Et cela suppose que c'est seulement par l'épreuve des situations même de production que les individus sont dits qualifiés, compétents ou non.

Tableau 21 : *Postes ou fonctions types, des activités et des qualifications/compétences MS*

Postes ou Fonctions types	**Activités** (missions)	**Qualifications/ Compétences ou Formations requises** (QCF)	**Autres qualités requises**
Aide …	Trieur de (panneaux, etc.)	Sans QCF spécifiques	
Affûteur de …	*		
Bobineur	*		
Cercleur à l'emballage	*		
Chargeur (centrage) de …	Dérouleuse, etc		
Composeur de …	*		
Conducteur de …	Déchiqueteuse – Palan – Jointeuse - Machine à réparer – Massicot – Scie - etc.		
Contrôleur (débutant) de …	Laboratoire, etc.		
Débobineur	*		
Ebouteur (Trieur) de …	*		
Manutentionnaire (manœuvre) de …	Grumes – billes- billons (NB sur Parc ou Bassin)		Sachant nager
Mesureur de …	Billons, etc.		
Pourvoyeur (Servant ?) de …	Scie à tronçonner – Scie à chaîne - etc.		
Préparateur (manœuvre de fabrication / fabricant) …	De colle (dose) - De jointage - etc.		
Receveur de …	Placages, etc.		
Servant (pourvoyeur) de …	Encolleuse – Presses - Scie à placage - Scie déligneuse - Scie dimensionneuse – Ponceuse, etc.		
Trieur (Ebouteur) de …	Placages - Lattes (sur scie circulaire)		
Vérificateur (Receveur) de …	Placages - etc.		

Source : convention collective, classifications professionnelles des ouvriers de production placages et panneaux, 1983.

Il convient de souligner que la définition de la catégorie MS regroupe des travailleurs chargés de « tâches simples [qui] n'exigent qu'une *adaptation* de *courte durée*, qu'une *initiation professionnelle sommaire* et ne comportant qu'une *responsabilité réduite* à leur bonne *exécution matérielle* ». On peut en déduire un second niveau de définition de la qualification - compétence à partir des critères requis pour occuper les postes relatifs à cette sous-catégorie : la qualification/compétence des employés de catégorie MS est déterminée par

la *capacité d'adaptation*, la « *qualité* » et la *rapidité* dans *l'intériorisation* ou *l'assimilation* des « *actions* » nécessaires à *l'exécution* de leurs tâches.

On voit apparaître des éléments communs aux définitions de la qualification/compétence requise dans les deux catégories MO et MS : l'accès à un poste est déterminé par « *la capacité à ...* », « *l'aptitude à ...* », « *l'adaptation à ...* », « *l'initiation professionnelle réussie* ». On peut déduire que l'ensemble des critères tels que la capacité, l'aptitude, l'assimilation réussie pendant l'initiation, constituent la *qualification requise* pour accéder aux emplois des catégories MO et MS. Elle est fondamentalement reconnue au salarié en situation de travail, et pourrait être définie comme une *qualification productive*, c'est-à-dire une qualification à l'exécution ; car, elle relève plus des dispositions physiques et mentales à exécuter précisément des tâches prescrites. Le cas des manœuvres de manutention en est une illustration : en plus des capacités et aptitudes requises, les salariés doivent savoir nager du fait de certaines conditions d'exercice du métier.

Tableau 22 : *Postes ou fonctions types, des activités et des qualifications/compétences O.S.1*

Postes ou Fonctions types	**Activités** (missions)	**Qualifications/Compétences ou Formations requises** (QCF)	**Autres qualités requises**
Pointeur	Trace et relève les numéros de grumes, marque les billons selon leur choix (qualité ?)	Scolarité générale de niveau Certificat d'Études Primaires (CEP) minimum.	
Conducteur de …	Chaîne : transfère des billons pour approvisionner les dérouleuses. Séchoir : assure l'approvisionnement du séchoir, rectifie la vitesse selon la siccité optimum des placages. Dresseuse : * Scie : fait fonctionner un groupe de déligneuses et de dimensionneuses, change les lames de scie, assure le réglage exact des machines, contrôle la qualité du sciage et les dimensions des panneaux. Chariot : transporte ou transfère les palettes ou colis (entreposage, chargement, déchargement). Déchiqueteuse : *	Formation générale de niveau Certificat d'Études Primaires (CEP) minimum. Savoir la marche des circuits, les bons niveaux de vapeur. * Responsabilité des machines, de leur réglage, de la qualité du produit.	Etre confirmé (expérience)

Tableau 22 (suite)

Postes ou Fonctions types	**Activités** (missions)	**Qualifications/Compétences ou Formations requises** (QCF)	**Autres qualités requises**
Trieur (Ebouteur) de …	Placages : regroupe et classe selon des critères de couleur, d'esthétique (pour le choix des faces de feuilles ou des panneaux) Panneaux : * Lattes : *	Formation générale de niveau Certificat d'Études Primaires (CEP) minimum.	Accessible aux débutants Etre confirmé (expérience)
Préparateur de …	Prépare et approvisionne les colleuses	Formation générale de niveau Certificat d'Études Primaires (CEP) minimum. Responsabilité des approvisionnements en colles	
Composeur de …	Panneaux : *	Formation générale de niveau Certificat d'Études Primaires (CEP) minimum.	Accessible aux débutants
Marqueur [pointeur] de …	Emballage : étiquette les colis sur l'emballage	Formation générale de niveau Certificat d'Études Primaires (CEP) minimum. Responsabilité des conformités d'emballages	
Contrôleur de …	Laboratoire : collecte des données et interprète ses relevés journaliers	Formation générale de niveau Certificat d'Études Primaires (CEP) minimum.	Etre confirmé (expérience)
Affûteur de …	Lames : * Fers divers : *	Formation générale de niveau Certificat d'Études Primaires (CEP) minimum.	Etre confirmé (expérience)
Aide …	Règleur : aide au réglage des outils de coupe (machines, etc.)	Formation générale de niveau Certificat d'Études Primaires (CEP) minimum.	
Raboteur sur …	Raboteuse mécanique : règle les épaisseurs (de quoi ?)	Formation générale de niveau Certificat d'Études Primaires (CEP) minimum.	

Source : convention collective, classifications professionnelles des ouvriers de production placages et panneaux, 1983.

Les modalités d'accès aux emplois de niveau OS1 font apparaître d'autres dimensions de la qualification liées au niveau de formation scolaire et à l'épreuve de l'expérience. Une instruction scolaire de niveau CEP est requise pour tous les postes d'ouvrier spécialisé. S'ajoute pour certains, une exigence d'expérience : le qualificatif de « confirmé » qui accompagne certaines descriptions des qualités requises invoque expressément l'expérience éprouvée comme un des principaux caractères de la qualification des ouvriers spécialisés. Si l'on se réfère à la définition générale qu'en donne la convention collective : « *une catégorie de travailleur chargé de tâche nécessitant soit une expérience professionnelle, soit une*

formation adaptée ... », la qualification intègre aussi l'expérience. Toutefois, la notion d'expérience traduite par le qualificatif « confirmé » reste à préciser, du moins en ce qui concerne les procédures, les conditions et les « acteurs » de cette confirmation.

Tableau 23 : *Des postes ou fonctions types, des activités et des qualifications/compétences OS2*

Postes ou Fonctions types	**Activités** (missions)	**Qualifications/Compétences ou Formations requises** (QCF)	**Autres qualités requises**
Conducteur de …	Convoyeur à billons : approvisionne les dérouleuses selon le programme établi Chariot (Elévateur) : * Latteuse : *	Même niveau d'instruction-formation requis que les O.S.1 Responsabilité sur les rythmes et qualités d'approvisionnement * *	Accessible aux débutants Etre confirmé (expérience)
Dresseur sur …	Dresseuse automatique : *	Idem. *	
Trieur de …	Panneaux : décide des choix de 2ème catégorie des panneaux	Idem. *	Etre confirmé (expérience)
Réparateur de …	Panneaux : répare les panneaux à l'aide de languettes	En plus des qualités (générales) d'O.S. , la « qualification » de menuisier est requise	
Vérificateur / Contrôleur de …	Produit : vérifie et contrôle la conformité de l'étiquetage de l'emballage à sa sortie	Idem. *	
Affûteur de …	Lame : affûte les lames de dérouleuses, les barres des pression des outils de coupe, les lames de scies	Idem. *	
Utilisateur de …	Pupitre : assure la « commande » de presse pour panneaux lattés	Idem. *	
Cardeur / Composeur de …	Portes : *	Idem. *	

Source : convention collective, classifications professionnelles des ouvriers de production placages et panneaux, 1983.

Cette grille des postes-activités et qualifications/compétences des ouvriers spécialisés niveau 2 intègre dans la codification de la qualification/compétence requise la dimension formation spécialisée, autrement dit la *formation certifiée*. L'accès au poste de réparateur de panneaux en donne l'exemple. La qualification/compétence de l'ouvrier spécialisé de niveau

2 peut être entendue comme sa qualification spécifique (toutes formes de formations spécialisées certifiées notamment) à laquelle il faut certainement adjoindre les capacités, les aptitudes et l'expérience éprouvée.

Tableau 24 : *Des postes ou fonctions types, des activités et des qualifications/compétences OP1*

Postes ou Fonctions types	**Activités** (missions)	**Qualifications/Compétences ou Formations requises** (QCF)	**Autres qualités requises**
Mètreur/traceur	Trace des grumes et des avivés	*	Capacité à assurer seul cette activité
Conducteur de …	Ecorceuse : * Dérouleuse : * Massicot (automat.) : * Ponceuse : * Chaîne : emballe sur un dispositif automatique Chariot : embarque et débarque des colis (chargement et déchargement)	- Avoir une « bonne pratique » du métier, - Posséder des aptitudes nécessaires pour « l'exécution correcte » d'un travail courant, - Respecter les directives précises, - Formation certifiée*	Etre confirmé (expérience)
Régleur de …	Nettoyeurs : nettoie les encolleuses, entretient les machines Outils de coupe : règle et nettoie les machines de coupe, en vérifie la conformité	* *	Assurer la responsabilité des nettoyeurs des machines, assurer la responsabilité de l'entretien Etre confirmé (expérience)
Surveillant de …	Séchoirs : *	*	
Affûteur de …	Machines : mêmes activités que le O.S.2, surveille la conformité de plusieurs machines	*	Etre capable de former un ou d'autres affûteurs

Source : convention collective, classifications professionnelles des ouvriers de production placages et panneaux, 1983.
(*) : *Idem*.

Il est remarquable de voir que pour les travailleurs de la catégorie OP1, il y a peu ou pas de référence directe à la qualification sous sa forme instituée, c'est-à-dire, sous sa dimension certifiée. Une fois de plus, "la capacité à…" semble être le principe central de

l'accès aux postes de niveau OP1 dans la production de placages et de panneaux. Tout peut paraître aussi contradictoire : on l'a vu, certains postes de « niveau inférieur » (le cas des OS1 et OS2) requéraient un certain niveau de formation ou d'instruction ; alors qu'ici, pour des postes de niveau a priori supérieur, aucune qualification ou formation certifiée de quelque forme que ce soit n'est indiquée. On peut penser que l'accès à ces postes ne nécessite pas des qualités fondamentalement différentes de celles requises pour les niveaux OS1 et OS2 ; ce qui pourrait marquer les postes de niveau OP1, c'est certainement l'exigence d'une « bonne pratique » du métier, l'exigence d'aptitudes à « exécuter correctement » des consignes ou directives, mais le fait que ces qualités doivent être « confirmées ».

Ces différentes caractéristiques évoquent un rapport à l'expérience, en même temps qu'elles posent le problème des conditions et des acteurs de la reconnaissance de cette expérience. Mais ce qu'on peut noter de commun dans toutes les conditions requises pour accéder aux postes répertoriés dans les grilles qui précèdent, c'est que les notions de « capacité à … » et d'« aptitude à … » sont des modalités qui, une fois institutionnalisées, co-déterminent fortement non seulement les modes d'accès à l'emploi et les règles d'affectation aux postes, mais aussi les parcours professionnels des travailleurs au sein des entreprises.

Par contre, des questions peuvent être formulées quant à la structuration et au déploiement des hiérarchies. Elles pourraient être aussi bien induites par les mêmes mécanismes de reconnaissance des capacités et aptitudes productives, que par un principe d'attribution de responsabilités par la direction. Dans ce cas, on pourrait aussi poser, par hypothèse, que la qualification des individus à un poste de travail donné et à un certain niveau hiérarchique peut bien relever d'une attribution au sein de la structure de production selon une logique d'ajustement de la force de travail aux objectifs productifs de l'entreprise.

Comme on peut l'observer dans les grilles relatives aux sous-catégories OP2 et OP3, la qualification certifiée par un diplôme, un certificat quelconque n'est pas une modalité centrale. Sur les postes d'OP2, un accent est mis sur l'expérience accumulée ; « plusieurs années de métier » sont nécessaires pour accéder à cette catégorie de postes, les hiérarchies qu'ils impliquent, ainsi que les niveaux de responsabilité. En un mot, les qualités requises pour un OP2 seraient principalement des années de métier, des aptitudes exigées pour une exécution « correcte » des travaux au regard de leur niveau de délicatesse, un sens de responsabilité permettant à l'OP2 d'initier de son propre chef, etc.

Tableau 25 : *Postes ou fonctions types, des activités et des qualifications/compétences OP2*

Postes ou Fonctions types	**Activités** (missions)	**Qualifications/Compétences ou Formations requises** (QCF)	**Autres qualités requises**
Conducteur de …	Dérouleuse : * Massicot : *	- Avoir plusieurs années du métier - Posséder des aptitudes pour une exécution correcte *	- Prendre des initiatives
Affûteur de …	*	- Hautement qualifié	- Etre polyvalent

Source : convention collective, classifications professionnelles des ouvriers de production placages et panneaux, 1983.
(*) : *Idem*.

Nous avons déjà souligné dans le cadre de la classification générale des catégories professionnelles que, les salariés classés OP ont pour spécificités classantes : leur instruction (de niveau BE minimum en ce qui concerne les employés), leurs connaissances techniques, leur responsabilité quant à l'organisation et la conduite de leurs tâches, leur capacité à coordonner une équipe de travailleurs de taille relative, etc.

Mais au regard de cette grille de poste, d'activités et de qualifications/compétences d'OP2, il apparaît que les savoirs, les aptitudes et la technicité apprises dans les situations de travail prennent le pas sur les savoirs produits à travers les systèmes de formation et leur certification. On le voit lorsque la convention collective codifie en quelque sorte les qualifications et les compétences requises en termes de "plusieurs années du métier et d'aptitudes à exécuter correctement". Cette grille retrouve bien les caractéristiques des précédentes. En effet, on peut constater que le caractère commun à toutes les grilles est la référence aux savoirs et savoir-faire liés à la pratique productive même. Les notions de « capacité à… », d'« aptitudes à… », de « bonne pratique », d'« exécution correcte », auxquelles il convient d'ajouter les expressions telles qu'« *avoir plusieurs années de métier* » et « *respecter les directives ou les consignes* [avec précision] » impliquent d'une manière ou d'une autre la place des situations de production dans la définition de la qualification, au moins en ce qui concerne les collèges que nous venons d'évoquer.

Il apparaît que les caractéristiques mises en valeur par la convention collective ne rendent pas suffisamment compte de la dimension certifiée, ou ne font pas particulièrement référence à la qualification institutionnellement construite sous forme de diplôme. La

référence à quelques niveaux d'instruction (CEPE, BE, etc.), ou à quelques autres qualifications professionnelles à certains métiers spécifiques (comme menuisier *cf*. grille OS1, etc.) peut laisser penser à une construction qui tienne compte de la dimension formation certes ; mais la convention collective dans son ensemble tend à ne pas généraliser l'exigence d'une qualification certifiée sous cette forme : le constat est le même dans la grille de classification professionnelle des ouvriers de production des scieries où, la convention renvoie beaucoup plus à l'exigence de l'expérience ("plusieurs années de pratique confirmées") qu'aux connaissances théoriques et techniques certifiées par le diplôme.

Quelques questions peuvent être formulées dans le sens de la place accordée à la certification, autrement dit de la formation qualifiante dans la construction sociale et institutionnelle de la qualification et des compétences. En croisant les différentes grilles, on peut observer que les postes répertoriés ne sont pas du tout décrits en termes des missions et des tâches ; et lorsqu'ils le sont, c'est d'une manière floue. Cet état de fait rend difficile l'examen des contenus des postes de travail en matière de technicité, de complexité par le seul angle des conventions collectives. Or, les niveaux de complexité et de technicité du travail, qui impliquent par ailleurs une exigence relative des niveaux de formation voire de certification, constituent une variable d'entrée pouvant contribuer à comprendre la faible référence aux diplômes requis aux postes étudiés plus haut. Une hypothèse est envisageable à cet effet : le niveau de complexité ou de technicité du travail pourrait expliquer la faible corrélation entre une formation certifiée et l'accès aux postes de MO, MS, OS1, OS2, OP1, OP2, et OP3.

Cette hypothèse s'appuie sur le fait que les tentatives de description des postes par la convention collective se limitent aux postes allant du manœuvre à l'ouvrier professionnel. Les niveaux OHQ, AM et Cadre y sont totalement absents. Ce qui, inversement, pourrait supposer que les postes classés à ces niveaux exigent un travail à forte intensité technique nécessitant par là même une certaine certification des qualités (reconnues ou présumées) du salarié censé les occuper. Dans ce cas, le contexte national (que forment la structure des activités d'industrie du bois, la typologie des emplois, et bien d'autres caractéristiques du travail industriel du bois[151]) au moment de l'élaboration de cette convention peut aider à comprendre

[151] Une analyse de la situation de l'industrie du bois a fait l'objet du premier chapitre. Il s'agit de montrer la structure du secteur, ses acteurs, ses évolutions, sa place dans le salariat au niveau national. Entre autres aspects à traiter, l'évolution du salariat du secteur constitue un des aspects fondamentaux du questionnement à l'intérieur

l'absence des postes de Techniciens, d'Agents de Maîtrise et de Cadres dans la classification socioprofessionnelle des salariés des industries de placages et panneaux. La structure de l'industrie du bois est dominée par la première transformation (*cf.* chapitre 1) et pour partie explicative des types d'emplois et de leurs exigences en qualifications et compétences.

Si le niveau de technicité du travail de production, lui-même lié au niveau technologique de l'outil productif d'alors, est censé jouer un rôle dans la définition des postes et des qualifications requises pour leur occupation, cela suppose que depuis la dernière négociation de la convention (1983), la structure du travail n'a pas changé, ou que ses évolutions n'étaient pas de nature à susciter ce travail de re-codification des grilles d'emplois et des qualifications - compétences. Mais en l'état actuel des données sur la structure réelle de l'industrie du bois, les caractéristiques de ses évolutions ainsi que celles de son salariat, on ne peut qu'être nuancé sur l'hypothèse. Ceci nous amène à interroger toutes forces impliquées dans la production des conventions collectives, c'est-à-dire, les employeurs, les travailleurs (au travers des syndicats) et l'État. La question étant de savoir quelles ont été les conditions de production de cette convention, les variables mises en valeur pour l'élaboration des grilles d'emploi et de qualifications ou compétences ; et pourquoi les postes liés aux catégories de Technicien, d'Agent de Maîtrise et de Cadre n'ont-ils pas été codifiés dans cette convention.

L'une des réponses que l'on pourrait bien avancer, c'est que, en considérant la définition *stricto sensu* de chaque niveau de la classification professionnelle, la qualification du salarié manœuvre et ouvrier est institutionnellement inscrite dans « l'entre-deux » des connaissances acquises par expérience ou par formation professionnelle. L'absence de la catégorie professionnelle d'ouvrier qualifié (ou hautement qualifié) démontre cependant l'importance qu'on accorde aux savoirs techniques acquis par l'expérience. Reste donc à savoir, sur un échantillon de salariés dont l'ancienneté peut remonter au milieu des années 1980 ou au début des années 1990, si les modalités de leur entrée dans l'entreprise, leurs différents parcours professionnels peuvent rendre compte de la place respective de l'expérience et des savoirs de type « scolaire ».

---

du champ de la structuration et de l'évolution de l'industrie gabonaise du bois. Les connaissances sur sa structuration, ses évolutions, celles de types de salariat qu'elle a mobilisés et continue, peut-être, de mobiliser, sont à même d'aider à comprendre l'absence de codification des postes d'Agents de Maîtrise, de Technicien et de Cadre des industries de placages et panneaux ; une situation qui, a priori, peut être comprise comme une incohérence entre le tronc commun des conventions collectives et sa transposition dans le contexte du secteur bois.

Nous avons observé que dans l'ordre de classification de la convention, des ouvriers sont affectés au poste de « conducteur de… », ce qui implique, *a priori*, un certain niveau technique et de responsabilité ; de la « conduite » assurée par les OP à celle assumée par des Techniciens, Agents de Maîtrise ou autres catégories supérieures, quelles peuvent être les frontières ? L'explication la plus assurée doit être recherchée, une fois de plus, dans la typologie des emplois développés au sein des industries en présence. La description réelle des emplois et des postes sous la forme d'un référentiel d'activités et des qualifications - compétences requises propres à ce secteur de l'industrie constitue l'une des modalités de typification des emplois, des postes et des qualités productives qu'ils supposent. Sauf que le référentiel ne peut ni prétendre à l'exhaustivité de la description, ni prévoir durablement les évolutions des emplois liées aux « transformations » des systèmes productifs qui sont essentiellement des processus. Les « évolutions » institutionnelles du secteur (le nouveau code forestier en vigueur depuis 2001 en constitue le fondement politique), quels qu'en soient les niveaux de mise en application des principales directives (même pondérées[152]), sont de nature à faire évoluer les emplois par rapport à la grille que présente jusqu'ici la convention collective.

2.3.4 Prospectives sur les types d'emploi et les contenus des postes

Une mise en perspective de la typologie des emplois et des contenus de postes nous permet de répondre à un certain nombre d'interrogations. En effet, quelles sont les logiques qui président à la classification des emplois dans le secteur ? Et qu'est ce qui détermine la répartition des postes entre les salariés ? Quel rôle joue respectivement la qualification productive ou attribuée, la qualification certifiée, et la qualification expérientielle ? Aussi, compte tenu de la distinction des collèges, à quels niveaux de l'organisation de la production les catégories « supérieures » interviennent-elles ou sont-elles affectées ? Pour quels types d'activités et de postes dans l'organisation globale du travail chaque catégorie professionnelle est-elle mobilisée selon son statut (qualifiée ou non qualifiée) ?

Les réponses à ces questions permettront de relever les règles de mobilisation (centrées ou non sur la qualification certifiée) des salariés en ce qui concerne les pratiques patronales, ou de voir les types de qualification qui y sont privilégiés.

[152] Une analyse particulière des transformations réelles de l'industrie gabonaise du bois cinq ans après l'application du Code forestier réformé devra y apporter les éclairages nécessaires sur la mise en pratique des politiques d'industrialisation du secteur forestier d'une part, ainsi que leurs effets sur les structures d'emploi, de travail, voire de qualification d'autre part.

Pour certains emplois, notamment ceux liés aux activités d'entretien et de maintenance, la convention est relativement claire sur les qualités requises à leur occupation. Les salariés regroupés sous le terme d'« ouvrier d'ateliers d'entretien »[153], constituent une catégorie professionnelle dont les qualifications requises sont de type certifié sous le modèle de formation spécifique et de diplôme. Sur une douzaine d'emplois types (électricien industriel, électricien-bâtiment, électricien-bobineur, électricien frigoriste, ajusteur, tourneur, fraiseur, chaudronnier, soudeur, tuyauteur, mécanicien d'entretien, personnel de garage), on peut dégager quelques tendances pertinentes :

- la première tendance porte sur les catégories professionnelles ; dans la plupart des cas, les ouvriers de production sont classés de la catégorie OS à la catégorie OP, et rarement à la catégorie AM. Seuls les emplois de mécanicien d'entretien sont hiérarchisés à partir de la classe de MS ;
- la seconde tendance est liée aux critères classants ; ce qu'on relève comme élément commun à tous les emplois types, c'est le fait que pour tous ceux qui admettent des ouvriers de catégorie MS et OS, les critères d'accès sont explicitement fondés sur *la capacité à…*, et une *expérience technique acquise*[154]. En revanche, les emplois d'ouvriers classés OP et AM sont codifiés à partir d'un minimum de formation et de qualification certifiée ; en effet, le Certificat d'Études Professionnelles (CAP) est un des fondamentaux indispensables à l'occupation des emplois d'ouvriers exerçant dans les ateliers d'entretien (ouvriers d'entretien). Ces tendances peuvent être observées à partir du tableau qui suit :

[153] Chacune de ces activités fait l'objet de sous-titre spécifique en apparence déconnecté du travail dit de production. Bien entendu, nous ne les traiterons pas dans cette perspective ; l'ensemble des technologies et des machines en usage faisant partie intégrante du procès de production.

[154] L'expérience acquise renvoie plus particulièrement aux connaissances techniques apprises en situation de production, notamment dans l'exercice d'un « emploi » sous le statut « d'aide-ouvrier ». C'est une expérience reconnue, validée ou invalidée à travers la période d'essai. Le succès supposé durant cette période d'essai détermine l'accès au statut d'« ouvrier confirmé » comme l'indique la convention.

Tableau 26 : *Nomenclature des ouvriers d'entretien selon la catégorie et les qualifications/compétences requises*

Emplois/Fonctions	Catégories professionnelles	Qualifications requises	Compétences particulières
Electricien Industriel	OS1 et 2	Capacité à …	Ouvrier confirmé
	OP1 et 2	CAP	Expérience pratique
	OP3	BEI[155] ou CAP	Longue expérience prof.
Electricien Bâtiment	OP1 et 2	CAP	Expérience pratique
	OP3	BEI ou CAP	Longue expérience prof.
Electricien Bobineur	OP1 et 2	CAP	Expérience pratique
	OP3	BEI ou CAP	Plusieurs années de pratique
Electricien Frigoriste	OP1 et 2	CAP	Expérience pratique
	OP3	BEI ou CAP	Expérience pratique
Ajusteur	OS1 et 2	Capacité à… par expérience	Expériences pratiques
	OP1 et 2	CAP	Expérience pratique
Tourneur	OS1 et 2	Expérience pratique	Connaissances techniques
	OP1 et 2	CAP	Expérience pratique
	OP3	BEI ou CAP	Plusieurs années de pratique
Fraiseur	OS1 et 2	Expérience pratique	Connaissances techniques
	OP1 et 2	CAP	Expérience pratique
	OP3	BEI ou CAP	Plusieurs années de pratique
Chaudronnier	OS1 et 2	Expérience pratique	Connaissances techniques
	OP1 et 2	CAP	Expérience pratique
	OP3	CAP	Plusieurs années de pratique
Soudeur	OS1 et 2	Capacité à … par expérience	
	OP1 et 2	CAP	Expérience pratique
	OP3	CAP	Plusieurs années de pratique
Tuyauteur	OS1 et 2	Capacité à… par expérience	
	OP1 et 2	CAP	Expérience pratique
	OP3	CAP	Plusieurs années de pratique
Mécanicien d'entretien	MS	Capable de…	Exécution toutes natures
	OS1 et 2	Expérience pratique	Connaissances techniques
	OP1 et 2	CAP mécanique générale	Plusieurs années de pratique
	OP3	BEI mécanique générale ou CAP	Plusieurs années de pratique
Personnel de Garage	OS1 et 2	Capacité à… par pratique	
	OP1 et 2	CAP	Capacité à… par expérience
	OP3	CAP	Capable d'expertise

Source : Convention collective des industries du bois, sciages et placages.

L'hypothèse d'une relation institutionnellement construite des emplois et postes « fortement » techniques avec la qualification de type certifié (par le diplôme) est sensiblement justifiable au regard de ce tableau. Ce qui permet d'avancer que l'emploi dans

[155] BEI : Brevet d'Etudes Industrielles.

l'industrie du bois pourrait se structurer en segments d'emplois techniques, qualifiés, et en segments d'emplois d'exécution et non qualifiés. Le segment des emplois d'entretien illustre clairement le contraste des emplois à qualifications certifiées avec le segment des emplois de production où la qualification expérientielle tend à dominer. Nous verrons la pertinence de cette segmentation de l'emploi au travers de l'appropriation de ce dispositif au sein des entreprises.

Conclusion du chapitre 2

À la suite du premier chapitre portant sur quelques traits de l'histoire de l'économie forestière gabonaise et où nous avons mis en relief ses acteurs, sa structure et sa position dans un contexte international de l'industrie du bois, nous avons tenté de présenter dans ce second chapitre la problématique de la main-d'œuvre en termes d'entrecroisement des structures de formation et des dispositifs institutionnels de certification des qualifications ouvrières. Dans l'ensemble, nous avons premièrement montré le décalage entre la nomenclature des formations en vigueur dans les structures publiques ou privées de formation de la main-d'œuvre du secteur et la nomenclature des emplois et métiers qui se développent dans l'industrie de transformation du bois. Ce décalage essentiellement structurel est d'une certaine manière un des effets de la position de l'industrie gabonaise du bois[156] dans le système industriel mondial du bois ; le développement des activités relevant de la seule transformation de niveau 1 correspond à une division internationale du travail, elle-même tributaire de la segmentation des processus de transformation et de commercialisation industrielle du bois. En outre, nous avons observé la place dominante des conventions du travail devenues inopérantes dans les rapports de qualification institutionnels compte tenu des évolutions techniques et technologiques dans le tissu productif de l'industrie gabonaise du bois. Pour prolonger l'analyse des rapports de qualification dans les usines de transformation du bois, nous traiterons dans les chapitres qui suivent, d'abord des rapports de qualification sous l'angle des pratiques concrètes au sein d'un ensemble d'établissements exerçant dans l'industrie de transformation du bois au Gabon (huit au total). Deux chapitres constituent la trame de nos observations et analyses empiriques :

[156] Dans une configuration où les entreprises gabonaises sont intégrées verticalement à l'industrie internationale du bois : les industries gabonaises tiennent la position de pourvoyeurs de matières premières ou semi-finies dont ont besoin les industries occidentales (Europe, Amérique), asiatiques (Chine) et dans une certaine mesure africaines (Maroc, Afrique du Sud).

- le premier (chapitre 3) a pour objectif de rendre compte de la structure des qualifications et des processus qui participent de leur production en dehors et au sein des entreprises qui les emploient ; ce chapitre analyse également la place des trajectoires professionnelles à l'intérieur des processus de qualification identifiés, ainsi qu'il confronte les différentes formes de qualification en présence avec les modalités d'accès à l'emploi au regard des critères de recrutement dominants ;
- le second chapitre (chapitre 4) met en perspective les formes de reconnaissance et/ou de déni des qualifications à travers différents moments du rapport salarial, notamment dans les formes d'objectivation des qualités productives des populations ouvrières par les employeurs dans la période de recrutement. Il tente aussi de rendre compte de la qualification comme un rapport contractuel quasi temporaire, où l'instrumentalisation des conventions de travail contribue à l'institution d'une subordination ouvrière à la lisière de la réification[157] et fondée sur le critère de la qualification. Enfin, le chapitre montre que la structure et le statut des emplois en présence, combinés aux conventions de travail devenues inopérantes favorisent des rapports de force dont l'enjeu principal peut être le contrôle de la qualification et de ses implications salariales en matière de trajectoires professionnelle et des politiques de rémunération dans les entreprises.

[157] Au sens où les régimes de mobilisation des travailleurs dans les usines du bois dans l'indifférence par rapport aux formes de qualifications existantes et des conventions de travail en vigueur aboutissent à la négation des qualités ou du capital des individus, notamment en termes niveau de formation, de diplôme ou d'expérience. L'amalgame entre personnels sans qualification et personnels qualifiés non reconnus porte dans une certaine mesure les stigmates d'une catégorie professionnelle marginalisée et réifiée par rapport aux cadres de régulation du rapport salarial tel qu'il est institué par le Code du travail et les Conventions collectives, ainsi que les qualifications dont ils sont porteurs.

Chapitre 3

Structures et processus de qualification des ouvriers de l'industrie gabonaise de transformation du bois

« Nous prenons les jeunes, ils sont motivés et on les forme. Ils apprennent le métier un certain temps derrière une personne ; on choisit un collègue qui connait le travail depuis longtemps. La personne apprend et nous le lançons dès qu'on est sûr qu'il maîtrise déjà l'outil ; notre outil nous coûte de l'argent, donc pas d'erreur … On fait une sorte de transfert d'expérience, c'est la formation sur le tas. Nous fonctionnons comme ça depuis des années ; les anciens ils donnent aux jeunes, eux aussi, donnent aux jeunes qui peuvent venir par exemple en stage. »[158]

(Extrait entretien 56, Direction de Thébault-Transbois).

[158] Tous les extraits d'entretiens seront notés en police « Goudy Old Style ».

Introduction du chapitre 3

Dans ce chapitre, nous traiterons des processus de production des qualifications observables du point de vue des formations initiales, des apprentissages typiquement professionnels et des formations dites de perfectionnement. Nous nous appuierons sur l'observation des trajectoires professionnelles des ouvriers en partant de leur parcours de formation jusqu'à leur accès à l'emploi en cours pour analyser les qualifications ouvrières comme des processus tendus entre construction d'équipements intellectuels et montage d'aptitudes professionnelles construites d'expériences.

Pour ce faire, nous analyserons la qualification à partir de trois éléments. Dans un premier temps, nous présenterons la structure des qualifications des employés de la production de l'industrie du bois en mettant en relief la typologie des qualifications en présence : sont-elles de type académique scolaire, de type professionnel issues de formation spécifique, ou de parcours d'apprentissage ou sont-elles de type expérientiel issues d'acquisitions technico-pratiques sur le tas ? Dans un second temps, nous interrogerons les processus qui participent à la production de ces qualifications dans l'entrecroisement des parcours de formation initiale avec les apprentissages expérientiels dans la perspective de situer la place des structures de formation dans ces parcours. Enfin, dans un troisième temps nous analyserons le « rôle » des trajectoires professionnelles antérieures et de l'expérience dans les processus de qualification aux emplois dans ce secteur d'activité, d'autant que ces parcours et ces expériences des situations de travail supposent une accumulation de savoir-faire plus ou moins transposables à d'autres situations productives.

3.1 Structure des qualifications

Ayant privilégié une démarche de collecte par entretiens, les données analysées sont donc essentiellement qualitatives. Celles-ci sont complétées à certains endroits par des éléments de statistiques tirés des analyses documentaires lorsque cela a été possible.

3.1.1 Présentation globale des données de terrain et de la démarche retenue pour les exploiter

L'observation a porté sur un échantillon de travail constitué de huit entreprises dans lesquelles ont été interviewés et/ou observés des travailleurs et leurs responsables des services ressources humaines (RH) ou de direction.

3.1.1.1 Échantillon de travail

Un corpus de 70 entretiens a été réalisé, cependant seuls 56 entretiens se sont révélés exploitables ; ils se répartissent comme suit :

- 49 entretiens avec des salariés relevant de la production et de la maintenance toutes entreprises confondues, sans distinction de catégories ni de statuts ;
- 7 entretiens avec des cadres dirigeants des entreprises enquêtées d'une part, mais aussi des cadres dirigeants de deux autres entreprises ayant constitué des personnes ressources.

Ce corpus est le résultat d'une collecte menée en deux temps principalement. Le premier temps a eu lieu en 2007 lors d'une enquête exploratoire en vue de circonscrire le terrain (géographique) d'observation et les entreprises ressources. Cette phase a consisté à réaliser quelques entretiens avec quelques employeurs sur la zone industrielle-portuaire d'Owendo au sud de Libreville (tout en veillant à une certaine représentativité des entreprises des plus anciennement implantées aux plus récentes). L'enquête exploratoire n'a pas permis d'atteindre les objectifs de circonscription du terrain et d'échantillonnage. La période choisie pour se rendre au Gabon (de juin à août) apparaissait, *a priori*, inadéquate quant aux agendas des employeurs pour la plupart expatriés et qui auraient pour habitude de partir pour leurs vacances à cette période là. C'est du moins le ton des réponses que nous avons obtenues de Rougier-Gabon, de Leroy-Gabon, de la SHM (Société de la Haute Monda), pour ne citer que celles-là. Mais c'est un argument qui reste discutable et qui indique plutôt une certaine

organisation hyper centralisée, où l'on peut aisément imaginer que seul le Directeur Général a pouvoir d'autoriser et de faire encadrer ce type d'investigation. Dans ce contexte, il n'a pas été possible de s'engager au-delà du périmètre de Libreville et d'Owendo, les sites de Port-Gentil, Franceville et Lastourville étant particulièrement éloignés de Libreville. Ce sont là des situations qui ajoutaient de la difficulté à notre chantier. Fort de cette expérience, nous avons appris le peu d'enthousiasme des employeurs du bois à accueillir des chercheurs au sein de leur structure, ce qui n'est pas une surprise en soi. C'est ainsi que nous avons choisi l'année d'après (en 2008) d'établir notre plan d'enquête de mars à juillet.

En 2008, nous avons choisi de construire notre terrain ainsi que notre échantillon d'entreprises ressources dans une démarche totalement aléatoire (*cf*. Introduction générale), le principe étant de se garder de dire à l'avance le périmètre pertinent de notre enquête ainsi que l'échantillon d'entreprises à observer. En pratique, ce sont quatre mois qu'il a fallu pour avoir accès aux entreprises dans lesquelles nous avons passé des entretiens. Et pour cela, le recours à la recommandation a été la clé dans le dénouement de cette difficulté majeure. En effet, les multiples correspondances aux chefs d'entreprises sont souvent (sinon tout le temps) restées sans suite. Au regard de la situation de blocage, notre démarche a consisté à solliciter les organisations professionnelles et patronales (CPG)[159] dans la perspective de toucher au plus large, et peut-être d'en tirer un meilleur échantillon. De cette démarche nous avons eu deux résultats. L'ONEP a avoué ne pas pouvoir apporter de réponses à nos questions du fait qu'il n'existe pas de formation syndicale des employés du secteur forestier et industrie du bois[160]. Nous n'avions donc pas de possibilité de recourir aux syndicats de salariés pour élaborer notre corpus concernant les qualifications de travailleurs. D'où l'obligation d'accéder aux entreprises et de pouvoir interviewer et/ou observer les travailleurs et leurs dirigeants. Pour ce faire, c'est la recommandation du secrétariat de la CPG[161] vers la direction du syndicat des employeurs du secteur forestier et industrie qui a servi de déclencheur du processus empirique de notre recherche.

---

[159] Notamment l'Organisation Nationale des Employés du Pétrole en ce qui concerne les organisations professionnelles et dont l'action couvre souvent des domaines ou secteurs professionnels au-delà du pétrole ; ainsi que la Confédération Patronale Gabonaise concernant le patronat.

[160] L'ONEP nous proposait en guise de collaboration, le cofinancement d'une enquête nationale sur l'ensemble des secteurs en matière de structures des qualifications et des emplois. Vu l'éloignement du terrain, l'ambition d'une étude nationale, ainsi que les contraintes humaines et temporelles que nécessite une telle enquête, nous avons décliné l'offre en l'absence d'une équipe de recherche de l'Université Nationale de Libreville à même de porter le porter le projet.

[161] Nous tenons ici à remercier Mme Kinio, Secrétaire Générale de la CPG pour l'orientation opportune et qui nous a conseillé les compétences et prérogatives de M. Gérard Moussu président en exercice d'UFIGA.

En effet, en sollicitant la CPG, nous avons bénéficié de l'orientation vers UFIGA. Par là même, nous avons découvert que le secteur bois est un secteur à part, car aucune entreprise, petite ou grande n'était jusqu'au moment de notre enquête affiliée à la CPG qui elle compte plusieurs secteurs ; mais contrairement aux salariés, les employeurs du secteur du bois ont leur propre syndicat patronal, l'Union des Forestiers Industriels Gabonais (UFIGA[162]). C'est suite à deux entretiens d'explication préalable des objectifs de la présente recherche avec le Directeur du syndicat, lequel est « intervenu » auprès des adhérents, que nous avons réussi à accéder à sept entreprises dont quatre (AS, CB, TT, CEBT, BT, HJ) en zone industrielle-portuaire d'Owendo/Libreville et deux (CW et GIB) à Port-Gentil, capitale économique située dans la province de l'Ogooué-Maritime.

Telles sont les conditions dans lesquelles nous avons construit notre périmètre d'enquête et notre échantillon d'entreprises témoins. L'une des conséquences est que les 49 entretiens avec les salariés sont répartis de façon inégalitaire entre les entreprises. Aucune logique n'a présidé cette configuration à l'avance, étant donné que l'échantillon de travail s'est formé sur la seule modalité de l'accessibilité des entreprises, notamment à leurs dirigeants ainsi qu'à leurs salariés. La répartition se présente donc comme suit :

Tableau 27 : *Répartition des entretiens par entreprise enquêtée*

Entreprise	Activités	Salariés enquêtés	Dirigeants enquêtés	
Along Sarl (AS)	Sciage	10	1	
Céma-Gabon (CB)	Placage	12	0	
Cora-Wood (CW)	Sciage - Placage Fabri. de contreplaqués	12	1	
GIB	Sciage	15	1	
Thébault-Transbois (TT)	Placage	0	1	
CEB-Thanry (CEBT)	Sciage – Placage Fabr. de contreplaqués	0	1	
Bois Tranchés (BT)	Tranchage	0	1	
Hua-Jia (HJ)	Sciage	0	1	
Total :		***49***	***7***	***56***

[162] Cet état de fait peut s'expliquer par l'histoire du secteur dont les premières formes d'organisation se sont manifestées depuis les années 1950 aux côtés des commerçants, des assureurs à travers des groupes d'intérêts.

3.1.1.2 La pertinence de l'échantillon

Une première pertinence du point de vue des entreprises enquêtées. De toutes les entreprises enquêtées, il convient de souligner qu'il n'en figure presque pas que l'on pourrait considérer comme les plus anciennement implantées au Gabon et qui seraient par là même les plus enclines à rendre compte, dans la durée, des pratiques et des logiques structurelles auxquelles celles-ci obéissent : les entreprises telles que Rougier-Gabon filiale du groupe Rougier SA, Leroy-Gabon filiale de Plysorol sont des exemples historiques de l'industrie gabonaise de transformation du bois.

Toutefois, cette lacune se trouve nuancée par l'enquête au sein de l'entreprise Cora-Wood (CW) avec plus de 712 employés en août 2007 : cette entreprise a la particularité d'être le produit d'une suite de restructurations successives de l'ancienne Compagnie Forestière du Gabon[163] née des effets du Plan Marshal à la fin des années 40 (*cf.* notes d'histoire de l'économie forestière gabonaise, Chapitre 1), et devenue Cotrab-CFG dans le cadre des Plans d'ajustement structurel entre la fin des années 80 et la première moitié des années 90, avant sa reprise par des capitaux italiens. C'est une entreprise ancienne par son histoire encore vivante à travers la présence en son sein de salariés ayant exercé du temps de la CFG et Cotrab-CFG, ainsi que son patrimoine technique[164] ; elle est également jeune du fait de l'ensemble des transformations issues du changement de propriétaire et de direction, notamment avec la diversification de la production en introduisant une nouvelle ligne de production des sciages. Ce contexte offre des opportunités d'observation pouvant rendre compte des possibles permanences ou continuités dans les rapports de qualifications.

La seconde entreprise enquêtée et figurant parmi les plus anciennement implantées sur le territoire est la CEB-Thanry (CEBT) avec un peu plus de 450 employés. Cette entreprise n'est pas significative au regard des difficultés rencontrées pour avoir des entretiens avec les salariés des usines situées à l'intérieur du pays (région de Lastourville) ; par contre l'entretien obtenu avec son directeur général, en sa double qualité de Président de l'Union des Forestiers Industriels du Gabon (UFIGA), permet d'estimer « l'ampleur » globale de la problématique de la main-d'œuvre dans le secteur bois en général et l'industrie en particulier depuis les deux

[163] Elle-même fille de la Compagnie Française du Gabon exerçant dans le commerce du temps de la colonisation.
[164] L'équipement de C.W hérite de toutes les installations de production de la CFG sur ses lignes de production des placages et des panneaux de contreplaqués.

dernières décennies ; aussi, aide-t-il à croiser les discours que développent d'autres personnels dirigeants sur l'indisponibilité des qualifications appropriées à l'industrie du bois sur le marché du travail national.

Les autres entreprises sont toutes ou presque nées du contexte de la révision du code forestier aboutissant en 2001 à l'adoption du code forestier en vigueur : l'injonction gouvernementale posait, dans le cadre de ce code forestier, le principe selon lequel « *La production nationale des grumes doit couvrir en priorité la demande des unités locales de transformation. A cet effet, le taux de transformation de la production locale doit évoluer pour atteindre 75% au cours de la décennie qui suit la date de promulgation de la présente loi.* »[165]. Ce contexte est l'explication principale de l'augmentation rapide du nombre d'opérateurs de l'industrie du bois. C'est ainsi que AS (plus de 100 salariés[166]), CG (plus de 75 employés), GIB (nd), TT (environ 60 salariés), BT (plus de 130 salariés), et HJ (entre 130 et 150 salariés) sont considérées dans la présente étude comme des « entreprises jeunes » du tissu industriel local du bois.

Enfin, reste à préciser que ces quelques entreprises enquêtées représentent les deux premiers niveaux de la transformation[167] avec les activités du sciage, du déroulage-placage, du tranchage, du séchage (première transformation), et de la fabrication de contreplaqué (deuxième transformation). Cette configuration de l'échantillon aide à saisir un certain nombre de situations et de rapports de qualification puisant leur sens dans les éventuelles spécificités de chaque entreprise.

Une deuxième pertinence tient du point de vue de la population de salariés enquêtés. L'effectif interviewé est en majorité constitué de salariés occupant des emplois de production : le rapport est de 44 salariés de la production contre 5 exerçant des emplois de maintenance. Globalement les entretiens se répartissent donc comme suit :

[165] *Cf.* Article 227, Code Forestier en République Gabonaise, 31/12/2001.
[166] Les chiffres sur le nombre de salariés dans chaque entreprise sont une estimation à partir des chiffres publiés par leur direction respective entre 2007 et 2009. Les données réelles sont sensiblement plus importantes vu l'ampleur du phénomène de la main-d'œuvre temporaire appelée « journaliers » dans les usines : c'est une population qui apparaît rarement dans les bilans sociaux des entreprises, y compris dans la statistique nationale.
[167] Sachant que le code forestier en vigueur en prescrit trois.

Tableau 28 : *Répartition des personnels enquêtés selon la catégorie de l'emploi*

Catégorie	**Effectifs**	**%**
Salariés de production	44	78,57
Salariés de maintenance	5	8,93
Personnels de direction	7	12,5
Total	**56**	**100**

Le déséquilibre entre le nombre des salariés employés de la production et ceux de la maintenance apparaît ici comme une limite quant aux besoins de comparaison ou de spécification des rapports de qualification selon la nature de l'emploi occupé. Mais celle-ci n'est que relative dans la mesure où les salariés employés dans des activités de la production sont à même de rendre compte des pratiques spécifiques relevant des métiers du bois à proprement parler. Cette posture part de l'hypothèse que les métiers de la maintenance peuvent être transversaux ; ce qui peut conduire à considérer que les questions de qualification posées sur les métiers de la transformation industrielle du bois ne sont pas forcément les mêmes en ce qui concerne les emplois de maintenance technique. L'enjeu consiste donc à exploiter l'ensemble des entretiens en les regroupant en deux catégories : les salariés et les personnels dirigeants sans distinguer la maintenance de la production en ce qui concerne la catégorie des salariés.

3.1.1.3 Démarche d'exploitation

Une première approche thématique

L'approche thématique consiste à exploiter chaque entretien sur la base d'un protocole structuré autour de quelques thématiques traduisant la problématique et les hypothèses formulées. Elle suppose de définir les thématiques principales de l'étude dans l'objectif d'y rapporter toutes les informations susceptibles d'aider à la compréhension du problème.

C'est ainsi que huit (8) thématiques ont été retenues au total[168] :

- la formation que nous avons appelée « cursus de formation » (1) ;
- l'expérience professionnelle antérieure à l'emploi en cours que nous appelons « trajectoire professionnelle antérieure » (2) ;

[168] L'ordre de déclinaison ici traduit également l'ordre dans lequel l'exploitation des entretiens a été organisée ; ce qui permet de poser une forme de lecture progressive, non pas tout à fait chronologique.

- l'accès à l'emploi que nous appelons « modes d'accès à l'emploi en cours » (3) ;
- le recrutement et ses modalités que nous nommons « qualification(s) attendue(s) au recrutement » ou « critères d'accès à l'emploi » (4) ;
- la compétence attendue par les employeurs ou « savoir-faire attendus en situation de recrutement » (5) ;
- l'expérience professionnelle en cours ou « trajectoire professionnelle dans l'emploi en cours » (6) ;
- la reconnaissance des qualifications et compétences ou « vécus de la reconnaissance des qualifications et compétences » au sein des entreprises (7) ;
- les qualifications dans le parcours professionnel ou la « causalité entre parcours professionnel et reconnaissance des qualifications et compétences » (dans l'emploi en cours) (8).

Le choix de ces thématiques constitue une porte d'entrée conduisant à cerner tour à tour les différents types de formation et de qualification qui caractérisent les populations ouvrières du bois, soit à travers les cursus de formation initiale et les diplômes obtenus, soit à partir des processus d'apprentissage et d'expériences issues de leur trajectoire professionnelle[169] pouvant être multiples. Ce choix vise également à saisir les possibles articulations des types de formation et de qualifications des ouvriers avec les modes d'accès à l'emploi les plus marquants, notamment en ce qui concerne l'entrée dans l'emploi en cours[170].

Aussi, le croisement de toutes ces thématiques en termes de formes de reconnaissance des qualifications permet-il de saisir les enjeux ou les tensions au sein des rapports de qualification dans les relations employeur - employés d'une part, et dans les relations salariés - salariés d'autre part. Il aide à analyser la place des qualifications dans les processus professionnels en ce qui concerne les ouvriers de l'industrie du bois au Gabon[171].

[169] Nous pensons ici au croisement des thématiques 1, 2 et 6 par exemple.
[170] Ces articulations (thématiques 1, 2, 4, 5 articulées à la thématique 3) sont envisagées dans la perspective d'analyser les logiques et les contradictions dans les processus de recrutement, notamment en termes de modalités ou critères de recrutement que j'ai appelé accès à l'emploi : l'hypothèse que je fais est que qualification et compétence empruntent des contenus relatifs d'un employeur à l'autre.
[171] Au six premières thématiques j'articule les deux dernières pour lire ce que j'appelle la « place » des qualifications et des compétences dans la structuration des trajectoires professionnelles, leurs enjeux sociaux et économiques en termes de rapports de reconnaissance dans les rapports employeurs – employés.

In fine, l'approche thématique permet de décliner plus simplement les différentes variables centrales ainsi que les indicateurs à mêmes de conduire l'observation à travers ces entretiens. C'est ce qui justifie par ailleurs une deuxième approche qui se veut complémentaire à la première : la construction des catégories sociologiques servant de grille d'exploitation ou de dépouillement des corpus.

Une codification par catégorie de questionnements adossés aux thématiques retenues consiste à associer la liste thématique à un certain nombre de catégories de questionnements permettant de codifier le corpus dans le protocole d'exploitation par Atlas.ti[172].

Encadré 1 : *Principe et objectif d'Atlas.ti*

ATLAS.ti est défini par son éditeur comme un ensemble d'outils qui aident à analyser des données qualitatives que les outils statistiques ne peuvent aisément analyser.

Son principe est de procéder à une analyse systémique des données (non structurées notamment).
Son objectif principal consiste à "découvrir les phénomènes complexes cachés" dans les données qui peuvent être de nature textuelle, graphique, audio et vidéo.

Les applications d'Atlas.ti offrent des outils à même d'aider à accomplir des analyses liées aux approches systématiques sur des données qualitatives :
- c'est en effet un support d'exploration des phénomènes complexes cachés dans les textes, les supports média ;
- de même qu'il identifie et extrait, compare et rassemble les « segments significatifs » des corpus.

Vue d'ensemble du dispositif.
Atlas.ti permet le Codage interactif et automatique du corpus en texte, image ou audio. Les documents obtenus des applications sont éditables (*cf.* annexe n° 4). Ainsi, les segments de textes, les codes et les notes ou les résumés des textes sont autant d'unités qu'on peut annoter avec Atlas.ti. Dans les études sur des importantes, Atlas.ti admet un nomdre ilimité de textes, d'audio et de vidéo, mais aussi un nombre illimité de documents, de segments de documents et de codes.

En tout huit catégories ont été construites :

La première catégorie

Portant sur la thématique de la formation, elle interroge les qualifications par la formation à six niveaux et sous la forme des cursus dont :

- le cursus scolaire primaire ;
- le cursus d'études secondaires générales ;
- le cursus d'études supérieures autres que techniques-professionnelles ;

[172] Outil informatique de traitement d'unité herméneutique en ce qui concerne la production de données qualitatives, notamment dans l'analyse des discours.

- le cursus d'études secondaires techniques-professionnelles ;
- le cursus d'études supérieures techniques-professionnelles ;
- le cursus d'apprentissage-formation sur le tas.

La deuxième catégorie

Portant sur la thématique de l'expérience professionnelle antérieure, elle appréhende les qualifications par la trajectoire professionnelle antérieure à l'emploi en cours autour de cinq dimensions dont :

- l'absence totale d'expérience d'une activité professionnelle ou salariée ;
- l'accumulation (succession) de petits boulots variés ;
- l'accumulation d'emplois salariés instables (dans la moyenne et longue durée) ;
- la longue expérience sur un emploi hors secteur bois ;
- la longue expérience sur un emploi du secteur bois.

La troisième catégorie

Portant sur la thématique de l'accès à l'emploi, elle aborde les qualifications à travers les modalités d'accès à l'emploi sous l'angle des acteurs et des dispositifs de validation des qualifications sur le marché du travail. Il s'agit de ce fait, de saisir les formes d'expression des qualifications (comment, et avec quels mots les acteurs en parlent-ils ?) au cours des « transactions » dans le processus d'accès à l'emploi. Quatre aspects ont été retenus :

- l'accès direct par demande spontanée ;
- l'accès direct par réponse à une offre publique de l'employeur ;
- l'accès indirect par réponse à une offre par l'ONE (Office national de l'emploi) ;
- l'accès indirect par réponse à une offre officieuse[173].

La quatrième catégorie

Qui porte sur le recrutement et appréhende les qualifications à partir des « critères qualifiants » à l'emploi au moment du recrutement, notamment lors des entretiens d'embauche ou de présélection[174] ; quatre sont retenus :

- la qualification par le niveau d'études ;
- la qualification par des études professionnelles diplômantes (certifiée) ;

[173] Nous faisons allusion à l'éventuelle existence des réseaux sociaux où, les parents, les amis jouent un rôle dans la circulation de l'information, notamment en ce qui concerne l'offre d'emploi ; on peut supposer que de ce point de vue, les mêmes réseaux occupent une place dans les processus d'accès à l'emploi par la recommandation par exemple.

[174] Sachant que la disposition institutionnelle de la période d'essai tend à se normaliser comme étape obligatoire appliquée à tous les ouvriers du bois quelque soit leur formation initiale et les diplômes afférents à la base.

- la qualification par un apprentissage-formation certifié ;
- la qualification par l'expérience attestée (de type attestation d'emploi ou certificat de travail).

La cinquième catégorie

Porte sur la compétence et interroge les qualifications sous le format des « qualités qualifiantes » - autres que les certifications des formations ou des expériences - validées lors des « transactions » de recrutement. Cette catégorie saisit comment et avec quels mots les acteurs parlent des « qualités qualifiantes » lors des entretiens de recrutement. Cinq dimensions sont explorées :

- les aptitudes physiques ;
- les aptitudes intellectuelles ;
- les aptitudes techniques ;
- les capacités d'adaptation ;
- les dispositions psychosociales.

La sixième catégorie

Porte sur l'expérience professionnelle par rapport à l'emploi en cours et interroge les qualifications sous l'angle des « critères classants ou déclassants » qui, par hypothèse, justifient les mobilités et les reclassements des ouvriers dans leur emploi actuel. Trois hypothèses sont posées comme formes dominantes dans les trajectoires ouvrières :

- la trajectoire nulle marquée par une absence de mobilité inter-poste, sans changement de catégorie ni de hiérarchie ;
- la trajectoire ascendante marquée par une mobilité inter-poste, des reclassements, des évolutions de position hiérarchique[175] ;
- la trajectoire descendante marquée par une mobilité inter-poste, des déclassements, des régressions de position hiérarchique[176].

La septième catégorie

Porte sur la reconnaissance[177] des qualifications en termes de traduction des « qualifications reconnues » dans les parcours professionnels des ouvriers. Cette catégorie appréhende les enjeux des rapports de qualification à travers les mots des acteurs qui

[175] La corrélation entre les événements tels que la mobilité inter-poste, le reclassement et la progression de la position hiérarchique et les critères ou les modalités d'évaluation (qui sont *a priori* les mêmes pour la reconnaissance des qualifications et compétences) des ouvriers constitue le fait à explorer et à démontrer à travers cette perspective.
[176] Nous reprenons ici, à l'inverse, l'hypothèse précédente.
[177] Dans le sens de la validation (explicite et/ou implicite) des qualifications sous des formes variées.

traduisent la reconnaissance des qualifications en situation d'emploi. Cinq aspects ont été retenus :

- la reconnaissance par l'accès à l'emploi ;
- la reconnaissance par la responsabilisation au sein de l'entreprise ;
- la reconnaissance par le reclassement ;
- la reconnaissance par l'attestation de l'employeur[178] ;
- la reconnaissance par le salaire (en termes de progression du traitement salarial).

La huitième catégorie

Est liée à la thématique des qualifications dans les parcours professionnels en cours, et interroge les qualifications en termes variables d'ajustement dans le système de rémunération, de reclassement ou déclassement, et de positionnement hiérarchique. Trois cas de figure sont posés selon les mots traduisant des causalités entre reconnaissance des qualifications et parcours professionnel allant de l'accès à l'emploi en cours à la situation de l'observation :

- le parcours professionnel indépendant ;
- le parcours professionnel dépendant ;
- le parcours professionnel et les qualifications interdépendants.

C'est essentiellement sur la base de ces huit catégories que les codes de dépouillement ont été construits. Ces codes constituent par ailleurs les indicateurs qui sous-tendent l'observation des qualifications des processus de production aux systèmes de validation et de déni à travers les pratiques de recrutement, de classement, de reclassement, de rémunération et d'attribution des positions hiérarchiques.

3.1.2 Structure des parcours de formation initiaux

3.1.2.1 Le concept de formation : définition

D'une manière générale, la formation se définit en lien avec les notions de l'éducation et de l'instruction, notamment dans la double perspective du développement intellectuel et moral (Le Nouveau Petit Robert de langue française, éd. 2010, p. 1077). De ce point de vue,

[178] Je pense à l'attestation d'emploi délivrée par l'employeur et portant la mention « ... *atteste employer M. Mme ... en qualité de* ... » ; la qualité traduit ici la qualification reconnue du fait de la certification ou validée par attribution du fait du poste occupé.

elle désigne un « *Ensemble de connaissances théoriques et pratiques dans une technique, un métier* » acquises par apprentissage ou par recyclage. C'est dans ce registre que sont déployées les notions de *formation professionnelle, formation continue* ou *formation permanente* et même de *stage de formation.* Appréhender la formation à travers toutes ces notions renvoie à définir le concept de qualification, ainsi que ce qu'il implique comme processus de son acquisition : l'ensemble des *parcours qualifiants*.

C'est l'approche que privilégie la sociologie lorsqu'elle définit la formation en articulation avec les notions d'apprentissage, d'éducation, d'emploi et de socialisation. Elle est de ce fait entendue comme « *Une mise en œuvre de moyens visant à accroître les capacités intellectuelles et morales des individus* ». Qu'elle soit énoncée au singulier ou au pluriel, « *la ou les formations renvoient à des dispositifs pédagogiques, précis mais partiels, dans le cadre d'un plan plus général d'éducation de la personne ou de la population* » (F. GRESLE, 1999, p. 235). L'auteur ajoute à cette définition le sens originel que lui donnent les études statistiques de l'INSEE sur la relation formation-emploi ; car la formation est à ce titre instituée comme une mesure permettant d'observer le niveau de qualification et le niveau de mobilité de la main-d'œuvre.

L'analyse des parcours de formation initiaux admet cette double perspective où la formation initiale s'entend comme l'ensemble des équipements intellectuels, moraux ou sociaux et techniques acquis au sein d'un dispositif pédagogique ou pratique donné, et dont la matérialisation peut être déclinée en certificat ou en diplôme professionnel reconnu comme tel, ou en niveau d'étude par défaut. Cette approche nécessite une circonscription temporelle allant de l'entrée dans le système éducatif à sa sortie en vue d'un emploi sur le marché du travail. C'est ainsi qu'elle peut traduire la qualification initiale des individus à l'entrée du marché du travail.

La dimension formation de la qualification considérée ici renvoie à ce que M. Dadoy (1999) a appelé « *une configuration générale de savoirs, savoir-faire, savoir-être, définie dans un référentiel, dispensée dans une formation officielle* [en l'occurrence le système scolaire national]*, située dans une grille de niveaux de formation, sanctionnée par un diplôme et reconnue dans les conventions collectives et les grilles de salaire* » (p. 97).

En reprenant les catégories de Freyssenet (1978) sur la qualification, la formation initiale observée ici est proche de la qualification attribuée au travailleur de façon officielle par les institutions de formation ; à la seule condition de ne tenir compte, à cette étape du processus, que de la formation scolaire sans y associer les diverses expériences professionnelles et toute forme d'apprentissage professionnel.

3.1.2.2 Paysage des qualifications ouvrières dominantes à l'entrée du marché du travail

La formation initiale des individus constitue le principal indicateur de leur qualification initiale, c'est-à-dire l'équipement intellectuel, social ou moral et technique dont ils disposent lors de leur entrée sur le marché du travail. La répartition de l'échantillon selon cet indicateur permet d'observer ce qui suit :

Tableau 29 : *Répartition des ouvriers selon le statut de la formation initiale*

Statut par rapport à la certification	**Types de formation**						
	Primaire	Secondaire général	Secondaire tech/pro	Supérieur général	Supérieur tech/pro	Total	%
Sans diplôme	0	9	2	1[179]	0	12	24,49
Avec diplôme	0	17	18	1	1	37	75,51
Total **Proportion=>**	0 **0**	26 **0,53**	20 **0,41**	2 **0,04**	1 **0,02**	49 **1**	100

En proportion, la répartition se présente comme suit :

- un peu plus d'un salarié sur deux (0,53) a une formation initiale de type secondaire général avec ou sans diplôme, et tous niveaux d'études confondus ;
- moins d'un salarié sur deux (0,41) a une formation initiale de type secondaire technique-professionnel avec ou sans diplôme ;
- seulement près d'un salarié sur 25 (0,04) a une formation initiale de type supérieur hors filières techniques-professionnelles ;

[179] La formation supérieure sans diplôme doit être interprétée comme l'absence d'une certification de spécialité après l'obtention du Baccalauréat. Alors que les intéressés se représentent la situation comme un échec aux études supérieures, j'admets que la sortie de l'enseignement supérieur avant la validation de l'année de Licence qui spécialise les études peut s'interpréter comme une absence de diplôme.

- et près d'un salarié sur 50 (0,02) a une formation initiale de type supérieur technique-professionnel.

Du point de vue de la qualification initiale certifiée par un diplôme à la sortie des circuits de formation initiale, globalement les ouvriers de l'industrie de transformation du bois se répartissent telle que la catégorie des sans diplôme représente moins d'un quart (0,24) par rapport à l'ensemble des travailleurs observés. Ainsi, les 3 autres quarts des personnes ont soit un diplôme d'études générales, soit un certificat ou diplôme d'études techniques – professionnelles.

Il en découle une typologie des diplômes certifiant ou non des qualifications supposées. En effet, les 48 salariés peuvent encore être classés selon la nature technique-professionnelle ou générale des diplômes d'une part, mais aussi selon les niveaux de ceux-ci d'autre part. Ces deux modalités sont pertinentes dans la mesure où elles apportent des éclairages sur le lien étroit ou éloigné des formations en présence avec les emplois de la transformation industrielle du bois.

Tableau 30 : *Classification des ouvriers selon la nature et le niveau du diplôme détenu*

Diplômes obtenus ou niveau d'études		**Effectif**
Salariés dont le niveau de formation générale varie entre la 5ème et la 3ème dont		**10**
Niveau 5ème générale (sans formation pro.) :	3	
Niveau 4ème générale (sans formation pro.) :	4	
Niveau 3ème générale :		
- avec BEPC :	3	
- sans BEPC :		
Salariés dont le niveau de formation générale varie entre la 2nde et la Tle dont		**15**
Niveau 2nde générale :		
- *avec BEPC :*	*1*	
- *sans BEPC :*		
Niveau 1ère générale :	3	
- *Avec BEPC :*	*1*	
- *Sans BEPC :*		
Niveau Tle générale :		
- Avec Baccalauréat :	4	
- Sans baccalauréat :	4	
- *Ayant au moins leur BEPC :*	*3*	

Diplômes obtenus ou niveau d'études (suite tableau 30)		**Effectif**
Salariés ayant un niveau de formation d'enseignement supérieur hors filières techniques, dont		**2**
- Deug spécialité économie :	1	
- Maîtrise spécialité sociologie :	1	
Salariés dont la formation secondaire est certifiée technique-professionnelle, dont		**22**
Certificat de fin de formation professionnelle (CFP) :		
- Spécialité rembobinage (électricité) :	1	
- Spécialité menuiserie – ébénisterie :	1	
- Spécialité frigoriste (maintenance froids) :	1	
Brevet technique (BT) :		
- Spécialité mécanique d'entretien :	2	
Certificat d'aptitude professionnelle (CAP) :		
- Spécialité charpenterie :	1	
- Spécialité menuiserie bâtiment :	1	
- Spécialité plomberie :	1	
- Spécialité frigoriste (maintenance froids) :	1	
Brevet d'études techniques industrielles (BETI) :		
- Spécialité menuiserie :	1	
- Spécialité électricité industrielle :	2	
- Spécialité mécanique de conduite de scierie :	1	
- Spécialité mécanique auto :	1	
Baccalauréat technique-professionnel :		
- Spécialité électromécanique / électricité industrielle :	3	
- Spécialité maintenance industrielle :	1	
Niveau 2nde technique (sans diplôme) :		
- Spécialité non précisée :	1	
Niveau 1ère technique (sans diplôme) :		
- Spécialité restauration :	1	
Niveau Tle technique-pro (sans diplôme) :		
- Spécialité électromécanique :	1	
Salariés dont la formation supérieure est certifiée technique-professionnelle		**1**
- Brevet de technicien supérieur (BTS) spécialité électromécanique	1	
	Total	**49**

Les parcours de formation de type formation générale (donc hors dispositifs techniques – professionnels et tous niveaux d'études confondus) sont dominants : 28 salariés interviewés sur 49 n'ont pas suivi de formation dite professionnelle dans leur cursus de formation initiale, soit un peu plus d'un salarié sur deux (0,57) par rapport à l'échantillon total ; par ailleurs, seuls 2 d'entre eux, c'est-à-dire un salarié sur 25 (0,04) a une formation générale[180] de type supérieur. Les parcours de formation dits techniques-professionnels concernent 21 salariés sur 49 : ils répondent avoir eu une formation professionnelle sanctionnée ou non par un diplôme ou un certificat ; ils représentent moins d'un salarié sur

[180] La notion de formation générale dans le cadre des études supérieures est à considérer comme un formalisme à un abus de langage qu'à une catégorie éducative ou professionnelle objectivée par exemple par une nomenclature et une classification nationale précise. Les cursus universitaires gabonais souffrent encore de cette classification du système éducatif qui distingue le système de formation technique et professionnelle du système de formation générale.

deux (environ 0,46) dans l'échantillon. Par ailleurs, un individu sur sept ayant cette formation professionnelle n'a pas obtenu le diplôme correspondant, soit 3 travailleurs sur 21.

Cette configuration de la population ouvrière donne à observer que le diplôme technique-professionnel n'est pas la forme dominante de la qualification initiale à l'entrée des entreprises de transformation industrielle du bois. Ce constat est renforcé par l'analyse des spécificités que présentent les diplômes techniques-professionnels lorsque ceux-ci existent. En effet, leurs liens, leurs niveaux de proximité ou d'éloignement avec l'activité d'industrie du bois et les emplois qui s'y développent sont de nature à éprouver la place que la qualification initiale de type certifié dans le secteur.

En s'intéressant aux formations dites professionnelles (21 travailleurs, soit près de 42,86 % des individus observés), de leur lien ou leur proximité avec le travail de la transformation industrielle du bois, mais également du point de vue de leur niveau, il y a place pour une lecture du niveau de représentation des travailleurs ayant un parcours de formation initial spécifiquement qualifié dans les métiers de l'industrie du bois. Le tableau qui suit en rend compte :

Tableau 31 : *Répartition des formations techniques-pro par rapport au secteur bois*

Formation ayant un lien avec le travail du bois		**Formation n'ayant pas de lien direct avec le travail du bois**		
Menuiserie/ébénisterie	1	Electricité industrielle	2	
Menuiserie	1	Electromécanique	5	
Menuiserie bâtiment	1	Frigoriste	2	
Charpenterie	1	Mécanique auto	1	
Mécanique de conduite de scierie	1	Mécanique d'entretien	2	
		Maintenance industrielle	1	
		Plomberie	1	
		Rembobinage (électricité)	1	
		Restauration	1	
Total	**5**		**16**	**21**

Il apparait donc que sur 21 salariés ayant une formation professionnelle, seuls 5 travailleurs ont un parcours dont le contenu de formation a un lien plus ou moins direct avec le travail du bois, qu'il s'agisse du travail de transformation industrielle ou non. Rapporté à

l'échantillon total (c'est-à-dire 49 interviewés), cette proportion est de 10,2 % ; soit le constat selon lequel, dans cet échantillon tous cursus confondus, à peine un peu plus d'un travailleur sur dix a une formation proche du travail du bois.

Toutefois, en ce qui concerne la représentation des formations liées strictement à la transformation industrielle du bois, un seul des 21 travailleurs ayant un profil professionnel répond avoir suivi une formation et obtenu un diplôme en lien direct avec le travail industriel du bois. Du point de vue de l'échantillon observé, il s'agit d'une proportion de 1 travailleur sur 50, soit près de 2 % des individus observés.

Il apparait que les travailleurs de l'industrie de transformation du bois sont marqués par leurs formations très diversifiées. Les formations de type général et relevant plutôt des cursus scolaires sont sensiblement dominantes. Alors que les profils dits professionnels n'ont pas toujours de lien étroit avec le travail du bois que ce soit dans l'industrie ou au niveau artisanal.

Quelques éléments structurels peuvent expliquer cet état de fait. En effet, le système éducatif susceptible de produire les qualifications « attendues » dans l'industrie gabonaise du bois offre un certain nombre de formations techniques. Cependant la nomenclature des formations techniques-professionnelles en œuvre depuis plus de trois décennies est en parfait décalage avec la nomenclature des emplois développés par l'industrie gabonaise du bois. Les formations en matière du bois développées jusqu'ici en milieux scolaires (collèges et Lycées techniques professionnels, centres de formation et de perfectionnement, etc.) sont bien décalées des emplois du secteur industriel, et beaucoup plus proches de l'emploi dans les petites unités de production classées dans la deuxième transformation : menuiserie, ébénisterie, etc. Elles sont également proches de l'emploi dans le BTP : il s'agit par exemple de la charpenterie et de la menuiserie bâtiment. Ce décalage observable en ce qui concerne les structures de production des qualifications dans les métiers de l'industrie de transformation du bois a longtemps été le fondement des thèses de l'inadéquation formation – emploi au Gabon depuis les années 1980 (J. Ndong Nkogo, 1984).

La nomenclature des formations proposées par le système scolaire gabonais tend à consolider cette thèse au regard du tableau qui suit.

Tableau 32 : *Nomenclature des formations aux métiers du bois au Gabon*

Etablissements formateurs		**Filières de formation**		
Publics	***Privés***	***Exploitation***	***Industrie 1ère transformation[181]***	***Industrie 2ème transformation et plus***
CFPP Nkembo				Menuiserie Ebénisterie
CFPP Tchibanga				Menuiserie Ebénisterie
CFPP Koula-Moutou				Menuiserie Ebénisterie
CFPP Makokou				Menuiserie
	CAPI Libreville			Menuiserie
	CFP Sainte Marie			Menuiserie Ebénisterie
	ITPM Libreville			Menuiserie Ebénisterie
	LYFA Libreville	Gestion et conduite des chantiers forestiers	-Technologie du bois -Industrie et commerce du bois -Conducteur/ opérateur des industries du bois -Mécanicien/ conducteur des scieries et industries mécaniques du bois -Conducteur de machines à bois	
	CFP Don Bosco			Menuiserie

Source : Répertoire des centres de formation professionnelle, MFPETRIPJ, Direction Générale de la Formation Professionnelle (DGFP), 2007.

Le constat est que la structure de formation est en l'état incapable de participer à la production des qualifications en articulation avec les emplois du secteur de l'industrie du bois. Il y a un écart net et contradictoire entre les structures institutionnelles de production des qualifications des travailleurs du bois et les discours politiques développés depuis le milieu des années 1960 en faveur d'un système éducatif articulé aux besoins du tissu économique. La politique publique en matière d'éducation et de formation était théoriquement adossée à

[181] La première transformation est constituée du sciage, du placage et de la fabrication du contreplaqué. Le second niveau de transformation ne concerne par contre que les activités de la menuiserie et de l'ébénisterie dont l'activité demeure particulièrement marginale et artisanale au Gabon.

l'idée de rapprocher l'école gabonaise des besoins de « développement » économique du pays.

Cela supposait la difficulté pour les entreprises de satisfaire leurs besoins en personnels qualifiés sur le marché du travail national. Pour l'Union des Forestiers Industriels Gabonais (UFIGA) le principal syndicat représentant les intérêts du patronat dans ce secteur, la problématique de la main-d'œuvre non qualifiée est une réalité qui remonte à de longue date au Gabon « Ça fait longtemps qu'on parle de ce problème de former les jeunes dans les métiers du bois. Ça fait vraiment très longtemps. Vous savez que les questions que vous vous posez nous les vivons depuis 20, 30 ... 40 ans. Ce n'est pas nouveau » (Entretien 50)[182].

Cette situation de carence de main-d'œuvre qualifiée dans le secteur daterait donc depuis la première expérience locale de transformation industrielle du bois dans les années 1950 avec la Compagnie Forestière Gabonaise (CFG)[183] malgré les discours politiques mentionnés ci-dessus. Car pour l'UFIGA, c'est « Toujours les mêmes discours au niveau des dirigeants, mais nous ne voyons rien sur le terrain. Au moment où je vous parle je suis entrain de préparer avec les membres (du syndicat) la visite des experts que le ministère (de l'économie forestière) nous envoie. Ils ont un projet d'ouvrir un centre national des métiers du bois et de l'ameublement. Tout ça, ajoute-t-il, c'est intéressant. Mais le problème, au lieu de s'adresser à nous qui connaissons nos problèmes ; qu'on leur propose des choses qui correspondent à nos vrais besoins ; on va nous chercher des spécialistes canadiens. Vous vous rendez compte ? La perte de temps ? Ils veulent nous poser des questions ! On va les recevoir, mais on n'a pas le temps à perdre. Nous connaissons nos cœurs de métier pour le sciage, le placage et le contreplaqué ; qu'est-ce qu'ils vont nous apporter ? Nous ne voulons rien d'autre ; qu'on nous fournisse de la main-d'œuvre formée. Ça ! Je vous confirme, nous avons des difficultés pour trouver des gens prêts à exercer » (Entretien 50, direction de l'UFIGA, 2007).

[182] Entretien du 25 juin 2007 avec la direction de l'UFIGA, Libreville.
[183] Alors qu'elle se serrait classée numéro un mondial de production de contreplaqués jusqu'au début des années 1960.

Les emplois développés dans le secteur tendraient à conforter cette lecture patronale. La nomenclature des emplois en présence peut se résumer au sein du tableau qui suit :

Tableau 33 : *Nomenclature des emplois types de l'industrie gabonaise du bois*

Activités	***Sciage***	***Tranchage***	***Placage***	***Fabr. contreplaqués***
Emplois/Métiers	**T**ronçonneur de billons sur parc **C**onducteur/opérateur sur scie de tête de ligne **C**onducteur/opérateur de dédoubleuse **C**onducteur/opérateur de déligneuse **C**onducteur/opérateur d'ébouteuse **O**pérateur de tri/classeur **O**pérateur de colisage **C**onducteur/opérateur de scie de reprise **C**onducteur/opérateur de séchoir **C**onducteur/opérateur d'affûtage **M**écanicien de machines à bois	**T**ronçonneur de billons sur parc **C**onducteur/opérateur de scie 1er débit / sur scie de tête de ligne **C**onducteur/opérateur de trancheuse **C**onducteur/opérateur de scie de reprise **C**onducteur/opérateur de massicot **C**onducteur/opérateur d'affûtage **M**écanicien de machines à bois **O**pérateur de tri/spécificateur **O**pérateur de colisage **C**onducteur/opérateur de séchoir	**T**ronçonneur de billons sur parc **C**onducteur/opérateur d'écorceuse **C**onducteur/opérateur de dérouleuse **C**onducteur/opérateur de dérouleuse de reprise **C**onducteur/opérateur de bobineuse – enrouleuse **C**onducteur/opérateur de séchoir/chaudière **C**onducteur/opérateur de massicot **O**pérateur de tri **O**pérateur de colisage	**O**pérateur tourneur/ préparateur de colle **C**onducteur/opérateur d'encolleuse **C**onducteur/opérateur de presse **C**onducteur/opérateur de séchoir **C**onducteur/opérateur de massicot **C**onducteur/opérateur de jointeuse **C**onducteur/opérateur de ponceuse **O**pérateur machiniste – placagiste **C**onducteur/opérateur de tri automatique/ spécificateur **O**pérateur de tri manuel **O**pérateur de réparation manuelle **O**pérateur de colisage

Tous ces emplois qui peuvent se traduire en autant de métiers sont totalement absents des programmes de formation institutionnels. Et cette situation semble conforter les thèses des politiques et du patronat dans le secteur. Mais la dynamique plus ou moins continue du secteur durant plus de 50 ans, tend à mettre en cause ces thèses. L'industrie de transformation du bois et les structures qui la constituent ont connu une certaine évolution technologique qui ne s'est pas forcément accompagnée de véritables transformations des processus de production des qualifications correspondantes. Et paradoxalement, le système éducatif et les structures de formation techniques et professionnelles existantes n'ont pas eu, jusqu'à ce jour (2009), un effet handicapant sur les entreprises[184] du secteur contrairement au discours de carence partagé entre politiques et industriels du bois.

[184] La dernière injonction gouvernementale interdisant l'exportation de bois brut au profit de la transformation locale pourrait induire des problèmes réels de qualifications des travailleurs, si seulement les activités qui devraient se développer relèvent de la troisième transformation susceptible de soutenir des emplois plus

Face à ce contexte sociohistorique qui confine au paradoxe, la thèse de l'inadéquation formation – emploi dans l'industrie de transformation du bois est d'une pertinence limitée. D'autant que cette activité « prospère » jusqu'à ce jour sans montrer de signes de vulnérabilité éprouvée du seul fait de l'absence de personnels relevant d'une formation spécifiquement certifiée métier du travail industriel du bois. Certains analystes préfèrent poser le problème en termes de déséquilibre et d'inadaptation de l'école gabonaise « *fortement structurée par le modèle de l'enseignement général et théorique, [qui] souffre d'un profond déséquilibre entre les filières, l'enseignement général comptant 92 % des effectifs contre seulement 8 % pour l'enseignement technique et professionnel* » (A. Bissiélo, 2006).

Ces approches ne prennent pas suffisamment en compte le poids des structures d'emploi elles-mêmes solidaires des structures productives. La nature des activités à plus ou moins forte intensité mécanique, les niveaux de complexité des postes et de leur organisation fonctionnelle sont autant de paramètres déterminants quant à l'exigence en qualifications spécifiques.

Le secteur de l'industrie de transformation du bois tend à l'illustrer. La transformation industrielle du bois au Gabon s'est développée avec les activités de placage, sciage, tranchage et de fabrication de contreplaqués, alors que dans le même temps, le système de formation national est resté depuis plus de 50 ans confiné dans la production des qualifications en menuiserie, ébénisterie, et parfois en charpenterie. Les formations proposées par le lycée Forestier et Agricole (LYFA, *cf.* tableau 33 ci-dessus) touchant des domaines d'activité à forte résonnance technologique[185] pourraient apparaitre comme une exception singulière dans le paysage des structures de formation en présence ; toutefois, il ne s'agit que d'un programme de formation en projet, et surtout une appropriation opportune des politiques publiques en matières d'industrialisation de l'économie forestière depuis le code forestier du 31 décembre 2001. Les motivations qui ont présidé au montage de l'offre de formation au LYFA l'illustrent d'une certaine manière : « Nous avons senti le coup depuis quelque années ; on sentait les choses venir petit à petit. Donc on ne fait qu'anticiper en mettant en place les formations qui vont intéresser les entreprises les prochaines

techniques et nécessitant de fait des compétences industrielles plus professionnelles tant du point de vue des entreprises que de leurs salariés.

[185] Il s'agit notamment des formations telles que : conduite et gestion des chantiers forestiers ; technologie du bois ; industrie et commerce du bois ; conducteur opérateur des industries du bois ; mécanicien conducteur des scieries et industries mécaniques du bois ; conducteur de machines à bois.

années. Bon ! Maintenant si les autorités réalisent leur projet par rapport au secteur du bois (l'industrialisation par transformation locale totale), nous sommes prêts à faire notre part. Donc, là, on a une réunion la semaine prochaine, ce qu'on veut que le gouvernement nous donne c'est quoi ? C'est seulement l'encadrement qu'il faut. Mais il faut aussi faire suivre les moyens (subventions) ; c'est important, il faut que l'Etat nous encourage. Donc c'est peut être la rentrée prochaine qu'on va recruter les élèves dans les filières du bois. Jusque là on ne pouvait pas recruter si on n'est pas sûr que nous allons leur trouver une place dans les entreprises » affirme la direction du LYFA[186].

De fait, la logique qui explique que les ouvriers de l'industrie du bois arrivent dans les entreprises du secteur sans qualification de type certificat-diplôme spécifiés métiers de la transformation industrielle du bois est plutôt structurelle. Les qualifications initiales observées ont un lien très faible avec l'industrie de transformation du bois. Pas un seul métier de la production du sciage, du placage, du tranchage, du contreplaqué n'apparait dans l'ensemble des cursus de formation. Ce qui suppose qu'à l'origine, les salariés de l'industrie du bois sont tout sauf des professionnels de la transformation industrielle du bois. Cela suppose également que les qualifications, les capacités ou aptitudes techniques des travailleurs de l'industrie du bois ne sont pas directement produites par le système institutionnel de formation initiale, bien qu'il existe des programmes de formation dans les métiers du bois comme recensés dans la nomenclature ci-dessus.

Ce sont donc d'autres mécanismes de production des qualifications spécifiques en métiers d'industrie du bois qu'il importe d'identifier en ce qui concerne la formation de près de 90 % des travailleurs observés, notamment par rapport aux emplois occupés au moment de ces entretiens.

3.2 Les qualifications au recrutement : entre équipement intellectuel et montages des aptitudes techniques et psychosociales

Compte tenu du fait que le système officiel de production des qualifications occupe une place marginale dans le processus de production des qualifications spécifiques en industrie du bois, le questionnement sur la structure des qualifications des salariés au moment du recrutement dans leur emploi actuel invite à saisir les moments qui signent la construction

[186] Entretien du 06 janvier 2010.

des qualifications spécifiques des ouvriers au cours de leur trajectoire une fois sortie des circuits des formations initiales. Il s'agit donc de répondre à un certain nombre de questions :

- quelles sont les logiques en œuvre lors du recrutement des ouvriers ?
- quels sont les principaux critères de sélection ?

Deux hypothèses sont envisageables. Soit les salariés sont recrutés sur le seul critère de leur formation initiale sans que l'absence de savoirs et savoir-faire dans le travail industriel du bois constitue un élément disqualifiant. Dans ce cas, leur équipement intellectuel entendu comme la somme de connaissances apprises par le biais de l'instruction et conférant aux individus un certain niveau de compréhension, leur disposition morale et leurs aptitudes techniques résultant de la formation initiale constitue la principale qualité qualifiante.

Soit les salariés sont recrutés sur d'autres critères au-delà de leur formation initiale. Ce qui suppose un autre moment qui participe pleinement à la construction des qualifications dans un processus plutôt global. De ce point de vue, ce moment, nécessairement post-formation initiale, ne peut être appréhendé que sous l'angle des savoir-faire de type pratique acquis par l'exercice ou la pratique d'une activité. Ainsi, les activités, professionnelles ou non, desquelles les individus ont tiré des expériences à des degrés divers représentent le lot des situations d'apprentissages multiples et d'appropriations de savoirs et savoir-faire pratiques mobilisables (voire transférables) en d'autres contextes. Sans remettre en cause les éventuels acquis de circuits de formation initiale, cette seconde hypothèse donne à la qualification une forme hybride qui en pratique croise la trajectoire scolaire et la trajectoire professionnelle expérientielle.

3.2.1 Structure des qualifications des travailleurs au recrutement : approche patronale

La structure des qualifications au moment du recrutement peut s'observer au travers des grilles ou des référentiels à partir desquels les entreprises identifient et sélectionnent leurs employés selon des qualités que requièrent les emplois et postes offerts. Ces grilles ou référentiels peuvent élucider les logiques de recrutement et rendre compte par leur contenu, des qualités objectivées comme qualifiantes. Dans aucune des entreprises observées il n'a été possible de vérifier l'existence de ces dispositifs.

Face à cette absence de prescription formelle des qualités requises conditionnant l'accès aux emplois et l'occupation des postes, il reste à considérer les discours des

employeurs en les croisant avec les récits de leurs salariés : il s'agit de savoir quelles sont les qualités qu'attendent les employeurs de l'industrie du bois de leurs salariés dans les situations de recrutement, avant de voir (*cf.* 3.3) quelles qualités ou quelles compétences ces salariés offrent en réalité à leur employeur au moment de leur insertion dans l'entreprise.

Quand les employeurs parlent des modalités qui président à la sélection de leurs personnels d'usine, ils utilisent un langage où la récurrence d'un certain nombre de mots, de notions ou d'expressions donne un signal quant aux critères en usage dans les pratiques relatives au recrutement. Les termes de la détection-identification et de la sélection des salariés sont souvent déclinés à travers un langage qui traduit les principales modalités objectivées au travers des pratiques de recrutement. Il convient donc d'analyser le champ lexical des services RH ou du personnel au travers des discours pour appréhender les qualités recherchées par l'employeur chez un demandeur d'emploi, lesquelles peuvent être considérées, de fait, comme des qualités qualifiantes d'autant qu'elles déterminent l'accès à l'emploi. Le tableau suivant fait la synthèse des termes dans lesquels les représentants des employeurs expriment leurs logiques de sélection des travailleurs.

Tableau 34 : *Les modalités de sélection en situation de recrutement*

Champ lexical des mots et expressions des discours de sélection des salariés	**Echelle d'importance par occurrence : de 1 à 5**
Motivation Volonté Intelligence Expérience Travail d'équipe	*5*
Niveau d'instruction Curiosité Savoir-faire Capacité Adaptation Comportement Cohésion	4
Qualification pro. Mobilité Observation Initiative	*3*
Disponibilité Polyvalence Jeunesse	2
Débrouille	*1*

Notre échelle d'importance [1 ; 5] a été définie à partir des occurrences correspondant à l'analyse thématique de notre corpus (*cf.* annexe 4). En effet, au regard de l'ensemble des notions utilisées par les travailleurs et leur employeur pour mettre en mots le mode de sélection dans le processus de recrutement, nous avons choisi une échelle à cinq classes représentant chacune 1/5ème du corpus de travail. Ainsi, les modalités qui totalisent une à dix occurrences sont classées à la première échelle ; de onze à vingt occurrences elles sont classées à l'échelle deux, alors qu'entre vingt et une et trente occurrences, elles sont classées à l'échelle trois, etc.

Sur cette base, nous obtenons le classement qui suit :

Occurrences	*échelle*
[1 à 10]	1
[11 à 20]	2
[21 à 30]	3
[31 à 40]	4
[41 et +]	5

Un des faits marquants est que les critères de sélection des employés dans les usines du bois sont particulièrement hétérogènes. Les discours croisent des critères à la fois objectifs et subjectifs, allant de la qualification professionnelle et de l'expérience à la jeunesse, l'intelligence, la volonté, la curiosité, la cohésion, etc. Pour autant, tous ces éléments de qualification en apparence dissonants les uns par rapport aux autres, au moins du point de vue de leur fréquence dans les discours, intègrent parfaitement une logique de sélection décentrée de la qualification de type certificat-diplôme, d'autant que les profils certifiés formation industrie bois sont presque, sinon totalement inexistants dans les entreprises.

3.2.1.1 Une représentation des qualifications adossée sur les savoirs intellectuels ou académiques

À défaut de qualifications spécifiques résultant des circuits de formation initiaux, l'instruction générale des individus est souvent évoquée comme modalité de détection-sélection des employés dans les usines de transformation du bois. L'état des profils de formation et des diplômes ou certificats obtenus par les salariés enquêtés montre que l'instruction en général est une variable importante dans le processus d'accès à l'emploi dans

l'industrie du bois : tous les enquêtés ont fréquenté au moins la classe de 5ème. En rappel, la majorité des salariés a un niveau d'instruction supérieur à la classe de 3ème (39 sur 49).

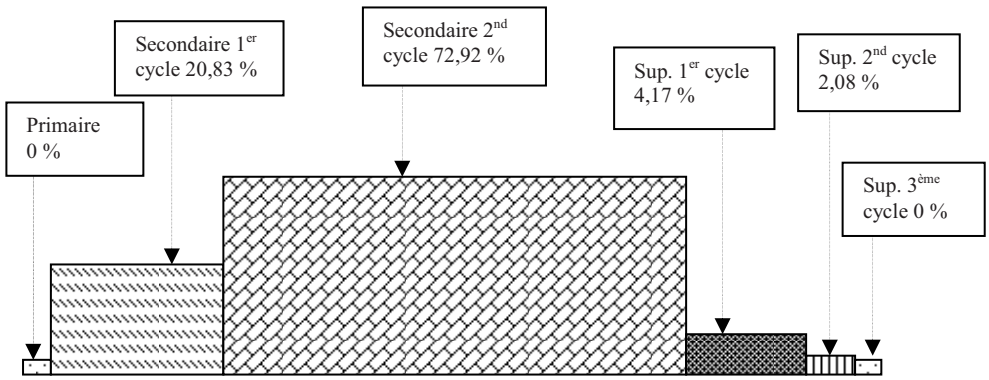
Quand la sélection est référée à la situation des individus par rapport à l'instruction, les discours sont construits autour des mots ou expressions tels que « *le niveau d'études* » ou « *le niveau d'instruction* ». Le niveau d'études ou d'instruction renvoie aux différents degrés de l'enseignement (primaire, secondaire premier et second cycles, supérieur premier, second et troisième cycles) ; il renvoie aussi aux classes[187] qui structurent ces différents cycles et constituent par là même le circuit ou parcours officiel déclinant ainsi le système de formation national.

C'est ainsi que dans une classification simplifiée à l'aune de la modalité « niveau d'instruction », les qualifications des ouvriers de l'industrie du bois peuvent être observées selon une grille générale du niveau d'instruction en trois catégories, certaines subdivisées en sous-catégories :

- première catégorie : le niveau d'études ou d'instruction primaire ;
- deuxième catégorie : le niveau d'études ou d'instruction secondaire, dont le niveau secondaire premier cycle et le niveau secondaire second cycle ;
- troisième catégorie : le niveau d'études ou d'instruction supérieur, dont le niveau supérieur premier cycle, le niveau supérieur second cycle et le niveau supérieur troisième cycle.

En observant les salariés de l'industrie du bois sur cette grille, l'essai de classification générale donnerait le schématiquement le résultat suivant :

Figure 12 : *Niveaux d'études/instruction dominants à l'entrée des entreprises (en %)*



[187] Le niveau primaire est structuré en 6 classes dont les CP 1 et 2, les CE 1 et 2, les CM 1 et 2 ; le secondaire compte 7 classes, notamment la 6ème, 5ème, 4ème, 3ème, 2nde, 1ère, Tle ; l'enseignement technique-professionnel diffère de quelques spécificités selon les niveaux de recrutement notamment ; l'enseignement supérieur a quant à lui une structure classique avec un 1er, un 2nd et un 3ème cycle.

Le raisonnement sur la base de cette distribution en termes de niveau d'études/instruction montre que la sélection des ouvriers d'usines du bois est largement portée sur des individus avec une instruction moyenne de niveau secondaire, soit près de 93,75 % des ouvriers enquêtés. Cette domination tendancielle des détenteurs d'un niveau secondaire apparait beaucoup plus marquée pour les individus ayant atteint le niveau du second cycle. Ils représentent à eux seuls 72,92 % de l'échantillon.

Quand, dans ce contexte, la sélection est adossée aux critères relevant de la sphère des études, c'est en effet le degré d'instruction supposé acquis par les candidats à l'emploi dans les usines qui apparait primordial. Les employeurs justifient ce critère qualifiant par cette idée que, selon leur niveau d'instruction, les individus sont capables de « *comprendre* » les instructions en termes de consignes et de les appliquer. Il y a de fait un double enjeu pour l'employeur. Le premier enjeu, s'assurer des aptitudes des candidats à assimiler lors de l'apprentissage des métiers, c'est-à-dire les dispositions intellectuelles des individus à apprendre ou s'adapter à une activité productive et à un contexte socioprofessionnel nouveaux ; le deuxième enjeu est de garantir la conduite efficace du poste.

En effet, à AS, la sélection des individus ayant « un certain niveau d'instruction permet aux personnes qu'on recrute d'apprendre rapidement. Ils doivent s'adapter rapidement ; c'est plus facile de comprendre si vous avez quand même fait l'école ; même si ce n'est pas au grand niveau » (Entretien 51)[188]. Il y a là une première forme de qualification où les dispositions intellectuelles des individus sont centrales ; l'enjeu pour l'employeur étant le temps de l'assimilation par apprentissage.

Il en est de même à TT où devant le fait qu'« il n'y a pas de structures qui forment les Gabonais dans nos métiers du déroulage et le placage », le niveau d'instruction représenterait la première modalité de sélection ; car, affirme-t-on au sein de la direction, avec « leur petit niveau, tout le monde n'a pas fait les grandes études, mais avec le peu qu'ils ont, ils apprennent des choses et ils s'en sortent » (Entretien 56)[189].

L'expérience à GIB laisse apparaitre la même posture. Car les recrutements au lancement des activités de l'usine auraient été orientés vers des profils plutôt de type niveau d'études au moins secondaire. « Nous avons essayé de trouver dans le lot les gens

[188] Direction AS.
[189] Direction TT.

capables de suivre la formation ... des gens sur qui on peut compter, en se disant que si on prend le temps de former la personne, on peut être sûr qu'elle va suivre la formation, et qu'on ne va pas regretter parce que la personne a déjà un petit bagage au départ. C'est la base. Nous avons tout à fait mis en avant, on a privilégié les dossiers des jeunes qui ont déjà un bagage. Même quand il nous arrive encore de recruter de temps en temps on a des besoins ... comme ça, on a des commandes qui arrivent, il faut du monde ! On voit d'abord les candidats qui ont un potentiel. C'est à ce niveau que ça se joue » (Entretien 53)[190].

Si les pratiques de ces trois entreprises semblent poser que l'instruction, quelle qu'elle soit, puisqu'elles ne précisent pas par une distinction la nature professionnelle ou non de cette instruction, constitue la trame de la sélection des ouvriers dans l'industrie du bois, cette convergence est nuancée par l'approche des entreprises BT, HJ et CW. Dans ces usines, les processus de recrutement sont bien adossés au niveau d'instruction ; pour autant, elles mettent l'accent sur la nature des études ainsi que l'instruction qui en est acquise. Elles tendent à privilégier les profils de formation professionnelle par rapport aux formations générales.

3.2.1.2 Une représentation des qualifications référée aux savoirs professionnels

À l'usine des bois tranchés, ce sont les profils des individus présentant un « *potentiel* » qui seraient les plus sollicités. « Nous faisons confiance aux personnes qui ont une formation professionnelle quelque part ; ça peut concerner les domaines qui ne nous concernent pas, mais c'est une personne qui connaît plus ou moins comment ça se passe dans l'usine ou l'atelier quelque part. Pour peu que dans sa formation la personne a fait des stages ; ou bien, même, si dans les collèges techniques et les Lycées techniques qui se respectent, ... une personne qui sort de là, la personne a un métier. Donc la personne peut déjà avoir une culture du travail manuel. Parce que nous ici, tout le travail c'est la manipulation des outils, les machines. Ce sont les machines qui sont compliquées, mais si les gens ont leur formation dans les centres de formation professionnelle, ... vous voyez des choses comme la mécanique des engins lourds, la menuiserie, même l'ébénisterie ; tout ça, ça aide une personne pour comprendre une autre activité, un autre métier » (Entretien 55)[191].

[190] Direction RH GIB.
[191] Direction RH, BT.

C'est une modalité de sélection qui reste de l'ordre de l'équipement intellectuel, mais avec en plus une spécification par la nature du niveau d'instruction, notamment une instruction technique-professionnelle.

Au sein de la société de sciage HJ, les processus de recrutement seraient également articulés à l'équipement intellectuel lorsqu'il s'agit des populations sans expériences professionnelles antérieures : des savoirs professionnels. Le service du personnel affirme à cet effet que : « ... la priorité c'est d'abord les gens qui ont déjà un métier à la base ; c'est-à-dire qu'ils connaissent déjà faire quelque chose dans leur vie. S'ils ont la formation professionnelle, c'est plus bénéfique pour nous ; on les forme plus vite par rapport ... si on prend les personnes qui n'ont pas la base, ça va encore demander beaucoup de temps pour former quoi ! Ici on les fait seulement quelques ... on les adapte ici sur nos machines, comme il y a des techniciens qui sont là depuis le début de l'entreprise ».

Et dans ce contexte, ce sont les profils orientés formation technique-professionnelle qui seraient les plus attendus : « Comme il n'y a pas des écoles ici pour former les gars ... nos métiers d'ici, on ne trouve pas dans les écoles au Gabon. Donc il faut qu'on se débrouille avec les gens qu'on peut trouver. Ici, nous on voit d'abord les gars qui ont la formation en mécanique lourde ... par exemple les électromécaniciens, ça ! C'est un bon métier ; c'est nos meilleurs agents machinistes. On a mis les gars sur les machines, ça se passe bien ; les autres on a affecté au dépannage (maintenance) » (Entretien 52)[192].

Ce qui justifie que les savoirs professionnels tels que la mécanique et l'électromécanique soient considérés en situation de recrutement comme un équipement intellectuel, c'est le statut des savoirs et des savoir-faire acquis par la formation au titre des parcours scolaires.

À CW aussi, les recrutements des ouvriers en situation de première expérience professionnelle seraient orientés sur les profils issus des parcours de formation professionnels même si ceux-ci ne sont pas toujours liés à quelque domaine du travail du bois. Il s'agit

[192] Service du personnel HJ.

notamment des recrutements des ouvriers de l'usine de sciage[193]. Ainsi, en ce qui concerne les salariés du sciage, il apparaît que « Tous les salariés qui ont été recrutés par CW ont une formation professionnelle ; nous avons pris d'abord les jeunes qui sortent du Lycée technique de Port-Gentil. Il y a même des jeunes qui viennent du Lycée technique à Libreville. Vous voyez ? Après, on est obligé de prendre ce qu'on trouve. Toutes les entreprises se servent dans les mêmes endroits ; ce sont les mêmes jeunes qui déposent leurs dossiers par ci par là. Donc si vous observez bien, on traite les mêmes demandes d'emploi. Un moment, on est confronté à beaucoup de difficultés ... les jeunes qui veulent travailler dans les usines ici pour le bois, ça commence parfois à devenir rare. Donc on prend aussi les autres profils, à nous de former maintenant ! Bon ... par rapport à ça, le problème aussi c'est lequel ? Nous avons des inquiétudes pour former les jeunes ; ils ne restent pas forcément chez nous longtemps ; dès qu'ils trouvent quelque chose ailleurs, par exemple ici à Port-Gentil notre problème c'est avec les pétroliers où les salaires ce n'est pas comme ici, nous n'avons pas les mêmes moyens ... les jeunes dès qu'on leur donne un bon salaire ailleurs ils partent sans même vous dire au revoir ! Ça nous perturbe à la fin par rapport à notre organisation ... »

L'économie des temps de formation en l'absence de profils certifiés industrie du bois apparait comme l'élément central dans l'expérience de CW : « ... c'est à cause de l'instabilité des travailleurs ... les ouvriers, en fait ils ne sont pas stables ; ils partent d'une entreprise à l'autre facilement. Il n'y a pas une ambition de carrière, donc on ne peut pas être sûr à 100% de la fiabilité de la main-d'œuvre ... il y a quand même un risque quand il s'agit d'investir dans la formation » (Entretien 54)[194]. C'est une fois encore l'équipement intellectuel qui sert ici de modalité centrale dans la sélection des ouvriers en situation de premier emploi (sans expérience antérieure).

Qu'il s'agisse de l'approche par le niveau d'instruction sans distinction des types d'enseignement (général ou technique-professionnel), ou de l'approche par le niveau d'études/instruction typiquement professionnel, dans les deux postures, le résultat est fondamentalement le même : c'est le niveau de formation (sorte de compétences scolaires) qui

[193] Ceux des usines de placage et de fabrication de contreplaqués sont majoritairement des anciens ouvriers de la Cotrab-CFG hérités par CW suite à la reprise des unités de production. Ce sont donc aux pratiques en cours dans l'usine de sciage que les discours de la direction des RH font allusion.
[194] Direction des RH, CW.

préside à la sélection et au recrutement des ouvriers de l'industrie du bois. Cet équipement peut être envisagé comme un ensemble de dispositions mentales supposées favoriser la compréhension des situations professionnelles concrètes. Cet équipement peut également se traduire comme des capacités intellectuelles, des aptitudes, acquises par la formation, dans des parcours d'enseignement officiels. Il acquiert un statut de facteur déterminant quant à la socialisation professionnelle des individus aux situations concrètes, déterminant à l'apprentissage des savoirs et savoir-faire pratiques. C'est à la fois une compétence supposée de l'individu à assimiler les objectifs et les outils de l'exercice de sa fonction ou de son métier ou de son poste de travail.

3.2.1.3 Mise en perspective de la qualification de type niveau d'études/instruction

En considérant la distinction de M. Dadoy (1999) entre la notion de compétence et celle de la qualification, les équipements de type niveau d'études/instruction d'une part et les équipements de type niveau d'études/instruction professionnel de l'autre, sont à classer dans la catégorie des « *savoirs et des savoir-faire acquis à l'école qui sont basiques, généraux et transférables* » (pp. 96-97). Cette approche liminaire de la qualification qui privilégie la formation initiale se rapproche de ce qu'elle appelle « *une configuration générale de savoirs, savoir-faire, savoir-être* » qui, dans ce cas de figure, est en effet « ... *dispensée dans une formation officielle, située dans une grille de niveaux de formation, [éventuellement] sanctionnée par un diplôme ...* » (*Idem.*).

En mettant en perspective les discours des employeurs avec les profils des salariés enquêtés (10 salariés enquêtés sont en situation de primo-emploi sur 49), la modalité « niveau d'études/instruction » tend à ne constituer qu'un critère de tri intermédiaire, un signal à l'épreuve de bien d'autres modalités objectivées par les employeurs dans les processus de recrutement. Le signal est entendu comme un ensemble d'informations, d'autant que, le niveau d'études/instruction représente la seule information que produit l'individu concernant ses qualités productives.

Du point de vue des processus de recrutement, cette information est reçue par les employeurs comme un simple signal qui se traduit en termes de potentiels au cours des transactions employeurs-employés. Autant le diplôme constitue un signal sur les capacités des individus en direction des employeurs potentiels sur le marché du travail (M. Spence, 1973), autant les niveaux d'études/instruction servent, en pratique, à identifier les capacités des

individus et à les sélectionner, notamment en situation de recrutement. Les analyses de K. Arrow (1973) concernant la *théorie du filtre* abondent dans ce sens. En effet, la formation, le diplôme en particulier, permet de produire des informations sur les qualités des personnes, par exemple en termes d'intelligence, de capacité de compréhension des situations de travail et de résolution des problèmes. Le « rôle » de l'éducation est de ce fait, d'identifier les capacités des individus afin de les « *filtrer* ». C'est sur ce modèle que le système productif filtre les individus sur la base des qualités (productives) qu'il recherche.

La modalité d'identification-sélection par le niveau d'études/instruction correspond donc à ce que L. Thurow (1975) appelle « *un gage* » ; car, le niveau de formation est envisagé comme un « *gage d'ouverture d'esprit et d'adaptabilité* », il constitue par là même le premier critère de sélection sur le marché du travail externe, mais surtout en ce qui concerne les demandeurs dépourvus d'expérience et en situation de primo-emploi. Ce qui suppose que le niveau d'études/instruction ne peut constituer la modalité centrale ou dominante quant à l'accès à l'emploi. Il convient de considérer l'ensemble du processus d'accès à l'emploi dans les unités de production de l'industrie du bois pour saisir les critères les plus significatifs au-delà du niveau d'études/instruction qui n'a que force de signal à un moment donné du processus.

Compte tenu du fait que les profils primo-emploi ne sont pas les plus représentatifs de l'échantillon (10 ouvriers sur 49), se pose alors la question des procédures et des modalités « pertinentes » dans la sélection des ouvriers de l'industrie du bois par rapport aux personnels ne sortant pas immédiatement des circuits de formation, ayant déjà une ou des expériences antérieures. Quels sont donc les critères de sélection déterminants lorsqu'il ne s'agit pas de personnes sortant des circuits de formation initiale ?

3.2.2 La modalité d'équipement intellectuel à l'épreuve des critères d'accès à l'emploi

Un certain nombre de qualités est souvent évoqué pour objectiver les choix de recrutement au-delà des catégories de profils de formation et des niveaux d'études/instruction quels qu'ils soient. Ces qualités une fois légitimées par le biais de la socialisation professionnelle, se constituent en critères de validation (ou de reconnaissance) première, ou

d'invalidation des équipements intellectuels[195] des individus selon qu'ils accèdent ou pas à l'emploi.

La première démarcation s'observe autour de l'expérience : lorsque les personnes concernées par le recrutement ne sont pas des primo-demandeurs d'emploi, l'expérience professionnelle dans une activité professionnelle apparait très vite élevée comme modalité centrale, ou plutôt comme signal déterminant par rapport au niveau d'études/instruction. Il y a ensuite des modalités construites autour des qualités techniques ou psychosociales qui ne peuvent être opératoires et objectivables que par leur traduction professionnelle et sociale en situation concrète : les niveaux de référence à ces qualités dont les contenus restent problématiques de par les subjectivités qui accompagnent leurs usages sont révélateurs des pratiques en œuvre dans les processus de recrutement ; des processus qui, à leur tour, constituent des espaces et des temps de qualification des individus au gré de leur parcours.

3.2.2.1 Essai de catégorisation des modalités d'accès à l'emploi

En reprenant le tableau des modalités de sélection au recrutement selon les discours des employeurs, trois catégories de critères se dégagent. Une première catégorie est constituée des critères qui renvoient aux acquis de l'expérience ; les savoirs, les savoir-faire techniques et opérationnels acquis en situation professionnelle constituent l'une des modalités dominantes, car elle implique l'accumulation de compétences techniques pratiques tout au long des trajectoires professionnelles respectives ; ces acquis opératoires peuvent être envisagés comme un équipement expérientiel. Les notions évoquées par les employeurs telles que *l'expérience, le savoir-faire, la débrouille* ... sont autant de critères énoncés dans les discours d'employeurs et susceptibles d'être classés dans le registre de la catégorie des acquis d'expériences professionnelles. Elles supposent la mobilisation par les employeurs de l'industrie du bois des savoirs, savoir-faire, des sociabilités acquis par les individus dans l'exercice d'activités productives antérieures à leur emploi actuel. De ce point de vue, les expériences des situations de travail sont appréhendées comme des qualités autant techniques que des savoirs qui contribuent à la qualification des individus aux emplois de l'industrie du bois.

[195] Les équipements intellectuels sont ici considérés dans le sens de la qualification comme l'entend M. Dadoy, *op. cit.*, voir la notion de qualification.

Une deuxième catégorie est constituée des qualités situationnelles. C'est le cas des notions comme *la capacité, l'adaptation, la mobilité, la polyvalence, le travail d'équipe, l'intelligence, la curiosité, l'observation, l'initiative* ... Cette catégorie correspond aux qualités qui renvoient aux aptitudes en situation d'exercice du poste de travail. Ces critères traduisent, en quelque sorte, le caractère construit des qualifications à partir de la mise à l'épreuve. En renvoyant aux aptitudes situationnelles, les discours de recrutement adossés à la capacité, l'adaptation, la mobilité, la polyvalence, le travail collectif, etc. impliquent des processus de qualification par l'épreuve du travail concret en usine. Cela suppose que dans le présent contexte, la qualification ne s'apprécie, en définitive, qu'en situation de travail. C'est l'efficace de l'articulation ouvrier, machine (poste de travail) et équipe de travail qui constitue la règle opératoire ou concrète d'appréciation des qualifications ouvrières du point de vue des employeurs, notamment par rapport aux objectifs de production.

La troisième catégorie est celle des discours psychologisants avec effets dans les pratiques ou les rapports salariaux. La psychologisation des rapports de qualification se décline dans les notions comme *la cohésion, la motivation, la volonté, le comportement, la disponibilité,* etc. Même s'il convient de souligner que ces discours n'ont pas force de classification, moins encore le statut de qualification[196], ils n'en demeurent pas moins des modalités des formes concrètes de reconnaissance des qualités ouvrières. Leurs effets théoriques sur les situations professionnelles sont par exemple l'évolution catégorielle avec reclassement, l'évolution des positions hiérarchiques, la revalorisation des rémunérations, voire même l'inverse. Ce que les employeurs énoncent ici comme des modalités de recrutement (cohésion, motivation, volonté, comportement, disponibilité) doivent être pensées du point de vue du discours et de ses effets concrets dans les rapports salariaux. Dans cette perspective, nous pouvons avancer l'hypothèse que ces discours de la cohésion, de la motivation, de la volonté, du comportement et de la disponibilité participent clairement à la socialisation professionnelle des ouvriers comme des supports discursifs de la qualification (dans le processus de sa production), autant qu'ils produisent des attitudes d'assimilation et de subordination acceptées comme des épreuves de compétences.

[196] Ces discours intègrent dans leur construction des qualités dont les contenus sont essentiellement subjectifs, d'autant que les éléments d'appréciation des ces qualités sur chaque ouvrier demeurent la prérogative de l'employeur ou du seul chef hiérarchique selon les contenus qu'ils leur donnent.

3.2.2.2 De l'expérience professionnelle aux montages des aptitudes à l'emploi

L'hypothèse apparaît soutenable dans la mesure où la structure des salariés enquêtés montre que 38 salariés sur 49 ont au moins une expérience professionnelle antérieure à l'emploi en cours. C'est un profil suffisamment dominant sur la base de l'échantillon pour envisager l'idée selon laquelle, l'expérience professionnelle apparaît comme la modalité dominante dans les pratiques liées à la sélection des ouvriers dans l'industrie de transformation du bois au Gabon.

Les discours des employeurs ne contredisent pas cet état de fait. À défaut de profils de formation typés formation technique-professionnelle, certaines entreprises adossent leur procédures de recrutement sur la logique de l'expérience professionnelle. Toute expérience professionnelle, dans quelque secteur productif que ce soit, est appréhendée comme un équipement en termes de technique pratique et de savoirs professionnels mobilisables.

C'est l'approche privilégiée à CW où, les temps investis dans la formation des ouvriers de la production des sciages, placages et contreplaqués sont réputés risqués : la fiabilité de la main-d'œuvre dans ce secteur serait problématique du fait de son instabilité. La facilité des mouvements d'ouvriers d'une entreprise à une autre serait un des marqueurs de la population ouvrière. En effet, on affirme à CW que les employeurs n'ont pas d'emprise sur les parcours professionnels de leurs salariés (au sens de la maîtrise ou de la stabilisation de leurs employés en poste) : « Ils manquent d'ambition de carrière[197] ; ces gens là ! Ils partent aussi facilement qu'ils viennent un bon matin vous demander le travail. Voila nos problèmes ici. » Ce qui expliquerait le fait que « quand on voit ça, on ne peut pas faire autrement ; on n'a pas le choix, il faut prendre les gens qui ne vont pas encore demander trop de travail pour la formation. On préfère prendre les personnes qui ont déjà travaillé quelque part ; ils savent déjà faire quelque chose, c'est ce qui est important. Puisque c'est un travail d'exécutant, ils comprennent vite ce qu'on demande de faire généralement. Donc on leur fait les adaptations qu'il faut et ça fonctionne. On n'a pas besoin de faire des formations grandeur nature comme dans

[197] L'argument porté sur l'absence d'ambition de carrière pour expliquer la mobilité inter-entreprise des ouvriers n'est que prétexte. Les causes sont plus structurelles, notamment du fait de la structure des emplois instables et mal rémunérés dans ce secteur. Il convient également d'y ajouter la structure quasi horizontale des hiérarchies de postes dans les usines de sciage, de placage, tranchage et contreplaqué.

les Lycées professionnels ou bien dans les centres comme un peu partout là » (Entretien 54, CW.).

Le niveau d'études/instruction et la formation technique-professionnelle ne représentent plus que des modalités secondaires dans ce contexte qui place l'expérience professionnelle, en réalité les savoir-faire pratiques, au centre du dispositif de mobilisation de la main-d'œuvre. L'expérience devient elle aussi un indicateur de qualifications professionnelles que l'employeur, CW en l'occurrence, met à l'épreuve des conditions concrètes du travail de production et de maintenance au sein de ses usines.

Au sein de l'usine de sciage HJ, sans conteste, les logiques de recrutement sont orientées vers la sélection des demandeurs d'emploi ayant déjà exercé dans le secteur forestier, du moins dans une activité portant sur le bois. La mobilité interentreprises des ouvriers est considérée comme une opportunité ; elle permettrait de trouver du personnel expérimenté sur le marché du travail. Pour autant, les recherches de meilleurs emplois avec meilleures rémunérations, les licenciements et les retours sur le marché de l'emploi faute de renouvellement de contrat sont autant d'explications de cet effet d'aubaine. D'où l'affirmation du service personnel de l'usine HJ « Nous prenons ... si on a besoin d'une personne par exemple aujourd'hui pour occuper tel poste, si on a les dossiers des gens, on prend simplement les personnes qui ont déjà fait le travail là. On voit le certificat de travail, si c'est un peu comme ici même si c'est la même machine ? Voila, on peut toujours s'adapter. Nous, l'expérience prime. C'est maintenant après, la personne elle-même doit maintenant montrer que je suis bon, je prouve que je peux tenir au poste où on m'a mis. On fait toujours la période d'essai ... c'est en ce moment que ... la personne doit prouver quoi ! Pour qu'on soit sûr ! sûr ! la personne qu'on va embaucher là c'est un bon élément, on fait d'abord un contrat d'un mois, on renouvelle, on renouvelle. Si un jour on voit que le type ne tient pas, on ne renouvelle pas. Maintenant si on est satisfait de l'élément, y a pas de problème on embauche maintenant après la période d'essai ... les deux ans quoi ! » (Entretien 52, HJ).

Ces pratiques adossées à l'expérience professionnelle se confirment aussi chez TT ; car, la direction reconnait le fait que les populations ouvrières soient facilement mobiles d'une entreprise à une autre dans le secteur : « En fait, je vais vous dire une chose ; ce sont les mêmes travailleurs que nous recrutons tout le temps dans notre secteur. Quand y a l'activité, on cherche les travailleurs, peut-être là on peut avoir un peu de problèmes

pour trouver les jeunes. Mais normalement, ce sont les mêmes personnes qui tournent dans les usines. Mon chef dérouleur par exemple, je suis allé le chercher à Rougier ! Voilà ! Il fait son temps là bas, moi-même j'ai passé 24 ans avec Rougier, je vous ai dit ça ! Alors, quand on est dans le besoin, on trouve toujours quelqu'un. Parfois c'est même un ancien employé qu'on n'avait renouvelé (le contrat), ou bien on l'avait licencié à cause d'une faute grave, on pense à lui et on l'appelle. Vraiment on a des jeunes qui sont intelligents, ils sont prêts à se former, une fois on les forme, on essaie de les garder ; vous savez le salaire, y a personne qui va vous dire que je suis satisfait à 100% ; y a toujours un mais ! Donc parfois on perd un employé qui part parce qu'ailleurs on lui propose plus. Il a raison de partir ; nous aussi, on peut proposer plus à un travailleur qu'on connaît quelque part (chez un concurrent) et on le prend avec nous parce que ce qui compte c'est le bon travail. S'il maîtrise son poste, on fait tout pour le garder » (Entretien 56, TT).

À HJ comme à TT, les logiques sont les mêmes, s'appuyer sur des savoir-faire pratiques éprouvés sur le marché du travail, se les réapproprier tel un équipement en termes de culture[198] professionnelle, et enfin les transformer en compétences ou en aptitudes mobilisables. C'est la procédure qui aurait prévalu à BT où, les ouvriers de l'usine de tranchage seraient majoritairement d'anciens employés du sciage et du placage[199]. Mais la mobilité facile des ouvriers entre les entreprises suppose aussi deux hypothèses : la première est que le secteur pourrait être caractérisé par une forte instabilité des emplois, ce qui expliquerait le mouvement des travailleurs suite à des licenciements ou au non renouvellement des contrats expirés[200] ; la seconde hypothèse est que le secteur de la transformation industrielle du bois n'est pas aussi attractif comme pourraient le laisser penser les discours des employeurs et surtout si on tient compte des rémunérations qui constituent l'objet central des conflits sociaux au sein des usines[201]. Il apparait donc logique que les

[198] Au sens d'acquis de l'expérience des situations professionnelles.
[199] Les trajectoires professionnelles de ces ouvriers ne peuvent être analysées faute d'entretiens avec les intéressés en plus du refus de la direction des RH d'autoriser l'accès aux dossiers des employés.
[200] En moyenne, les contrats ont une durée de trois mois renouvelable dans le secteur de l'exploitation forestière. Aucune statistique n'est disponible en ce qui concerne les activités de l'industrie de transformation du bois.
[201] La parole des ouvriers sur leur situation professionnelle se concentre souvent sur les décalages supposés ou réels entre leur travail et les rémunérations qu'ils en tirent. Ainsi la question du salaire s'inscrit presque naturellement à la première place des revendications.

employeurs ne parviennent pas à retenir la majorité de leurs ouvriers, faute de salaires attractifs, et surtout faute de carrière possible[202].

Toutefois, c'est l'expérience acquise par ces anciens salariés du sciage et du placage qui a été mobilisée pour « développer un savoir-faire au niveau des BT ». En fait « par expérience, nous avons vu que les travailleurs, les ouvriers si vous voulez circulent beaucoup entre les entreprises ; tantôt ici avec nous, tantôt là bas avec un concurrent, c'est la réalité dans notre domaine. Ça on ne peut pas changer, ça fonctionne comme ça. Notre stratégie c'est de capter simplement les meilleurs travailleurs expérimentés dans le lot de ce qui circulent là, parce que parmi eux, y a des gens qui ont un métier déjà ; ça c'est positif. Donc on capte les potentiels des ouvriers qui ont une petite ou une longue expérience quelque part dans notre domaine ou bien en mécanique, en menuiserie, en ébénisterie, on les prends parfois même ceux qui viennent du Lycée, c'est un potentiel. Je peux ajouter que parfois, dans le cadre de l'entretien de nos machines, l'outil de production est très important chez nous ; c'est même la cause de la majorité des blâmes ou même les licenciements chez nous : le respect de l'outil de production, la première qualité que l'on recherche. Dans le secteur où nous exerçons, c'est la concurrence ! C'est la concurrence ! On ne peut pas perdre le temps pour former encore les gens, vous imaginez que quand une nouvelle personne arrive on arrête de produire on lui fait d'abord la formation ? L'employé doit être (…) s'adapter rapidement ; et là on a besoin des gens expérimentées. C'est pourquoi notre manière de faire ici, on se base sur les dossiers que les candidats déposent ici, la demande d'emploi ; on examine et on fait un premier classement : tous les dossiers où y a pas de formation technique, ou un diplôme professionnel manuel, on les fout déjà à côté ; on garde ceux qui ont une formation professionnelle quelque part, peut être qu'on peut être dans le besoin. Après, on s'intéresse directement à tous les dossiers qui ont une petite expérience ; si c'est dans notre domaine en plus ! Ça nous arrange. Voila comment ça se passe en général » (Entretien 55, BT).

L'expérience professionnelle est de fait capitale. Dans la pratique du recrutement au sein de BT, elle est le critère déterminant de la qualification à l'emploi en termes de modalité première d'accès à l'emploi.

[202] La présentation des nomenclatures des métiers du sciage, placage et contreplaqués montre que les structures de production dans ce secteur sont avant tout des unités peu complexes au niveau technologique ; en réalité elles le sont aussi en termes d'organisation du travail, de hiérarchies. Les marges de déroulement de carrière s'en trouvent donc très limitées.

Il en est de même à AS où les profils de travailleurs ayant exercé une activité dans le secteur bois en général sont les plus attendus dans les procédures de recrutement. « ... nous à Along, on est encore nouveau dans le pays. Donc nous on fait attention pour la main-d'œuvre ; on a commencé le travail ici à l'usine, c'est avec les travailleurs Gabonais avec les Congolais ; ils connaissent le travail depuis, ils travaillent ici partout dans les usines, les scieries. On les a pris pour commencer la production ici. Maintenant on commence la formation avec six nouveaux travailleurs. C'est toujours les travailleurs chinois qui font la formation ; à cause des machines ; c'est les machines de Chine ; ce n'est pas la même chose dans les autres usines ; nos travailleurs ils suivent la formation pour travailler avec les machines de Chine » (Entretien 51, AS).

Une fois de plus, c'est sur des savoir-faire issus d'expériences antérieures du travail du bois que s'appuient les logiques de recrutement au sein de l'usine AS. Ces logiques sont objectivées à travers l'idée que « les travailleurs expérimentés, les techniciens, les ouvriers, tout le monde, si on fait la formation directement là bas avec les machines (sur le tas), les gens sont ... il n'y a pas de problème ça passe bien ; ils s'adaptent rapidement sans faute » (*Idem*.).

Mais l'exigence d'expérience dans la publication des offres d'emploi n'est, dans certaines entreprise du secteur de l'industrie en l'occurrence, qu'un simple affichage ; c'est un moyen de limiter les candidatures à une offre d'emploi comme le souligne la direction des RH à GIB : « … ça arrive, et même très souvent qu'on prenne des profils sans expérience ; le niveau d'instruction suffit. On apprécie le potentiel du candidat, et s'il a une expérience du monde du travail c'est un plus pour lui, ça renforce son dossier ; s'il n'en a pas, on n'exclut pas la candidature ; l'entretien est là pour voir un peu plus ce que la personne peut apporter. C'est notre manière de voir les choses. Il faut simplement savoir que lorsqu'on exige l'expérience sur l'offre d'emploi, c'est juste pour persuader les gens ; maintenant il y a ceux qui se découragent comme ils n'ont jamais exercé quelque part ! Quelque part ils ne savent pas trop s'ils veulent vraiment travailler. Tu sais, il y a toujours une première fois ; on ne vient pas de l'école avec une expérience déjà ! Donc il faut la trouver quelque part. Les gens qui savent qu'ils veulent travailler, ils n'ont pas peur de postuler même si ... même s'ils n'ont pas d'expérience. Et c'est des gens qui trouvent leur compte souvent. Leur dossier ne passe pas inaperçu. C'est clair » (Entretien 53, GIB).

Toutes ces représentations patronales sur les qualifications apparaissent plus ou moins différenciées. Mais elles débouchent néanmoins sur des pratiques convergentes. Les pratiques qui constituent les processus de recrutement sont donc celles de l'appropriation des savoir-faire issus d'expériences antérieures au travers d'un montage des aptitudes à occuper des emplois d'industrie du bois, à exercer sur des postes d'usinage du bois ou d'entretien des machines à bois, toutes activités dont les ouvriers n'ont jamais reçu la formation au cours de leur parcours de formation initiale. Quand le montage des aptitudes s'appuie sur l'expérience professionnelle antérieure, ce sont les savoirs, les savoir-faire pratiques, les sociabilités acquis tout au long des trajectoires individuelles antérieures qui sont mobilisés. Ce montage passe par ailleurs par des temps d'apprentissage local des situations professionnelles nouvelles ; des temps au cours desquels les ouvriers nouvellement recrutés « s'approprient » l'outil de production en termes de maîtrise ; la maîtrise s'acquiert au bout d'un processus d'assimilation, d'imitation, d'observation. C'est un apprentissage qui concerne essentiellement l'outil de travail dans son fonctionnement comme pour les objectifs productifs qui lui sont assignés.

D'une manière générale, ces discours mettent en lumière des enjeux plus structurels dans le secteur. Il apparait en effet que les rapports de qualification dans les usines du bois revêtent au moins un double enjeu qui croise les difficultés (supposées ou réelles) de capter et de stabiliser une main-d'œuvre hyper mobile sur le marché du travail, et la nécessité de s'approprier une force de travail immédiatement productive, d'autant qu'une force de travail expérimentée est supposée être rentable dans l'immédiat. De ce fait, les trajectoires professionnelles des individus participent pleinement de la production des qualifications réelles des individus par rapport aux modalités d'accès à leur emploi en cours. Se pose donc la question du statut des qualifications acquises de ces trajectoires antérieures au sein des entreprises qui les emploient actuellement : quelles en sont les formes de reconnaissance dans les processus de recrutement ?

3.3 La trajectoire professionnelle : entre qualification et montage d'aptitudes professionnelles

La qualification des ouvriers de l'industrie gabonaise du bois apparait en tension entre les processus expérientiels qui concourent à les produire, les trajectoires professionnelles et les mécanismes de validation-reconnaissance des qualités productives en situation de recrutement.

3.3.1 La notion de trajectoire professionnelle : essai d'adaptation théorique au contexte de la qualification construite (dans l'industrie du bois)

Appréhender la trajectoire professionnelle dans la perspective d'analyse des processus de production (et reproduction) des qualifications et des compétences dans l'industrie gabonaise du bois, c'est interroger les modèles et les outils de construction des parcours professionnels à l'aune des modes de reconnaissance et d'objectivation des qualités productives des employés en situation de production. C'est aussi considérer la centralité des pratiques de mobilisation au travail fondée sur les qualifications et les compétences. Nous envisageons la notion de trajectoire professionnelle comme traduction plus ou moins objectivable des formes de qualifications et de compétences construites socialement et reconnues comme telles en entreprise.

3.3.1.1 Éléments pour une démarche méthodologique

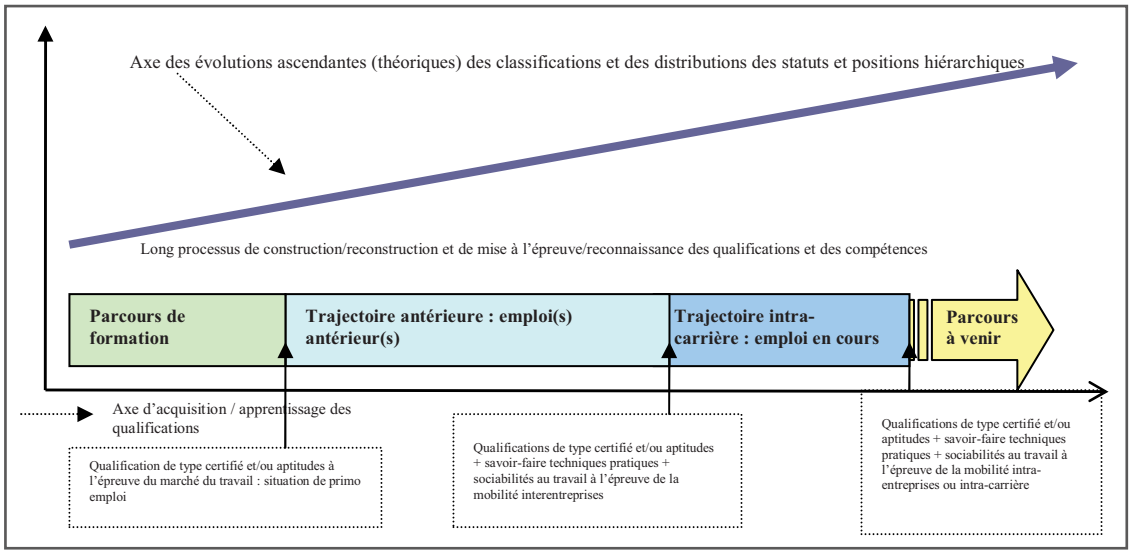
En vue de la saisir dans la double perspective sociale et économique, la trajectoire professionnelle doit être traitée à travers une représentation longitudinale[203]. Toute trajectoire – pour ce qu'elle doit laisser transparaître des parcours typiques, atypiques ou différenciés des individus dans leurs situations successives de travail – tiendra compte du cheminement[204] du travailleur, en partant de la période d'entrée sur le marché du travail jusqu'à sa situation particulière ou nouvelle au moment de l'observation : il peut s'agir de l'emploi ou du poste de travail du moment, du statut, de la catégorie, de la position hiérarchique, etc. de l'individu.

[203] Dans le sens de la moyenne et longue durée.
[204] Au sens du parcours de l'individu tout au long de sa vie professionnelle.

Ainsi, nous pouvons poser trois principaux champs d'observation des trajectoires professionnelles : *le champ des qualifications et des compétences* en présence à l'entrée de l'entreprise (leurs origines, leur typologie et leurs formes de certification ou d'identification) ; *le champ de la mobilisation*[205] *et de la classification* dans le procès de travail ; *le champ des mobilités et/ou des ajustements des qualifications et compétences* tout au long des processus de transformation du procès de production.

Le caractère hybride de la qualification ouvrière dans l'industrie gabonaise du bois suggère un effort de combinaison de ces champs qui interfèrent les uns avec les autres. Il s'agit de construire théoriquement une typologie des trajectoires professionnelles des travailleurs de l'industrie gabonaise du bois.

Figure 13 : *schéma des champs d'observation des trajectoires professionnelles*



Cette schématisation tente de rendre compte de deux choses. La trajectoire professionnelle est un tout complexe par lequel nous pouvons interroger les processus et les supports de production des qualifications, leur statut au regard des régimes de mobilisation au travail et de la situation de l'emploi. Aussi, la structure des trajectoires individuelles peut rendre compte des logiques qui signent la succession des postes de travail ou des emplois, des catégories et classifications ou des positions hiérarchiques. Ce qui pose la question de la place de la qualification et/ou des compétences dans la structuration de ces parcours.

[205] Il s'agit de la mobilisation au sens de l'affectation à un poste de travail spécifique, du positionnement hiérarchique, de la distribution des statuts et des responsabilités.

3.3.1.2 Théories et analyses des trajectoires (professionnelles)

En général, les analyses des trajectoires professionnelles se calquent sur les modèles d'analyse des données biographiques. Dans ce cadre, ce sont les lignes de vie qui sont mises en avant dans le but de rendre compte des processus sociaux qui co-déterminent les situations sociales des individus. Dans ce sens, les approches longitudinales correspondent à une mise en perspective des trajectoires qui déterminent les situations et les devenirs sociaux.

Pour notre part, les définitions et constructions des trajectoires professionnelles, compte tenu des champs que nous venons d'évoquer, admettent une pluralité d'angles de délimitation : malgré tout, c'est le travail et les situations professionnelles dans leur conception la plus large qui encadrent notre lecture des trajectoires professionnelles.

3.3.1.2.1 L'apport de Denise Bauer et Bruno Maresca : une posture méthodologique

Nous avons choisi de nous appuyer sur l'essai de théorisation des méthodes de collecte et de traitement des données biographiques dans une vision longitudinale par D. Bauer et B. Maresca (1992). Leur apport sur les démarches méthodologiques d'analyse des carrières et trajectoires professionnelles est, en substance, l'acquis théorique dont vont s'inspirer nos diverses approches des trajectoires professionnelles pour le cas des travailleurs de l'industrie gabonaise du bois. Pour les auteurs, la trajectoire renvoie à : « *une représentation (cheminement, cursus, carrière ...) qui rend compte du devenir individuel, par une suite d'états successifs ou une séquence d'évènements qui sont autant de jalons, dont l'ordre ou l'enchaînement doivent permettre d'expliquer la situation d'un individu à un moment donné de son histoire.* » (D. Bauer et B. Maresca, 1992, p. 22).

Ceci implique pour notre part de considérer que la trajectoire, vue dans ses manifestions ou ses mises en œuvre en milieux professionnels, est inscrite dans une temporalité qu'il importe de définir clairement : allons-nous délimiter dans le temps une espèce de bornes inférieure et supérieure qui identifieraient le début de la trajectoire (borne inférieure) et la fin de celle-ci (borne supérieure), sachant que l'appellation borne inférieure ou supérieure ne peut avoir de signification qualitative en terme de mobilité professionnelle[206] ? Ou faudrait-il procéder à une approche permettant de rendre compte des

[206] Nous posons simplement que la borne inférieure peut traduire la situation de départ de tous les travailleurs observés en tenant compte de leurs « capitaux » en termes des qualifications et compétences, les processus de

« longs » processus observables de production et reproduction des qualifications et des compétences dans le système productif de l'industrie du bois ?

Un découpage conduirait à "contextualiser" la définition de la trajectoire sur une période donnée (un segment du parcours par exemple) et aurait pour avantage de rendre la démarche moins complexe. Mais il pose un problème majeur, celui de la détermination des variables marquantes et des temporalités pertinentes des trajectoires, ce qui pourrait apparaître qualitativement réducteur. Toutefois, l'approche centrée sur des données longitudinales pertinentes (par la richesse des données et par les possibilités d'analyses et interprétations qu'elles peuvent susciter) pose aussi beaucoup de difficultés en ce qui concerne la production des ces matériaux comme c'est le cas dans l'exemple du salariat de l'industrie gabonaise du bois. En effet, ces matériaux sont à la fois embryonnaires et particulièrement insuffisants lorsqu'ils existent dans les domaines des relations de travail et de l'emploi, des qualifications et des compétences, etc.[207].

Une voie médiane apparait pertinente en partant plutôt de la définition de la trajectoire professionnelle dans le contexte particulier des ouvriers gabonais de l'industrie du bois. Il s'agit d'envisager les temporalités et les découpages susceptibles de sous-tendre l'observation et la modélisation des trajectoires au sein des entreprises. Cette démarche apparaît doublement bénéfique : elle procède de la construction abstraite, en même temps qu'elle tente de traduire les pratiques en présence pour rendre compte des cheminements réels des individus dans leurs diversités. Pour être efficace, la démarche doit s'intéresser à « *la "succession des positions" ou "cursus",* [elle] *s'intéresse à l'enchaînement des positions occupées successivement par une personne, ou aux situations qui servent à caractériser son statut social. Cette dernière approche, sociologique, privilégie l'analyse des positionnements en tant que révélateurs du fonctionnement des systèmes institutionnels.* » (D. Bauer et B. Maresca, *op. cit.,* p. 8).

---

construction ou d'acquisition de celles-ci, etc. La borne supérieure signifie la situation du moment comparativement à celle de départ ; situation pouvant être bien ou moins bien classée/reconnue que la précédente lorsqu'on considère que les mobilités peuvent être à la fois ascendantes et descendantes. C'est l'ensemble des événements successifs – cohérents ou pas, mais articulés entre eux – de l'entre deux bornes qui nous permettent de traduire les trajectoires professionnelles. L'articulation des ces événements ainsi que la nature et la temporalité de leurs successions sont les fondements du sens des trajectoires professionnelles dans le rapport salarial.

[207] Nous faisons allusion au contexte gabonais qui constitue le champ de notre recherche et de l'état des savoirs sur le monde travail, ainsi que les indicateurs de structuration et fonctionnement du marché du travail. Voir Bauer et Maresca (*op. cit.,* p. 20) sur la construction des temporalités – « étapes » dans les trajectoires professionnelles.

Pour étudier les trajectoires des individus, ces auteurs retiennent pour démarche, de construire des étapes du cheminement des individus. Parmi ces étapes, on note que la première tient compte des données sur le statut des emplois occupés ; la seconde consiste à prendre en compte les rémunérations relatives aux emplois occupés ; une troisième comporte les temps ou durées passées à chacun des emplois occupés ; etc. Ce découpage est justifié par l'objectif visé par l'analyse : il sous-tend la lecture des processus en œuvre en terme d'insertion professionnelle, et dont « *la succession des étapes et le rythme animant la trajectoire* » (p. 18) constituent des indicateurs. Toutefois, ils admettent que la délimitation de ces étapes est délicate : le marché de l'emploi exerce une pression sur les « règles du jeu » de l'insertion dans le monde du travail. Ce qui pose problème quant aux étapes à retenir comme significatives, c'est comment définir une étape à travers un point de départ et un point d'arrivée pertinents ? Toutes ces questions rendent bien difficile l'appréhension empirique des parcours. Comment reconstituer les trajectoires professionnelles dans ce contexte ?

L'analyse souligne que la trajectoire professionnelle doit être vue comme « l'existence » de l'individu dans l'entreprise. Et « *L'existence prend alors la forme d'une succession de phases ou d'étapes, dont les durées suscitent, par le processus de cumulation, des effets spécifiques : acquisition d'expérience fondée sur la durée d'une pratique, progression de carrière dépendant de l'ancienneté, effet d'inertie du temps passé dans une situation, ...* » (p. 26).

De fait, l'apport de Bauer et Maresca est d'aider à éclairer les difficultés inhérentes à l'étude des trajectoires professionnelles. Leur analyse admet qu'il subsiste un « *flou attaché à la définition de certaines étapes* », auquel il faut ajouter « *le caractère non-professionnel de certains événements a priori hors du champ et pourtant déterminants dans l'explication du parcours comme la décohabitation ou la mise en couple, le choix du chercheur de lier le questionnement à un certain domaine cloisonnant ainsi les différentes sphères de la vie d'un individu d'une manière artificielle* » (p. 20 et suivantes). On voit se poser simultanément deux problèmes à résoudre : le premier lié au « *repérage de l'espace-temps – historique et individuel* - » ; le second relevant du « *découpage de l'information biographique qui amène à la construction des séquences à analyser, succession d'états ou série d'événements* » (p. 26).

Cette difficulté les conduit à proposer une méthodologie fondée sur trois modèles de collectes : le modèle du récit biographique ou récit de vie, le modèle de la série des événements du cycle de vie, et le modèle de la succession des positions ou cursus (p. 28). Le

modèle biographique désigne une construction de type rétrospectif et formalisé ; il correspond plus ou moins au modèle du cursus ou du *curriculum-vitae* impliquant une succession de qualités acquises et des « *activités exercées, dont la somme représente l'expérience fondant la valeur professionnelle de l'individu* ». Le modèle fondé sur les événements du cycle de vie implique la prise en compte de l'enchaînement des pratiques et d'événements du cours de l'existence. Le modèle des positions privilégie les « *positions ou des situations occupées successivement par une personne, et qui servent à caractériser son statut social* » ; c'est « *l'analyse des positionnements en tant que révélateurs de l'inscription des individus dans des systèmes institutionnels (...)* » qui est mise en relief, et la « *série des positions résumant l'existence sociale des individus représente la trame, quasi structurale, du discours biographique* » (p. 28).

Face à ces problèmes de définition, le Centre d'études et de recherches sur les qualifications (Céreq, 2002) propose de comprendre la notion de trajectoire en fonction de la nature et de la temporalité des épisodes[208]. Dans cette perspective la notion de parcours désigne un « *processus observé d'un moment à un autre (de la sortie de l'école à l'interrogation par l'enquêteur)* » (p. 2). Une approche globale (typologique) de ces parcours permet par conséquent à la fois de les comprendre et de saisir leur variété (*Idem*. p. 5).

C'est dans ce sens que l'Observatoire régional de l'emploi et de la formation d'Ile de France (2007) note que la trajectoire professionnelle, en ce qui concerne les populations jeunes, peut s'entendre comme « *un calendrier professionnel qui décrit la durée et l'enchaînement des différentes situations d'emploi et de non emploi (chômage, inactivité, reprise d'études, formation hors emploi) traversées par le jeune* » (p. 7). Cette approche tient compte de la nécessité de saisir les principales situations de transition entre les différents moments au regard de l'emploi.

Les analyses de H. Eckert et S. Hanchane (1997) sont également à inscrire dans ce registre. En effet, elles appréhendent les temporalités de l'insertion d'un point de vue longitudinal à travers une typologie de variables. Un premier type propose une approche qui met en relief les caractères « originels » des individus (variables archéologiques) ; un second type tient compte des variables dites processuelles et permet de saisir les parcours professionnels après la formation ; un dernier type concerne les variables structurelles liées aux effets de conjoncture sur les parcours. Au-delà de cette typologie, Eckert et Hanchane

[208] Céreq, Notes de travail Génération 92 – n° 20, juillet 2002, pp. 1-2.

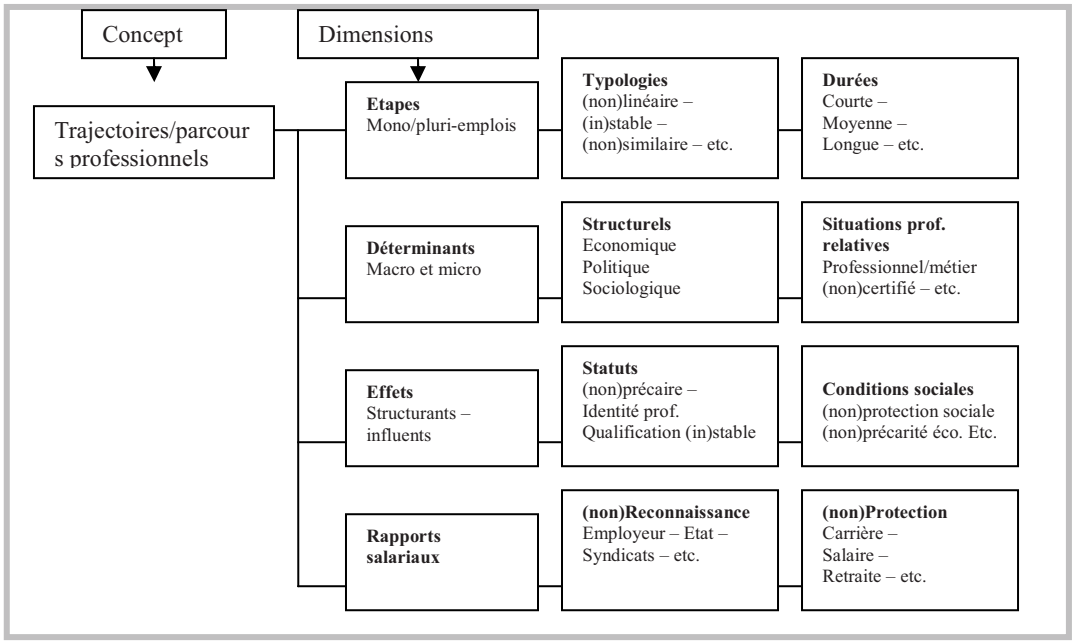
soulignent qu'il ne peut y avoir de déterminisme absolu d'une temporalité excluant les autres. De ce fait, la trajectoire professionnelle apparait comme un tout complexe, où l'ensemble des temporalités sont plutôt solidaires d'un processus.

Il importe de noter avec P. Bourdieu (1986) que les enquêtes fondées sur des récits de vie (les enquêtés racontant leur vie) affrontent le fait que les récits ne sont pas toujours neutres. D'autant que des déterminants sociaux peuvent conditionner ou influer sur la production du récit par l'enquêté, l'enjeu étant de reconstituer une cohérence adossée à des modèles théoriques ou socialement construits dans le récit d'un enquêté. Bourdieu observe justement que le récit de vie est proche du « *modèle de représentation officielle de soi* » par opposition à l'approche par « *échanges intimes entre familiers* » et au modèle de la confidence. Il affirme à cet effet que « *les lois qui régissent la production des discours dans la relation entre un habitus et un marché s'appliquent à cette forme particulière d'expression qu'est le discours sur soi ; et le récit de vie variera, tant dans sa forme que dans son contenu, selon la qualité sociale du marché sur lequel il sera offert – la situation d'enquête elle-même contribuant inévitablement à déterminer le discours recueilli. Mais l'objet propre de ce discours, c'est-à-dire la représentation « publique », donc l'officialisation, d'une représentation « privée » de sa propre vie, publique ou privée, implique un surcroît de contraintes et de censures spécifiques (...). Et tout permet de supposer que les lois de la biographie officielle tendront à s'imposer bien au-delà des situations officielles, au travers des présupposés inconscients de l'interrogation (comme le souci de la chronologie et tout ce qui est inhérent à la représentation de la vie comme histoire), au travers aussi de la situation d'enquête qui, selon la distance objective entre l'interrogateur et l'interrogé, et selon l'aptitude du premier à « manipuler » cette relation, pourra varier depuis cette forme douce d'interrogatoire officiel qu'est le plus souvent, à l'insu du sociologue, l'enquête sociologique, jusqu'à la confidence, au travers enfin de la représentation plus ou moins consciente que l'enquêté se fera de la situation d'enquête, en fonction de son expérience directe ou médiate de situations équivalentes (...) et qui orientera tout son effort de représentation de soi ou, mieux, de production de soi* » (p. 71).

Au regard des modèles décrits et des difficultés (empiriques) que souligne Bourdieu, il convient de définir, le plus précisément possible, ce que peut être l'objet trajectoire professionnelle en sociologie. Cela implique de déterminer les espaces de production ou de structuration, les « acteurs » intervenant sur leurs sens et leurs évolutions. Les difficultés

méthodologiques sont à la mesure des problèmes de définition. Il apparaît que la notion de trajectoire professionnelle englobe des événements très divers, des situations complexes directement ou indirectement liées à la vie professionnelle, mais aussi à des déterminants sociaux, structurels, culturels, économiques, etc. Les questions à étudier à partir des trajectoires sont multiples : typologie des étapes, durée d'une étape dans un parcours, les situations spécifiques dans les étapes et par rapport à l'ensemble de la trajectoire, situation comparative de chaque étape par rapport aux autres, etc. Une construction claire de la trajectoire professionnelle et de ce que nous voulons y observer en tant qu'objet spécifique peut donc rendre la démarche plus opératoire.

Figure 14 : *Schéma de questionnement sur le concept de trajectoire professionnelle*



Le présent schéma décline quelques unes des questions que soulève l'analyse causale des trajectoires professionnelles. Ces questions vont donc de la nature et des formes de parcours aux rapports salariaux qu'elles impliquent, tout en mettant en relief les différents déterminants, les articulations entre elles, ainsi que leurs effets sur les pratiques salariales.

C'est dans cette perspective que Bauer et Maresca recourent à la position de F. de Coninck et F. Godard (1990) quant à la méthode d'analyse causale dans l'étude des trajectoires. Trois modèles d'analyse des formes de causalité se distinguent : le premier est de type archéologique, le second est en revanche centré sur le cheminement et le troisième est dit

structurel. Les deux derniers sont plus proches de nos interrogations. Le second modèle considère les « bifurcations/ruptures » comme « moments décisifs » des trajectoires des individus : ces bifurcations sont imprévisibles et totalement contingentes ; ainsi le modèle implique des lectures de type endogène, « *où les événements importants ne sont pas de nature à modifier le modèle, mais qui prennent leur sens à partir de la place qu'ils occupent ; (...) On peut s'intéresser aux bifurcations elles-mêmes, ce qui les provoque, et vers quoi elles ouvrent* ». Ce modèle conduit aussi à considérer le temps comme « *continuum,* [où]*, il y a à la fois les modèles de survie et ceux relevant d'une approche stratégique* » (p. 30 et suivantes).

Le modèle structurel « *considère qu'il existe une pré-structuration des parcours ou récits de vie, par des temporalités externes organisées suivant des chaînes causales indépendantes et pré-existantes au déroulement des vies individuelles.* » Nous pouvons penser avec D. Demazière (2007) qu'il s'agit de produire de la « *signification* » en reliant l'« *ensemble des épisodes isolés* » : il souligne justement que la trajectoire professionnelle par analogie au *parcours professionnel* comme le désigne l'auteur « *n'est jamais achevé (sauf si l'on interroge des retraités peut-être). Les projections d'avenir sont des composantes à part entière des parcours, parce que le temps biographique n'est pas clos mais reste toujours ouvert sur des prolongements, développements, rebondissements futurs.* » Le parcours antérieur, le passé, constitue un déterminant, d'autant que « *le dénouement est comme pris dans des nœuds biographiques qui contraignent la temporalité. L'avenir est ainsi compromis, non qu'il soit rendu incertain, mais parce qu'il est plutôt trop certain* »[209].

Pour Bauer et Maresca, la prise en compte de ces variables permet d'adopter une approche plus structurale permettant « *... d'insérer l'information longitudinale dans l'analyse classique des catégories du positionnement social.* » Autrement dit, « *dans la trajectoire, c'est l'espace social structuré comme système de positions et d'aiguillages qui est premier. Il s'agit d'un plan de référence dans lequel on projette, sous la forme d'une courbe ordonnée, un certain nombre d'états successifs occupés par les individus. L'approche est centrée sur un domaine de la vie sociale, sur un système institutionnel et non plus sur l'individu. La trajectoire est souvent révélatrice d'une analyse en termes d'insertion sociale ou d'intégration dans les systèmes relationnels ou institutionnels :*

- *cursus scolaire,*

[209] Demazière D. (2007), « Quelles temporalités travaillent les entretiens biographiques rétrospectifs ? », BMS (Bulletin de méthodologie sociologique) : http://bms.revues.org/index506.html#text n° 93, janvier.

- *itinéraires professionnels ou carrières,*
- *itinéraires de marginalisation (chômeurs, allocataires du RMI ...),*
- *cycles de vie (développement de la consommation, du taux d'emploi, transmission du patrimoine ...)* » (Bauer et Maresca, 1992, *op. cit.,* p. 35).

D'un point de vue méthodologique, cette approche a l'avantage de susciter la nécessité de mettre en œuvre une grille de référence composant les événements-repères, ce que Passeron (1990) a appelé les « *traits pertinents* » dans la méthode biographique de l'analyse des trajectoires. Ces repères sont souvent construits autour de l'école, du monde du travail, de la situation familiale ou de la carrière dans une institution. Ces références indiquent les situations que l'on retient pour la description de l'itinéraire. Contrairement à l'approche biographique, le récit des individus ne constitue pas le point d'accroche de l'analyse.

La formalisation emprunte donc un schéma de l'itinéraire où, « *la trajectoire est un cheminement qui incarne les déterminations présidant à l'accomplissement de chaque étape de l'existence* [professionnelle] *individuelle. Dans son sens le plus simple, elle rend compte de la détermination des conduites par les institutions selon les principes explicatifs de la sociologie de Durkheim [1960, Les règles de la méthode sociologique]. On peut l'assimiler à un univers structuré de manière rigide ...* » (*Idem.,* p. 36) comme c'est le cas de l'exemple du cursus scolaire.

La formalisation peut aussi emprunter le schéma de la carrière où, « *la trajectoire ne se limite pas aux effets de structurations longitudinales imposées par les institutions. Elle peut être perçue aussi comme le produit agréé des actions individuelles confortant, ou bien, transformant ces institutions. En matière de carrière professionnelle notamment, on considère que le parcours est autant subi, parce que prédéterminé par l'institution, que dirigé, c'est-à-dire aménagé selon des conditions stratégiques. Dans ce schéma, la pratique du sujet se représente à elle-même comme objet sous la forme de la carrière. On ne peut nier qu'il y ait interaction entre le déroulement du cursus qui s'impose au sujet et sa représentation comme effet de positionnement dans l'espace social* » (p. 37).

Un troisième schéma de formalisation est celui de la trajectoire sociale. Il correspond à l'exigence de rendre compte du « moteur » de la trajectoire, notamment « *si l'on admet qu'il est trop simple d'en rester au seul effet canalisateur des systèmes institutionnels. Le principe de base serait que l'individu est porteur d'un schéma structurant qui lui fait réaliser à chaque pas sa trajectoire à la manière d'une courbe dont l'équation est prédéterminée ou préinformée. (...) La trajectoire s'apparenterait plutôt à une construction du devenir*

individuel par lequel l'individu sélectionne dans l'univers des possibles ce que lui dicte la structure de son identité sociale » (*Idem.,* p. 37).

3.3.1.2.2 Positionnement théorique

Pour notre part, il est également pertinent de saisir les marges de choix ou d'autodétermination laissées ou non aux individus dans les situations professionnelles qu'ils vivent soit sous forme de carrière et de promotion, soit sous forme de déclassement, de reclassement ou de disqualification. Les modèles de gestion des qualifications et compétences différenciés selon l'entreprise ou le secteur peuvent en rendre compte. Si les individus sont appelés à construire leurs qualifications et leurs compétences et garantir ainsi les objectifs de l'entreprise (en d'autres termes ils sont appelés à être les entrepreneurs de leur propre employabilité), il reste que leur reconnaissance ainsi que leur valorisation relèvent du pouvoir de l'employeur. Ce qui peut laisser penser que les trajectoires professionnelles sont aussi le résultat des rapports de forces autour de cette reconnaissance, d'autant que dans un sens comme dans l'autre, la reconnaissance de la qualification et/ou des compétences implique pour le salarié ou pour l'employeur un certain type de rapports salariaux. Ceci rejoint la position de Bauer et Maresca sur l'irréductibilité de l'analyse de la trajectoire individuelle comme « *une entité anonyme circulant dans un réseau de structures* », dans la mesure où « *le sujet est l'acteur d'un devenir qu'il intériorise pas à pas comme accomplissement de son insertion sociale.* » De fait, nous nous accordons avec l'analyse qui envisage la trajectoire comme « *déterminée par une force initiale qui lui imprime énergie et direction (force de reproduction) et elle sera orientée ou déviée dans le "champ de forces" des relations sociales où elle se développe* » (p. 37).

Par analogie, nous posons pour notre part que la trajectoire professionnelle peut être définie comme la vie professionnelle d'un individu. Elle comporte l'ensemble des événements successifs vécus durant le temps de formation (initiale) jusqu'au moment de l'observation, c'est-à-dire jusqu'au poste ou l'emploi qu'occupe le salarié à l'instant T de son observation, voire simplement sa situation professionnelle du moment (chômage, retraite, etc.). Par voie de conséquence, nous défendons la position selon laquelle l'analyse des trajectoires doit aller au-delà des éléments du cours de l'existence, des cycles d'événements ou des positions sociales occupées. On peut par exemple s'intéresser au plus près aux logiques et pratiques qui structurent les successions des positions/situations professionnelles et aux événements qui

sous-tendent le cours de la vie de l'individu sur le marché du travail dans son acception la plus élargie. Dans notre étude, les positions successives, les cursus (de formation qualifiante et dans le marché du travail), les catégories et classements occupés successivement, sont autant d'indicateurs des systèmes établis ou non de codification et de reconnaissance sociale et institutionnelle des qualifications et des compétences au sein des entreprises.

En considérant la qualification et la compétence comme des produits de processus comme le souligne Roger Cornu (2001), nous posons que la situation de départ (borne inférieure) d'un individu à son entrée dans une entreprise est aussi le produit d'un processus dont le début est antérieur au parcours dans l'entreprise de référence. Dans cette perspective, on peut supposer que les qualifications et les compétences que le salarié « offre » à l'entreprise sont la combinaison de cursus, des diverses expériences et des relations construits, acquis, reconnus et objectivés au travers des parcours de formation certifiée, des savoir-faire éprouvés dans des situations de production (expériences validées ou confirmées), auxquels il convient d'ajouter les réseaux sociaux et professionnels mobilisés tout au long des différentes expériences antérieures.

Ce postulat tient compte des études sociologiques qui la plupart de temps mettent l'accent sur les modèles de relations entre le patrimoine des individus (profils sociaux et compétences) et les positions, statuts et fonctions qu'ils occupent ou sont censés occuper[210]. D'où l'intérêt de souligner selon les mêmes auteurs le fait qu' « *entre "entrée" et "sortie" l'itinéraire se déroule selon le principe du dédale : la société est une structure non transparente qui canalise les cheminements et leur donne des formes qui, révélées, peuvent aider à comprendre la structure sociale.* » Et surtout, « *pour que l'analyse de trajectoire aille au delà du simple raffinement du modèle explicatif ''entrée-sortie'', il faut que l'objet central soit le système qui génère les interactions guidant les cheminements : un univers fonctionnant comme le champ de multiples gravitations ordonnant des positions et des mouvements d'équilibration. Reste que dans un tel modèle, sociologiquement à construire, la trajectoire vue comme courbe peut donner lieu à deux formes descriptives : l'enchaînement de segments (les positions) ou la succession de nœuds (les événements)* » (p. 38).

[210] Bauer et Maresca en font clairement état dans leurs réflexions. Même si la question des trajectoires n'est pas explicitement posée, elle est pour le moins « sous-jacente » à travers les approches comparatives des « entrants » et des « occupants » ou des « sortants » des systèmes organisationnels.

Ce qui nous apparaît central dans la présente démarche c'est l'observation des fondamentaux (du moins sociologiques et économiques) qui structurent et organisent les marchés des qualifications et de l'emploi ouvriers dans le secteur de l'industrie du bois. Sous prétexte d'une typologie des relations des trajectoires professionnelles avec les qualifications et les compétences des individus en fonction de leur reconnaissance, c'est par ailleurs de la problématique des modes de mise en relation des marchés des qualifications et compétences et de l'emploi que nous traitons. En clair, il y a un ensemble de questions sous-jacentes parmi lesquelles : les structures de production et reproduction des forces productrices ainsi que les espaces institutionnels, sociaux et économiques de leur reconnaissance ; les structures économiques de production et reproduction de l'emploi et des conditions salariales, mais aussi leurs espaces institutionnels de légitimation et les espaces sociaux de leur transmission ou transfert.

Pour le dire vite, la trajectoire professionnelle est une totalité sociologique par laquelle il nous apparaît possible de comprendre les processus structurants du marché de l'emploi et des qualifications et compétences des ouvriers ; ce qui reste en substance une posture sociologique d'orientation constructiviste. De fait, nous admettons que la trajectoire professionnelle ne peut être prise pour une simple succession de positions occupées par un individu ou même un groupe d'individus. Les espaces professionnels et d'emplois dans et entre lesquels ils s'inscrivent et se meuvent sont en effet des structures dynamiques dont les transformations et les changements ont d'une manière ou d'une autre des effets générateurs sur leurs propres placements et déplacements.

3.3.1.2.3 Le concept de trajectoire professionnelle dans le contexte de l'industrie gabonaise du bois

Dans le contexte ouvrier de l'industrie gabonaise du bois, les trajectoires professionnelles s'inscrivent dans cet ensemble de paramètres (ci-dessus évoqués), sans qu'elles obéissent forcément à une logique ou à une quelconque corrélation traditionnellement consacrée entre les types de qualifications ou compétences et les cheminements au sein d'une entreprise et d'une entreprise à une autre. Elles vont donc au-delà d'un simple enchaînement successif des positions professionnelles et des situations qui marquent les statuts sociaux. L'analyse des trajectoires professionnelles doit aussi prendre en compte les passages d'une entreprise à une autre, voire d'un champ d'activité à un autre, leurs modalités et régularités

quant à la nature des qualifications et compétences initialement détenues par le travailleur. Elle doit saisir les enchaînements et le rôle des qualifications et compétences dans l'enchaînement des positions, des postes, des emplois, des missions et des catégories au sein de ces espaces professionnels et d'activités. *In fine*, elle doit pouvoir rendre compte des « règles » qui structurent et formalisent dans la « durée relative » les cheminements professionnels ; c'est-à-dire ceux qui concernent le temps d'arrivée à une position ou poste [Tp_0] qui est l'entrée au sein de l'entreprise de référence[211] et le temps de sortie de celle-ci pour une « nouvelle » position [Tp_{0+1}], notamment la situation et la position professionnelles du travailleur au moment où on l'observe.

Soit ***T*** le moment de l'accès à un poste de travail noté ***p*** ;

On écrit **[Tp_0]** la borne inférieure du temps global passé au poste ***p*** ;

Et on écrit **[Tp_{0+1}]**, la borne supérieure du temps global passé au poste ou, le moment d'entrée à un nouveau poste noté **[p_{0+1}]** ;

$_0$ et $_1$ représentent des « coefficients » de mobilité d'un premier poste ou d'une première position (de départ) indice $_0$, à un poste d'arrivée indice $_1$;

La durée passée dans cette trajectoire par un salarié peut être notée : **[Tp_0]** ∩ **[Tp_{0+1}]**.

Il s'agit ici de saisir la temporalité et les « événements-repères » d'une trajectoire professionnelle circonscrite entre deux événements majeurs ou pertinents. Comme on l'observe, il est difficile de délimiter la trajectoire professionnelle d'un individu, surtout lorsqu'il est et peut encore être considéré comme une « composante active » du marché du travail comparativement à la catégorie de retraité. En reprenant l'hypothèse que la trajectoire professionnelle implique l'ensemble des parcours individuels allant du circuit de formation initiale à l'ensemble des expériences des situations de travail passées et actuelles, nous pouvons poser la relation suivante :

Trajectoire professionnelle intra-carrière ≡ $Tp_0 \cap Tp_{0+1} \cap Tp_{0+2} \cap Tp_{0+3} \ldots \cap Tp_{0+n}$

Lorsqu'on combine tous les aspects des trajectoires évoqués, nous pouvons énoncer que traiter des trajectoires professionnelles c'est traiter des situations, des statuts, des catégories, des positions, des postes, des emplois, des missions, des fonctions successifs des travailleurs dans une période allant de l'entrée sur le marché du travail (soit le premier

[211] Nous considérons que toutes les expériences cumulées antérieurement sur le marché du travail par l'ouvrier font partie de son capital en qualifications et en compétences en situation de nouveau recrutement.

emploi), à la situation du moment au sein de l'entreprise qui l'emploie. Cette tentative de formalisation ne signifie pas que nous traitons de la mobilité professionnelle telle qu'elle a été traitée depuis ces trente dernières années. Les interprétations des temps mis à un poste, des modalités de passage d'un poste à un autre (classé inférieur ou supérieur), ou d'une entreprise à une autre, etc., contribuent à mettre en lumière la typologie des trajectoires ou parcours, tout en interrogeant le rôle que jouent les qualifications et compétences. Dans une quête de relations causales, les formes de trajectoires professionnelles individuelles au sein des espaces professionnels et productifs sont éprouvées à l'aune des qualifications et des compétences reconnues ou disqualifiées. Ce rapport teste l'hypothèse d'une corrélation entre les situations professionnelles successives d'un travailleur et la mise à l'épreuve de sa qualification et de ses compétences.

Dans une perspective plus élargie, il apparaît qu'à terme, ce sont les systèmes productifs, les formes d'emploi qu'ils développent, leurs formes organisationnelles du procès de travail ainsi que les régimes de mobilisation salariale, mais aussi leurs systèmes de re-production des savoirs, savoir-faire et compétences, ainsi que les structures socioprofessionnelles « d'intégration » ou de « marginalisation » des salariés du système productif qui doivent également être examinés. En analysant le contexte ouvrier de l'industrie gabonaise du bois, le principal intérêt est alors de saisir les articulations objectivables des trajectoires professionnelles avec les dispositifs de reconnaissance des qualifications et des compétences.

3.3.1.3 Démarche méthodologique et perspectives d'analyses

Reste à savoir comment saisir ces différents moments et dans quelles conditions est-il possible de voir transparaître des relations de causalité avec la dynamique des qualifications et des compétences ?

3.3.1.3.1 Démarche méthodologique

C'est à la construction de l'outil de collecte de données de veiller à la mise en mots des implicites qui peuvent exister entre la trajectoire professionnelle d'un salarié et la reconnaissance de ses qualifications et ses compétences. En effet, c'est dans les discours des individus relatant leurs expériences professionnelles (comme sous la forme du curriculum

vitae) qu'il est possible de *lire les parcours* et d'*interroger* aussi bien *le sens des différentes étapes professionnelles*, que *leurs liens avec la dynamique des qualifications et compétences*. Des fiches de « vie professionnelle » individuelle avant et par rapport à l'employeur du moment constituent ainsi la principale entrée. La vie professionnelle est considérée comme l'ensemble des parcours et des situations d'emploi vécus en dehors et au sein de l'entreprise qui emploie l'individu au moment de l'observation.

Dans l'articulation entre les processus de la vie professionnelle et la dynamique des qualifications et compétences, nous faisons l'hypothèse qu'à chaque changement de situation, de poste, de position, d'emploi, de fonction, de mission, d'espace professionnel ou d'entreprise, correspond un moment de « reconnaissance » des qualifications et compétences du salarié. Ce positionnement sur la notion de reconnaissance doit éviter un écueil : l'usage que nous en faisons dans cette étude n'implique pas l'exclusivité de la valorisation. Nous considérons la notion de reconnaissance dans le sens du « jugement » ou de l'évaluation et la validation des compétences du salarié à un temps *T* par l'employeur. Cette évaluation peut bien déboucher sur un résultat positif et s'avérer avantageuse pour le salarié ; ce qui théoriquement suppose une mobilité ascendante en perspective. Elle peut également avoir des issues négatives entraînant un reclassement voire un déclassement[212] (sous la forme d'une mobilité aussi bien horizontale que descendante par exemple).

Dans le premier cas, la reconnaissance désigne une procédure de validation des qualifications par des compétences éprouvées. L'épreuve codifiée par l'employeur confère à ce dernier le pouvoir de certifier d'une certaine manière les savoirs, les savoir-faire, ainsi que les savoir-être souvent appelés compétences sociales (comportementales) du salarié, mais aussi de leur attribuer une certaine valeur monétaire, c'est-à-dire un prix ou un salaire. Cette procédure peut expliquer pour partie, les mobilités, les changements de statut, de position des salariés dans l'organisation ou le processus de production. Ce mouvement, au sens où il est identifiable comme un passage d'un poste à un autre, d'un emploi à un autre, d'une fonction à une autre, ou d'une mission à une autre, ne peut être compris comme avantageux pour le salarié que si la nouvelle situation du salarié implique une position avantageuse pour ce

[212] La question de la reconnaissance des qualifications et des compétences interroge avant tout les relations pouvant exister entre les changements de situations professionnelles et les modes ou les modalités de reconnaissance au sein des entreprises. Toutefois, il convient d'insister sur le double sens de la notion de reconnaissance des qualités productives : elle peut être une reconnaissance valorisante ou discriminatoire. On parlera dans ce cas de « reconnaissance-validation » et de « reconnaissance-invalidation ».

dernier comparativement à sa position antérieure ; l'avantage étant entendu comme l'ensemble des conditions de production efficace, lui permettant la mise en valeur de toutes ses qualités productives (techniques, intellectuelles et sociales), ainsi que d'en tirer le « maximum » de satisfaction financière[213] notamment. Les notions de « bonne rémunération » et de « satisfaction financière » posent à leur tour d'autres problèmes du point de vue des outils de mesure, mais à en croire les termes de référence des revendications sociales depuis les deux dernières décennies au sein du salariat gabonais, la question de la rémunération du travail tend à devenir le premier centre d'intérêt des mobilisations ouvrières et syndicales avant les luttes pour l'amélioration des conditions de travail et les problèmes de préservation des emplois. Cependant, ce positionnement peut bien s'appuyer sur l'approche de la reconnaissance des qualifications et des compétences comme un rapport social de production au même titre que tous les rapports sociaux étudiés par la sociologie du travail. Dans ce cas, nous considérons que le principe de la « reconnaissance-validation » des qualifications et des compétences se définit à partir de deux éléments.

Le premier élément lie le salarié à l'intérêt de l'entreprise à travers les conditions de mise en valeur des qualifications et compétences productives ; et pour l'entreprise il s'agit d'éprouver et valider les qualifications et compétences qui assurent les conditions de productivité et de performance du salarié et celle de l'entreprise, sachant que le profit du capital en dépend.

Le second élément lie le salarié à son intérêt personnel à travers les conditions de maximisation du revenu qu'il peut tirer de son activité à l'aune de ses qualifications et compétences ; le salaire comme toutes autres formes de rétribution du travail, la mobilité ascendante, la responsabilisation, la progression statutaire, le déroulement de la carrière ou toutes formes de promotion, sont autant d'indicateurs de la « reconnaissance-validation » des qualifications et compétences avantageuse pour le salarié. Pour le salarié, parvenir à faire reconnaître (ou faire valider) ses qualifications et compétences suppose de maximiser son employabilité, le prix ou la valeur de son travail (salaire attendu ou réel), et c'est aussi maximiser sa mobilité professionnelle par la verticale.

[213] On peut bien se limiter à cette connotation singulière pour la simple raison qu'elle nous permet de coller à ce que la reconnaissance du salarié dans son entreprise peut avoir de concret : « une bonne et satisfaisante » rémunération.

Dans le deuxième cas, la reconnaissance désigne une procédure d'invalidation des qualifications et compétences du salarié. Puisque c'est l'entreprise qui instrumente cette validation en fonction de ses propres objectifs (productivité et rentabilité) et des conjonctures auxquelles elle est confrontée (crise, croissance, innovations technologiques, transformations structurelles ou organisationnelles, etc.), les situations de non validation des compétences et des qualifications peuvent bien correspondre à un moment de « re-définition », de « re-attribution » ou de « re-négociation » de la qualification et des compétences des individus. Dans tous ces aspects, le salarié se voit attribuer un niveau de qualification et des compétences au sein de l'entreprise par l'employeur, niveau de qualification qui correspond aux compétences réellement prises en compte par l'employeur dans la transaction avec le salarié. De fait, la non validation peut impliquer voire prendre différentes formes.

Elle peut prendre la forme d'un déclassement professionnel entraînant un ré-ajustement entre les qualifications, les compétences du salarié et poste de travail ou l'emploi susceptible d'être occupé. Elle peut également prendre la forme d'une déconnexion totale entre qualifications ou compétences certifiées et poste de travail ou emploi. Cette déconnexion peut correspondre à une mobilité atypique, où le salarié n'a pas de lien durable avec un emploi, un poste et une position hiérarchique. On observe des mouvements de main-d'œuvre dans le processus de production déconnectés d'une logique d'espace professionnel ou de corps de métiers. On pourrait penser que les salariés « circulent » au sein de l'entreprise selon la seule logique du croisement entre des activités productives en présence et une certaine force de travail « adéquate » disponible. Les aptitudes et les capacités des salariés constituent de ce point de vue les principaux déterminants qui ajustent la circulation de la force de travail au sein de l'appareil productif. Dans cette perspective, les qualifications et les compétences des travailleurs désignent des valeurs d'ajustement de l'organisation de la production, où la qualification du poste de travail importe plus que la qualification de celui qui le tient.

De même qu'elle peut apparaitre comme une disqualification du travailleur. L'invalidation des qualifications et compétences est aussi, en quelque sorte, la production sociale de la non-qualification et de l'incompétence qui, si elle n'est pas transformée en besoin et en projet de formation (transmission-apprentissage, acquisition de savoirs, savoir-faire et compétences par appareils spécifiques), peut constituer un système de déqualification des individus jugés « incompétents ». Cette disqualification peut s'observer sous la forme de retraites anticipées, du non renouvellement de contrat à durée déterminée notamment, ou même sous la forme du licenciement.

Qualifications et compétences deviennent alors, dans le cadre des rapports salariaux, des instruments d'ajustement dont l'employeur se sert pour ajuster la force de travail disponible à l'objectif de productivité/rentabilité. C'est là un rapport social de production où, la « reconnaissance-validation » suppose qualification[214] des individus en raison de leurs compétences éprouvées au sein du système productif ; alors que la « reconnaissance-invalidation » suppose disqualification des salariés du fait de leur incompétence supposée ou leur incompatibilité avec les objectifs (avec tout ce que cela implique dans les processus d'insertion et/ou de marginalisation sociale par le travail et le salaire).

Il convient de souligner le fait que les qualifications et les compétences au travail constituent davantage qu'un rapport social, c'est-à-dire un processus socioéconomique global du fait des relations causales et d'effets qu'elles impliquent lorsque nous les analysons dans le contexte large des rapports de production capitalistes. En effet, les qualifications et les compétences des salariés sont censées assurer à l'entreprise productivité, rentabilité et profit. Alors que du point de vue des travailleurs, leurs qualifications comme les compétences qu'ils prétendent détenir sont supposées leur permettre d'accéder à un emploi, de s'y maintenir durablement, d'en tirer à chaque fois le meilleur revenu, d'accroître leur mobilité professionnelle et sociale, etc.

La variété des modes de rencontre de ces deux objectifs en réalité dichotomiques suggère plusieurs angles de lecture et d'interprétations des relations salariales adossées aux modalités de reconnaissance de la qualification et des compétences. En effet, la pluralité des angles d'approches des rapports de qualification dans le contexte de l'industrie gabonaise du bois se traduit par le polymorphisme des processus de conception ou de production, de transmission ou de transfert, d'acquisition ou d'appropriation, de validation ou de certification, d'évaluation ou de reconnaissance des savoir-faire (ou savoirs) ainsi que des compétences individuels ou collectifs. De fait, il y a autant de difficultés de définition que d'usage des concepts de qualification et de compétence en dehors et au sein des trajectoires ouvrières. Ces difficultés ont par ailleurs la même « source » : les enjeux sociaux, économiques et politiques qui se greffent ou plutôt constituent la trame du questionnement scientifique à ce sujet.

[214] Au sens où l'emploie Roger Cornu (2001) dans son analyse conceptuelle de la qualification et de la compétence. Voir le chapitre 4.

Il apparaît que c'est autour d'une épistémologie de ces enjeux qu'une analyse socioéconomique des processus de production et reproduction des qualifications et compétences des ouvriers de l'industrie gabonaise du bois peut être engagée comme un ensemble de rapports sociaux de production. La notion de reconnaissance renvoie par conséquent aux enjeux que revêtent théoriquement les relations et les situations professionnelles, économiques et sociales autour des notions comme :

- qualification ou employabilité *versus* non qualification ou inemployabilité ;
- compétence ou employabilité *versus* incompétence ou inemployabilité ;
- qualifié et compétent, employable, professionnellement insérable, susceptible d'obtenir un emploi et de s'y maintenir, de garder un poste ou d'avoir une carrière ascendante et de s'inscrire dans les canaux de l'intégration sociale versus non qualifié et incompétent, inemployable, non insérable professionnellement, socio-professionnellement disqualifié ou marginalisé, sans revenu, sans statut social valorisé, etc. On pourrait bien imaginer beaucoup d'autres combinaisons.

La reconnaissance des qualifications et des compétences en situation de production pose clairement la question des enjeux des qualifications et compétences au regard des processus de leur production aux situations d'évaluation, de validation, de rémunération et de valorisation au travers des statuts et des conditions sociales. De sorte que, si nous posons que l'entrée d'ouvriers dans l'industrie de transformation du bois, leur « circulation » au sein de celui-ci, les moments de sortie de courte, moyenne ou longue durée, ou même définitive ont un lien direct ou indirect avec la reconnaissance institutionnelle, sociale et économique de leurs qualifications et compétences, nous pouvons également postuler que les trajectoires professionnelles sont aussi tributaires de cette reconnaissance.

La lecture des trajectoires professionnelles doit donc tenir compte de cette complexité, et considérer concomitamment les discours et pratiques des employeurs, ainsi que ceux des salariés qui vivent et donnent un sens à leurs cheminements professionnels. Les employeurs objectivent les trajectoires professionnelles à travers l'évaluation et la mise en valeur des qualifications et compétences des salariés : lorsque la reconnaissance s'applique aux qualifications et compétences validées, les trajectoires professionnelles ont tendance à se déployer en mobilités professionnelles ascendantes ou horizontales dans une moindre mesure ; et lorsqu'elle (la reconnaissance) s'applique aux qualifications et compétences

invalidées, les trajectoires prennent le sens des reclassements ou déclassements marqués par une tendance à la mobilité verticalement descendante. Dans dernier cas de figure, apparaît une forme de disqualification du poste occupé au moment de l'évaluation ; une disqualification qui peut être suivie d'autres disqualifications plus lourdes en termes de sortie du système production et de la « société intégrée » : celle dominée par le rapport à l'emploi (insertion professionnelle), le salaire (prix de la force de travail fournie et valeur effective de la production réalisée), la consommation (capacité à exister socialement par le pouvoir d'achat), et l'échange monétaire (seule possibilité d'exister en tant que catégorie économique).

Dans l'expérience des ouvriers de l'industrie gabonaise du bois, l'analyse des trajectoires professionnelles doit pouvoir répondre à un ensemble de questions générales que D. Girod (1976) pose explicitement à travers la problématique de la « *typologie séquentielle de la mobilité* » et « *l'analyse causale* » de celle-ci. Au regard de son analyse, poser le problème des mobilités professionnelles, c'est poser la question du *genre de parcours* professionnel accompli par les salariés selon leur catégorie. Dans ce questionnement, il s'agit de savoir :

- d'où sont partis les sujets ?
- par sont-ils passés ?
- où sont-ils arrivés ?
- combien sont-ils ?

Au-delà de la dimension descriptive des parcours, ce sont les causes macro-structurelles, microsociologiques ou personnelles des trajectoires individuelles dans la vie professionnelle qu'il importe de saisir dans cette approche. Girod propose de procéder par une analyse « séquentielle »[215] de la mobilité (1976, p. 116). Mais il rappelle la mesure classique de la mobilité où, lorsque la mobilité s'applique aux générations, l'origine et la situation du moment (de l'observation) constituent les deux seuls stades du parcours (mobilité intergénérationnelle) ; alors que lorsqu'elle s'applique à la carrière, la situation personnelle antérieure et la situation actuelle de l'individu constituent les deux moments du parcours (mobilité intra-carrière). L'analyse séquentielle aurait pour avantage, de faire intervenir des

[215] Girod D. fait une lecture des analyses de Paul Bernard et Jean Renaud sur la mobilité. Elles décrivent un genre de parcours et établissent « l'expression moyenne, de la totalité des itinéraires individuels » à travers un modèle d'analyse appelée « analyse séquentielle ».

stades intermédiaires en mettant en relief les successions d'étapes. Elle résume le cours de l'existence en trois périodes et deux statuts sociaux : « ... *trois stades dans le cours de l'existence (t_1, la période de formation, de la naissance au seuil de la vie active ; t_2, les débuts professionnels ; t_3, un stade plus avancé) et deux statuts sociaux (O = ouvrier ; $\bar{O}$ = classes moyennes ou supérieures). Ce dispositif fait la synthèse des paramètres usuels de la mobilité intergénérationnelle et de la mobilité intra-carrière. Il conduit à 8 types de trajectoires, dont deux, qui ne sont ni plus ni moins intéressants que les autres, relèvent de la contre-mobilité. Ces types sont :*

(1) OOO (stables : condition ouvrière à vie)

(2) $\bar{O}\bar{O}\bar{O}$ (stables : condition non ouvrière à vie)

(3) O$\bar{O}$O (stables, condition ouvrière : avec pourtant une incursion dans les professions servant d'indicateur de l'autre statut social)

(4) $\bar{O}$OO (cas inverse)

(5) O$\bar{O}\bar{O}$ (déprolétarisation dès la fin de la période de formation)

(6) OO$\bar{O}$ (déprolétarisation plus tard)

(7) $\bar{O}$OO (prolétarisation dès la fin de la période de formation)

(8) $\bar{O}\bar{O}$O (prolétarisation plus tard) » (p. 117).

En somme, l'idée de l'auteur est de montrer que l'apport de Paul Bernard et Jean Renaud par l'approche séquentielle des trajectoires permet de dépasser les oppositions relatives aux deux approches classiques qui, pour la première privilégie de distinguer différentes formes de trajectoires, et pour l'autre met l'accent sur la variété de l'action causale que divers facteurs peuvent exercer sur ces trajectoires.

Encadré 2 : *Approche séquentielle de la mobilité de D. Girod (1976)*

Dans les cas 1, 2, 5, et 7, la carrière s'explique sans doute beaucoup par les conditions initiales de socialisation familiale et par la sélection scolaire. Dans les cas 3 et 4 (les contre-mobiles) et 6 et 8, les effets de la période de formation ont été apparemment davantage remis en cause à l'âge adulte. Mais ce sont là de simples suppositions, à vérifier. Il se peut très bien, par exemple, pour adopter les intéressantes distinctions de MM. Bernard et Renaud, que, dans une partie des cas 4, l'action des facteurs inclusifs aient été tout aussi forte au départ que dans beaucoup des cas 2 et que des circonstances particulières aient simplement différé l'actualisation de facteurs exclusifs.
La typologie ci-dessus fractionne simplement une population en catégories qui paraissent, à première vue, être fort différentes. Ce point est à confirmer par des recherches sur le degré de spécificité réel des déterminants (niveau économique des parents, études, etc.) et des effets (situation économique, relations sociales, perception de soi, etc.) de chaque type de carrière.
Bien entendu, il serait désirable de raffiner, en distinguant davantage d'étapes et de niveaux. Toutefois, en pratique, la tâche se révèle difficilement réalisable. Avec, disons, 4 étapes (période de formation, débuts, force de l'âge, approche de la retraite) et trois niveaux (classes ouvrières**,** moyennes, supérieures), 81 types de carrière se dégagent. Ce genre d'observation rend l'analyse des causes et des effets à peu près impossible, faute d'un nombre suffisant de cas. Mais elle est intéressante en elle-même, pour faire ressortir le degré de sinuosité des carrières. Par exemple, dans une recherche récente, consacrée à la mobilité économique d'une cohorte d'hommes (1284 cas) à Genève, de 1950 à 1970, nous avons classé les sujets par quintiles de revenus à 5 dates (1950, 1955, 1960, 1965 et 1970).
De cette façon, quelques 500 types de trajet ont été effectivement réalisés : quintile I (supérieur) les 5 fois, ou bien I, III, II, II, I ; III, III, II, II, IV, etc. Cela est énorme. Des analyses analogues, concernant les sentiments, les opinions, les formes d'engagement, le degré de satisfaction, l'intégration sociale, etc. conduiraient sans doute à des constatations assez analogues.
La vie coule comme un fleuve. Et les classes et autres divisions traduisant l'état des structures sociales présentent au contraire un haut degré de performance. Le principal intérêt des travaux de mobilité est probablement la relation de ce mouvement des éléments et de la constance de la forme (p. 117).

3.3.1.3.2 Perspectives d'analyse

En vue de produire une grille d'analyse, nous partons de l'idée que les trajectoires professionnelles sont à la fois la résultante et le champ de rapports sociaux de production où, les modes de production, de transmission et de reconnaissance des qualifications et compétences sont des variables causatives prédominantes. Celles-ci sont elles-mêmes tributaires du poids des structures articulées entre elles. Il s'agit par exemple du système de production au travers de l'appareil industriel du bois, et du système de production des qualifications et des compétences au travers du système de formation existant qu'il soit académique ou typiquement professionnelle au sein de l'entreprise.

Considérer la place des structures sociales dans toutes leurs dimensions (économie, politique, culture, etc.), c'est pour nous le moyen de nuancer le poids causal des qualifications et des compétences dans la structuration différenciée des trajectoires professionnelles au sein d'une catégorie professionnelle. Ces trajectoires peuvent, d'une part, dépendre des dynamiques structurelles des processus productifs, soit des évolutions de l'appareil de

production (industrie de transformation de niveau 1, 2 ou 3 intégrée aux multinationales ; industrie à forte intensité technologique ou non ; industrie à fort taux d'innovation technique, et fortement ouverte aux transformations organisationnelles, etc.) dont les référentiels des emplois, des postes et des qualifications ou compétences peuvent se caractériser par une certaine instabilité. Elles peuvent, d'autre part, subir le poids des conjonctures socioéconomiques lourdes, voire le poids des effets structurants des institutions en présence (faible structuration institutionnelle des qualifications et compétences dans le secteur, déconnexion du système de formation et des évolutions du travail industriel du bois, forte dépendance de l'industrie gabonaise du bois au marché international, etc.).

Les implications de la structure globale de l'industrie gabonaise du bois (*cf.* chapitre 1) sur la typologie des emplois, ainsi que sur les spécificités de contingentement des structures des qualifications et des compétences dans le secteur, sont aussi à saisir dans la même perspective. En effet, nous posons que le caractère stable ou instable, volatile ou durable de toutes ces structures peut exercer une influence sur les typologies des trajectoires professionnelles. En conséquence, tout comme les trajectoires sociales sur lesquelles portent les analyses traditionnelles[216], les trajectoires professionnelles sont socialement et économiquement construites. En plus des facteurs structurels, les trajectoires professionnelles intègrent également des rapports à la qualification et aux compétences complexes et différenciés selon le secteur, la branche d'activité et même l'entreprise.

Notre analyse des trajectoires professionnelles des salariés au sein des entreprises du bois ne peut permettre de saisir, à elle-seule, la complexité des facteurs structurels qui interviennent. Ce qui est privilégié c'est la place tenue par les qualifications et les compétences dans la structure des trajectoires selon qu'elles sont reconnues ou pas. Les cursus de formation initiale ou d'apprentissage, l'ensemble des cheminements professionnels classiques et atypiques depuis le premier emploi et la situation professionnelle au moment du questionnement de l'enquête constituent à cet effet les déterminants de la vie professionnelle à appréhender.

Dans cette approche, les cursus de formation sont à considérer comme l'origine du processus, alors que la situation professionnelle du moment (emploi, poste de travail, qualifications/compétences et position hiérarchique au moment de l'observation) résume la

[216] Voir à ce propos les Cahiers internationaux de sociologie n° 120, 2006/1 : *Trajectoires sociales et bifurcations*, PUF, 192 p.

trajectoire professionnelle à un moment donné de sa vie professionnelle.[217] Il s'agit bien des trajectoires individuelles intra-carrières et non des mobilités intergénérationnelles. Elles sont relativement « circonscrites » par l'entrée de l'individu dans les circuits de formation et par la situation actuelle dont les composantes pertinentes sont l'emploi, le poste, la position et les qualifications et les compétences reconnues de ce dernier.

Cela suppose la possibilité d'une lecture partielle des trajectoires professionnelles, notamment en considérant les situations à mi parcours. Cette lecture peut s'intéresser aussi bien aux individus en emploi, en chômage de courte ou longue durée, qu'aux travailleurs licenciés. Ces aspects des trajectoires professionnelles sont totalement pris en compte par la définition que nous avons proposons pour une « trajectoire-type » : c'est une définition qui intègre tous les autres cas qu'ils soient partiels ou totalement atypiques. En effet, cette définition implique un certain découpage d'étapes successives à l'intérieur desquelles les évènements causatifs peuvent varier d'un salarié à un autre. Trois étapes peuvent être retenues.

La première étape est celle de la formation qui structure l'apprentissage, l'acquisition, la certification des savoirs, des savoir-faire et de certaines compétences. C'est une période de production et d'appropriation des qualifications et des compétences, qui va de l'entrée dans les circuits de la formation à la sortie partielle, momentanée ou définitive[218] des appareils de formation. La deuxième étape va de l'entrée sur le marché du travail à la recherche d'un premier emploi, voire à la « stabilisation » dans l'emploi (par un Contrat à durée indéterminée par exemple). La troisième étape comporte les situations successives de construction ou de déroulement de la carrière, de construction de la mobilité professionnelle dans toutes ses formes.

Pour observer les ouvriers de l'industrie gabonaise du bois, la première étape nous permet de saisir la structure des qualifications et des compétences des salariés à l'entrée du marché du travail dans le secteur, en analysant la structure des offres de qualifications et des compétences à l'entrée des usines du bois. Il apparaît indispensable de répondre ici à la question suivante : d'où sont partis les salariés de l'industrie gabonaise du bois en termes de

[217] On ne peut donc pas parler ici en termes de fin de parcours ou de trajectoire. La notion de processus induit l'idée d'une biographie qui se poursuit.

[218] Nous tenons compte des retours à la formation par la formation professionnelle continue, les stages de perfectionnement, les recyclages, les stages de reconversion, et aux éventuels phénomènes concomitants de la « formation tout au long de la vie » et de la réinsertion des travailleurs âgés (en fin de carrière ou retraités).

formation initiale ? Il s'agit donc de repérer la nature des qualifications et des compétences des individus au moment de leur premier contact avec le marché du travail, que ce soit directement dans le secteur forestier (industrie comprise), ou dans une autre branche d'activité. Il s'agit également d'identifier les moments, les appareils et les acteurs de la production, de la certification et de la transmission des différents types de qualification et de compétence. Cette étape doit fournir des réponses aux questions suivantes :

- comment sont répartis les salariés des usines du bois selon les formes et les types de qualification et de compétence retenus ?
- quels sont les niveaux de connexion ou d'écart entre les formations et les diplômes acquis par les salariés et leur premier emploi ?
- quels sont les niveaux de connexion ou d'écart entre ces formations et diplômes et les emplois développés dans l'industrie gabonaise du bois ?
- quels sont les liens entre les qualifications et les compétences acquises et la nature stable ou instable des emplois occupés depuis la première expérience ?

La deuxième étape implique, par les situations professionnelles vécues entre un premier emploi[219] et un emploi relativement « stable » (au sens d'un emploi permanent à temps plein et sanctionné par un Contrat à durée indéterminée). Les temps et les situations socioprofessionnelles et économiques de cette étape permettent de saisir les « premiers » moments ainsi que les premiers indicateurs de la reconnaissance des qualifications et des compétences par le système productif d'une part ; ce sont ces paramètres qui permettent de comprendre les représentations et les usages différenciés des qualifications et des compétences des travailleurs débutants de l'industrie du bois d'autre part.

La question qui se pose ici est la suivante : quels sont les éléments ou critères déterminants dans le processus d'insertion professionnelle[220] des salariés de l'industrie du bois ? Cette interrogation prend en compte la question formulée par D. Girod (1976) « *par où ils sont passés ?* ». Par analogie, il s'agissait pour nous de repérer quels cheminements les salariés ont emprunté pour accéder et conserver un emploi dans ce secteur d'activité ? En d'autres termes, comment ont-ils fait reconnaître leurs qualifications et compétences ? Et comment les employeurs les ont-ils sélectionné ?

En éclairant ces interrogations, l'on peut comprendre les pratiques courantes et certainement différenciées qui donnent sens aux trajectoires d'insertion professionnelle au

[219] Quel qu'en soit le statut : stagiaire à l'essai, journalier, intérimaire, aide, CDD, apprenti, etc.
[220] Nous pensons par exemple à l'accès à un Contrat à durée indéterminée.

sens des divers parcours d'accès à l'emploi stable. Les niveaux de « corrélation » entre les qualifications et les compétences acquises par les salariés et celles effectivement prises en compte au moment de la sélection sur le marché du travail au moment du recrutement sont une indication des formes de reconnaissance en cours dans le secteur. La « corrélation » entre les qualifications et les compétences portées par les travailleurs et leur premier emploi dans l'industrie du bois est un indicateur supplémentaire de cette reconnaissance.

Enfin, la troisième étape nous permet de rendre compte de « l'ensemble » des situations professionnelles occupées au regard des parcours et des mobilités professionnels. Tous les moments de « changement » de statut, de poste, d'emploi, de position hiérarchique tout au long de la vie professionnelle sont à retenir. Ce sont ces situations de la vie professionnelle qu'il importe d'examiner, en mettant en lumière les formes et niveaux d'articulations entre les qualifications et les compétences reconnues et les trajectoires de leurs détenteurs au sein des entreprises. On doit de ce fait répondre un certain nombre d'interrogations également :

- quels sont les déterminants de la mobilisation des travailleurs dans l'industrie du bois ?
- quels sont les déterminants des mobilités et des « carrières » professionnelles au sein des entreprises observées ?
- que représentent les qualifications et les compétences éprouvées à l'entrée des entreprises dans la structuration des trajectoires des individus ?
- quelle est la place accordée aux qualifications et aux compétences attribuées[221] dans le déploiement des parcours et des carrières individuelles ?
- quel est le statut des qualifications et des compétences acquises en situation de production[222], ainsi que celui des structures de transmission ou de transfert interne des savoir-faire ?

En somme les deux premières étapes ont l'avantage de considérer les parcours professionnels et leurs liens avec les qualifications et les compétences des individus, au-delà de l'emploi et des postes de travail qui lient le salarié à l'employeur du moment. La troisième étape quant à elle saisit les articulations plus ou moins fines des cheminements professionnels

[221] Aux travailleurs par les employeurs soit faute de qualifications initiales, soit faute de reconnaissance des qualifications et/ou compétences initiales ou expérientielles des travailleurs.
[222] Nous faisons allusion aux acquis de l'apprentissage formel et/ou de l'apprentissage sur le tas.

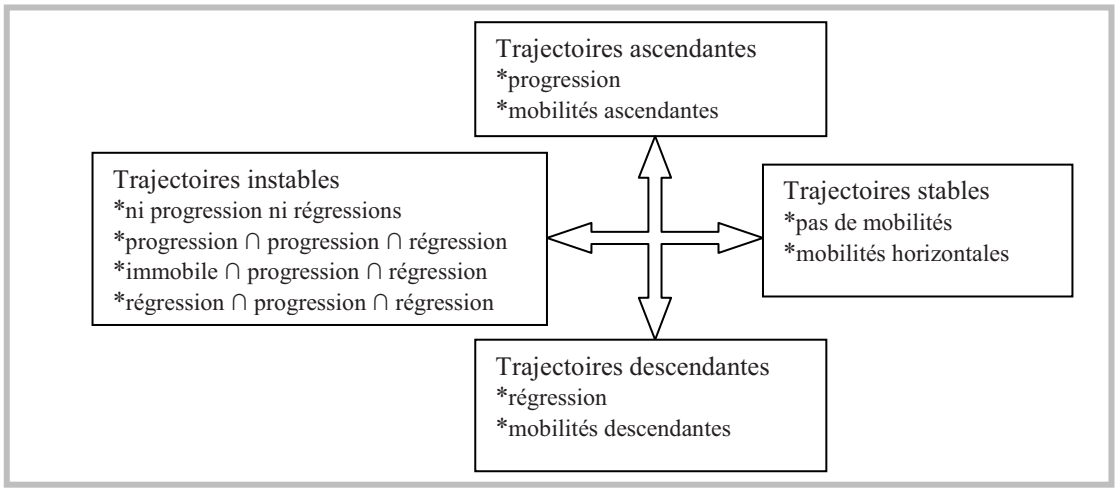
avec la reconnaissance réelle des qualifications et des compétences au moyen d'un certain nombre d'indicateurs. Ceci conduit donc à mettre en perspective les logiques et les discours sur la centralité des qualifications et des compétences dans les systèmes de mobilisation des salariés de l'industrie du bois, notamment au regard des pratiques traduisant la reconnaissance de celles-ci au sein des entreprises.

L'articulation des étapes de la vie professionnelle des salariés de l'industrie du bois, en essayant de ressortir les événements causatifs que comporte chacune d'elles, constitue l'entrée principale de notre analyse des processus de production et de reproduction des qualifications et des compétences en présence dans le secteur. Par ailleurs, cette mise à l'épreuve des logiques et des discours institutionnalisés, voire instrumentalisés par les employeurs, sous-tend une double prospective épistémologique sur les problèmes que pose la tentation à vouloir toujours généraliser les constructions théoriques de la qualification et de la compétence au travail, ainsi que sur l'indispensable effort de formalisation opératoire des constructions socioéconomiques différenciées des qualifications et des compétences telles qu'elles se produisent actuellement dans les entreprises observées.

3.3.1.3.3 Construction théorique des trajectoires professionnelles types

En cherchant à analyser l'effet de la formation continue sur les trajectoires professionnelles des individus, J.-E. Durand et J. Machado (2006) proposent une typologie des mobilités professionnelles, où le changement de profession et de catégorie socioprofessionnelle (PCS) est l'indicateur central. Ils distinguent quatre mobilités professionnelles types : ascendante, descendante, immobilité et horizontale. Les moments de mobilité « réelle » qui peuvent être interprétés comme des changements de PCS sont appelés moments de « *transition* ». Pour les auteurs, les types de mobilité correspondent à quatre groupes de trajectoires individuelles.

Figure 15 : *Typologie générale des trajectoires professionnelles*



Ce schéma est inspiré des analyses de Durand et Machado (2006, *op. cit.,* p. 4).

Ce que nous pouvons retenir c'est donc le fait qu'« *un salarié est sur une trajectoire ascendante quand il a suivi des promotions professionnelles en terme de changement de PCS et sur une trajectoire descendante quand elle est marquée par des régressions.* » De ce point de vue, ces analyses ont certes un apport méthodologique quant à l'approche descriptive des cheminements, mais elles posent quelques problèmes pour qui veut analyser le sens des articulations qui pouvant exister entre ces différents types. La typologie *ascendant*, *descendant*, *stable* et *instable* apparaît de nature à privilégier les moments de « transition » et leurs facteurs, sans chercher le sens des enchaînements du type ascendant – ascendant – descendant, descendant – ascendant – ascendant, etc.

Nous posons l'hypothèse que l'articulation des différentes séquences de la vie professionnelle, marquées par ces formes de « transition », constitue la démarche la plus proche des enjeux de mise en relation des trajectoires professionnelles avec les modes de reconnaissance des qualifications et des compétences. Cette distinction exige par ailleurs d'être affinée de manière à rendre compte du processus que constitue chaque trajectoire professionnelle : dans la durée, elle n'est pas linéaire, ni exclusivement stable ou instable ; elle est dans un certain sens dépendante des déterminants structurels.

Notre modélisation appliquée aux ouvriers de l'industrie du bois s'articule d'abord sur une définition générale de la trajectoire professionnelle au singulier. Nous l'avons considérée comme l'ensemble des événements professionnels ayant entraîné ou entraînant chez un individu des déplacements et des changements de statut, de position, de situation ou de

conditions salariales. Cet ensemble d'événements structure ainsi un processus dans lequel se déroule la vie professionnelle de tout salarié dans le système productif. La trajectoire professionnelle est fondamentalement individuelle.

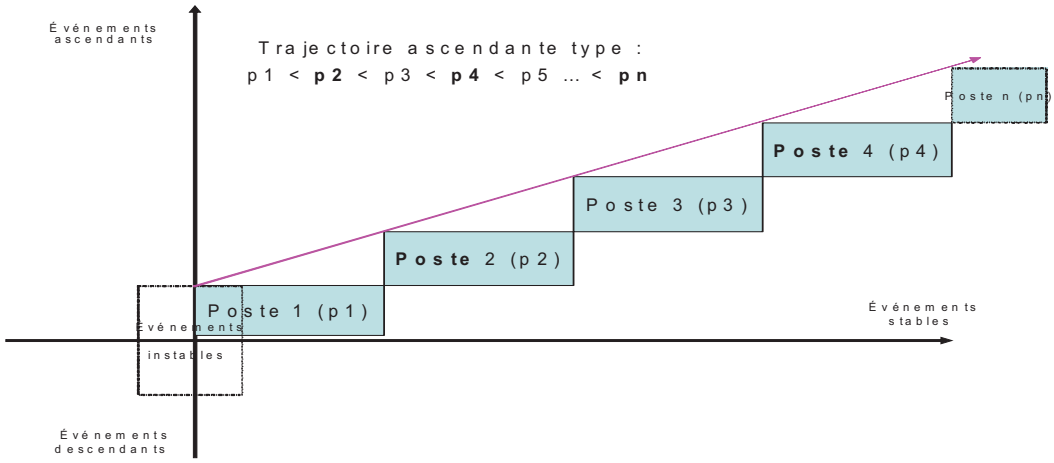
Elle peut donc être ascendante lorsqu'elle traduit une promotion professionnelle, c'est donc un déplacement vers le « haut ». Elle peut être descendante lorsqu'elle se caractérise par un déplacement vers le « bas », elle se traduit alors par un déclassement. Enfin, elle peut être horizontale lorsque les événements entraînent des déplacements effectifs, sans que ceux-ci impliquent des changements (de statut, position, conditions, etc.). Il peut s'agir ici de simples passages d'un emploi à un autre, ou d'un poste de travail à un autre, sans conséquence « positive » sur la carrière du salarié en termes de progression du statut et des conditions socioprofessionnels.

En posant le postulat selon lequel les qualifications et les compétences des individus co-déterminent[223] leur accès en entreprise, leur affectation aux différents postes et le niveau de responsabilité qui leur est accordé dans l'organisation globale de la production, nous pouvons en déduire que les trajectoires professionnelles individuelles traduisent[224], pour partie, la reconnaissance et la valorisation des qualifications et des compétences dans les systèmes de mobilisation des travailleurs. Théoriquement, nous obtenons trois modèles de reconnaissance des qualifications et des compétences au travail.

Les événements de type ascendant seront interprétés comme la reconnaissance et la valorisation des qualifications et des compétences. Inversement les événements de type descendant seront le fait de la déqualification du salarié (faute de n'avoir pas fait preuve de ses compétences à un poste donné). Si en revanche les événements sont de type instable, avec des changements professionnels en termes soit de statut, soit de position ou même de conditions socioprofessionnelles, il y a tendanciellement fluctuation entre reconnaissance et déqualification. Enfin, lorsque les événements sont de type stable et sans changement professionnel en conséquence, les trajectoires professionnelles sont la traduction des qualifications et des compétences, certes reconnues, mais non valorisées en termes de promotion professionnelle. Nous pouvons en déduire quatre trajectoires professionnelles types.

[223] Plusieurs explications sont possibles : elles peuvent être le fait du fonctionnement des structures productives et des conjonctures économiques ; voire même le fait des règles institutionnelles et informelles de fonctionnement des marchés du travail.
[224] Ou du moins renseignent sur leur reconnaissance ainsi que leur valorisation au sein des systèmes productifs.

Graphique 2 : *Type ascendant*



Dans ce modèle type, les événements dans les trajectoires expriment ce que nous avons appelé la « reconnaissance-validation » des qualifications et des compétences du salarié concerné. Plus les qualifications ou les compétences sont reconnues, plus la trajectoire professionnelle sera (tendanciellement) ascendante et se traduira plus ou moins par des promotions professionnelles, avec déplacements d'un poste (ou d'un emploi) à un autre plus important hiérarchiquement. Cela traduit donc un changement de position et de conditions dans l'organisation globale de la production. Matériellement, cette trajectoire est censée s'accompagner d'une valorisation en termes de rémunération. Lorsque les trajectoires ont tendance à prendre une allure ascendante, elle implique validation, reconnaissance et valorisation des qualifications et des compétences au sein de l'entreprise. Quelques situations professionnelles peuvent l'illustrer. Les parcours intra-carrières (à l'intérieur même de leur entreprise au moment de l'observation) rendent rapidement compte du type ascendant de certaines trajectoires. On peut le constater dans les parcours suivants :

Extrait entretien 3 (opérateur de scie de tête de ligne, AS) « [A quelle catégorie on vous a classé quand vous êtes arrivé ici ?] On m'a classé OS. [Pendant la formation ?] Oui. A cause de mon expérience ... Après la formation ... après 1 an, en 2002, on m'a augmenté à OP1. Après c'était en 2004, je suis monté OP2 ; avec l'ancienneté je suis maintenant AM (Agent de Maîtrise). [Vous n'avez pas été OP3 ?] Si ... c'était en 2006. Mais cette année, ça a encore changé ... je suis maintenant AM. [Mais vous n'avez pas fait plus d'un an en tant que OP3 ?] C'est à cause mon expérience. C'est à cause de

mon expérience … et je suis aussi responsable de mon équipe. A cause de tout ça, on m'a augmenté la catégorie et le salaire. [Depuis quand êtes-vous responsable de l'équipe ?] Depuis 2003. Avant il y avait seulement le chef d'usine et les techniciens qui faisaient tout ici … toutes les responsabilités c'était eux. En 2003, ils ont vu qu'il faut un chef d'équipe … un dans l'équipe du matin, un aussi dans l'équipe du soir ».

Extrait entretien 6 (opérateur de déligneuse, AS) « [Quelle était votre catégorie à votre entrée ici ?] C'est pareil comme tout le monde ici ; c'est toujours MO au début. Après l'essai vous pouvez maintenant évoluer. J'ai commencé pareil que tout le monde MO. [Quelle est votre catégorie actuelle ?] Je suis OP1. [Comment s'est déroulée cette évolution ?] Ça s'est bien passé, j'ai fait étape par étape. [C'est-à-dire ?] J'ai fait 2 ans la période de l'essai MO jusqu'en 2003. Après les deux ans, j'ai signé mon CDI comme la loi nous demande de faire. Là je suis passé OS (2003). En 2005, avec mon ancienneté, je suis passé OP1. Là, j'attends à la fin de l'année, je crois que si tout va bien, je vais encore monter à OP2. [Avez-vous assuré des responsabilités par rapport à votre équipe ou bien votre collègue depuis que vous êtes à ce poste ?] Non. Je suis seulement responsable à mon poste. Je suis avec mon collègue … on est deux on gère la déligneuse à deux. On a le chef d'équipe et puis le chef de l'usine … c'est le chef de la production ».

Extrait entretien 9 (opérateur de dédoubleuse, AS) « J'ai commencé MO comme tout le monde. [Comme si vous n'aviez jamais travaillé ?] Ici on ne tient pas compte de tout ça. [Et quelle est votre catégorie aujourd'hui ?] Je suis OP2. [Comment s'est déroulée cette évolution ?] Ça évolue un peu un peu … ce n'est pas vraiment ce qu'on espère, mais on est aussi patient. [Pouvez-vous dire à quels moments votre catégorie à changé à chaque fois ?] Je suis passé O.S en 2003 ; la période d'essai était finie, donc il fallait que je signe le CDI. Donc quand j'ai signé le CDI, la catégorie a changé avec le salaire. En 2005, je suis passé OP1 … c'est la loi aussi qui dit que l'ancienneté il faut changer les catégories ; le travailleur doit évoluer avec l'ancienneté. Maintenant, cette année, il y a le Smig qui a augmenté, et puis ma catégorie a aussi changé. Je suis maintenant OP2. En 2009, je peux passer OP3 si dieu me donne la vie … OP3, je peux déjà commencer à bien respirer. [Avez-vous eu des responsabilités depuis que vous êtes ici ?] Non. Ici on a deux responsables … on a le chef d'équipe, il surveille si le produit sort bien, et puis on a aussi le chef de production. C'est lui le chef de l'usine qui passait l'autre côté là-bas. Moi, je m'occupe seulement de ma

machine avec mon collègue qui est déligneur comme moi. Il faut que la machine soit propre quand l'autre équipe arrive au travail ».

Extrait entretien 11 (opérateur de scie de tête de ligne, AS) « [Quelle était votre catégorie quand vous êtes entré ici ?] Je suis venu ici MO. Quand j'ai signé ma lettre d'embauche, le CDI quoi ! Je suis passé OS. Après j'ai encore changé pour passer OP1 … donc je suis OP1 où je suis là. [Puisque vous êtes ici depuis l'ouverture en 2000-2001, en quelle année avez-vous signé votre CDI ?] En 2003 … tous les anciens ici c'est en 2003. C'est 2 ans pour l'essai … c'est la loi qui dit ça. [Est-ce à la même occasion que vous êtes passé de MO à OS ?] Oui. Dès que j'ai signé (2003) on m'a augmenté OS. En 2005 je suis encore monté … à cause de l'ancienneté … c'est la loi aussi. Pour cette année, j'attends que le salaire change pour que je considère la nouvelle catégorie. On m'a mis OP2 … mais je ne vois pas le résultat sur la feuille de paye à la fin du mois depuis janvier. Donc, j'attends que le salaire change d'abord … ».

Chez les ouvriers observés, le reclassement apparait dans les parcours comme le principal marqueur des trajectoires ascendantes. Dans une certaine mesure, les reclassements traduisent des formes de reconnaissance des qualifications et des compétences productives des individus. Dans ces parcours, nous pouvons noter la tendance ascendante des trajectoires où le changement de catégorie à travers le reclassement traduit une évolution à l'épreuve de compétences reconnues en situation de travail. Ce constat est également présent dans l'analyse des parcours des ouvriers de CG.

Extrait entretien 16 (opérateur de chaudière, CG) « [quels étaient les postes/fonctions et vos responsabilités dans vos emplois précédant CEMA ?] J'étais au départ maçon. Après, ils m'ont détaché, j'étais chauffeur de liaison. Donc tous les chantiers qu'on avait à l'intérieur [du pays], je faisais la livraison de matériel. [Dans le chargement des bateaux] C'est les billes qu'on chargeait dans les bateaux. C'était un travail en tant que tel ! Oui, c'était juste pour essayer un peu de dépanner … disons ma famille. Parce qu'on ne pouvait pas rester comme ça les bras croisés, au risque … que la famille puisse souffrir. Voilà, sinon c'était juste pour quelque temps. [Y a-t-il eu des changements ?] Oui ! Puisque ma première entrée à CEMA, selon l'entretien que j'ai eu avec l'employeur, j'étais en MO. Je crois 2 ans après, ils m'ont mis en OS1. Puisque je n'avais pas la catégorie MS, je suis passé directement en OS1 où je suis jusqu'à maintenant en tant que conducteur de chaudière ».

Extrait entretien 24 (opérateur de dérouleuse, CG) « [Qu'est-ce qui a changé ?] Je ne vous cache pas, la fin du mois a changé (salaire). Il y a aussi la classe qui change. Je suis maintenant OP2. [Comment ça se fait ? À quelle occasion ou quand avez-vous changé de catégorie ?] Quand j'ai signé l'embauche je suis passé O.S en 2003 ; après je suis passé l'autre année, en 2004, OP1, parce que j'ai discuté avec le chef de l'usine[225]. J'ai formé un collègue, on avait déjà presque le même salaire … ce n'est pas normal. Donc j'ai vu le chef je lui ai dit ce que je pense … pour revoir ma situation. Après c'était au début de l'année là (2007) … je suis passé OP2 à cause d'une grève ici à l'usine[226]. On a augmenté tout le monde donc je suis monté aussi. [À chaque fois le salaire a-t-il changé par rapport au changement de la catégorie ?] Oui. »

Il en est de même à CW et à GIB où l'on rencontre également des trajectoires ascendantes par la dynamique du reclassement.

Extrait entretien 32 (opérateur d'ébouteuse, CW) « [Quel était votre statut au premier jour de votre arrivée ici ?] Je suis rentré ici Manœuvre Ordinaire (MO). [Et quand cela a-t-il changé si seulement ça a changé ?] Oui ça a même beaucoup changé depuis … ça a d'abord changé quand j'ai eu mon contrat définitif … le CDI. Ça s'est passé en 2003 quand j'ai fait mes 2 ans de période d'essai. Après c'est en 2005, à cause de l'ancienneté. En février (2007) aussi, quand le Smig a augmenté. [Vous ne me dites pas si la catégorie à chaque fois a changé ou si c'est seulement le salaire !] Si ! Ma catégorie a beaucoup changé avec le salaire. Je suis rentré MO, aujourd'hui je suis OP1. [Quelle sont les différentes étapes selon les changements dont vous avez parlé tout à l'heure ?] Quand j'ai signé le CDI on m'a changé la catégorie, j'étais déjà Ouvrier ordinaire (O). Le salaire a changé aussi. Après, en 2005, j'ai eu l'augmentation et la catégorie aussi. Je suis passé Ouvrier Spécialisé (OS). Après, on a augmenté le Smig, là en février, le salaire a directement changé. Bon, on nous a promis que à la fin de l'année, c'est comme d'habitude, on va changer la catégorie toujours avec l'ancienneté ».

Extrait entretien 49 (opérateur de scie de tête de ligne, GIB) « J'ai signé ma lettre d'embauche en 2003. Donc, si on voit bien, j'ai signé ma lettre d'embauche après 2 ans. [Quand vous avez commencé la formation, et surtout avant la signature du CDD, dans quelle catégorie le chef vous a-t-il classé ? Notamment sur le bulletin de paie ?]

[225] Cette expérience traduit une forme de reconnaissance négociée.
[226] Ici la reconnaissance a été consécutive à une lute des ouvriers pour de meilleures conditions matérielles de travail.

J'étais classé MO. [Et lorsque vous avez signé le CDD ?] Là ça a changé. J'étais maintenant OS [Le salaire avait-il changé ?] Oui, ça a changé. De temps en temps on avait aussi des primes quand on a beaucoup de contrats [commandes]. Le salaire avait changé. [Et lorsque vous signez votre lettre d'embauche en 2003, quels sont les changements que vous constatez sur votre catégorie et votre salaire ?] Bon, pour le salaire ça a beaucoup évolué quand même depuis 2003. Et puis le chef m'avait aussi nommé chef d'équipe des scieurs de tête. Maintenant, au niveau de la catégorie, j'ai aussi évolué. En 2003 j'étais classé OP1. En 2005, ça a encore évolué je suis maintenant OP2. Depuis là, j'attends peut être à la fin de l'année là on va me faire progresser ».

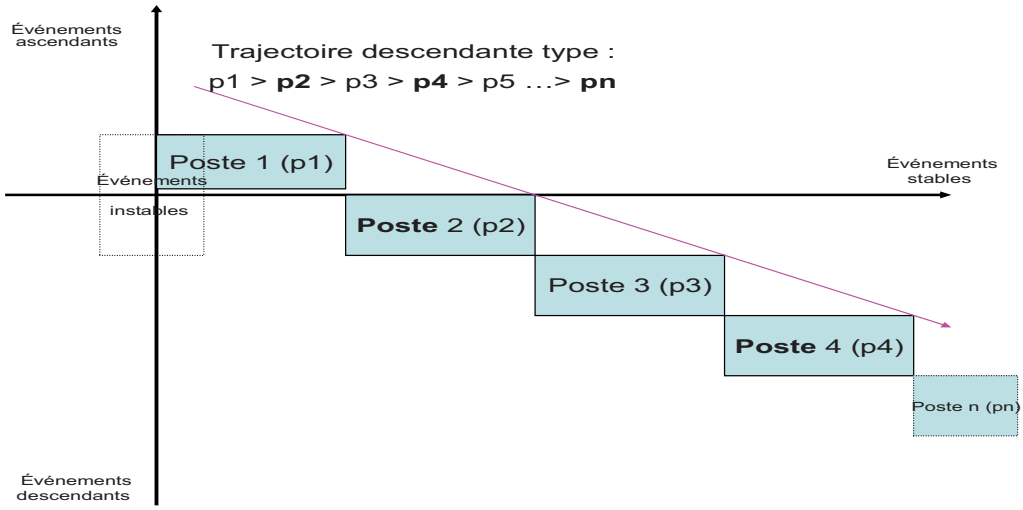
La classification et la dynamique de reclassement ascendant peuvent être envisagées d'une part comme les supports des représentations sociales des ouvriers sur la reconnaissance de leurs compétences. Elles constituent d'autre part les supports du processus de construction des professionnalités à travers une trajectoire professionnelle adossée à l'effet reclassement. Toutefois, le reclassement comme indicateur de qualification et des compétences reconnues peut cacher des pratiques d'instrumentalisation de la catégorie comme reconnaissance des compétences éprouvées, d'autant que tout reclassement ne se traduit pas toujours en une revalorisation de la condition salariale, notamment par la rémunération. En effet, si dans la majorité de ces parcours nous pouvons noter cette tendance ascendante des trajectoires, des situations atypiques existent où reclassement ne rime pas toujours avec revalorisation des conditions salariales. L'extrait qui suit en est un bon exemple.

Extrait entretien 17 (opérateur de dérouleuse, C.G) « Une fois qu'ils ont constaté que j'étais déjà capable de gérer la machine, c'est comme ça qu'ils ont licencié mon formateur. Je suis resté titulaire de la machine jusqu'à aujourd'hui, en tant que formateur principal. Donc, c'est ça mon parcours. [Changements de statut d'apprenti aide à titulaire ?] Non, le statut n'a pas changé en tant que tel. Mais sinon, j'ai été MS de 2000 à février 2003. C'est en 2003 qu'on m'a changé de catégorie. C'est depuis 2003 que je me suis retrouvé en catégorie OS1, jusqu'à aujourd'hui. Moi, la catégorie n'a pas été changée à la suite de la grève, c'est après l'embauche. Parce que l'embauche … on m'a fait la décision d'embauche en décembre [2002] et j'ai signé la lettre d'embauche en janvier 2003. C'est sorti en décembre 2002, mais c'est seulement en janvier 2003 que nous avons signé. Et c'est en février 2003 que je me suis retrouvé avec la catégorie OS1 jusqu'à aujourd'hui. La grève de 2004, ça ne m'a

pas bénéficié, disons que je n'ai pas eu cette gratification. N'y a rien qui m'a été ... par contre, dans la catégorie MS, d'abord au départ, y a eu des légères modifications au niveau du taux horaire. Le taux horaire changeait légèrement, parce que je me rappelle, au départ on était ... dans la même catégorie, ça a changé ... MS. Bon, quelque part je me dis que c'est quelque part par rapport au poste que j'occupais ... de responsabilité. Mais, cependant la catégorie ne changeait pas. Je suis monté OS1, j'avais toujours le même taux horaire que j'avais en MS, et OS1 j'avais toujours le même salaire ... ».

Nous observons que certains reclassements ascendants ne sont ni plus ni moins que des formes d'instrumentalisation de la catégorie comme reconnaissance sans traduction dans le rapport salarial, surtout en ce qui concerne la revalorisation du salaire.

Graphique 3 : *Type descendant*



Ce second modèle aux événements de type descendant est celui qui correspond à ce que nous avons appelé la « reconnaissance-invalidation » des qualifications et des compétences. Le modèle est dominé par un parcours comportant des séquences de déplacement vers un poste (ou un emploi) hiérarchiquement positionné plus bas que le précédent. Alors, plus ces déplacements sont fréquents, plus les qualifications et les compétences du salarié sont invalidées. Ce qui correspond, d'une manière ou d'une autre, à sa disqualification du poste, de l'emploi. En conséquence, lorsque les trajectoires ont une déclinaison descendante, nous pouvons dire qu'il y a soit une invalidation des qualifications et des compétences des individus, soit une instrumentation de celles-ci au gré des objectifs

ajustables de l'entreprise. Ce dernier cas implique des formes de déni de qualifications et des compétences productives.

Au regard des parcours en présence, c'est au sein des usines de CW que nous observons le plus de trajectoires professionnelles ayant des séquences descendantes. Ces séquences correspondent néanmoins à une période particulière liée à la restructuration de l'ancienne CFG. Le plan social qui l'a accompagné a été marqué par une réduction des effectifs. Les personnels (formant le noyau dur expérimenté) qui sont passés de Cotrab-CFG à CW ont pour la plupart subi des reclassements, voire des réductions de salaire en contrepartie du maintien en emploi. C'est ce que le souligne le responsable de la production placage.

Extrait entretien 34 (Chef de production placage, CW) « J'ai commencé manœuvre. Comme tout le monde, j'ai commencé manœuvre (à Cotrab-CFG). [Et à quel moment votre catégorie a commencé à évoluer ?] Quand j'ai fini la formation, j'ai quitté le statut aide. C'est à partir de ce moment que ma carrière a commencé. Je suis passé OS après mes 2 ans d'essai. Quand je suis passé adjoint du dérouleur de mon équipe, j'ai eu un reclassement juste après 1 an. Je suis monté OP1, parce que mon supérieur était déjà OP3. J'ai eu un autre reclassement quand mon collègue est parti (la 3ème année), je suis passé OP2[227]. Donc, au fur et à mesure, j'ai eu des reclassements avec mes droits de l'ancienneté. [Tous les 2 ans je suppose, ou bien ?] Presque tous les 2 ans. Cora m'a trouvé, j'étais déjà AM. Mais après ça a commencé à bloquer. Depuis que Cora a pris la direction, ça traine un peu mais ce n'est pas grave, on supporte. [Quelles étaient vos responsabilités quand Cora a repris Cotrab ?] J'étais chef d'équipe. J'avais la responsabilité des éléments de mon quart. [À quelle catégorie Cora vous a-t-il intégré à ses équipes ?] En catégorie OP3. [Comment expliquez-vous cela ?] Pas le choix, c'était ça ou rien. Le nouveau propriétaire n'était pas obligé de nous garder. Donc, ils ont négocié pour qu'on nous garde quelques salariés. La condition c'était la condition. On réduit les salaires et on revoie le classement. Donc, tout le monde ici, les anciens, les salaires sont passés en baisse. On a reculé aussi la catégorie. [Tous les anciens de la Cotrab qui ont été gardés ont tous connu la même situation dites-vous ?] Oui, tout le monde. Pour le salaire, je suis très sûr. Maintenant au niveau de la catégorie, vous savez que le bulletin (de salaire) est personnel, donc on ne connaît pas ce qui est caché dans le bulletin de chaque ouvrier. Mais c'était en

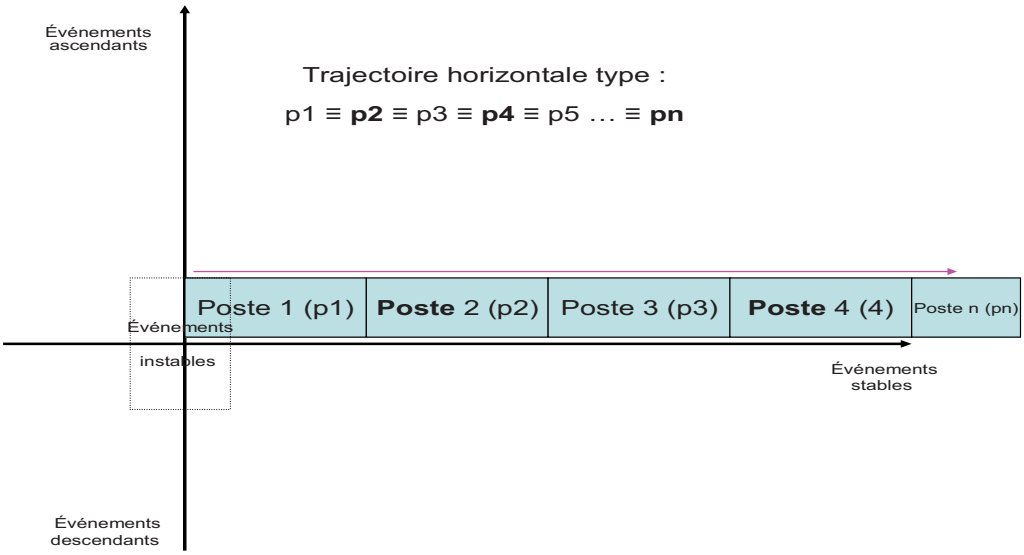
[227] Signe que la reconnaissance est parfois liée à concours de circonstance. Dans ce parcours, le changement de catégorie apparaît moins comme une valorisation des qualifications et des compétences du salarié, mais bien plus qu'un ajustement organisationnel justifié par le départ du collaborateur hiérarchique immédiat.

réunion qu'on avait décidé ça. C'était la condition, si non on partait comme les autres. Si on refusait, c'est bien beau, mais où est-ce que vous allez trouver tout de suite un autre emploi ? Les temps sont très difficiles en ce moment. On se contente d'abord de ça, si y a mieux un jour, on verra. Mais pour le moment, mieux vaut d'abord assurer ce qui est déjà là[228]. [Et en ce moment en quelle catégorie êtes-vous classé ?] Actuellement je suis dans la catégorie AM supérieur. Je suis revenu à la catégorie que j'avais déjà quand Cora est arrivé. [Et combien de temps avez-vous passé en catégorie OP3 avec Cora ?] Je suis AM supérieur depuis 2 ans seulement. Cora m'a laissé environ 2 ans OP3, alors que j'avais déjà dépassé ça. 2 années supplémentaires pour une catégorie que j'avais déjà dépassée. Que voulez-vous, c'est en haut (direction) qu'on prend toutes les décisions. (…) [Vous dites que vous êtes classé AM supérieur, cela veut-il dire qu'il y a une catégorie entre OP3 et AM supérieur ?] AM simple. C'est la catégorie qui vient avant. Donc avant AM supérieur, je suis d'abord passé AM simple. J'ai fait 2 ans en tant que AM simple. Là, je viens de passer maintenant AM supérieur depuis 2 ans aussi. [Quel(s) poste(s) de travail avez-vous occupé tout au long de ce parcours de la catégorie MO à AM aujourd'hui ?] Tout le temps, je suis toujours resté au poste de dérouleur confirmé. Je n'ai jamais changé de poste depuis que je suis rentré ici. Sauf les responsabilités. Quand je suis passé OP3, à l'époque de Cotrab, j'étais nommé chef d'équipe. Après je suis passé chef de ligne comme on a trois lignes ; donc j'étais maintenant responsable de ma ligne en tant que AM. Quand Cora a pris l'entreprise, malgré qu'on m'ait rabaissé à O.P3 (déclassement), on a gardé mes responsabilités en tant que chef de ligne[229]. Donc en ce moment je n'étais plus sur les machines, je ne déroulais plus. Je m'occupais seulement de la formation. J'organisais le travail maintenant. Ça c'est ce que je faisais dès que je suis passé AM. Quand je suis remonté AM supérieur, ça fait 2 ans, on m'a encore ajouté les responsabilités. Je suis maintenant responsable de toutes les lignes, toutes les trois lignes de production. C'est moi qui supervise tout. Donc actuellement je suis chef de production placage. Ici vous êtes au niveau de l'usine de placage ».

Graphique 4 : *Type horizontale stable*

[228] La reconnaissance des qualifications et compétences, même éprouvées, est aussi tributaire des rapports de forces. Ici, c'est la conjoncture de l'emploi en termes de rareté qui a un effet structurant sur les modes de reconnaissance des qualifications et des compétences au sein de l'entreprise.

[229] Il y a là une forme de décalage entre la reconnaissance de fait des qualités productives du travailleur par le porte de travail et la responsabilité occupés et la classification (ou la qualification et/ou la compétence attribuées du fait de la catégorie réelle).



Le modèle type dit horizontale stable correspond aux parcours dont les événements participent de la pérennisation du statut, de la position, des conditions et des formes d'emploi occupés par salariés. En termes de mobilité, ce type peut s'interpréter comme une mobilité horizontale. Du point de vue des trajectoires professionnelles, la permanence des conditions et des statuts, au-delà des mobilités, indiquent des formes de « reconnaissance-instrumentation » des qualifications et des compétences des individus, dans la mesure où, l'accès et le maintien à l'emploi sont des moments de leur reconnaissance préalable à l'entrée de l'entreprise. La reconnaissance prend la forme d'une instrumentation lorsque les événements successifs qui composent le parcours du salarié brouillent la relation[230] entre le développement des qualifications et des compétences et l'évolution des parcours professionnels (notamment le déroulement des carrières).

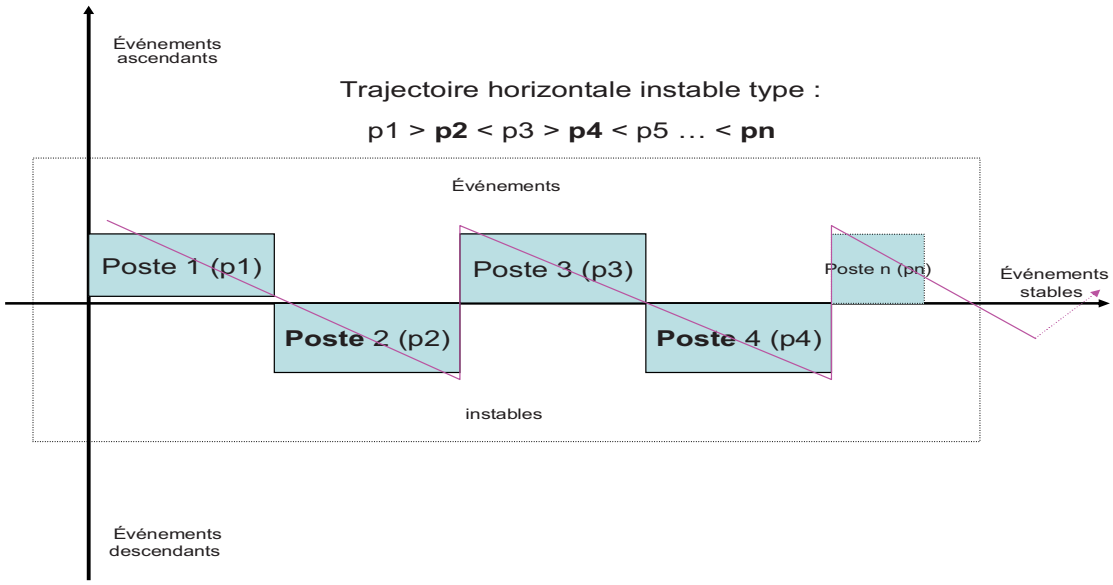
Extrait entretien 4 (opérateur d'empilage/colisage, AS) « [A quelle catégorie vous a-t-on classé dès votre arrivée ?] Je ne vais pas vous mentir ... ici, cette histoire on ne comprend rien. Je suis venu ici, j'ai un niveau 2nde. Il y a même des collègues ici, ils ont un niveau supérieur, terminale, Bac technique ou même plus, mais ils n'ont pas la catégorie qu'ils doivent avoir. On est pareil, ça ce n'est pas quand même normal. Je suis manœuvre jusqu'à aujourd'hui ... Avec 3 ans d'ancienneté, je suis toujours manœuvre, je ne comprends pas ce qui se passe avec les gens là. Je peux dire que les chinois là, ils ont amené les usines, mais ce qui est là, c'est que les usines là c'est pour

[230] Une relation instrumentalisée par les pratiques patronales qui placent l'épreuve permanente des compétences productives des salariés au centre des régimes de mobilisation au travail.

nous exploiter, nous les Gabonais. Ils nous exploitent ici, mais vraiment ce n'est pas possible … [Quand vous dites que depuis votre arrivée vous êtes manœuvre, de quel manœuvre vous parlez ? MO, MS, ou OS ?] Je ne suis pas encore OS ! C'est grave dans un pays de droit. Avant de signer ma lettre d'embauche, je suis resté 2 ans en tant que MO. C'est il y a 2 ans qu'on ma signé ma lettre d'embauche. Et depuis, ça ne bouge pas. Je suis toujours MO ; ça fait plus de 3 ans que je travaille ici. Je suis toujours au même niveau. [Et en termes de responsabilités, avez-vous des responsabilités à votre poste par rapport aux collègues ou par rapport au produit] J'ai la même responsabilité depuis que je suis ici. C'est le produit ; la qualité de la commande. C'est avec mon collègue, on surveille le produit quand on fait les colis. On a deux autres personnes avec nous, mais c'est nous les plus anciens ; on a l'expérience … Nous contrôlons le travail des autres et on fait les colis. (…) Pour le tri, on est deux titulaires sur le poste, et on a deux personnes qui n'ont pas encore la lettre d'embauche ; ils sont deux ».

Extrait entretien 14 (opérateur de dérouleuse, CG) « Pour le moment il n'y a pas encore de changement. Ça me fait déjà 3 ans dans la boîte, toujours en catégorie MO. Même ma proposition [titularisation au poste de dérouleur « principal »] je n'ai pas encore. Je suis toujours MO manutentionnaire. [Et les changements sur le salaire ?] Ça n'a pas aussi bougé. Là, le salaire a juste bougé avec l'augmentation du Smig … Mais si non à part ça, le salaire est toujours le même. Le poste que je fais actuellement et le salaire que j'ai … ce n'est pas égal. [Votre sentiment sur votre traitement par rapport à votre travail] Bon ça ne serre à rien, le collègue a déjà presque tout dit. Par exemple nous dans la boîte, on leur donne plus et eux (employeurs) en fin de compte ils ne nous donnent rien ! Donc c'est un peu ça, sinon on vous a tout dit ».

Graphique 5 : *Type horizontale instable*



La trajectoire horizontale instable est quasiment identique à la trajectoire horizontale stable, mais elle est structurée par une succession d'événements ascendants et descendants sans évolution ou régression significative. Elle implique des événements dont les effets implicites et explicites sont la fluctuation des statuts, des positions et des conditions socioprofessionnels. La reconnaissance des qualifications et des compétences dans ce modèle tend également à traduire une « reconnaissance-instrumentalisation », une forme d'enchaînement de situations de qualification et de déqualification, de reclassement et de déclassement, de reconnaissance et de déni des compétences. Quelques trajectoires tendent à montrer ces situations de fluctuation entre événements ascendants et descendants.

Extrait entretien 15 (opérateur de chaudière, CG) « … je n'ai pas encore 2 ans dans la boîte. J'atteins 1 an dans 2 mois. Oui, dans 2 mois le 12 septembre j'atteins 1 an. Bon ! Ma catégorie reste la même, je suis en CDD. Il s'agit en matière de ... d'augmentation de salaire de base tout ça, bon ! J'ai le même salaire que tous les MO ; sauf si je passe en CDI. S'ils veulent bien ! Puisque c'est avec difficulté qu'on peut augmenter quelqu'un. Je prends l'exemple de mon collègue qui est là, qui est embauché depuis qui a le même matricule que moi, MO. Pourtant il est embauché ! Il a le même matricule que moi ! Le salaire est toujours le même. Sauf que

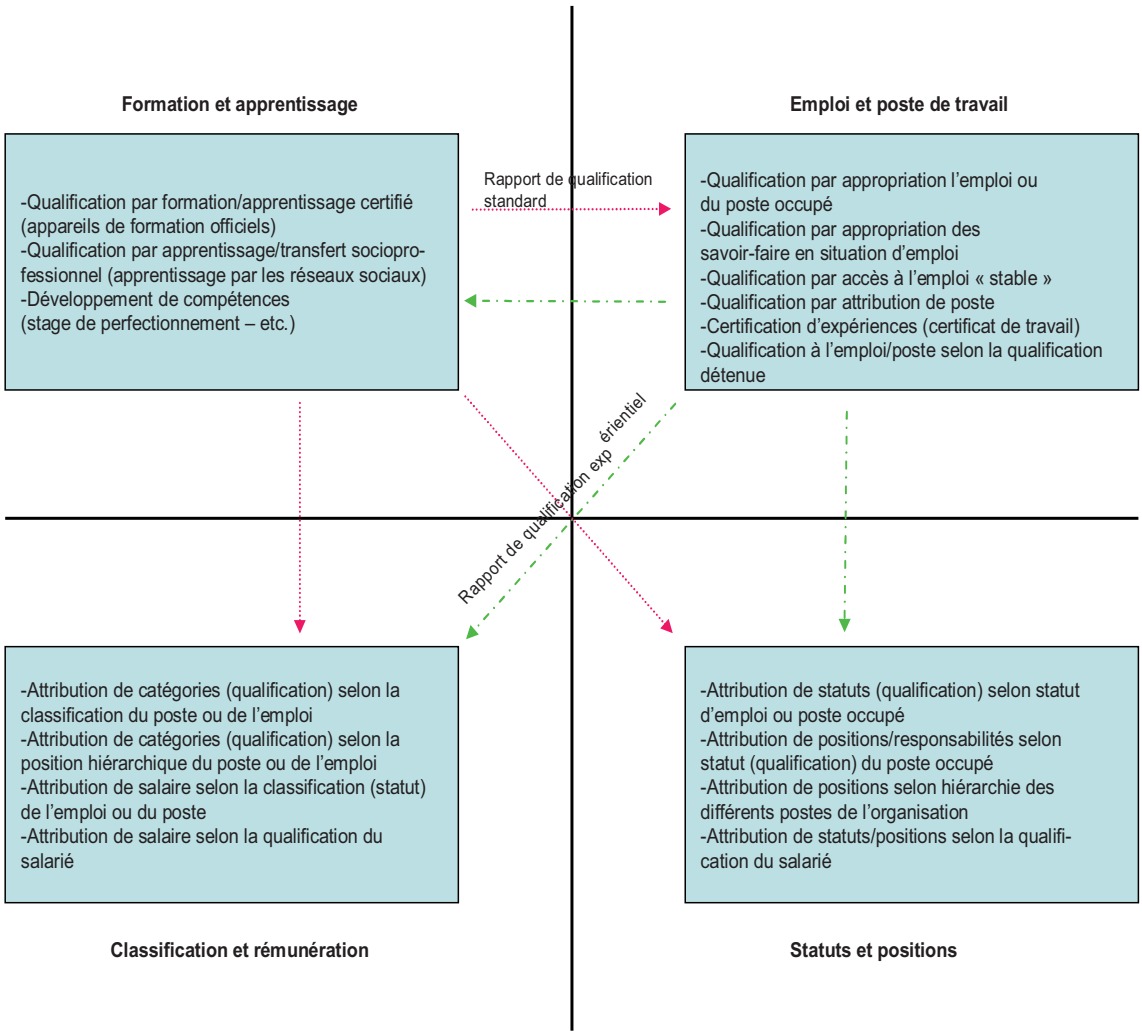
l'augmentation du Smig par rapport, ... si on peut dire le cadeau que le Président nous a fait, nous a donné, on a eu un petit léger ... bon ! Un petit changement quoi, un léger changement dans nos salaires. C'est dur ! Je ne sais même pas comment vous le dire. Qu'on soit MO en CDD ou MO en CDI, malgré le poste que tu occupes et les responsabilités, ça ne change pas. Le salaire est le même, alors qu'il ne doit pas être le même. Tu peux attendre, pourtant tu es embauché ! Tu peux attendre 2 ans pour que ton salaire augmente, ou même 3 ans. C'est là le véritable problème dans cette boîte là. Bon ! Moi j'occupe un poste, je suis l'adjoint de mon chef de poste. On a un poste dangereux. Ce poste là, si on néglige, si quelqu'un d'entre ... entre mon collègue ... mon chef de poste et moi, quelqu'un ... disons nous deux, on abandonne le poste, la machine qui déconne, ça risque d'exploser. Parce que c'est là bas où ... la pièce maîtresse ... la vraie, la vraie pièce maîtresse dans la société c'est le déroulage. Parce que, lui là bas il suspend tout ... si lui il suspend tout, nous ... nous là bas on est la pièce maîtresse [au niveau du] séchoir. Si nous on ne travaille pas, on les bloque complètement, par ce que il faut la température et c'est nous qui donnons la température. On fait un boulot pénible, un boulot qui donne ... qui te rend la tête je ne sais pas comment ! Mais il n'y a pas changement, y a pas ... y a rien ! Il n'y a rien ! ».

D'un point de vue analytique, cette modélisation participe de la construction abstraite des trajectoires types. Les tendances lourdes portant sur l'un ou l'autre des modèles ne constituent qu'un simple point de départ pour une lecture des systèmes de mobilisation des travailleurs, des règles de fonctionnement du marché des qualifications et des compétences. Ces modèles ne sauraient donc être considérés comme exclusifs : une trajectoire professionnelle peut comporter tout un ensemble d'événements par lesquels le salarié passe, durablement ou non, par des situations renvoyant directement ou indirectement aux quatre modèles. En effet, la succession d'événements favorables et défavorables (dans une trajectoire horizontale *a priori* instable) peut être intra-carrière, intra-poste[231], ou inter-carrière, inter-poste, inter-emploi, avec des temps de chômage et des changements d'employeur ou non. Tout comme la succession de situations favorables ou l'inverse (dans une trajectoire *a priori* ascendante ou descendante) peut être ponctuée d'expériences même brèves de déni ou de valorisation des qualités productives.

[231] À l'intérieur d'un même poste de travail, sans changement d'emploi n'y d'employeur.

C’est donc par nécessité d’opérationnalité quant à l’observation des « moments clés » des parcours professionnels que nous prenons appui sur ces modèles. Autrement dit, la modélisation à pour seul but de faciliter notre description des parcours, de saisir leur organisation en catégories, selon les tendances dominantes et selon leurs niveaux de corrélation avec les régimes de mobilisation au travail. Car, il convient de rappeler que ce qui est en jeu dans cette démarche, c’est de saisir les éléments permettant d’interpréter les processus en œuvre dans les trajectoires professionnelles, en termes de production et de reproduction des qualifications et des compétences. Ceci implique de mobiliser des données rendant compte du sens de la succession des étapes, c’est-à-dire le sens des événements qui structurent la trajectoire de chaque salarié (observables tels que des indicateurs de ce processus). Cela dit, nous retenons un certain nombre de champs d’observation de ces différents rapports de qualification que nous schématisons comme suit :

Graphique 6 : *Schéma des champs d'observation des rapports de qualification*



Globalement, nous posons que le champ de la formation-apprentissage permet d'observer la structure des qualifications et des compétences des salariés de l'industrie du bois en termes de structures et de répartition des catégories salariales, de processus en œuvre quant à leur production. Dans ce champ, les formes des qualifications et des compétences en présence sont centrales, en même temps que les circuits par lesquels elles sont produites et reproduites. Les données sur les cursus de formation scolaire ou par apprentissage sont à prendre en compte. Les parcours de formation relevant des circuits standards, garantis par le système scolaire, sont à différencier des réseaux socioprofessionnels d'apprentissage et de transfert des savoir-faire en termes de compétences.

Ce champ fait apparaître trois circuits majeurs mis en évidence à travers les thématiques telles que l'école, la « formation-apprentissage » en entreprise et la socialisation professionnelle. Le circuit de l'école est lié aux programmes structurés en diplômes d'enseignement général et en diplômes d'enseignement technique professionnel. Le second circuit est porté par l'entreprise au regard de ses dispositifs de « formation-apprentissage » sur le tas ou en atelier. Enfin, le circuit de la socialisation professionnelle porté par des structures sociales « organisées » sous la forme des réseaux par lesquels les salariés acquièrent et transfèrent les savoirs et savoir-faire d'un groupe à l'autre, d'une génération à l'autre par le biais de l'emploi. Le repérage des circuits de production des qualifications et des compétences permet de relever les caractères dominants de la structure des qualifications et des compétences des salariés de l'industrie gabonaise du bois, afin de rendre compte du poids de chaque type de qualification ou de compétence, ainsi que les types de rapports professionnels qu'ils impliquent du point de vue de l'accès à l'emploi et de la circulation sur le marché interne du travail.

Le champ de l'emploi et du poste de travail rend compte des étapes du parcours du travailleur. Ce champ est constitué des emplois et des postes occupés, lesquels permettent de lire en perspective les divers statuts, positions ou niveau de responsabilité assurés dans l'organisation globale de la production. Les conditions matérielles liées à ces emplois sont des déterminants qui éclairent plus ou moins sur les logiques de rémunération. Ce champ a pour intérêt de faire ressortir, pour chaque trajectoire type ou hybride, les éléments marquants les déplacements entre emplois, postes, voire entre entreprises ou secteurs d'activité. Les éléments marquants sont constitués par les événements qui participent de la structuration des parcours professionnels.

Dans tout parcours professionnel, ce que suggère ce champ c'est que la succession la plus pertinente dans l'expérience ouvrière gabonaise est celle qui part du premier emploi occupé à la sortie du circuit de formation (pour les salariés ayant acquis leurs qualifications et leurs compétences par cette voie) ou à la fin du processus d'apprentissage (en ce qui concerne les salariés dont les qualifications et compétences sont issues des dispositifs de formation au sein de l'organisation ou des réseaux sociaux de transfert de savoirs et savoir-faire) à l'emploi et au poste occupé au moment de l'observation. Cela dit, tous les déplacements entre postes, entreprises ou secteurs, tous les changements d'emploi, de statut et de position, constituent dans leurs diversités des éléments structurants des trajectoires. Ils servent, par là même, à

saisir l'homogénéité ou l'hétérogénéité des parcours, la cohérence ou l'ambiguïté des événements successifs de ces parcours même lorsqu'ils sont pris individuellement à travers les successions de statuts, de position hiérarchique, de conditions salariales, etc.

Dans le champ des statuts et positions, nous tenons essentiellement compte des temporalités de chaque situation vécue et considérée comme une étape significative de la trajectoire professionnelle. Il s'agit notamment, du temps passé sur un emploi, du poste occupé et du statut de ce dernier, du temps que dure une position hiérarchique (avec responsabilité ou non), et enfin, des conditions salariales qui la caractérisent. Les données sur l'évolution de la nature de l'emploi (en termes de mobilités ascendante, descendante ou horizontale) et le rythme des déplacements entre les différents postes et emplois occupés sont à prendre en compte. D'autant que la « qualité » de la succession des statuts et des positions dans l'organisation du travail au sein des segments d'activité, ou dans l'organisation globale de la production, est centrale quant au sens des événements. Les durées et les temps variables dans un même parcours aident à interpréter les relations objectivées et/ou instrumentalisées entre les qualifications, les compétences mobilisées et le sens des parcours professionnels.

Le champ de la classification et de la rémunération permet de repérer les changements concrets en termes de classes et de catégories professionnelles correspondant à chaque événement de la trajectoire. L'intérêt ici est de relever le sens des événements successifs sur les cheminements individuels généralement considérés comme des éléments de carrière. Ce champ rend compte des relations entre les changements de poste ou d'emploi et les changements de position dans la classification générale ou au regard de celle en vigueur dans l'entreprise. Les relations pertinentes qu'il implique sont observées sous la forme des « promotions », des reclassements et/ou des « déclassements » enregistrés tout au long de la trajectoire.

À côté des cheminements individuels dans la classification professionnelle globale, le champ de la classification et de la rémunération tient aussi compte des changements sur les conditions de rémunération. Cela implique selon les cas, qu'à chaque événement de la trajectoire professionnelle objectivée par la reconnaissance des qualifications et des compétences correspondent des conditions de rémunération nouvelles favorables ou non. Les liens entre la reconnaissance des qualifications et des compétences des salariés et les conditions de rémunération de leur travail sont centraux dans ce champ. De fait, les évolutions catégorielles et salariales en lien direct avec des changements de poste, d'emploi ou de

position hiérarchique sont à saisir de manière à observer leur lien avec les systèmes de reconnaissance des travailleurs selon leurs qualifications et/ou leurs compétences. La question centrale reste justement de savoir si les conditions de rétribution du travail sont toujours adossées à la reconnaissance des qualifications et des compétences ? En somme, c'est un champ qui constitue, *a priori*, l'espace le plus visible des relations entre les trajectoires professionnelles et les modes de reconnaissance des qualifications et des compétences au travail.

3.3.2 Statuts des trajectoires professionnelles dans les processus de recrutement

Ce sont les rapports salariaux qui se définissent au cours du processus de recrutement et sur la base des trajectoires professionnelles qui confèrent à ces dernières un statut dans la production des qualifications. L'observation des formes d'objectivation par les formes de reconnaissance dans le système de travail est primordiale.

3.3.2.1 Structure des trajectoires professionnelles des ouvriers de l'industrie du bois

La structure des trajectoires professionnelles (antérieures aux emplois en cours) est fortement marquée par des profils dont le parcours ne comprend aucune expérience professionnelle relevant du secteur de l'industrie bois. Globalement, les trajectoires professionnelles des ouvriers enquêtés se structurent comme suit :

Tableau 35 : *Configuration globale des trajectoires professionnelles des ouvriers*

Emplois antérieurs avec incursions dans le travail du bois	**Effectif**
M.O des BTP – O.S de chantier d'exploitation forestière :……	1
O.S de scierie (conducteur de scie de tête) :……	1
M.O de scierie (conducteur de dédoubleuse) :……	1
M.O d'atelier de menuiserie (menuisier) :……	1
M.O d'usine de déroulage (aide-mécanicien) :……	1
Manutentionnaire - conducteur d'hors-bord sur port à bois :……	1
Militaire – transporteur logistique des BTP – manutentionnaire sur port à bois :……	1
Menuisier de bâtiment, charpentier bâtiment, coffreur, entretien de piscine :……	1
M.O de chantier d'exploitation forestière – pointeur/cubeur (marqueur) sur parc :……	1
Ouvrier d'usine de placage :……	1
Ouvrier d'usine de contreplaqué : *Empileur de panneaux, conducteur de ponceuse, jointeuse, colleuse :……*	1
Ouvrier d'usine de contreplaqué : *Empileur de panneaux, conducteur de ponceuse, colleuse :……*	1
Manœuvre de chantier d'exploitation forestière : *Pisteur, aide-abatteur, pointeur/cubeur :……*	1
Menuisier :……	1
Mécanicien-Conducteur de scierie :……	1
Manœuvre sur chantier d'unité de service d'électricité/manœuvre de chantier forestier (marquage sur parc à bois) :……	1
Total :	**16**
Emplois antérieurs sans incursion dans le travail du bois	**Effectif**
Electromécanicien d'atelier de réparation d'électroménager :……	1
Manœuvre-Ouvrier des BTP :……	3
Mécanicien auto, plombier, frigoriste, maçon, etc. (petits boulots) :……	1
M.O d'entreprise de services froids (installation-maintenance de climatisation) :……	1
Agent de maîtrise des BTP (électromécanicien, chef départ. électricité) :……	1
Plombier des BTP – petits boulots de plombier :……	1
Ouvrier de plates formes pétrolières : *Manutentionnaire, agent de nettoyage, manutentionnaire de logistique :……*	1
Ouvrier de plates formes pétrolières : manutentionnaire de logistique :……	2
Opérateur informatique (cyber café) – petits boulots de commercial dans l'agroalimentaire :……	1
Manœuvre de restaurant :……	1
Ouvrier de la distribution - petits boulots :……	1
Manœuvre sur de petits boulots : réparateur d'électroménagers (froids) – Maçon – carreleur :……	1
Manœuvre-ouvrier de garage automobile :……	1
Ouvrier mécanicien d'usine agroalimentaire :……	1
Ouvrier de boulangerie – ouvrier d'établissement de la distribution :……	1
Ouvrier des BTP – électricien bâtiment :……	3
Ouvrier d'établissement de la distribution :……	1
Total :	**22**
Sans emploi antérieur / statut de premier emploi	**Effectif**
Pas d'expérience avant l'emploi en cours :……	**11**

La configuration globale des trajectoires antérieures des ouvriers enquêtés permet de saisir la place des expériences « passées » dans les processus socioéconomiques de production des qualifications des employés de l'industrie du bois. En partant du constat, qui a précédemment montré que les qualités productives des travailleurs de ce secteur ne sont pas

spécifiquement produites par les structures éducatives et formatives existantes, la structure des expériences antérieures des ouvriers d'industrie du bois est à même d'indiquer la place que ces trajectoires occupent dans les rapports de qualification dans ce secteur. Dans le contexte de l'échantillon étudié, trois types de trajectoires professionnelles sont rapidement identifiables. La répartition selon cette typologie donne le tableau suivant :

Tableau 36: *Répartition selon la typologie des trajectoires professionnelles antérieures*

Type de trajectoire	***Effectif***	***%***
Trajectoires avec au moins un emploi dans l'industrie du bois	16	32,65
Trajectoires sans emploi dans l'industrie du bois	22	44,89
Salariés en situation de primo-emploi	11	22,45
Total	49	100

Cette répartition montre que les trajectoires antérieures des salariés ayant exercé au moins un emploi, stable ou non, et dont l'activité a un lien avec le travail du bois, sont relativement significatives. Près d'un ouvrier enquêté sur trois (32,65 %). Avec un écart de plus de 12 points (12,24), les trajectoires sans expérience dans le travail du bois, de quelque nature que ce soit, sont plus importantes. En associant l'effectif des salariés en situation de primo-emploi et les trajectoires sans expériences du travail du bois, ces derniers sont largement dominants et constituent 2/3 de l'échantillon.

L'un des éléments pertinents est le fait que la structure des trajectoires professionnelles articulant des expériences antérieures à l'emploi en cours peut être considérée comme un des supports de la production des qualifications en présence. La nature des emplois occupés par les ouvriers qui ont une expérience dans le domaine industriel du bois montre qu'un tiers d'ouvriers a construit sa qualification réelle dans le ou les emplois antérieurs. Plus d'un ouvrier sur deux ayant une trajectoire professionnelle avec incursion dans l'industrie du bois occupe un emploi similaire au moment de l'observation. Sur 16 individus ayant au moins une expérience dans une activité productive portant sur le bois, 10 sortent d'un emploi semblable, c'est-à-dire du même champ d'activité que l'emploi en cours. Leur trajectoire respective est de fait à appréhender comme un processus de qualification, d'où, théoriquement, ils tirent les savoirs, les savoir-faire, les sociabilités spécifiques au travail industriel du bois, ces acquis les rendent ainsi aptes à occuper les emplois en cours.

Mais cette hypothèse n'est pas suffisante on considère l'écart entre le nombre de trajectoires ayant une expérience dans le domaine du bois et le nombre des trajectoires sans expériences du tout dans ce domaine. Tout d'abord, dans ce groupe d'ouvriers, les 6 autres individus ont une expérience dans un domaine concernant le secteur d'activité du bois. Il s'agit notamment des anciens employés venant de l'exploitation forestière ou du BTP. Ensuite, tendanciellement, le lien entre l'expérience antérieure sur un emploi du secteur bois et l'accès aux emplois dans le secteur n'est pas absolu.

Cette tendance est appuyée par les logiques qui sous-tendent la circulation des travailleurs d'un emploi à l'autre, d'une entreprise à l'autre, ou d'un secteur d'activité à l'autre :

- qu'il s'agisse des salariés dont la trajectoire intègre une expérience de travail du bois ou non, il apparait une logique de circulation entre les entreprises et les secteurs d'activité qu'explique avant tout la rupture de contrat (non renouvellement ou licenciement) ; ce qui suppose par ailleurs une instabilité des emplois ;
- l'autre logique est la recherche d'un emploi meilleur en termes de rémunération et accessoirement en termes de pénibilité.

La tendance à la circulation permanente des populations ouvrières doit probablement tenir à la structure des emplois dans les secteurs d'activité à forte densité ouvrière : le secteur forestier et son industrie, les mines, les hydrocarbures, etc. Pour le cas de l'industrie du bois, le faible niveau de développement de l'infrastructure de transformation et la taille des entreprises qui y exercent rend le secteur fortement dépendant des conjonctures du marché international du bois. Le fait notable est la répercussion immédiate de la baisse des commandes du marché asiatique du bois sur l'activité des fournisseurs de grumes et produits de première transformation (sciage et placage) au Gabon : tassement de l'activité, des réductions de personnel, voire des fermetures d'établissements. L'illustration dans le contexte des années 2005 à 2008 est la fermeture de l'usine de placages tranchés de Libreville, du fait d'un recul net des exportations du produit.

Si les chiffres sur le recul de l'emploi et le chômage lié à ce contexte ne sont pas disponibles pour l'exemple gabonais, une analyse analogique est possible par rapport à ce qui est observé dans la même période au sein des États voisins dont les économies du bois se caractérisent par les mêmes contingences structurelles que l'économie du bois du Gabon : les

chiffres concernent la République Centre-Africaine, la République Démocratique du Congo, le Cameroun et le Gabon et sont issus d'un rapport de l'OFAC et du CIFOR sur les répercussions de la crise financière sur le secteur forestier en Afrique Centrale (Richard, Eba'a Atyi et *all*., 2009).

Tableau 37: *Évolution des exportations des produits en bois*

	RCA	**RDC**	**Cameroun**	**Gabon**
	T3/O7-T3/08	T3/07-T3/08	T1/08-T1/09	T1/08-T1/09
Grume	-16%	-37%	-	-
Sciage	-14%	-26%	-42%	-20%

Source : OFAC/CIFOR, 2009.
T : trimestre au cours duquel les observations eu lieu.

Alors qu'apparait un recul général des exportations des grumes et des sciages entre le troisième trimestre 2007 et le premier trimestre 2009 sur l'ensemble de la région, les conséquences sur les entreprises en termes d'activité et d'emplois ont été nettement marquées par un arrêt des activités dans certains pays, notamment en RCA, où 5 scieries et 4 chantiers d'exploitation ont simplement arrêté la production. Sur le plan social, le Cameroun et la RCA ont été marqués par des mises en chômage technique, respectivement 1.000 personnes au Cameroun et 1.335 en RCA. En termes de destruction des emplois, le rapport établit que le Cameroun a subi 3.500 licenciements et 428 pour la RCA. Certaines entreprises comme Rougier (présent sur au moins la moitié des pays d'Afrique Centrale) ont choisi de procéder à la « *concentration des activités sur des sites critiques* », ou au développement des ventes locales[232].

Dans la même période, la situation du Gabon interroge. Les exportations en grumes en volume ont régressé allant de 1.354.800 m^3 en 2001 à 454.700 m^3 en 2007, pour partie du fait de la loi sur l'industrialisation du secteur[233]. Les chiffres disponibles[234] sur la même période en ce qui concerne les exportations des produits de sciage et de placage montrent plutôt une certaine stagnation avec des volumes de 319.200 m^3 en 2002 contre 451.800 m^3 en 2007.

Dans les faits, il y a une relative sensibilité des structures de production locales des bois de sciage et de placage à la structure internationale du marché des bois tropicaux. L'observation des statistiques des unités de transformation de bois sur les 7 premières années de la mise en œuvre du code forestier révisé tend à l'illustrer.

[232] *Cf*. le rapport sus cité.
[233] Des unités de sciage et de déroulage ont vu le jour dans ce contexte entre la fin des années 1990 et 2002.
[234] Chiffres tirés de l'Annuaire statistique du Gabon, N° 11-juillet 2009, Direction générale de la statistique et des études économiques.

Tableau 38 : *Unités de transformation industrielle du bois (entre 2001 et 2007)*

Type d'activité	Unité de production	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Unités de sciage	1	nd	42	41	46	37	53	57
Unités de déroulage	1	nd	13	9	10	7	7	9
Unités de tranchage	1	nd	1	2	1	1	1	1
Unités de fabr. de contreplaqués	1	nd	4	4	4	4	3	3
Total	**1**	**nd**	**60**	**56**	**61**	**49**	**64**	**70**

Source : Annuaire statistique du Gabon, N° 11-juillet 2009.

Les fluctuations observables sur ce tableau montrent la sensibilité des entreprises locales aux conjonctures internationales. Pour l'heure, aucun élément ne permet de mesurer l'évolution de l'emploi dans le secteur au Gabon pour la période de référence au regard de ces fluctuations. Mais au regard des observations dans toute la région d'Afrique Centrale, où les entreprises concernées sont d'abord des filiales des mêmes groupes internationaux, le marché de l'emploi dans le secteur a probablement enregistré les perturbations à l'image de la RCA et du Cameroun.

L'instabilité de l'industrie gabonaise du bois, totalement tributaire du système mondial du commerce du bois, peut expliquer pour partie la circulation permanente des ouvriers dans et en dehors du secteur. De ce point de vue, même si cette circulation induit une accumulation d'expériences diverses qui, *a priori*, participent de la construction des qualifications ouvrières, les analyses précédentes ne suffisent pas pour affirmer l'hypothèse que la trajectoire professionnelle antérieure explique à elle seule la qualification aux emplois de l'industrie du bois (dont ils n'ont pas reçu la formation initialement). Ces trajectoires (les savoirs et savoir-faire qu'elles produisent ainsi que les sociabilités dont elles participent à la reproduction) doivent trouver un statut suffisamment clair pour donner sens aux trajectoires professionnelles au sein des rapports de qualification. Il y a des éléments de réponse possibles dans les autres formes de formation ou de transfert des savoir-faire professionnels dans les trajectoires professionnelles en cours, notamment en ce qui concerne les mobilités dans les emplois actuels.

3.3.2.2 Les acquis des trajectoires professionnelles à l'épreuve de la période d'essai et de l'apprentissage obligatoire

Les temps des apprentissages et de l'essai dans les emplois en cours apparaissent comme les principaux dispositifs de mise à l'épreuve, voire de mise en perspective des acquis des trajectoires professionnelles. Ils mettent en lumière les écarts entre les discours des employeurs et les processus concrets par lesquels les ouvriers ont acquis les qualifications nécessaires pour occuper les emplois actuels, surtout comment (avec quels mots) les ouvriers parlent de leur formation.

Tableau 39 : *Répartition des salariés selon la nature des qualifications*
(Les enquêtés répondaient à la question : *comment avez-vous appris votre métier ?*)

Type de réponse	**Nbre**	**Proport.**
Formation sur le tas dans le cadre d'un emploi antérieur similaire voire identique	10	0,20 ; - de 1/4
Formation sur le tas dans l'emploi actuel	38	0,77 ; + de 3/4
Formation dans une école, une université, un centre de formation exclusivement	1	0,02 ; ± 2/100
Total	**49**	

Dans la plupart des cas, les salariés déclarent avoir appris leur métier actuel sur le tas. Cette référence à l'apprentissage sur le tas est la plus importante, et elle porte explicitement sur l'apprentissage des techniques de travail et des savoir-faire sur les postes de travail successivement occupés dans l'emploi actuel : tous les entretiens contiennent au moins une fois l'expression, ou plutôt l'affirmation, « j'ai appris ... sur le tas », soit plus de 3/4 des ouvriers de l'échantillon.

Seulement un salarié affirme n'avoir pas eu besoin d'une formation supplémentaire en dehors de ce qu'il aurait appris pendant son cursus de formation initiale : « Non, je n'ai pas eu de formation à CEMA. Il n'y avait personne pour m'encadrer ; je connais mon boulot, c'est moi qui encadre les autres »[235]. Ainsi répond-il à la question « Avez-vous eu besoin d'une formation supplémentaire à votre arrivée à CM ? ».

Cette particularité est justifiée d'une part parce qu'il ne s'agit pas d'un salarié de la production, mais d'un salarié de la maintenance. D'autre part, il est détenteur d'une

[235] Extrait d'entretien 13 (ouvrier électromécanicien de la société de placage CEMA-Gabon).

qualification de niveau supérieur spécialisée (BTS) dans l'activité et le poste d'électromécanicien qu'il occupe depuis son recrutement au sein de la CM. Globalement, 2 % des ouvriers de notre échantillon ne doivent pas leurs qualifications à l'apprentissage sur le tas. Cela peut s'interpréter comme l'effet d'une certaine transversalité des qualifications de type technique et qui concernent notamment les activités de la maintenance industrielle, de l'électronique, l'électromécanique.

Par contre, le fait d'observer qu'un peu plus d'un ouvrier sur cinq déclarent au moins une fois avoir appris son métier sur le tas au cours d'un emploi antérieur (similaire ou identique) ne fait pas de cette expérience le seul support de la qualification. Même si une part relativement importante de l'échantillon considère son expérience antérieure comme la source de leurs savoir-faire mobilisés sur leur poste actuel, il apparait pour plus de 3 ouvriers sur 4 que l'acquisition des savoirs et savoir-faire indispensables à l'exercice de leur activité actuelle a été le fait d'un apprentissage dès leur entrée dans l'entreprise. On peut finalement penser que la qualification de ces ouvriers est essentiellement un processus continu et inachevé.

La circulation pratiquement permanente des populations ouvrières entre des entreprises et des secteurs d'activité plus ou moins éloignés entre eux pourrait avoir pour implication, l'apprentissage permanent d'un nouveau métier et de nouveaux savoir-faire. Tous les salariés interviewés tendent à soutenir l'idée que par rapport à leur formation de base, lorsque celle-ci existe, le travail de la transformation industrielle du bois leur est étranger. Leurs compétences productives seraient donc le résultat de l'exercice de l'activité industrielle elle-même, de sorte qu'à chaque nouveau poste occupé corresponde une nouvelle phase d'apprentissage.

Par ce renouvellement de l'expérience de l'apprentissage qui apparait comme un apprentissage continu, la qualification des ouvriers de l'industrie gabonaise du bois tend à s'observer, au regard du groupe témoin, comme un processus d'acquisition continue de capacités techniques allant de l'école (Lycée-Collège ou autres centres de formation) à l'usine (sciage, placage, tranchage, etc.), en passant par chaque poste de travail occupé. Le processus de qualification adossé à un apprentissage permanent contribue à montrer la pertinence de l'hypothèse que le rapport de qualification prend sens dans un contexte socioéconomique qui en produit des pratiques. Cette hypothèse peut être explorée dans les pratiques des acteurs de l'apprentissage dont le synonyme dans le cadre de ce travail pourrait bien être le transfert des savoirs et des savoir-faire professionnels.

3.3.2.3 Qui sont les acteurs de la formation ?

À cette question nous ajoutons un certain nombre d'interrogations :

- comment et par qui est porté le processus d'apprentissage ?
- qui forme l'apprenti ?
- en quoi consiste cette formation ?

Répondre à ces questions c'est chercher à saisir la qualification en termes de rapports concrets de production. C'est permettre d'appréhender la dimension sociale et économique de la qualification du point de vue du processus de sa production. L'observation des ouvriers enquêtés sur la base du porteur[236] de leurs apprentissages professionnels donne les résultats du tableau qui suit :

Tableau 40 : *Répartition des salariés selon le porteur de la formation et son organisation temporelle*

Porteur/référent de la formation	**Formation hors temps de travail**	**Formation-production**
L'entreprise par un département formation	0	0
L'entreprise par un dispositif de formateurs ponctuels	0	18 ; + d'une expérience sur 3
Les salariés les plus anciens/expérimentés de l'entreprise	0	29 ; + d'une expérience sur 2
Sans	1	

Ce que nous pouvons noter c'est le fait que les temps de ce que les ouvriers appellent naturellement leur formation par l'apprentissage[237] sont totalement inclus dans les temps de production. Les moments de la formation des nouveaux salariés ne sont pas séparables des temps de production normale de l'entreprise. Nous en tirons donc l'idée qu'il s'agit là d'un processus de qualification par l'apprentissage sur le tas que nous pouvons assimiler à ce que R. Cornu (2001) a appelé « *formation-production* ».

Le processus de qualification et les rapports de qualification nous paraissent socialement intériorisés dans les pratiques productives comme un espace de socialisation professionnelle des ouvriers au sein des usines observées. Dans l'ensemble des entreprises étudiées, il n'y a pas de structure formalisée et identifiable comme telle, dédiée à la formation

[236] Nous faisons allusion aux acteurs individuels, collectifs ou institutionnels chargés de former les apprenants.
[237] Ce qu'on peut convenir d'appeler « temps d'apprentissage » ou « temps de qualification ».

des salariés. La formation qui consiste à initier aux pratiques du métier ou de la profession, mais aussi aux comportements sociaux y afférents par le biais d'une immersion au sein de l'organisation s'assimile clairement comme une socialisation professionnelle. À défaut d'apprentissage théorique, la socialisation professionnelle est ici centrée sur la pratique du métier. L'accès à l'emploi et le maintien au poste au moyen d'un Contrat à durée indéterminée se jouent au sein de ces processus de socialisation (Dubar, 2000).

Lorsque les salariés affirment que leur formation est portée par l'entreprise (un peu plus de 1/3), il s'agit d'un dispositif ponctuel qui ne concerne que les entreprises jeunes nées du contexte issu de la révision du code forestier (1999 - 2001), et les nouvelles lignes de production ouvertes dans le même contexte au sein des anciennes structures telle que Cotrab-CFG devenue Cora Wood. Au moment de l'installation de l'infrastructure, les techniciens (souvent venus de l'extérieur pour la mise en place et la mise en route de l'outil de production) forment les primo-utilisateurs pendant la période de mise en route des machines, avant d'atteindre le régime optimal de fonctionnement et le rythme optimal de production de l'outil.

Tous les répondants qui affirment avoir été formés dans un dispositif porté par l'employeur sont des salariés employés par des entreprises nouvellement implantées pour certaines, ou celles qui ont ouvert une nouvelle activité et par là même une nouvelle chaîne de production. Ces salariés sont issus des premiers recrutements au moment de l'implantation des unités de production. C'est logiquement que des dispositifs spécifiques à l'initiative de l'employeur aient été mobilisés pour le processus d'apprentissage du travail du sciage pour les cas de GIB, CW, AS et du travail de placage pour le cas de CM.

Au sein de GIB, ce sont des techniciens et des agents de maîtrise expérimentés, des salariés de la filiale du groupe implantée au Congo qui ont été les porteurs du dispositif d'apprentissage. Du côté de CW, ce sont des techniciens italiens qui auraient porté le dispositif d'apprentissage sur le site du sciage. Il en est de même de CM, où des techniciens marocains ont assuré le transfert des savoir-faire au moment de l'installation des machines de l'usine de placage. Même scénario à AS ou à HJ où des techniciens chinois ont été les porteurs du dispositif de formation des ouvriers, ceci, toujours au moment de l'installation des machines et du lancement de la production.

Le processus d'apprentissage des savoirs et des savoir-faire professionnels est ici porté essentiellement par les salariés, notamment les plus anciens qui sont supposés être porteurs de

la plus grande expérience (plus d'une trajectoire sur 2). Les plus anciens semblent avoir intégré, probablement par le fait d'une socialisation professionnelle établie par les employeurs mais non formalisée et qu'il convient d'identifier et d'analyser. Les discours en rendent compte par l'expression d'un devoir autant professionnel que social, celui de transmettre leurs compétences techniques aux nouveaux entrants.

Les discours sur la volonté, la motivation, la disponibilité, la curiosité, la cohésion et le comportement que doivent intégrer les ouvriers, participent pleinement à la socialisation des individus au devoir presque établi : celui d'apprendre par soi-même et de transmettre par-dessus tout. Ces discours sont d'autant mieux intériorisés qu'ils transparaissent dans les récits des salariés. L'ensemble des entretiens d'embauche a traité essentiellement de la volonté et de la motivation des individus à travailler dans une usine de sciage, de placage ou de fabrication de contreplaqués. L'argumentaire des employeurs est construit autour de l'idée que cette expérience est l'occasion d'apprendre un métier. De ce point de vue, nous notons selon la D. RH de CW que : « les qualités qu'on exige et qu'on valorise chez nous quand on a des jeunes en face de nous, c'est leur motivation, leur curiosité par rapport à nos métiers, c'est aussi l'implication de la personne dans son travail. En fait qu'est-ce que ... Est-ce que la personne montre un intérêt par rapport au travail qu'il réalise, ou bien, c'est juste pour justifier son salaire. Il vient, il travaille, la fin du mois c'est juste son salaire qui compte ? Bon on n'a pas besoin de ce genre de personne ici. On aime des personnes qui montrent que ... on sent la curiosité, la personne cherche à comprendre ce qui se passe. Voila, l'implication. Pas des gens si demain il trouve un patron qui lui propose 1000 francs de plus il ne va pas hésiter » (Entretien 54, CW).

Pour légitimer ces pratiques, les employeurs proposent aux salariés d'apprendre et de s'approprier un métier, gage d'un devenir professionnel. Pour ce faire, ils doivent intégrer une « équipe » basée sur le principe de la cohésion, une condition du travail à la chaîne formalisée dans une logique d'« équipe ». C'est l'approche affichée par la direction de BT : qu'« on a besoin d'homogénéité dans nos équipes de travail ; c'est très important. Si on a un élément qui casse l'ambiance dans le groupe, on le change de poste, si ça ne tient pas toujours, on préfère le mettre à la porte, parce que si ... s'il réussit à mettre la pression dans le groupe, il y aura des tensions et c'est trop tard. Donc on veille à la cohésion dans les équipes c'est important. » (Entretien 55, BT).

Ces discours patronaux sur la formation de leurs salariés restent discutables. Pour l'échantillon des entreprises enquêtées, il y a une réalité commune, constatée et connue sur le plan national : les employeurs du secteur de l'industrie du bois forment eux-mêmes leurs salariés, faute d'infrastructures publiques de formation dans les métiers de l'industrie du bois. Les témoignages sont unanimes lorsque les ouvriers répondent à la question « qui s'occupe de la formation des nouveaux entrants ? », quelques extraits en rendent compte :

« Nous faisons comme tout le monde ; nous formons nos ouvriers nous-mêmes sur le tas, ici en entreprise. On craint le risque que les gens partent après la formation, puisqu'ils ont déjà un métier, mais il faut faire avec. C'est les plus expérimentés qu'on responsabilise. Il suffit d'affecter le nouveau à côté du travailleur qui a l'expérience, qui a déjà prouvé, le reste se passe tranquillement » (Entretien 54, CW).

« Nous assurons la formation de nos employés, ici, à l'usine même. Le principe est simple, lorsqu'on recrute, nous faisons un contrat temporaire afin que les équipes forment les nouveaux, selon nos besoins. Celui qui tient la formation, on le garde avec nous, si ce n'est pas le cas, on s'en sépare. La formation se déroule toujours par transfert ; les anciens ... ils sont plus assermentés que les autres, ils s'occupent de ça, ils initient tranquillement les jeunes et ça fonctionne » (Entretien 53, GIB).

Selon la direction du groupe TT Timber, dont la GIB est l'une des quatorze filiales réparties de par le monde, le lancement de la production à la scierie GIB de Port-Gentil (2003) s'est effectué « *après une formation suivie par les employés pendant seulement six mois ...* »[238]. Nous pouvons en déduire que cette formation a été portée par des salariés d'expérience, mobilisés à cette fin. C'est la démarche qui a prévalu à l'usine de déroulage TT : « Nous prenons les jeunes, ils sont motivés et on les forme. Ils apprennent le métier un certain temps derrière une personne. On choisit un collègue qui connait le travail depuis longtemps. La personne apprend et nous le lançons dès qu'on est sûr qu'il maîtrise déjà l'outil. Notre outil coûte de l'argent, donc pas d'erreur ... On fait une sorte de transfert d'expérience, c'est la formation sur le tas. Nous fonctionnons comme ça depuis des années. Les anciens, ils donnent aux jeunes, eux aussi, donnent aux jeunes qui peuvent venir par exemple en stage » affirme la direction (Entretien 56, TT).

[238] *Cf.* Site officiel du Groupe : http://www.tt-timber.com/servlet/control/wtk_page/PublicSite@fr/wtk_status/891992

Ce discours n'est vrai qu'en partie, notamment dans les périodes d'implantation des unités de production. Dans la suite de leurs activités, le constat est que dans toutes ces entreprises, tous les salariés, les jeunes comme les plus anciens, sont des formateurs de fait face à tout nouveau rentrant.

Au regard de toutes ces observations, le processus de qualification apparait comme socialement structuré, autour d'un mode de fonctionnement établi mais non formalisé, de transfert et de reproduction des apprentissages professionnels des salariés expérimentés vers ceux qui le sont moins. Ces derniers considérés comme apprentis (des travailleurs que le jargon ouvrier appelle localement des aides). Ce système de transfert intra-production des savoir-faire fonctionne comme une culture ouvrière intériorisée par le biais d'une socialisation professionnelle qui ne dit pas son nom.

Un groupe se distingue cependant. Une proportion de plus d'un ouvrier sur trois affirme tout de même s'être formé dans un dispositif porté par l'employeur. Loin de faire vraiment exception, ce groupe est constitué de travailleurs dont le recrutement remonte à la période de lancement des activités des usines de production des entreprises concernées. Ne disposant pas de structures de production, et donc de ressources locales en matières de personnels expérimentés, les entreprises qui s'implantent dans la transformation du bois dans les années 2000 ont toutes procédé par une forme de formation-transfert en « important » du personnel expérimenté notamment des pays voisins comme le Congo et le Cameroun. Trois démarches ont été observées globalement.

Dans un premier cas de figure les employeurs font venir du personnel expérimenté d'une autre filiale antérieurement installée dans un pays voisin lorsque l'entreprise appartient à un groupe. C'est ainsi qu'à Port-Gentil, GIB a recouru à une équipe d'ouvriers de scierie venant de la filiale congolaise de TT Timber pour la formation de ses salariés durant six mois. Il en est de même de CG à Libreville, où ce sont des techniciens marocains venant de l'usine principale de l'entreprise (elle-même à capitaux marocains) qui ont assuré la formation-transfert des savoir-faire aux travailleurs locaux, ceci à l'occasion de l'installation des infrastructures (machines) de production de l'usine de déroulage de Libreville. À BT on a également procédé de la même manière.

Dans le second cas de figure, la démarche consiste à faire venir des ouvriers expérimentés d'autres filiales et à leur associer des travailleurs locaux appelés à être formés à la conduite des différents postes de travail qui composent la chaîne de production. À la différence de la première démarche, les personnels expérimentés mobilisés restent en poste durablement (alors que dans le premier cas, les ouvriers regagnent leur entreprise d'origine après le transfert des savoir-faire). Nous citerons pour exemple les expériences de HJ, AS. Pour le premier, ce sont des techniciens chinois, et quelques africains de l'ouest, qui ont été les porteurs du processus de transfert des savoir-faire vers les ouvriers locaux. Concernant AS, ce sont exclusivement des techniciens chinois qui assurent le transfert des savoir-faire aux travailleurs recrutés au moment du lancement de la production de l'usine des bois sciés.

Dans le dernier cas de figure, démarche sans être explicitement évoquée par les employeurs, procède du débauchage des ouvriers dont les savoir-faire seraient particulièrement confirmés par des années de métier dans une entreprise concurrente. Certains dirigeants d'usines qui se sont installés dans les années 2000 ont simplement débauché des ouvriers expérimentés qu'ils ont préalablement identifiés dans des entreprises plus anciennes. Dans l'activité de déroulage et de placage par exemple, nous observons que les chefs de poste tels que les conducteurs d'écorceuse, de dérouleuse, de séchoir ou de chaudière sont pour la plupart d'anciens travailleurs des plus anciennes sociétés exerçant dans l'industrie du bois au Gabon (Rougier, Leroy, SHM par exemple). À TT, la pratique qui consiste à débaucher est presque incontournable, car « ce sont les mêmes personnes, les mêmes travailleurs qui passent en fait d'une usine à l'autre. Ça tourne comme ça parce que c'est comme ça qu'on fonctionne depuis longtemps » ; ce qui légitimerait la nécessité d'« aller chercher des gens même chez un concurrent, il faut le faire, on n'a pas le choix. Il n'y a pas beaucoup de gens de notre métier ici au Gabon, l'Etat ne forme pas les gens dans nos métiers là, donc on se débrouille comme je dis, rien qu'avec ce qu'on a ... et ça marche, on arrive à faire notre travail » (Entretien 56, TT).

Dans cette troisième démarche, nous pouvons avancer l'idée que la qualification des individus aux emplois dans les usines du bois est la résultante d'un jeu de captation des savoir-faire au travers des systèmes de circulation et de rotation des travailleurs motivés par la recherche d'une meilleure rémunération d'une usine à une autre.

Conclusion du chapitre 3

Les qualifications ouvrières dans l'industrie du bois sont construites dans un processus combinatoire qui articule les acquis des parcours de formation initiale (dont sont issus des savoirs théoriques généraux ou professionnels des individus) aux savoirs, savoir-faire et sociabilités acquis par l'expérience des situations de travail analogues ou non aux emplois en cours. Les qualifications ouvrières sont alors une hybridation de qualités intellectuelles et pratiques respectivement acquises par la formation académique et par l'expérience du travail. Elles apparaissent en ce sens fortement individualisée, notamment dans son processus de production. Ceci qui suppose des effets sur les pratiques, surtout en ce qui concerne les rapports socioéconomiques qu'elle implique entre employeurs et employés d'une part, ainsi qu'entre salariés d'autre part. Dans ce contexte, il est particulièrement difficile de définir de manière univoque à la qualification collective avec un statut socialement établi et reconnu, induisant par là même des niveaux de hiérarchisation et de rétribution donnés.

Aussi, la diversité des trajectoires rend compte des modes différenciés de reconnaissance des qualités productives d'une entreprise à l'autre et d'un ouvrier à l'autre. Certes, les reclassements, les changements de catégorie, les changements de position hiérarchique et de responsabilité sont supposés traduire une reconnaissance des qualifications et des compétences des ouvriers au regard de la qualité du travail accompli, cependant nous observons dans le même temps que ces changements peuvent cacher des formes d'ajustement des capacités et des aptitudes productives suivant les objectifs et les circonstances. La typologie des trajectoires ascendantes, descendantes, horizontales stables ou horizontales instables montre la complexité qu'il y a saisir les corrélations entre la structure des trajectoires et la reconnaissance des qualifications et des compétences des ouvriers.

Chapitre 4

La qualification ouvrière : une construction collective à l'épreuve des modes de reconnaissance individualisés

« … pour quelqu'un qui vient, n'a pas d'expérience, mais qui a la volonté, on le met à un poste en général qui au départ ne demande pas beaucoup de connaissances. Souvent il apprend avec les collègues, avec les chefs d'équipe, nous aussi. On le met déjà dans un premier poste, ou à l'empilage au colisage, au dernier maillon de la chaîne quoi ! On les met souvent au dernier maillon de la chaîne parce que c'est des gens qui font leurs premiers pas, on ne peut pas les envoyer tout de suite ailleurs. On prend le temps de les observer s'ils s'adaptent. On voit ce qu'ils auront fait au niveau du dernier maillon. On donne des conseils, on voit s'ils appliquent ; on voit leur sérieux et surtout la volonté de découvrir autre chose ... je veux dire l'ambition de remonter la chaîne vers le premier maillon quoi ! Donc on encadre, on donne les conseils, on donne les consignes éventuellement ; il n'y a pas de formation à part ça en particulier »

(Entretien 39, Direction de la production GIB).

Introduction du chapitre 4

Dans ce chapitre, nous traiterons des questions que pose l'hybridation des qualifications ouvrières dans l'industrie de transformation du bois au Gabon. Les qualifications ouvrières construites sur la base d'un croisement des parcours de formation initiale fortement décalés du travail du bois avec des savoir-faire acquis des expériences posent un ensemble de questions. Les cadres et mécanismes de reconnaissance sociale des qualifications, notamment collectives vis-à-vis des codes institutionnels de régulation des relations industrielles, sont doublement confrontés aux pratiques managériales de reconnaissance individuelle des qualités productives et à la nécessité de préserver une compétence d'équipe. Combiné à cette tension, le caractère hybride des qualifications ouvrières pose donc le problème des statuts professionnels et des modes de classification qui en découlent en règle générale[239]. En examinant les modalités fortement individualisées d'accès à l'emploi et de mobilité intra-carrière des ouvriers, les qualifications construites tout au long des trajectoires professionnelles ne rentrent-elles pas en concurrence avec les codes institutionnels en vigueur en matière de production des classifications, des statuts, des positions et des rapports hiérarchiques ? Il importe au préalable d'interroger les formes d'objectivation et/ou de subjectivation des qualifications ouvrières à travers leurs parcours.

Pour cela, nous observons les rapports de qualification sous cinq angles dont :

- les modalités d'accès aux emplois de production dans les usines de transformation du bois en croisant les parcours de formation et/ou les expériences objectivés par les ouvriers ;
- les pratiques concrètes et les logiques qui signent la reconnaissance des qualifications (ou qualités productives) en situation de travail, notamment dans le contexte des parcours intra-carrières actuels ;
- les formes de déni par-delà les simples tensions[240] de la qualification au travers des logiques de classification différenciées ;
- le poids des structures productives sur la nature des emplois offerts au sein de ce segment d'activités, ainsi que le rôle de ces emplois dans la subordination de la qualification certifiée ;

[239] Notamment si nous nous en tenons aux conventions de travail : Code du travail et conventions collectives.
[240] Il s'agit ici des tensions qui accompagnent le processus de production de ces qualifications, étant donné que les temps de l'apprentissage n'excluent pas la compétition pour le poste entre les ouvriers, voire entre l'apprenti et son formateur.

- les formes de revendication et/ou de subjectivation de la qualification par rapport à l'encadrement institutionnel des rapports salariaux adossés aux qualifications et à leur traduction dans les parcours professionnels.

4.1 Formes d'objectivation des qualifications productives

Nous abordons les formes d'objectivation des qualifications productives, c'est-à-dire toutes les qualités techniques et intellectuelles (qui permettent au travailleur de comprendre son activité, de l'exécuter en toute efficacité, d'en appréhender les difficultés et d'en formuler des solutions), dans le sens que leur donnent les employeurs et leurs salariés au cours de la formation du contrat du travail. Nous supposons d'emblée que la qualification à un emploi, quel qu'il soit, est traditionnellement référée à un ensemble de qualités dont disposerait la personne concernée par le recrutement. Cet ensemble de qualités est également supposé correspondre aux qualités attendues par l'employeur, c'est-à-dire celles qu'exigeraient la conduite d'un poste de travail et des activités (de production et/ou d'administration) qui le constituent. Cette correspondance n'a de valeur que théorique, *a priori*. Car, les relations entre les profils de formation et les emplois occupés par les individus au moment de leur recrutement (primo ou pas) ne sont ni naturelles (L. Tanguy, 1986), ni faciles à décliner du point de vue de l'analyse des pratiques concrètes en matières de politiques et de gestion des ressources humaines au sein des entreprises. Se posent alors un certain nombre de questions :

- quelles sont les modalités réelles d'admission et d'affectation des ouvriers aux postes de travail au sein des chaînes de production des industries du bois au Gabon ;
- quels sont les niveaux de proximité et/ou d'éloignement des profils de formation avec les emplois occupés par les individus au moment du premier recrutement et selon les catégories d'emplois ;
- quelle est, *in fine*, la place des parcours de formation initiale dans l'accès à l'emploi dans l'industrie gabonaise de transformation du bois.

L'analyse des formes d'objectivation des qualifications des ouvriers est à même de donner des éléments de réponse à ces questions. C'est ainsi que nous avons identifié quatre formes : l'accès à la période d'essai, l'accès à l'emploi, l'appropriation d'un métier et l'accès au Contrat à durée indéterminée.

4.1.1 L'objectivation des qualifications productives par l'accès à la période d'essai

L'accès à l'entreprise via la période d'essai formulée comme « *le délai nécessaire pour mettre à l'épreuve le personnel engagé compte tenu de sa qualification, du niveau des responsabilités afférentes à l'emploi et des usages de la profession* » (Code du travail, 2001, articles 28 à 33, p. 8) constitue, par sa nature et sa fonction de test, la première dimension du

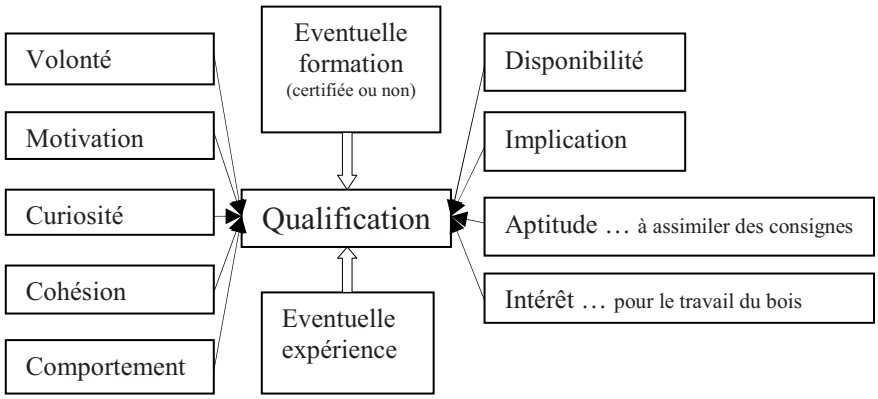
processus d'objectivation des qualifications productives des ouvriers. En effet, les entretiens qui précèdent l'entrée en usine apparaissent comme une première étape de filtrage des demandeurs d'emploi. Il en résulte que c'est sur des signaux d'aptitudes ou de capacités à … que les ouvriers sont supposés détenir que les employeurs fondent leur grille de sélection des futurs salariés de leurs usines. Les discours des dirigeants évoqués au chapitre précédent (chapitre 3) en sont l'illustration. Pour autant, la déclinaison concrète des qualités objectivées lors des entretiens d'embauche n'a rien d'évident.

4.1.1.1 L'entretien d'embauche entre sélection et objectivation des profils et/ou d'expériences antérieures

La mise en mot des qualités attendues par les employeurs au cours des entretiens d'embauche affronte les représentations ouvrières sur leurs qualités professionnelles personnelles, qualités par lesquelles ils prétendent être aptes à occuper l'emploi, ainsi qu'à conduire le poste de travail qui leur est proposé. Nous avons noté précédemment que les employeurs traduisent les qualifications attendues à partir d'un certain nombre de notions.

Au-delà des signaux traditionnellement considérés comme indicateurs de qualifications détenus par les individus, la constellation des qualités attendues par les employeurs de l'industrie gabonaise du bois peut être formalisée sous la forme d'une combinaison de dispositions psychosociales qualifiantes. La logique de représentation du point de vue des employeurs peut être schématisée comme suit :

Figure 16 : *Représentations de la qualification du point de vue des employeurs*



Ce schéma des représentations des employeurs de l'industrie du bois est en articulation logique avec les discours qui sous-tendent la thèse selon laquelle les exploitants de ce secteur d'activités font face à une absence de personnels qualifiés aux métiers qui y sont développés sur le marché du travail gabonais. La question que cette conception de la qualification pose est son décalage d'avec les représentations que les travailleurs ont de leurs propres qualités productives et qu'ils désignent à tort ou à raison soient comme des qualifications explicites, soient comme des aptitudes à …, telles des qualifications implicites.

En effet, comparativement au schéma des représentations patronales, les travailleurs disent leurs qualifications explicites ou implicites dans un langage qui traduit d'autres principes de référence. Les contenus des récits d'entretiens d'embauche permettent d'appréhender ces principes de référence, en distinguant notamment les thématiques récurrentes dans les discussions entre employeur et travailleur. Deux questions posées aux enquêtés permettent de saisir les différentes thématiques des récits d'entretiens d'embauche dont les sujets centraux portent sur les critères de sélection des salariés :

- quel diplôme ou quel niveau d'études vous a-t-on exigé pour que votre dossier (candidature) soit accepté dans cette usine ?
- lors de votre entretien d'embauche, selon-vous quelles sont les qualités que votre employeur attendait de vous ?

Les réponses à ces questions nous permettent de saisir les contenus que les ouvriers des industries donnent à leurs qualifications à l'entrée de l'usine. Au regard des discours obtenus, nous en relevons quatre thématiques centrales par lesquelles se déclinent les qualités évoquées comme les principaux déterminants qui expliquent leur qualification à la période d'essai :

- la première est liée à la scolarité suivie par le candidat à l'emploi ;
- la deuxième se rapporte aux anciennes activités professionnelles exercées par ce dernier ;
- la troisième est exprimée autour des notions de volonté et la conviction d'apprendre un métier. Ce paramètre est tenu par les employeurs comme indispensable à l'intériorisation des savoir-faire ;
- enfin la quatrième porte sur la loyauté à l'entreprise[241].

[241] La loyauté à l'entreprise évoquée par les ouvriers renforce les représentations des employeurs sur l'idée que la « fidélité » à l'entreprise constitue un critère qualifiant. L'angoisse de voir des ouvriers formés au sein de l'entreprise partir au profit d'un concurrent justifie en quelque sorte le recours au principe de la loyauté.

Ces thématiques, nous les désignerons par axes de référence tout au long de nos analyses. Dans le premier axe de référence où la scolarité suivie, autrement dit la formation suivie est centrale, les récits renvoient souvent à trois déterminants de la qualification. Il s'agit du *niveau d'études*, de la *nature générale ou technique des études* suivies et de la *certification obtenue* au terme de cette formation. La référence au niveau d'études peut apparaitre à première vue comme un critère de sélection et classant à la fois. Elle apparaît clairement exprimée dans l'ensemble[242] des récits d'entretiens d'embauche qui en font explicitement référence soit comme élément valorisant, soit comme critère discriminant compensé à ce moment là par les trois autres critères sus cités. Nous observons que ces individus dont le niveau d'études varie entre la classe de 5ème et celle de terminale (avec ou sans diplôme) tendent à présenter leur niveau de formation quel que soit le cycle et le caractère général ou professionnel, comme le premier indicateur d'un « bon dossier », et dont le détenteur serait de ce fait admissible à faire ses preuves au cours de l'entretien et, par la suite, durant une période d'essai-test qui en pratique ne peut être distinguée de la période d'apprentissage.

Dans le deuxième axe de référence, les anciennes activités professionnelles exercées par les demandeurs d'emploi sont le signal d'une expérience qui suppose des savoirs professionnels, des savoir-faire techniques acquis en situation de travail. Les récits renvoient à trois déterminants de la qualification ouvrière : nous notons en effet la connaissance générale du monde du travail au travers de situations professionnelles diverses, l'expérience professionnelle attestée et l'expérience professionnelle éprouvée à un emploi dans l'industrie du bois. Quelle qu'elle soit, être détenteur d'une expérience du travail professionnel est souvent déclinée comme une qualité qualifiante à l'entrée de l'usine, notamment lorsque le profil de formation, les certifications supposées en être l'effet font défaut. Alors que les profils de formation dits techniques et professionnels dans les métiers d'industrie bois sont proportionnellement faibles (*cf.* chapitre 3), l'expérience apparaît à travers les récits comme une échelle de sélection au-dessus du niveau d'études des candidatures à l'emploi.

[242] À l'exception des trois profils relevant du niveau supérieur (Maîtrise, BTS, DEUG).

Le troisième axe concerne l'engagement de l'individu par sa volonté d'apprendre. Il implique selon les discours une qualification à partir de deux déterminants principalement : premièrement des *dispositions intellectuelles*[243] nécessaires à la compréhension des situations et deuxièmement des *capacités d'apprentissage* sur le tas. Les dispositions intellectuelles tout comme les capacités d'apprentissage sont toutes présentées comme des ressources tirées soit du parcours scolaire, ou des expériences des situations de travail antérieures. Le niveau d'études supposé traduire un certain capital de savoirs donnés est construit dans les représentations ouvrières comme une qualité qualifiante de type *capacités ou aptitudes à ....* Dans les trajectoires observées, il s'agit des dispositions intellectuelles traduites en capacités et aptitudes d'apprentissage du travail par l'assimilation des consignes, l'appropriation de l'outil de production à travers l'appropriation d'un poste, ainsi que l'assimilation de l'organisation du travail établie. De même que la valorisation des expériences professionnelles antérieures est construite comme une source de capacités de compréhension et d'adaptation aux situations de travail nouvelles. Nous sommes là face à une sorte de revendication de savoir-faire transposables d'une expérience professionnelle à une autre. Cela suppose que l'ensemble des conditions de reconversion lorsque les emplois ne sont pas similaires et d'adaptation quand existent des similarités d'activités, est toujours réuni.

En pratique, les processus de reconversion ou d'adaptation affrontent nécessairement les changements de contextes aussi bien organisationnel, gestionnaire que politique. Ce que nous pouvons noter, c'est le fait que ce qui est en jeu dans la volonté d'apprendre (au regard des disparités en termes de niveaux d'études et de nature des parcours de formation), c'est moins le capital savoirs ou savoir-faire acquis des parcours de formation ou des expériences antérieures, mais bien plus, notamment les capacités ou aptitudes à assimiler rapidement[244] le fonctionnement de l'outil de production ainsi que les normes d'organisation du travail au sein de l'usine, où le travail est réputé collectif avec une organisation d'équipes en quarts rotatifs où une cohésion entre les membres est réputée indispensable[245]. Nous observons donc que ce qui est construit ici comme une qualité qualifiante ne représente qu'un signal d'aptitudes dans l'approche patronale.

---

[243] Qui renvoient implicitement au niveau d'études par ailleurs : le niveau scolaire est supposé conférer à l'individu un certain capital dit intellectuel permettant de comprendre, analyser et exécuter la consigne tout au moins.

[244] Sachant que les temps de formation (donc d'apprentissage) ne sont guère distincts des temps de production dans les entreprises enquêtées, où c'est l'apprentissage-production (R. Cornu, 2001) qui domine comme pratique de production des qualifications ouvrières. *Cf.* chapitre 3.

[245] C'est ce qu'affirme le chef de production de la GIB (*Cf.* entretien 39).

Le quatrième axe de référence a pour modalité centrale la loyauté. La référence à la loyauté se décline dans les récits à travers un discours psychologisant. En effet les ouvriers tendent à justifier leur accès à l'usine pour la période d'apprentissage-essai par leur engagement à être loyal à l'égard de l'entreprise. Les employeurs qui font explicitement référence à ce critère de la loyauté comme qualité qualifiante (CW et GIB notamment) le justifient par rapport bien entendu aux enjeux de maîtrise et de contrôle des temps et des ressources investis dans la formation des travailleurs. La loyauté consiste donc en pratique à décliner chez les travailleurs une posture de fidélité à l'entreprise formatrice[246]. Le positionnement global des travailleurs face à cette exigence consiste par ailleurs à développer des conduites, mieux des sociabilités plus ou moins conformes à l'organisation établie. La fidélité à l'entreprise formatrice pourrait aussi s'entendre comme une loyauté au patron pourvoyeur de l'emploi : en effet les employeurs objectivent ce rapport à travers l'idée que l'engagement du travailleur à « *apprendre un métier* » et à montrer « *qu'il veut rester un bon moment avec nous (l'entreprise)* »[247] permet également de sélectionner un dossier et former un travailleur. La socialisation des individus à ce rapport aboutit, entre autres, à la formation de relations contractuelles aussi bien de reconnaissance que de subordination. Dans cette perspective, la contrainte implicite de loyauté à l'entreprise peut devenir une exigence de fidélité, non pas à l'entreprise formatrice, mais à l'employeur pourvoyeur de l'emploi et d'un éventuel métier.

Loin d'être antagoniques dans les représentations, tous ces axes de référence sont abordés à échelles variées au sein de chaque récit d'entretien. Hormis les trois profils de formation supérieure que nous avons évoqués plus haut, tous les récits montrent que ces axes de référence à partir desquels les ouvriers identifient les qualités qui les qualifient au travers de la valorisation de leur dossier de candidature fonctionnent comme des paliers graduels de détermination de leur qualification. L'analyse de quelques récits montre que les ouvriers se réfèrent à l'ensemble des axes dans la traduction de leur qualification. Ils donnent sens (du moins en termes d'expression) à leurs qualités comme critères qualifiants à travers une forme de montage au sein duquel, chaque axe de référence peut prendre de l'importance dans les

[246] Nous choisissons d'extrapoler dans la mesure où le phénomène de rotation des travailleurs entre les entreprises partageant ou non le même secteur peut donner lieu à de simples captations ou appropriations de savoir-faire acquis antérieurement. Les pratiques d'instrumentation de la notion de formation et d'essai ne sont donc pas à exclure dans la construction de la loyauté ainsi la volonté d'apprendre comme modalités qualifiantes.
[247] Tel que l'affirment les DRH de CW et de GIB par exemple.

discours par rapport aux autres en fonction de ce qu'ils considèrent comme le principal espace dans lequel ont été construites leurs aptitudes.

Mais au regard des représentations que traduisent les récits des entretiens d'embauche, il est bien rare de voir les axes de référence totalement étanches sans articulations les uns avec les autres. Nous pouvons de ce fait avancer l'idée que dans cette expérience de l'industrie gabonaise du bois, la qualification ouvrière est du point de vue de ceux qui la portent et la mettent en mots un montage de savoirs, de savoir-faire pratiques et de comportements en un ensemble de capacités ou aptitudes productives plus ou moins cohérentes. À travers quelques exemples de récits, nous voyons les axes de référence souvent articulés entre eux quel que soit le principal axe de raisonnement de l'individu.

Extrait entretien 4 (opérateur d'empilage, tri et colisage, AS) « J'ai fait mes études primaires et j'ai mon CEP. J'ai fait le secondaire mais je n'ai pas eu le BEPC. J'ai essayé les études techniques au Lycée Technique, mais ça n'a pas marché ... Je voulais faire électromécanique. Manque de soutien, j'ai arrêté. Préférable de chercher le travail. Donc j'ai un niveau [de] seconde technique, mais je n'ai pas le diplôme ». Ce discours illustre le fait que l'individu ne se représente pas la qualification en termes de diplôme ou de certificat. Car, il ne bénéficie pas non plus d'une expérience susceptible de compenser l'absence de qualification sous sa forme certifiée. Par conséquent, l'axe de référence fondée sur le niveau d'études n'apparaît pas occuper d'entrée de jeu une place centrale dans la traduction de la qualification chez cet ouvrier.

En effet, à la question « avez-vous travaillé avant d'entrer ici à Along Sarl ? », l'ouvrier répond « non. C'est mon premier travail. J'ai commencé ici. Ça me fait 3 ans déjà depuis que j'ai arrêté les études. » Du coup, quand se pose la question des principales qualités ayant prévalu à la sélection du dossier « comment avez-vous fait pour entrer ici ? Ou quelles sont les démarches que vous avez faites pour être recruté ici ? » il affirme « j'ai fait comme tout le monde. J'ai fait mon dossier et je l'ai déposé à l'ONE. L'année là (2004) on a eu la chance ... les entreprises qui font dans le domaine du bois embauchaient vraiment. J'ai mes amis qui sont venus avant moi, on était ensemble au Lycée technique. Ils sont venus dès que les entreprises là ont ouvert leurs portes. On a fait les dossiers ... Là bas (ONE) on va nous appeler dès que les entreprises

cherchent les travailleurs. C'est l'ONE[248] qui gère les emplois des entreprises. On nous a dit ça. C'est là où j'ai déposé mon dossier et on m'a appelé. C'est une dame … c'est une dame qui m'a appelé. Elle m'a donné un rendez-vous, je suis parti le jour du rendez-vous et j'ai discuté avec elle. Elle m'a dit que il y a une société qui s'intéresse à mon dossier, on a besoin des travailleurs dans une grande scierie, comme j'ai fait un peu les études techniques, donc je peux avoir ma chance ».

Ici, l'ouvrier soutient donc l'idée que c'est la nature des études et de la formation suivie, une formation technique en l'occurrence, qui a prévalu à la sélection de son dossier d'autant que celui-ci ne contient aucun diplôme, ni une expérience professionnelle certifiée ou éprouvée. Cet ouvrier traduit sa qualification en l'adossant à la nature technique-professionnelle de son profil de formation. Mais ce que nous notons des discussions directes entre l'ouvrier et son employeur, c'est paradoxalement[249] la place que revêt le niveau scolaire autant que l'expérience professionnelle et les capacités d'apprentissage. Tous ces éléments sont présentés dans la suite du récit comme des signaux de potentielles compétences mobilisés dans le processus de sélection du dossier de candidature à l'emploi.

C'est ce que traduit en substance l'expérience de cet opérateur de tri et colisage de l'AS d'autant qu'il poursuit son récit par l'affirmation « (…) on nous a donné un autre rendez-vous. Là c'était maintenant pour discuter avec le patron. On était quand même beaucoup [nombreux] le jour là … au moins 15 personnes comme ça. On a encore parlé du dossier, les études … Ils ont parlé aussi de la boîte. Le genre de travail qu'on fait là bas quoi ! Ils ont aussi demandé si je connais déjà faire un travail ? En fait ils avaient aussi besoin du sang jeune [travailleurs jeunes] et les gens qui ont une expérience déjà. Moi j'ai dit que c'est la première fois que je cherche un travail comme ça … bon, à part les petits boulots des vacances scolaires que je faisais par ci par là, rien. Ils m'ont dit que si je veux, on va m'apprendre le travail, si j'ai vraiment la volonté, j'aurai un métier » (Extrait entretien 4).

Les axes de référence de la qualification chez cet ouvrier apparaissent de toute évidence exacerbés sans laisser percevoir une quelconque contradiction. La traduction de la

[248] Ce qu'il faut comprendre ici c'est le rôle politique donné à l'Office National de l'Emploi comme intermédiaire ou un organe de médiation du marché du travail, notamment ouvrier dans le contexte des politiques nationales de lutte contre la pauvreté, un contexte consécutif aux injonctions des organismes internationaux comme le FMI, le PNUD, etc.
[249] En apparence seulement.

qualification par la nature professionnelle-technique du parcours de formation au cours de l'entretien avec l'ONE contraste avec le sens qui est donné à la qualification dans les discours des employeurs où toutes les modalités de qualification des individus mobilisent l'ensemble des axes de référence. Mais ce paradoxe ne peut qu'être apparent : les schémas de représentation ne sont pas contradictoires au point de s'exprimer sous forme d'oppositions. Par contre nous pouvons souligner le fait qu'entre les deux forces en présence, il s'agit d'une différenciation de modes de positionnement par rapport aux enjeux d'accès à l'emploi et au salaire pour l'ouvrier, mais aussi par rapport au coût et au temps de la formation-production de la qualification ou de la compétence productive réelle logiquement articulés aux objectifs de la production en usine.

Ces enjeux transparaissent très explicitement dans la suite du récit, notamment lorsqu'il s'agit de répondre à la question « de quoi avez-vous discuté le jour de la rencontre avec le patron ? » afin de préciser les principaux termes (centres d'intérêts) de l'entretien avec l'employeur. L'opérateur d'empilage affirme : « ... ils m'ont dit que la condition c'est que je ne les lâche pas dès qu'on finit de me former. C'est aussi normal. S'ils me forment comme ils sont en train de faire, je n'ai pas le droit de partir ailleurs pour travailler alors que c'est ici que j'apprends le travail ! C'est normal. J'ai accepté et c'est comme ça qu'on est ici avec les collègues. Presque toute l'équipe qui est là, on nous a embauché ... on est arrivé ici le même jour. On a fait l'entretien le même jour aussi avec le patron » (Extrait entretien 4).

Alors que l'employeur décline les modalités de qualification à l'emploi en se calant logiquement sur les enjeux de l'investissement en perspective d'un passage rapide de l'apprentissage à la production, ne fusse qu'en temps et en personnels expérimentés mobilisés, l'ouvrier se positionne en termes de représentations par rapport à ce qu'il considère comme des dispositions intellectuelles et techniques acquises par le biais de sa formation technique-professionnelle.

Extrait entretien 46 (opérateur/conducteur de déligneuse appelé déligneur, GIB). Répondant à la question portant sur son parcours de formation avant son entrée à l'usine de sciage de la GIB « pouvez-vous me parler de ce que vous avez fait comme études, ce que vous avez eu comme formation professionnelle avant de rentrer dans le monde de l'entreprise ? », l'ouvrier conducteur de déligneuse énonce ce qui suit : « j'ai fait le cours secondaire, j'ai un niveau 3ème mais je n'ai pas le BEPC (Brevet d'Études du Premier

Cycle). Après j'ai eu une formation technique de frigoriste au centre de formation ; c'était dans un centre de formation qui est situé à Louis à Libreville. À la sortie de la formation je n'ai pas trouvé le travail tout de suite. Je me suis débrouillé comme un homme. J'ai fait des petits trucs par ci par là, des petits boulots quoi ! ».

Dans ce début de récit, l'ouvrier marque fortement le sens qu'il donne à chacun de ses parcours de formation. En ce qui concerne le niveau scolaire, il y affirmation explicite de l'idée que le niveau de classe de 3ème est important dans sa propre construction de la qualification, bien que ce niveau d'études manque de certification. D'où la précision « mais je n'ai pas le BEPC ». Dans cette précision, le seul niveau scolaire pourrait être considéré comme le critère central parmi les différentes modalités de type parcours de formation initiale dans la traduction que cet opérateur de déligneuse donne à sa qualification.

Sauf que cet ouvrier ajoute à son profil une qualité qui prend finalement de la consistance par rapport aux qualités qu'impliquerait le niveau d'études. Nous pensons par exemple à ce que nous avons appelé dispositions intellectuelles, capacités à comprendre, à assimiler et à exécuter des consignes liées au processus de production ou au poste de travail. Lorsqu'il précise qu'« Après j'ai eu une formation technique de frigoriste », c'est ici une manière de marquer les qualités qu'il pense qualifiantes par rapport à l'emploi en présence. La mise en avant de ce second parcours de formation, notamment sa nature technique montre une nouvelle échelle dans la déclinaison des qualités qu'il considère être le principal support de sa qualification pour cet emploi.

Pour donner plus de sens à ses qualités techniques, cet ouvrier insiste sur ses expériences professionnelles antérieures plus ou moins liées à cette formation technique lorsqu'il répond à la question « parlez-moi de ces petits boulots, qu'avez-vous fait exactement ? » : « Un peu de tout. Bon ! C'est vrai que de temps en temps j'avais des petits travaux de dépannage de frigidaires, de congélateurs, même les climatiseurs. Mais c'est avec les connaissances[250] qui connaissent que j'ai fait cette formation. Et puis ce n'était pas tout le temps aussi. Mais ce que j'ai plus fait c'est les trucs comme aide maçon ; j'ai même fait le carrelage. Par exemple j'ai fait deux ans dans le transport comme j'avais un ami qui avait un véhicule ; donc on transportait les commerçantes de la frontière du Cameroun à Libreville avec les chargements de

[250] Qui renvoient en fait aux réseaux sociaux dont les individus peuvent bénéficier ; ce qui représente pour l'ouvrier ici, un capital en matières d'informations sur le marché de l'emploi, notamment par rapport à l'accès à l'offre d'emploi, ainsi que la demande de service au regard de ses activités antérieures.

banane ou d'ananas. (...) Donc après ça, je suis reparti au chômage. Le boulot au Gabon en ce moment ce n'est pas vraiment ça ».

Ces petits boulots sont-ils également des éléments de traduction de ses qualités productives ? Nous ne pouvons d'emblée le soutenir. Sauf à considérer que la connaissance des situations diverses d'une activité plutôt technique lui confère des potentielles compétences techniques et pratiques. Dans ce cas de figure c'est l'axe de référence porté sur l'expérience professionnelle qui serait privilégié par le travailleur. Mais au regard de sa réponse à la question de savoir s'il a eu une autre activité professionnelle après les deux années passées dans le transport ?, il affirme qu'il est : « (...) resté quelques mois quand même au chômage. Peut être même un an. (...) Comme je voyais que les choses ne s'arrangent pas, j'ai décidé de venir à Port-Gentil tenter ma chance. (...) J'ai essayé aussi dans le métier que j'ai étudié, là aussi je ne trouvais pas. J'ai déposé un dossier à l'ONE. Juste une semaine après on m'a appelé pour faire l'entretien avec le patron d'une nouvelle société qui voulait ouvrir à Port-Gentil pour travailler le bois. Ils m'ont dit qu'ils ont besoin de beaucoup de techniciens parce qu'ils allaient installer des machines modernes. Je leur ai dit aussi ma formation ; que je sais faire quelque chose quoi ! ».

Le schéma des représentations de la qualification est sans doute plus explicite dans cet énoncé. Car, ce que l'ouvrier semble mettre en relief ici c'est son métier : « le métier que j'ai étudié » dit-il. Son discours valorisant sa formation technique trouve un écho ou croise avec ce que nous pouvons désigner dans ce récit comme une demande de l'employeur. En effet, ce récit identifie clairement la demande de l'employeur en matière de ressources : des travailleurs équipés de qualités techniques. Et en ce qui concerne la traduction de ses propres qualités productives, le conducteur de déligneuse nous semble logiquement mettre en avant son équipement technique acquis au travers de son parcours de formation. C'est dans ce sens qu'il précise (à l'employeur) « Je leur ai dit aussi ma formation ; que je sais faire quelque chose quoi ! ».

Par ailleurs, lorsque cet ouvrier ajoute ce qu'« après ils m'ont dit que peut être je vais faire autre chose qu'ils vont voir par rapport au travail, parce qu'il y avait beaucoup de gens aussi ! Il y avait beaucoup de dossiers. Comme j'avais déjà passé beaucoup de temps à la maison sans rien faire, j'ai dit oui. Après tout, tout s'apprend quoi ! Je me suis dit il suffit que je force, ça va marcher, il faut que je tente ma

chance. Ils m'ont dit qu'ils vont quand même me former ! Comme j'ai déjà une formation technique, ils m'ont dit que je vais m'adapter facilement ».

Nous sommes bien en situation de mobilisation élargie des aptitudes techniques acquises au travers de la formation initiale, savoir-faire pratiques issues d'expériences de travail bien que celles-ci soient particulièrement sommaires dans la trajectoire de cet ouvrier. Dans cet extrait nous voyons apparaitre des modalités de qualification par les aptitudes d'adaptation, voire de reconversion. L'énoncé ainsi formulé « ils m'ont dit que peut être je vais faire autre chose, qu'ils vont voir par rapport au travail, parce que il y avait beaucoup de gens aussi ! » signifie d'une part que ce qui qualifie ce travailleur à l'emploi c'est par ailleurs sa capacité à faire autre chose que ce qu'il aurait appris par sa formation technique, donc à ses aptitudes à l'adaptation à d'autres/de nouvelles situations de travail : d'où son assertion « Après tout, tout s'apprend quoi ! Je me suis dit il suffit que je force, ça va marcher » ; d'autre part que la qualification peut également découler d'un rapport d'ajustement des ressources disponibles en fonction des activités existantes.

Il importe de souligner le fait que dans ce récit, nous observons une fois de plus l'articulation des axes de référence des représentations de la qualification sans relations conflictuelles. Dans le présent cas de figure, l'ensemble des forces (employeur et salarié) traduisent la qualification attendue pour le premier et détenue pour le second en tenant pour modalité centrale la nature technique de la formation du travailleur. L'énoncé « ils vont quand même me former ! Comme j'ai déjà une formation technique, ils m'ont dit que j'allais m'adapter facilement » l'illustre d'une certaine manière.

C'est ainsi que pour justifier son recrutement à GIB, le conducteur de déligneuse tient pour qualité personnelle première, sa trajectoire : « Parce que dit-il j'ai d'abord vu la galère. J'ai mis les dossiers partout on ne m'a pas pris ; donc pour eux ce que je sais faire n'était pas intéressant ! Et quand on m'avait pris à GIB, c'était à cause de mon CAP technique. C'est à cause de mon métier d'abord qu'ils m'ont appelé ; je pense que c'est ça. Dès que j'ai commencé, on m'a pris pour être à la chaudière ; ils m'ont dit ça. Après, bon ! Vous savez ? Partout c'est comme ça ; quand tu as besoin du travail, si on t'envoie là bas tu pars, on t'envoie à gauche, tu pars toujours ! Donc je n'ai pas eu le poste à la chaudière, mais j'ai commencé électricien, j'étais aide. Parce j'étais avec un électromécanicien qui était le chef de la maintenance ; c'est lui qui me montrait le

travail. Il m'a formé, j'ai appris et ça s'est même bien passé ; sauf que … on m'a enlevé de là-bas, j'ai mis seulement cinq mois avec mon chef à l'atelier ».

[Pour quelles raisons ?] « On a perdu un collègue et la machine tournait maintenant avec une seule personne (sans rotation). Donc on a demandé à mon chef de la production de trouver une personne pour apprendre rapidement (la conduite de) la machine. Je ne sais pas ! Ils ont pensé à moi. J'ai eu la convocation de mon chef de l'usine. Il m'a rencontré et on a parlé. Il m'a encore dit ce qu'on avait déjà parlé avant à l'ONE quand on s'était vu la première fois. Il m'a encore assuré que je peux me débrouiller et il va m'aider si j'ai quelques problèmes. J'ai accepté ; je n'ai pas discuté. S'ils m'ont choisi, c'est qu'ils ont vu que je suis capable de faire un bon travail ! C'est comme ça que je suis parti tout de suite à la déligneuse. Le « gars » que j'ai trouvé, on est même ensemble jusqu'aujourd'hui, il est vraiment sympa ! Il m'a bien encadré ; entre une ou deux semaines il m'a demandé de regarder comment il travaille. (…) comme ça j'ai maîtrisé petit à petit la machine. Maintenant on fait bien le relais (…) ».

Au final, la qualification est ici traduite sur une double dimension du point de vue du travailleur d'une part, et du point de vue de l'employeur d'autre part. La première dimension est celle que l'ouvrier décline dans ses acquis techniques théoriques par la formation initiale à travers le métier de frigoriste, d'où sa référence à la formation professionnelle certifiée CAP. Cette trajectoire de formation que l'ouvrier considère comme le fondement de sa qualification pour l'emploi au sein de GIB constitue par ailleurs, du point de vue de son employeur, le signal de ses capacités techniques à appréhender et comprendre de nouvelles situations professionnelles bien que les réalités dans les activités de frigoriste et sciage de bois soient sans proximités. Un entrecroisement de ces représentations différenciées (entre l'employeur et le salarié) transparaît dans l'assertion « il m'a encore assuré que je peux me débrouiller et il va m'aider si j'ai quelques problèmes. J'ai accepté ; je n'ai pas discuté. S'ils m'ont choisi, c'est qu'ils ont vu que je suis capable de faire un bon travail ! ».

Extrait entretien 23 (Agent de Maîtrise, Chef de production sciage, employé de CW). Pour décliner son profil par rapport au type d'études suivies et aux éventuelles expériences professionnelles antérieures à son emploi actuel, le salarié énonce « je vais vous préciser d'abord que je suis de l'ancienne génération. Nous là on n'a pas les niveaux, les diplômes que vous avez aujourd'hui. Mais j'ai quand même fait les études. (…) je suis

parvenu jusqu'au niveau de la 2nde. Nous on est partis à l'école on était déjà vieux (âgé), donc quand on arrive dans les classes comme les 2nde, on est déjà fatigués, donc j'ai arrêté les études pour travailler. Et puis, avec le niveau là, c'était déjà suffisant pour trouver du travail ; presque tous les anciens que vous voyez ici, on a travaillé avec les niveaux comme pour moi. C'est le niveau 2nde qui me permet de travailler jusqu'aujourd'hui ; y a pas autre chose que j'ai faite comme les formations par ci par là, rien de tout ça. Je me débrouille bien avec le petit niveau là ; où vous me voyez, je suis même déjà à côté de ma retraite ; je pars bientôt à la retraite si tout va bien, si dieu me donne la santé, il reste seulement 5 ans ; j'ai déjà 55ans ; ça ne se voit pas ! Mais pourtant c'est la vérité. Je travaille depuis que j'ai l'âge de 25 ans ; faites vous-même le calcul, calculez vous-même, ça fait 30 ans je travaille, c'est seulement avec le petit niveau là ».

Dans cet extrait, nous notons que le salarié traduit sa qualification en considérant que son niveau d'études, la classe de 2nde en l'occurrence, justifie largement sa trajectoire de 30 ans dans l'industrie du bois. Mais cette relation est loin d'être évidente. Car, si le salarié est convaincu que c'est grâce à son « petit niveau » qu'il se débrouille depuis trente ans, il reste que son récit révèle que la relation qu'il construit entre son niveau d'études et sa carrière peut découler du contexte socioprofessionnel et du processus qui ont accompagné son insertion au sein de l'usine de sciage de CW. Il souligne justement qu'à cette époque, « c'était déjà suffisant pour trouver du travail ; presque tous les anciens que vous voyez ici, on a travaillé avec les niveaux comme pour moi. C'est le niveau 2nde qui me permet de travailler jusqu'aujourd'hui ». Il y a lieu de préciser la nature des études suivies. A propos, sa formation n'a été ni technique, ni professionnelle : « J'ai fait mon collège à Raponda[251] ici. J'ai fait la seconde lettres » déclare-t-il. C'est alors dans le processus de son insertion que nous devons chercher à saisir les modalités qui ont prévalu pour sa sélection par l'employeur.

En répondant à la question « Vous dites vous travaillez depuis que vous avez 25 ans, ça veut dire que vous n'êtes pas ici à la scierie à votre 1er emploi ! Où avez-vous travaillé et quelle activité faisiez-vous avant d'être embauché par Cora ? », il répond : « dès que j'ai

[251] Lycée – Collège situé à Port-Gentil.

arrêté, je suis allé déposer ma lettre de demande d'emploi à la CFG[252] ; à cette époque, on produisait seulement le contreplaqué. J'avais mon oncle qui me gardait ici, il travaillait à la CFG, c'était les premiers ouvriers de la société, il a fait presque ... je peux même dire quarante ans de boîte à la CFG et puis à la Cotrab-CFG comme ça avait changé. »

[Vous avez déposé votre demande d'emploi, mais qu'a fait votre oncle ?] « Mon oncle a vu son chef, c'était un européen, il travaillait bien avec lui. Il a dit au chef que j'ai mon neveu qui veut travailler ; il a dit il arrête l'école, il veut travailler. A l'époque on ... les travailleurs faisaient venir leurs parents, s'il voit que son fils ou bien son petit frère ou même le neveu, s'il voit qu'il a un bon comportement, il travaille bien il est sérieux, parce qu'il faut présenter au chef quelqu'un que vous êtes sûr qu'il va faire un bon travail ; c'est ça ; quelqu'un de confiance que quand le blanc va voir le travail, il dit oui votre petit, il fait du bon travail ».

Si le niveau d'études peut avoir favorisé l'entrée de ce salarié au sein de la Cotrab-CFG, ce critère ne peut expliquer à lui seul la qualification du Chef de production de l'usine de sciage à C.W ; d'autant que son nouvel employeur a procédé à une vague de licenciements au moment de la reprise de la Cotrab-CFG. Cela suppose que son maintien parmi les effectifs tient à autre chose qu'à son parcours scolaire même s'il affirme : « les autres qui sont ici avec moi, on est venu ici presque la même époque, la même année, mais, les autres sont déjà à côté des chefs à la direction. Tout ça c'est à cause des études, ils ont les diplômes, beaucoup ils ont les Bac. Si moi aussi j'étais arrivé à leur niveau peut-être que moi aussi je peux avoir ma place là bas. Le chef de production de notre usine, celui qui coiffe toute la production ici jusqu'au séchoir, il vient après le chef de l'usine, il a commencé ouvrier à la production l'autre côté-là-bas au placage. (...) Le chef de la production pour le déroulage l'autre côté (usine de placage) c'est aussi mon propre collègue, il travaillait à la dérouleuse avant. Aujourd'hui c'est maintenant eux les chefs ».

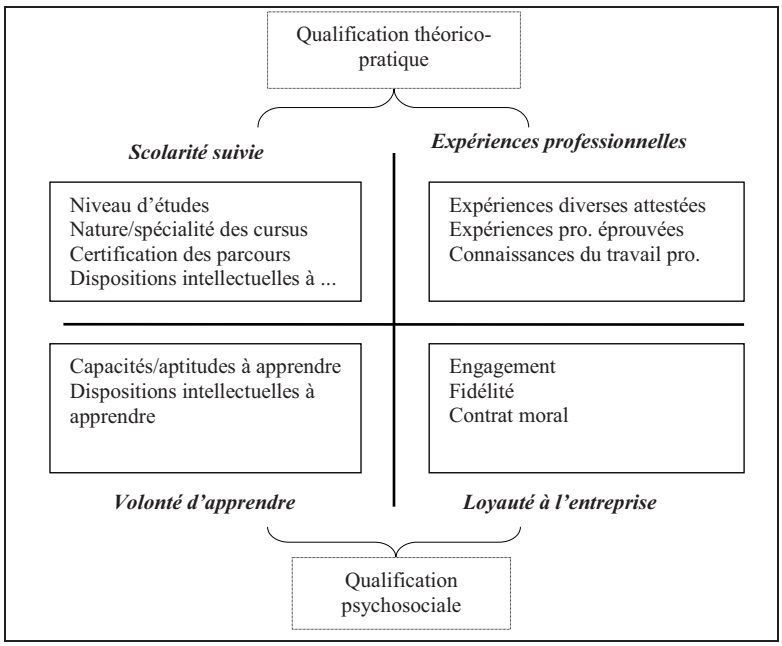
Certains de ses anciens collègues (Cotrab-CFG) sont affectés par le nouvel employeur CW à des postes de responsabilité. L'ancienneté, l'expérience et les savoir-faire accumulés

[252] Compagnie Forestière du Gabon, devenue dans un premier temps Cotrab-CFG dans le cadre de la restructuration en vue du programme national de privatisation (*cf.* Loi de finances 1996, République Gabonaise), ensuite devenue Cora-Wood (son nouvel employeur) suite à la Loi de finances autorisant la cession des parts détenues par l'État (63%).

durant des années semblent être les critères qualifiants à ces postes d'encadrement. Aussi, l'affectation d'anciens salariés de la Cotrab-CFG aux postes à responsabilité peut être un indicateur d'une qualification par l'expérience. Alors le salarié se représente sa qualification idéale comme basée sur la formation certifiée, car il aurait aimé avoir le bac comme ses collègues afin d'obtenir une bien meilleure position hiérarchique (*cf.* extrait d'énoncé précédent). Ce qui nous paraît notable est le fait que CW s'appuie sur des savoir-faire éprouvés par plusieurs années d'activité dans la même entreprise.

Lorsque nous croisons ces trois exemples, nous observons que la qualification ouvrière se nomme ou se traduit dans une quadrature où l'ensemble des axes de références sont mobilisés concomitamment. Dans les récits, les discussionsentre les ouvriers et leur employeur montrent que la qualification est bien un rapport de production comme l'entend K. Marx (1957)[253] à part entière entre les deux forces, en ce sens que chaque force entend produire des sens, des contenus en fonction des enjeux spécifiques en présence et de leurs implications sur le rapport salarial *in fine*. Ce croisement peut être formalisé comme suit :

Figure 17 : *Axes de références de la qualification chez les ouvriers du bois*



Ce que nous avons appelé quadrature de la qualification au sein de ce groupe d'ouvriers des usines du bois signale une forme de dualité de la qualification ouvrière dans

[253] Un ensemble de « *relations déterminées, nécessaires, indépendantes de leur volonté* » entre des individus en vue de « *la production sociale de leurs moyens d'existence* » (p. 272).

cette expérience industrielle. Les représentations qu'ont les ouvriers de leurs qualifications font coexister deux catégories de qualités et de valeurs : il s'agit notamment des qualifications théorico-pratiques relevant des acquis scolaires et du travail (expériences) d'une part, ainsi que les qualifications relatives aux normes comportementales d'autre part, autrement dit les sociabilités assimilées au travers de la socialisation professionnelle.

Dans notre contexte, la socialisation professionnelle ne renvoie pas à ce que C. Dubar (2000) a appelé le « *schème de référence* » de la formation où se joue le devenir professionnel avant, pendant et/ou après le diplôme sanctionnant cette formation[254]. Notre approche de la socialisation professionnelle consiste à l'assimilation de la dualité de la qualification entre critères factuels d'une part et valeurs morales d'autre part. Car, les ouvriers de l'industrie gabonaise du bois sont loin de constituer un groupe professionnel capable de revendiquer une identité professionnelle et par là même une culture propre. Le résultat est le développement de représentations duales de la qualification par des modalités observables (impersonnelles) et par des valeurs subjectives (personnelles) telles que l'engagement et la fidélité.

Ainsi, alors que les qualifications théorico-pratiques sont ce qu'il y a de plus concret du fait des possibilités de certification des parcours scolaires et des expériences professionnelles, les qualifications psychosociales nous paraissent subjectives d'autant qu'elles sont avant tout le fruit d'une socialisation aux attitudes comportementales attendues par l'employeur. Loin d'être une représentation structurée dans un processus d'autoproduction, la double référence aux qualités telles que la volonté (d'apprendre), et particulièrement la loyauté à l'entreprise au prétexte que c'est elle qui pourvoit au métier par le biais de l'emploi, est le produit de cette socialisation perceptible dans les discours des employeurs. L'entretien avec le chef de production de la GIB l'illustre justement.

En effet, à notre interrogation « S'agissant des temps d'apprentissage, quelles sont les moyennes observées sur le temps nécessaire passé par les salariés à l'apprentissage et l'acquisition des qualifications requises ? Il s'agit bien des salariés n'ayant aucune expérience dans les activités de sciage », il répond : « je dirais pour quelqu'un qui vient, qui n'a pas d'expérience, mais qui a la volonté, on le met à un poste en général qui au départ ne demande pas beaucoup de connaissances. Souvent il apprend avec les collègues, avec

[254] Une conception qui envisage la socialisation professionnelle sous trois angles possibles : la fabrication des professionnels, l'initiation à la culture de la profession concernée et la conversion à une nouvelle représentation identitaire.

les chefs d'équipe, nous aussi. On le met déjà dans un premier poste, ou à l'empilage au colisage, au dernier maillon de la chaîne quoi ! On les met souvent au dernier maillon de la chaîne parce que c'est des gens qui font leurs premiers pas, on ne peut pas les envoyer tout de suite ailleurs. On prend le temps de les observer s'ils s'adaptent. On voit ce qu'ils auront fait au niveau du dernier maillon. On donne des conseils, on voit s'ils appliquent ; on voit leur sérieux et surtout la volonté de découvrir autre chose ... je veux dire l'ambition de remonter la chaîne vers le premier maillon quoi ! Donc on encadre, on donne les conseils, on donne les consignes éventuellement ; il n'y a pas de formation à part ça en particulier quoi ! ».

C'est ce que nous pouvons également relever dans le discours de la direction des ressources humaines de CW qui affirme : « nous ne pouvons pas nous investir comme ça au hasard ... on est obligé de faire attention si on prend la décision de prendre une personne. On va former la personne, vous imaginez si c'est pour qu'elle parte, elle vous quitte dès qu'il a une proposition ailleurs. Il ne faut pas oublier qu'on est à Port-Gentil, notre secteur, ce n'est pas ici où il y a les meilleurs salaires. Donc vous comprenez, avec les pétroliers les salaires sont ... c'est mieux en tous cas. Donc on veut toujours être sûr que si on forme la personne, elle va rester quand même un bon moment avec nous. C'est ce que je cherche à faire depuis que je suis là (six mois d'ancienneté au poste) ».

Il y a là une forte marque de socialisation des individus à l'idée que leur engagement est du reste la garantie d'accéder à un métier, et que leur parcours professionnel serait essentiellement déterminé par leur seule volonté d'accéder aux postes les plus importants. Nous ne sommes pas loin de ce que P. Zarifian (2004) appelle le « *travailleur-entrepreneur* » de son employabilité : un travailleur qui doit justifier de son apport à l'entreprise en permanence. Cette socialisation participe de fait à la production des aptitudes en termes de dispositions psychologiques à se conformer aux consignes et par voie de conséquence à la production d'éventuels comportements de fidélité à l'employeur.

Cependant, il importe de souligner que le résultat est moins certain. En effet, la référence à ces qualités somme toute problématiques par leur subjectivité consubstantielle dans les discours d'ouvriers ne correspond pas forcément aux pratiques ouvrières les plus marquantes, notamment en ce qui concerne les motivations de mobilité sur le marché du travail. L'ensemble des ouvriers enquêtés admet objectivement que leur emploi actuel

s'inscrit dans une logique de parcours professionnel dynamique dont le moteur est la recherche d'un meilleur emploi, et par lui un salaire nettement meilleur.

4.1.1.2 Période d'essai : entre apprentissages et mise à l'épreuve des compétences

En général, la période d'essai a pour fonction instituée[255] de mettre en situation les savoirs théoriques scolaires. Elle consiste en principe à éprouver des qualifications acquises et formellement reconnues par des diplômes ou des certificats. Le Code du travail (Loi n° 3/1994, révisée par la loi n° 12/2000) dispose à cet effet qu'une période d'essai avant la conclusion définitive du contrat de travail consiste à : « … *permettre à l'employeur de juger des aptitudes professionnelles et du comportement du travailleur, et à ce dernier d'apprécier les conditions générales de travail, d'hygiène et de sécurité. (...) L'engagement à l'essai ne peut comporter une période supérieure au délai nécessaire pour mettre à l'épreuve le personnel engagé compte tenu de sa qualification, du niveau des responsabilités afférentes à l'emploi et des usages de la profession* » (Articles 28 à 30).

Cette disposition institutionnelle suggère que les qualifications s'objectivent, au moins théoriquement, au travers des mécanismes de confrontation des savoirs théoriques avec les savoir-faire pratiques en situation concrète de travail. Cette hypothèse est fondée sur l'idée que la mise à l'épreuve des savoirs occupe une place plus ou moins centrale dans le processus institutionnel de production des qualifications. En effet, le processus de production des qualifications ouvrières est décliné par le croisement de deux trajectoires.

La première, de type académique, concerne les parcours scolaires qui constituent la trame de production des qualifications à travers des formations dites techniques ou professionnelles, ou bien des formations spécialisées dans de *grandes écoles*[256]. Elle peut donc s'entendre comme un sous processus académique où le diplôme, le certificat servent de forme de reconnaissance sociale instituée. Ce qui nous conduit à considérer que la qualification certifiée relève fondamentalement du conventionnel par certification standardisée des savoirs.

La seconde trajectoire de type expérientiel est présentée comme une phase de mise en situation des savoirs théoriques scolaires, complétant ainsi la première. Et c'est dans cette seconde trajectoire que se situe la période d'essai. Celle-ci peut s'appréhender comme l'autre

[255] *Cf*. Code du travail, République Gabonaise.
[256] Écoles et Instituts supérieurs sont en général identifiés sous cette appellation.

sous-processus par lequel des qualités autres que les seuls savoirs du travailleur sont mises à l'épreuve. Il s'agit notamment des aptitudes pratiques et de la sociabilité du salarié. Dans le second cas, il s'agit bien d'un espace de démonstration[257] des compétences productives qu'on pourrait généralement nommer par le terme qualifications productives.

Nous observons que la période d'essai constitue, *a priori*, le mécanisme établi comme pratique de validation des qualifications et des compétences en situation d'emploi. Elle est de fait le principe d'objectivation institutionnelle des savoirs, savoir-faire et des sociabilités individuels par la preuve d'aptitudes ou de capacités productives. Nous dirons que ce devrait être le principe qui signe les pratiques en milieux ouvriers gabonais notamment dans l'industrie de transformation du bois. Car ce mécanisme n'est ni fonctionnel, ni viable du point de vue de la législation des rapports salariaux. C'est ce qu'on peut observer lorsque nous confrontons ce principe à la situation d'éloignement des parcours de formation initiale par rapport à l'emploi développé au sein des usines observées, de même que par rapport aux pratiques observées sur les temps réels des périodes d'essai. De ce fait, la période d'essai telle qu'elle est pratiquée ne peut être tenue pour modalité suffisamment pertinente dans la production et la validation des qualifications ouvrières.

En effet, au regard des décalages des profils de formation en présence par rapport aux métiers de la production dans l'industrie du bois, l'objectivation institutionnelle des qualifications par la preuve des compétences productives au travers de la période d'essai devient inopérante. Dans les pratiques au sein des usines, on est confronté à une ambiguïté qui découle fondamentalement de la réappropriation des cadres institutionnels de la période d'essai par les employeurs. En « l'absence » de qualifications certifiées métiers de l'industrie du bois, le dispositif de production des qualifications le plus en vue, à en croire les discours, est l'apprentissage sur le tas. Si l'ensemble[258] des ouvriers admet avoir appris le métier sur le tas dans leur entreprise actuelle ou dans une trajectoire antérieure, il reste qu'aucun enquêté n'a bénéficié du dispositif portant contrat d'apprentissage. Le contrat d'apprentissage est pensé comme une voie supplémentaire de production des qualifications, une voie par laquelle

[257] Au sens de la mise à l'épreuve des qualifications supposées éprouvées en « savoir-faire » en situation de production.

[258] Excepté l'électromécanicien de C.G titulaire d'un BTS qui déclare n'avoir jamais eu besoin d'une formation au sein de son entreprise employeur ; ainsi que le chef de production de G.I.B titulaire d'un brevet technique et d'un certificat d'aptitude professionnelle de mécanicien conducteur de scies (industrielles).

les individus peuvent également acquérir une « *formation professionnelle méthodique et complète* » (Code du travail, *op. cit.,* article 12).

Les parcours d'apprentissage dont parlent les ouvriers et ceux qui revendiquent le rôle de formateurs ne peuvent donc être assimilés à des contrats d'apprentissages explicites tels que le dispose la législation gabonaise du travail[259], d'autant qu'employeurs et ouvriers les présentent unanimement comme des temps d'apprentissage ayant statut de période d'essai. Dans les pratiques, les temps d'apprentissage sur le tas ne sont ni des contrats d'apprentissage, ni des périodes d'essai à proprement parler. Est-ce le fruit d'une hybridation des deux dispositifs séparés en théorie ou le fait d'une réinterprétation des règles de l'apprentissage et de la période d'essai en fonction des enjeux ?

L'apprentissage sur le tas est un fait réel dans les usines de l'industrie du bois. Cependant, il n'obéit pas à un dispositif formalisé ni à l'intérieur des entreprises et moins encore au niveau de l'institution publique. Il n'existe aucun encadrement des pratiques actuelles qui signent la trame de la formation sur le tas. De fait, la rhétorique « universelle » de la centralité de la période d'essai au sein des populations ouvrières comme chez leurs employeurs relève davantage de la réappropriation du dispositif par les employeurs par rapport à la validation et l'objectivation des qualifications et des compétences. Cette réappropriation débouche inévitablement sur des pratiques d'instrumentalisation des temps respectifs de l'apprentissage et de la mise à l'épreuve en vue de leur contrôle.

Les pratiques d'appropriation et d'instrumentation des temps de l'apprentissage et de l'épreuve peuvent s'observer à deux niveaux : le premier concerne les usages des temps règlementaires de l'apprentissage professionnel en milieu ouvrier et le deuxième est lié aux tendances à la standardisation ou l'uniformisation de la durée de l'essai.

Au premier niveau, les pratiques que nous pouvons identifier au travers des récits des processus de formation sur le tas s'accompagnent des rhétoriques ouvrières et patronales qui tendent à montrer que les temps des apprentissages ou de la formation ne sont pas dissociables des temps de la production à proprement parler la plupart du temps. De la même manière, ils se confondent aux temps de la mise à l'épreuve sans possibilité de délimitation

[259] Les conventions collectives du secteur de l'industrie bois (sciage, placage, contreplaqués) précisent à ce propos que « *l'apprentissage comporte une formation d'ensemble alliant une culture générale sommaire à l'acquisition d'une technique professionnelle théorique et pratique* » (Article 15, alinéa 2).

des temporalités de l'apprentissage. La convergence des récits sur les déroulements de l'acquisition des savoir-faire techniques et pratiques permet de synthétiser la trame des temps de l'apprentissage ou de la formation sur le tas.

Tableau 41 : *Synthèse des formes d'objectivation des qualifications par les formes d'apprentissage*

Nature des processus d'apprentissage	**Configuration des temps d'apprentissage vs production**	
	Temps d'apprentissage et de production séparés	**Temps d'apprentissage et production confondus**
Processus intra-entreprise actuelle	Stage de perfectionnement technique à l'étranger.	Apprentissage par immersion globale dans une équipe. Apprentissage sur accompagnement d'un groupe d'ouvriers expérimentés ciblés. Apprentissage par accompagnement d'une équipe expérimentée spécialement affectée.
Processus extra-entreprise actuelle		Apprentissage par immersion dans son entreprise antérieure. Apprentissage par accompagnement d'un ouvrier expérimenté dans une entreprise antérieure.

Dans les pratiques, les dispositifs d'accompagnement des apprentissages au regard des dispositions réglementaires comme le prévoit le Code du travail et les conventions collectives sont inexistants. Comme nous l'avons déjà mentionné plus haut (*cf*. chapitre 3), ce que les populations des travailleurs des usines (ouvriers comme employeurs) appellent « *formation sur le tas* » procède de l'apprentissage du fonctionnement de l'outil de production sous la forme d'un transfert d'aptitudes techniques et professionnelles allant des ouvriers les plus expérimentés vers les nouveaux entrants. Cet apprentissage se déroulant en situation même de production rend quasi impossible l'observation concrète du processus de formation, ses mécanismes et ses véritables porteurs d'une manière isolée.

Ce que nous relevons dans les discours, c'est leur convergence. Les ouvriers (excepté un peu moins d'un quart) estiment avoir acquis leurs aptitudes techniques par rapport à leur emploi actuel au sein même de cette entreprise qui les emploie aujourd'hui. Ces discours sont objectivés malgré le fait que certains ouvriers revendiquent une expérience antérieure dans un emploi similaire (deux ouvriers sur l'ensemble).

Et en ce qui concerne les caractéristiques des temps de leur formation dans le processus intra-entreprise, les apprentissages sont marqués dans l'ensemble par des pratiques d'immersion des nouveaux entrants dans des équipes de travailleurs expérimentés. Les apprentissages par immersion globale dans l'entreprise sont de fait les plus importants. Plus de 3/4 des ouvriers enquêtés décrivent des temps de formation proches de cette forme. Les temps d'apprentissage où des ouvriers expérimentés sont formellement désignés et affectés à l'accompagnement des nouveaux sont presque inexistants. L'une des raisons est que les temps, les espaces et leurs porteurs ou acteurs ne sont pas eux-mêmes formalisés en dispositif observable. Ce qui n'empêche pas des organisations tacites de fonctionner comme des systèmes structurés dans lesquels tout nouveau rentrant est de fait pris en charge par l'ouvrier expérimenté tenant le poste d'affectation du nouveau rentrant. C'est-à-dire que les savoir-faire productifs de l'ouvrier « titulaire » du poste sont supposés avoir été éprouvés et à même de faire l'objet d'une transmission. Bien qu'ils ne le « racontent » pas, cette forme d'apprentissage par accompagnement d'une équipe d'ouvriers expérimentés est de toute façon présente dans la première. Car, nous l'avons vu dans les récits des personnels dirigeants interrogés, mais également dans ceux des salariés, l'affectation d'un nouveau rentrant à un poste de travail donné n'est pas le fait du hasard. Quelques extraits de récits peuvent justement l'illustrer.

Extrait entretien 39 (Cadre Chef de production, usine GIB). Ce responsable d'usine admet que « la plupart des travailleurs sont formés sur le tas. Ils sont donc formés en formation continue[260] ... je veux dire formation ... ils sont formés en travaillant. » Les travailleurs les plus anciens jouent systématiquement un rôle central même s'il n'est pas formalisé pour être suffisamment visible. C'est dans ce sens que l'interviewé affirme qu'« il y a les anciens ... bon les chefs d'équipe ont souvent une très bonne expérience. Donc il forme déjà là, il [le chef d'équipe] forme déjà sa propre équipe. Et puis dans tout ça, tout le monde donne un peu de son expérience. On est dans un environnement ... en fait une situation où tout le monde, chacun donne un peu du sien. Ce n'est pas un métier compliqué ! Il y a beaucoup de manœuvres ! Alors, pour les gens qui

[260] La notion de formation continue dans ce récit ne peut être considérée que comme un abus de langage, d'autant que la formation continue est définie comme un dispositif qui consiste à compléter des savoirs et des compétences acquises au cours d'une formation initiale. L'enjeu de la formation continue est la quête de maîtrise des savoir-faire professionnels ou techniques permettant les adaptations nécessaires aux évolutions d'un métier ou d'une profession. La différence avec les pratiques en cours dans les usines du bois est son caractère strictement formel et réglementé pouvant conduire à une certification par un diplôme ou à une qualification d'expériences.

travaillent sur les machines, c'est pareil ! Ils apprennent sur le tas avec d'autres scieurs qui étaient là depuis longtemps avant eux, ou avec nous [chef de production par exemple]. Ils apprennent sur le tas. (...) Nous, on leur a fait voir, mais il y a longtemps que nous leur avons fait voir. Dans l'ensemble, ils s'informent d'eux-mêmes, ils se forment également. (...) Je dirais pour quelqu'un qui vient, qui n'a pas d'expérience, mais qui a la volonté, on le met à un poste en général qui au départ ne demande pas beaucoup de connaissances. Souvent il apprend avec des collègues, avec les chefs d'équipe, nous aussi. On le met déjà dans un premier poste, ou à l'empilage, au colisage, au dernier maillon de la chaîne quoi ... ».

Extrait entretien 12 (opérateur/conducteur de séchoir, chef d'équipe et délégué du personnel, CG). Il admet le fait qu'à son arrivée à l'usine, il a été affecté à l'atelier chargé des travaux d'électricité dans l'usine. Malgré sa qualification technique (CAP) en mécanique de « rembobinage », c'est d'abord aux côtés d'un électricien plus ancien en poste qu'il a été positionné en vue de se former au métier d'électricien, sans que cette formation ne nécessite un temps particulier en dehors des temps de la production ou du fonctionnement ordinaire de l'atelier. Ainsi dit-il, « ... quand on m'avait pris à CEMA, c'était pour être électricien. Normalement, c'est pour un autre genre de formation. Parce que le directeur qui était là m'avait dit, non je te mets à l'atelier électrique pour pouvoir aussi apprendre le métier d'électricité industrielle. Il m'a mis à l'atelier électrique. J'étais là avec l'électricien (formateur donc !) ».

Sa reconversion pour la conduite de séchoir s'est déroulée sur un schéma similaire, puisqu'il ajoute : « bon quelques mois après, six mois après, ... vous savez, les problèmes de jalousie ça ne manque pas ! C'est ce qui a fait en sorte qu'on m'enlève de l'atelier électrique et on m'a maintenant envoyé à la production. A la production, on m'a mis directement avec le collègue qui est là à l'entrée séchoir. Il m'a bien encadré et jusqu'à présent on est toujours ensemble. Mais en fait, étant déjà électricien, on peut déjà manipuler les machines ! Puis que c'est nous qui dépannons les machines. Donc il n'y avait pas de problème en tant que tel. C'est là où on m'a mis à la production à l'entrée séchoir. J'ai travaillé à l'entrée séchoir ».

Il convient de souligner qu'au-delà des logiques d'affectation liées aux enjeux de transfert des savoir-faire entre nouveaux et anciens salariés au sein des usines, nous notons également au regard de ce récit l'existence d'autres logiques d'affectation purement

fonctionnelles tels des mécanismes d'ajustement de la force de travail disponible en fonction des objectifs productifs.

Extrait entretien 14 (opérateur/conducteur de dérouleuse, CG). Cet ouvrier de production de la CG (dérouleur) tient essentiellement le même discours et affirme avoir tout appris sur le tas aux côtés d'un collègue plus ancien aussi bien auprès de son ancien employeur qu'en ce qui concerne son emploi actuel. Avec un « *niveau 4ème technique* », une formation inachevée en restauration, une expérience dans l'industrie du bois en qualité d'« *aide mécanicien* » à l'usine de déroulage de la CEB-Thanry, l'ouvrier revendique des « connaissances techniques acquises au Lycée technique et sur le tas ». Il affirme donc que « ... vu les contraintes de la vie, je me suis mis dans la vie active. J'ai commencé à apprendre un peu tout sur le tas comme ça quoi ! Avec les connaissances que j'ai acquises au Lycée Technique, dans le tas, j'ai tout appris, je me suis débrouillé avec. Après j'ai trouvé un emploi. Bon, en tant que contractuel dans une usine de bois à la CEB, l'usine de déroulage. Là-bas, j'étais « aide mécanicien ». J'avais signé ... c'était juste pour 4 mois. Après là-bas, en fin de contrat, je suis encore retombé au chômage ».

Pour autant, son entrée à CG il n'a pas échappé à la rhétorique de la formation et de l'apprentissage d'un nouveau métier. Son parcours d'insertion à l'usine est constitué de plusieurs affectations à divers postes sous l'encadrement d'un collègue supposé plus expérimenté. Il explique qu'« à CEMA, j'ai commencé en tant que ... puisqu'ils n'avaient plus besoin de technicien, ils m'ont fait une proposition où je pouvais me baser dans la production. J'ai dit y a pas de problème ! Puisque j'étais dans le besoin, je suis allé dans la production. Dans la production on m'a envoyé au triage ... Il faut trier les faces dans le placage quoi ! [c'est-à-dire] lorsque ça sort [en bout de chaîne]. Maintenant comment les partager ? Bon, ça dépend du genre de placage et des choix (...) Là-bas j'ai juste fait six mois avec un collègue que j'ai trouvé, non sept mois ! Après encore, on m'a fait la proposition d'être futur dérouleur. Mais avant ça, j'ai aussi fait la réparation des faces. C'est-à-dire, quand y a le placage qui arrive, qui peut passer en face, mais par exemple y a une fente qui élimine par exemple ce placage qui ne passe pas en face, donc il faut carrément le réparer, faire disparaître la fente. Bon là-bas j'ai juste fait un mois. Et après c'est là où on m'a proposé si je pouvais être par exemple le dérouleur. J'ai accepté. ... c'était aussi à cause de mon niveau d'études 4ème technique ... Je n'ai pas pu avoir le diplôme. D'abord je n'ai pas terminé le cycle. Mais

néanmoins, j'avais acquis beaucoup de connaissances comme ça dans le tas. Et là entre temps, à la dérouleuse là-bas ça me fait déjà presque deux ans que je suis là-bas, jusqu'au jour d'aujourd'hui. Je suis le responsable. Je suis carrément le noyau même ! Donc le truc c'est que si je bloque tout, c'est l'usine qui prend un coup. Donc je suis en ce moment l'une des pièces maîtresses de l'usine ».

Lorsqu'il s'agit de nous préciser si « les expériences précédentes notamment celles vécues à la CEB-Thanry (quatre mois d'aide à la mécanique sur machines à dérouler) suffisent pour exercer tous les postes que vous avez connus à CEMA et surtout celui que vous faites actuellement ? » il répond : « oui ça m'a beaucoup aidé. Bon, surtout avec le coup de pouce quand j'étais à la CEB. C'est la même usine. Ils font la même chose. Puisque en partant de là-bas je n'ai pas pris le certificat de travail c'est le bulletin qui m'a surtout permis que je sois maintenu là. La seule place où ils m'ont mis quelqu'un (en guise d'encadrement) c'était quand je suis allé au déroulage. Mais le reste là-bas, je m'y connaissais déjà par rapport à la première boîte. Jusqu'au déroulage là où on m'a mis un formateur, un dérouleur aussi mais il est décédé ; c'est lui qui m'a formé. Eux-mêmes les dirigeants venaient voir de temps en temps comment ça se passait ».

Son parcours jusqu'au poste tenu actuellement montre à l'image des autres exemples mentionnés plus haut que l'apprentissage-production est la pratique dominante dans les processus de production des qualifications ouvrières dans ces usines. Au sein de ce processus, l'apprentissage par immersion globale dans la chaîne de production à travers divers postes de travail côtoie l'apprentissage par accompagnement d'un ouvrier expérimenté vu ici comme un référent.

Par ailleurs, l'apprentissage par accompagnement d'une équipe d'expérience éprouvée spécialement affectée à la mission de formation pour un temps donné a été le lot de certaines entreprises nées dans les années 2000. Bien qu'il s'agisse ici de ce que nous avons appelé apprentissage-transfert, ce transfert des savoir-faire s'est déroulé de la même manière que les apprentissages par immersion ou accompagnement d'ouvriers ciblés pour leur expérience, c'est-à-dire en situation de production. C'est le cas à GIB où des ouvriers d'expérience ont été mobilisés dans la filiale congolaise du Groupe pour théoriquement une durée de six mois de formation des ouvriers gabonais. Il en est de même à CG où des techniciens venus du Maroc ont assuré l'accompagnement de l'apprentissage de l'outil de production durant la période de lancement de la production de l'entreprise. Cette forme correspond d'abord à la situation des entreprises nouvelles au lancement de leurs activités de production. On peut faire l'hypothèse

que cette pratique soit aussi valable dans les situations de changement d'outil de production, lors de l'acquisition d'une nouvelle technologie par exemple.

Dans le processus extra-entreprise, les pratiques ne sont pas particulièrement différentes. Ce processus est décliné par les ouvriers qui revendiquent une qualification par leur expérience dans un emploi antérieur similaire. Nous retrouvons les deux principales formes identifiées dans le processus intra-entreprise : l'apprentissage par immersion globale et l'apprentissage par accompagnement d'ouvriers d'expérience ciblés. Étant donné que dans un cas comme dans l'autre l'apprentissage se déroule en situation de production, nous sommes en présence de pratiques relativement répandues dans le secteur. Ce qui pose question c'est le fait que pour ces cas où, compte tenu de leurs représentations, les ouvriers revendiquent une expérience qualifiante fondée sur leurs expériences professionnelles antérieures[261]. Dans le même temps, leur accès à l'emploi en cours rend compte de ce processus d'apprentissage intra-entreprise. Ce qui peut bien s'apparenter à une instrumentalisation du discours de l'apprentissage, et par lui celui l'expérience et des savoir-faire acquis. Nous verrons comment l'hybridation des temps d'apprentissage et d'essai explique pour partie ces ambiguïtés.

Le point commun de tous ces temps d'apprentissage est le fait qu'ils soient sans « prescription » qui en précise les temporalités, les éventuelles étapes séparément des temps de production et qui permette d'en attester la reconnaissance institutionnelle. Or, en matière d'apprentissage les dispositions réglementaires établissent que ces processus sont de nature contractuelle. C'est dans cette perspective que le Code du travail (*op. cit.*) prévoit que « *la durée de l'apprentissage varie en fonction de la spécificité du métier. Toutefois, elle ne peut être supérieure à deux ans.* » (Article 84). Par conséquent, les temps d'apprentissage sont à appréhender, en terme de mesure, par rapport à la durée de la période d'essai allant du premier jour d'entrée au sein de l'entreprise jusqu'à la date de titularisation du travailleur à un poste régulier donné, une titularisation assortie d'un contrat à durée indéterminée.

Nous pouvons alors dire que les qualités productives des ouvriers sont objectivées par le passage du processus d'apprentissage-production au sens où l'entend R. Cornu (2001) à la « stabilisation » de l'emploi au moyen d'un contrat à durée indéterminée. La quasi-totalité des

[261] Mais c'est en tous les cas ce que préconisent aussi les conventions collectives du secteur en ce qui concerne la classification de certaines PCS en considérant entre autre « l'expérience éprouvée » ou « l'expérience attestée ».

ouvriers interrogés disent avoir appris leur métier sur le tas, tout comme tous les temps d'apprentissage identifiés sont avant tout des temps indissociables des temps de la production. De ce point de vue, les pratiques qui signent les processus de production des qualifications productives ouvrières participent de l'instrumentalisation des dispositions légales en matière d'apprentissage. Ce qui pose le problème du sens donné à la période d'essai en marge des dispositions juridiques qui l'encadrent également.

Ce que nous observons à un deuxième niveau de l'appropriation et l'instrumentalisation des règles de mise à l'épreuve des compétences productives, ce sont les pratiques patronales qui tendent à uniformiser les temps d'essai sans distinction des catégories, des hiérarchies de postes et sans tenir compte des qualifications initiales. La standardisation des temps de mise à l'épreuve ne différencient guère le manœuvre dit ordinaire de l'ouvrier spécialisé ou hautement qualifié, ou le technicien de l'agent de maîtrise. Or, le Code du travail dispose que la durée de la période d'essai varie selon les catégories socioprofessionnelles que reconnaît le Code du travail (Lois n° 3/94 et n° 12/2000, article 30) :

- six mois au plus pour les cadres ;
- trois mois au plus pour les employés, techniciens et agents de maîtrise ;
- un mois au plus pour les autres salariés.

Le cadre collectif d'organisation de la période d'essai propose davantage à travers le tronc commun des conventions collectives. En effet, contrairement au Code du travail, le tronc commun prévoit en fonction des statuts :

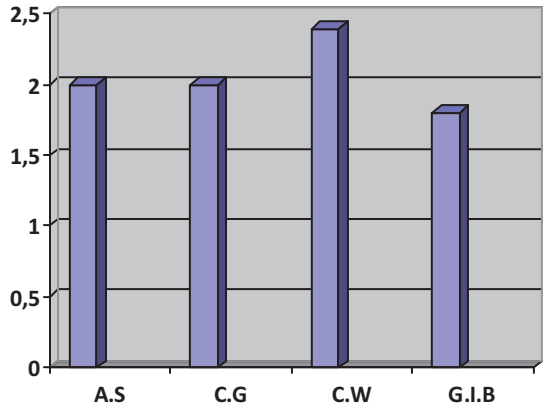
- trois mois renouvelables une fois pour les OP3, E3, E4, AM et Cadres ;
- deux mois renouvelables une fois pour les OP1 et OP2 ;
- un mois renouvelable une fois pour les OS, OS2 et E2 ;
- quinze jours renouvelables une fois pour les MO et MS.

En revanche, la convention collective sectorielle classifie les salariés des branches sciage et placage en deux catégories dont la catégorie ouvrière et la catégorie des employés (*cf*. chapitre 2). L'impensé est qu'il ne pourrait y avoir d'emplois de cadre, du moins en ce qui concerne les fonctions et postes liés à la production et à la maintenance où les activités sont généralement réputées techniques, les emplois de gestion et d'administration étant d'une autre nature. Qu'il s'agisse des emplois de production ou de maintenance, ils ne comportent que des

postes d'exécution. Logiquement, les temporalités qui correspondent en théorie à la mise à l'épreuve des qualités productives des nouveaux entrants – et ce quelque soit la trajectoire antérieure - sont celles qui durent trois mois au plus (ou deux mois renouvelables une fois suivant le tronc commun des conventions collectives) pour les travailleurs classés employés et un mois au plus pour ceux qui sont classés ouvriers.

Comparativement à la réglementation portant sur la période d'essai dans les industries gabonaises du bois, les temps d'essai pratiqués au sein des entreprises témoins sont largement au dessus de ceux institués (Code du travail et Conventions collectives) pour les catégories professionnelles en présence.

Graphique 7 : *Temps moyens de la période d'essai (en année)*



Alors que la Convention collective des industries du bois prévoit que « *La durée maximale de la période d'essai pour les différentes catégories de personnel (...) en aucun cas ne peut excéder six (6) mois, renouvellement compris* »[262], nos observations montrent que toutes les périodes d'essai pratiquées dépassent de près de six fois la norme conventionnelle avec une moyenne respective de :

- 2 ans chez les ouvriers d'AS ;
- 2 ans également pour les salariés de CG ;
- 2,4 ans pour ceux de CW ;
- et 1,8 an pour les travailleurs de la GIB.

L'ensemble des ouvriers observés affirment systématiquement avoir passé au moins une année à l'essai (douze mois au lieu de six). Cette période dite de confrontation des savoirs

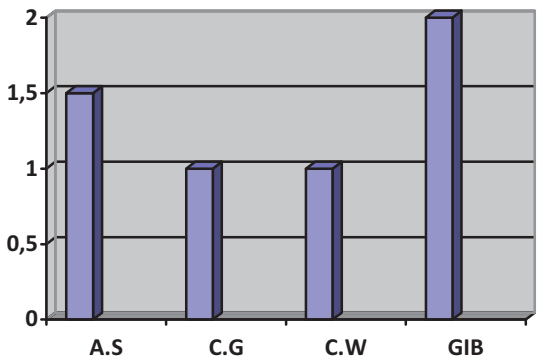
[262] Convention collective des industries du bois sciages et placages du Gabon, 1983, Titre III, A. 13, p. 10.

théoriques à l'épreuve de la pratique ne s'inscrit plus dans sa fonction de test de la qualification en situation réelle de production. La configuration des profils de formation qui traduisent par ailleurs les qualifications ou qualités productives certifiées le justifie pour partie. Les profils n'étant pas dominés par des formations professionnelles spécialisées dans la transformation du bois, la période d'essai ne peut alors s'interpréter que dans le sens d'une réappropriation du cadre institutionnel par rapport aux éventuels temps d'apprentissage ou de formation nécessaires suivant les spécificités de chaque poste de travail.

Le constat est que les périodes d'essai sont ici l'objet de réappropriation par les employeurs. L'absence de qualifications initiales certifiées par rapport aux métiers de l'industrie du bois contribue à justifier l'allongement des temps de mise à l'épreuve. Les récits des entretiens précédant l'embauche des futurs ouvriers l'ont montré à travers le discours de l'apprentissage d'un métier. Ce qui suppose au moins un processus de moyenne durée pour l'appropriation des savoirs, des savoir-faire, ainsi que les pratiques qui signent la « culture » du métier concerné. Toutefois cette pratique ne se justifie pas dans les faits, notamment au regard des temps réels d'apprentissage.

En effet, lorsque nous tenons compte des temps réels pendant lesquels dure « l'apprentissage du métier », nous notons que les discours des ouvriers n'objectivent pas la durée de la période d'essai qu'ils trouvent trop longue. Les temps réels de l'apprentissage de la conduite de leur poste, non pas du métier, sont estimés très largement en dessous des temps d'essai pratiqués. Quelques moyennes[263] sur les temps d'apprentissage de la conduite des postes résument les pratiques au sein des usines.

Graphique 8 : *Tendances des temps réels d'apprentissage (en mois)*



[263] Il s'agit de tendances dans les quatre entreprises dans lesquelles les ouvriers ont pu être interviewés.

Tendanciellement, les ouvriers passeraient en réalité un à deux mois à apprendre les savoirs et les savoir-faire liés au poste de travail sur lequel ils sont affectés. En moyenne, les temps d'apprentissage peuvent être estimés à :

- 1 mois pour les usines de CG et de CW ;
- 1,5 mois pour l'usine d'AS ;
- 2 mois pour GIB.

Les discours des ouvriers sur l'apprentissage de leur activité montrent les écarts entre les temps d'appropriation des savoirs et savoir-faire nécessaires à la conduite d'un poste de travail d'une entreprise à l'autre. Les moments de « formation » étant imbriqués aux situations de production réelle, c'est donc à travers les processus d'apprentissage qu'il convient de saisir les temps réels de cette formation. Les ouvriers affirment pour la plupart que leur formation n'a pas exigé de longue période d'apprentissage.

Extrait entretien 6, opérateur/conducteur d'ébouteuse, AS. « Les gars qu'on a retenus on s'est tous retrouvés ici pour la formation en même temps. On était deux par machine avec un technicien ... les chinois. Le technicien qui était sur notre machine nous a montré comment on fait pour utiliser l'ébouteuse. On a fait les essais, on travaillait une demi-journée. Il nous montrait et on répétait comme lui il nous montre. (...) On faisait les essais des machines ... donc on a fait la production. ... Pendant un mois voire même deux mois, on faisait une demi-journée. La production n'était pas comme maintenant mais on produisait quand même déjà une bonne quantité »

Son collègue opérateur de déligneuse (extrait entretien 7) décrit la même expérience quant à son apprentissage pour la conduite du poste de conducteur de la déligneuse. « On venait ici pour voir comment les techniciens chinois travaillent avec les machines. ... Comment ils démarrent les machines, comment on arrête normalement ou bien quand il y a un problème pour arrêter en urgence. ... On peut avoir un accident quoi ! Les collègues qui sont venus avec les machines depuis la Chine nous montraient ... pendant un mois et demi comment on utilise les machines, tels bouton ; ... on fait ça avec tel bouton, on fait ça avec l'autre bouton, l'autre bouton c'est pour faire telle chose. [Et en ce qui concerne le temps réellement passé pour maîtriser l'outil de travail] …

même pas un mois. Parce que je fais déjà un métier technique, c'est mon avantage. Donc il y a des choses je n'ai pas besoin de voir beaucoup de fois pour faire ça même seul explique-t-il. Je regarde seulement une fois, deux fois, la troisième fois je commence à essayer moi-même. Après même pendant une semaine, c'est déjà bon. ... Sans problème ça peut déjà aller. Avant même les deux mois qu'on a faits avec les chinois je pouvais déjà piloter la déligneuse là seul ! Sans problème. Mais comme c'était la formation, il fallait faire jusqu'à la fin de la formation, ... on a fait ».

Il en est de même du collègue d'équipe avec qui il partage le poste (entretien 8, opérateur/conducteur de déligneuse). Pour ce dernier, « les collègues chinois avaient déjà fini l'installation des machines. Il manquait maintenant les essais. Ils ont essayé les machines pendant deux mois. Nous on venait tous les jours, on travaillait une demi-journée pendant deux mois. C'est comme ça qu'on a appris à maîtriser toutes les machines que vous voyez là. »

Cette expérience tend à se confirmer avec d'autres ouvriers de l'usine (entretien 9). En effet, un opérateur sur dédoubleuse affirme : « On a fait deux mois de formation quand les techniciens chinois sont venus installer les machines. Donc je suis venu le jour de la formation, on nous a montré les machines. On nous a mis en groupes, après on nous a donné un technicien pour nous former ... c'était les chinois. (...) On faisait une demi-journée pendant deux mois. Après on nous a essayé sur les machines. Là c'était seul. Les techniciens ne touchaient pas les machines ... sauf si on fait une erreur grave qui peut gaspiller la machine. Mais on a bien suivi, on a compris vite comment les machines fonctionnent. (...) Au plus un mois, pas plus. Un mois je maîtrisais déjà ma machine ».

Malgré cette convergence des discours au sein de l'usine de AS, certains ouvriers pensent avoir passé plus de temps, soit « un an », à apprendre la conduite de leur poste. Ainsi, contrairement à ses collègues, un opérateur/conducteur de « scie de tête de ligne »[264] (entretien 11, AS). Il affirme : « On n'a même pas besoin de faire la formation à l'école pour apprendre les machines là. J'ai fait un an pour apprendre le travail ... la scie de tête. C'est ... la machine la plus importante. Si je rate mes dimensions, je n'arrive pas

[264] Il s'agit de la scie située en tout début de la ligne de production dans une scierie industrielle. Dans le jargon ouvrier, les opérateurs de cette machine sont appelés « scieurs de tête ».

à bien sortir les plateaux, les autres ne peuvent pas faire un bon produit ; c'est ça. C'est le technicien qui a installé la machine … c'est un chinois qui m'a encadré pour apprendre le métier là. Nous là, nous on apprend tout ce qu'on fait là sur le tas. On n'a pas appris ça à l'école. (…) Tous les gars qui travaillent sur la scie là … mon collègue qui est là et les deux collègues qui sont dans l'équipe du soir. On nous a formé ensemble. On faisait le technicien, passe sur la machine il démarre, il travaille devant moi en ce moment je regarde seulement. J'observe. Si vous ne comprenez pas, vous demandez … je demande ce que je ne comprends pas, il m'explique. Il montre une fois deux fois jusque quand je peux maintenant faire moi-même seul. »

En revanche, des expériences dans d'autres usines montrent que dans la majorité des cas, les temps de l'apprentissage réel n'excèdent pas la moyenne de deux mois. Nous pouvons noter le récit d'un chef d'équipe, opérateur sur séchoir de placages à CG (entretien 12). Pour l'ouvrier, son insertion à CG a été précédée par une période de formation qui n'a pas nécessité trop de temps. Son collègue également employé à la chaudière (Entretien 15, opérateur de séchoir, CG) affirme pour sa part : « j'étais d'abord au poste là où se trouve le dérouleur normalement. Là où se trouve la pièce maîtresse de la machine même. J'ai fait trois ou quatre mois là bas. Après on m'a fait revenir à la chaudière comme avant. En tous cas ça n'a pas pris du temps. Si … si je peux bien me rappeler, ce n'était même pas une affaire de trois mois, je dirais même un mois et demi ! Et c'est comme ça que moi aussi je suis devenu formateur. J'ai des gens sous ma responsabilité, par exemple comme celui qui est en face de nous, c'est un collègue que j'encadre ».

Plusieurs autres expériences dans la même usine, notamment celle d'un salarié opérateur de dérouleuse confirme cette tendance. Extrait entretien 17 : « un domaine que je ne maîtrisais pas tout ça là, déclare-t-il, il a fallu une formation sur le tas. Ce qui a été fait. J'ai trouvé un doyen sur la machine. Bon, il n'est plus parmi nous …, il n'est plus là quoi ! C'est comme ça que avec eux-mêmes les Marocains, ils nous ont formé. J'ai suivi plus d'une … en tout, bon bref ; mais c'était une formation de presque un mois et demi, j'étais déjà capable de pouvoir gérer la machine ».

C'est également l'expérience d'un opérateur sur presse (placages) de la même usine qui affirme (entretien 19) : « j'ai trouvé une personne. J'ai été formé. La personne que j'ai trouvée m'a appris comment ça se passait. C'était un Marocain. Il m'a dit « ça c'est la face, ça c'est la contre face, ça c'est le 4ème choix. » Et de temps en temps, il m'a fait

trois mois d'essai. Et en trois mois, avec mon intelligence, j'ai pu obtenir (maîtriser) ce qu'il m'a montré. En six mois, on m'a embauché, puisqu'on n'était que deux, pour essayer de savoir exactement si le travail qu'on a acquis sur le terrain on était capable *?* ».

Les tendances au sein des usines de sciage telles que GIB et CW renforcent ce constat, et deux expériences l'illustrent justement. À CW par exemple, un opérateur sur déligneuse dit avoir appris la conduite de la déligneuse durant deux à trois mois, de même qu'un ouvrier opérateur sur encolleuse estime que son collègue plus ancien que lui l'a formé en assurant son encadrement durant « quatre ou six mois ».

Au regard des expériences en présence, nous pouvons estimer à presque 20 mois le temps qui sépare les temps d'essai pratiqués et la durée nécessaire à l'appropriation des savoirs professionnels ainsi que les savoir-faire pratiques liés à la conduite de leur poste de travail. Sur ces écarts entre les temps réels d'apprentissage et les temps d'essai[265], la question que posent les pratiques au sein des usines est alors celle de la signification de la période d'essai dans l'industrie du bois. D'autant que les temps réels d'apprentissage, bien que courts, sont indissociables et surtout confondus aux temps de production.

La période d'essai montre à travers les combinaisons des pratiques de formation ou d'apprentissage avec l'organisation de la production que nous sommes en présence d'un processus de production de la qualification atypique où, nous pouvons observer une forte hybridation des rapports de qualification. En effet, la production des qualifications ouvrières se trouve à cheval entre un processus d'apprentissage des savoirs professionnels et des savoir-faire opérationnels d'une part et un mécanisme formel de mise à l'épreuve des compétences productives d'autre part. La durée actuelle des périodes d'essai dans les usines de sciage, placage ou contreplaqué et de tranchage sont de fait en contradiction avec les codes des relations salariales en matière de conventions de travail[266].

Cette contradiction pourrait, *a priori*, s'interpréter comme la conséquence de l'absence de personnels qualifiés dans les métiers de l'industrie du bois. De ce point de vue, le décalage

[265] Près de 20 mois séparent le temps d'essai pratiqué du temps d'apprentissage concret au dire des ouvriers : soit 10 fois le temps d'essai prévu pour les catégories ouvrières (un mois renouvelable une fois) par la Convention collective des industries du bois.
[266] *Cf*. Code du travail (1994), Convention collective des industries du bois, sciages, placages et contreplaqués (1983).

de la durée de la période d'essai pratiquée par rapport à la norme est à saisir sur une double perspective. Est-ce une adaptation[267] des pratiques face à l'absence de qualifications spécialisées à éprouver, ou une relecture intéressée de la convention sur la période d'essai ? Sur un premier plan, il implique d'une certaine manière une adaptation ou une réappropriation pratique des codes en vigueur en combinant les temps d'apprentissage avec les temps de mise à l'épreuve à travers une forme organisationnelle de la production. Sur un autre registre, il traduit une forme d'instrumentalisation des dispositifs d'encadrement de l'épreuve des qualifications productives, d'autant que les thèses de l'inadéquation des qualifications et des emplois (supposés spécifiques) tendent à servir de justification.

Face à cette ambivalence, une codification plus efficiente de l'apprentissage en entreprise fait défaut ; sa mise en œuvre est indispensable. Mais les pratiques actuelles ne rendent même pas compte de l'application des anciens codes encore en vigueur bien qu'ils soient aujourd'hui surannés par rapport au contexte professionnel, plus de vingt cinq ans après leur mise en place. Les ambiguïtés que nous observons peuvent aussi s'expliquer par les limites des codes officiels de l'apprentissage, du fait du flou statutaire des parcours d'insertion des ouvriers de l'industrie du bois, c'est-à-dire du fait de l'absence d'encadrement institutionnel des processus de qualification en présence.

4.1.2 La qualification par apprentissage, une approche limitée dans le contexte de l'ouvrier de l'industrie gabonaise du bois

Le statut d'apprenti pourtant encadré par la législation du travail n'est pas assumé dans les rapports de production des qualifications ouvrières en ce qui concerne ce secteur d'activités. Ce qui est fort logique du fait que les temps de l'apprentissage institués sont eux-mêmes mis en marge. Alors que dans le même temps, le statut d'*aide* n'a pas non plus de traduction visible dans les pratiques patronales, d'autant que les récits d'ouvriers, tout comme ceux de leur employeur ne mentionnent que très peu le contenu et le statut de la notion d'aide dans leurs discours.

[267] Du point de vue de la production des capacités productives, l'enjeu étant de parvenir à la construction des qualités nécessaires à la conduite des divers postes de travail au sein du processus de production.

4.1.2.1 L'apprenti, une catégorie professionnelle encore inopérante quant à la certification de la qualification

Dans son article 31 portant sur les clauses d'exécution du contrat du travail, le Code du travail donne une traduction du caractère attribué et subordonné de la qualification : « *le travailleur engagé à l'essai ne peut être classé dans une catégorie inférieure à celle de l'emploi pour lequel il est recruté* » (Code du travail, loi n° 3/1994 ; loi n° 12/2000). La qualification des ouvriers est à cet effet adossée à la qualification préalable des emplois en présence. Cela implique en théorie, que tout apprentissage d'un métier donné, toute socialisation professionnelle à la conduite d'un poste de travail spécifique constitue un mécanisme de production d'une certaine qualification, en ce sens qu'elle correspond à l'acquisition de la qualification de l'emploi auquel est rattaché le poste de travail considéré.

Entre apprentissage et période d'essai, le processus de socialisation aux savoir-faire productifs au sein des usines du bois n'obéit ni aux codes de l'apprentissage en vigueur, ni à ceux de la mise à l'épreuve conformément aux normes du Code du travail et de la Convention collective du secteur. Alors que nous notons la convergence des discours des employeurs et de leurs salariés sur le fait que l'apprentissage des savoirs techniques ainsi que les savoir-faire spécifiques sur le tas est une pratique incontournable en l'état actuel du système de formation gabonais, il importe de souligner que les employés observés ne font aucunement référence à une éventuelle expérience d'apprenti. Dans les parcours d'insertion, pas un seul ouvrier n'a appris ou même perfectionné ses aptitudes productives au moyen d'un contrat d'apprentissage tel qu'il est décliné dans les conventions de travail.

Défini comme une des formes éducatives, l'apprentissage est conçu comme une institution dont le principe est d'aboutir à la production d'une qualification. Or, le Code du travail en vigueur considère comme apprenti « *toute personne (...) admise dans une entreprise, un établissement ou chez un artisan ou un façonnier, dans le but d'acquérir des connaissances professionnelles théoriques et pratiques lui permettant d'entrer dans la vie active* » (Article premier). Le contrat d'apprentissage peut ainsi s'entendre comme une politique de qualification et d'insertion professionnelle. De ce point de vue, il constituerait une alternative au déficit de l'offre nationale de formations qualifiantes dans les métiers de l'industrie du bois. Les principes de la convention sur le contrat d'apprentissage peuvent se

résumer à cet ensemble de dispositions relatives au Code du travail (ci-dessous des extraits choisis) :

« *L'apprentissage est une forme d'éducation ayant pour but de donner une qualification professionnelle théorique et pratique aux personnes définies à l'article 1er (ci-dessus cité)*

Nul ne peut recevoir des apprentis mineurs s'il n'est : (...) lui-même suffisamment qualifié pour donner aux apprentis une formation appropriée ou en mesure de faire donner cette formation par une personne à son service, ayant les qualifications requises.

L'apprentissage est constaté par un contrat définissant les droits et obligations du maître et de l'apprenti. Ce contrat doit être visé du parent ou du tuteur, pour l'apprenti mineur.

La durée de l'apprentissage varie en fonction de la spécificité du métier. Toutefois, elle ne peut être supérieure à deux ans.

À l'issue de l'apprentissage, le maître doit s'efforcer d'embaucher son apprenti.

Le contrat d'apprentissage est celui par lequel un chef d'établissement, un artisan ou un façonnier s'oblige à donner une formation professionnelle méthodique et complète à une autre personne, et par lequel celle-ci s'oblige, en retour, à se conformer aux instructions qu'elle recevra et à exécuter les ouvrages qui lui seront confiés en vue de son apprentissage. Le contrat doit être constaté par écrit et soumis au visa des services compétents du Ministère du Travail, à peine de nullité.

Il contient en particulier : (entre autre) les dates et durée du contrat, les conditions de rémunération, l'indication du métier à enseigner, ainsi que des cours professionnels que le maître s'engage à faire suivre à l'apprenti, soit dans l'établissement, soit hors de celui-ci.

Le maître doit enseigner à l'apprenti, progressivement et complètement, l'art, le métier ou la profession spéciale qui fait l'objet du contrat »[268].

Pour autant, les pratiques observées ne se rapprochent pas du dispositif institué et qui porte clairement sur l'appropriation d'un métier, un art ou une profession spécifique à travers un processus d'accompagnement de l'apprenant par le maître formateur. Dans cette perspective, les rapports de qualification sont aussi des rapports de subordination de l'apprenti (qui est supposé tout ignorer du métier) à un instructeur professionnel considéré comme savant sur le domaine professionnel considéré.

[268] Code du travail République Gabonaise, Loi n° 3/1994 ; Loi n° 12/2000, articles 81 à 95.

Les pratiques que nous observons sont loin de traduire la mise en œuvre de la qualification par l'apprentissage tel qu'il a été institué. Aucun individu dans la population étudiée ne décline l'expérience d'un contrat d'apprentissage dans son parcours d'insertion professionnelle. Bien au contraire, compte tenu de ces pratiques, l'apprentissage dans les usines du bois se traduit par l'appropriation presque exclusivement, de savoirs pratiques opérationnels directement applicables aux objectifs de la production[269]. Aucun moment de formation théorique n'est observable dans les parcours d'insertion des ouvriers au sein de leur entreprise. L'absence de références à l'apprentissage des connaissances professionnelles théoriques au cours des processus de socialisation à la conduite des postes de travail tranche clairement avec les dispositions officielles liées au contrat d'apprentissage. Les pratiques en présence ne relèvent pas du parcours institutionnel de qualification par l'apprentissage.

Ces éléments posent donc la question de la codification et de la mise en œuvre des certifications des qualifications en ce qui concerne la catégorie ouvrière gabonaise en général. Les enjeux sont doubles. D'une part, pour les ouvriers pour qui la reconnaissance ou le déni de qualification et de compétences certifiées ou non implique une certaine condition salariale. D'autre part, la mise en œuvre des codifications de la qualification renvoie à l'application des grilles de classification qui obligent à leur tour le respect des grilles salariales par les employeurs. Sur ce point, peu d'éléments de notre corpus permettent d'avoir une analyse des logiques et des déterminants de la formation du salaire des ouvriers observés[270].

De fait, la catégorie d'apprenti ainsi que celle de l'apprentissage (en termes d'institution de la qualification) sont inopérantes dans l'analyse des processus de production des qualifications ouvrières en ce qui concerne l'industrie gabonaise du bois. Bien que l'ensemble des travailleurs employés à la production[271] ait fait l'expérience de « tout apprendre sur le tas » et souvent au prix de multiples expériences disparates, il n'en demeure pas moins qu'il s'agit là de pratiques en marge des dispositions conventionnelles. Les récits portant sur les processus d'apprentissage et de qualification à leur emploi actuel montrent que

[269] L'imbrication des temps d'apprentissage dans les temps de production constitue de notre point de vue le signal d'un système organisationnel dont le but visé est la production de qualifications exclusivement pratiques et opérationnelles. D'autant que l'enjeu est strictement d'obtenir les aptitudes indispensables à l'exécution des consignes techniques et organisationnelles de la production.

[270] Ce déficit est à regretter. Ce doit être un des angles d'ouverture de cette thèse permettant de poursuivre et d'approfondir nos réflexions.

[271] Dont les emplois sont directement liés à la production, c'est-à-dire que les postes de travail portent sur l'exécution des missions de mise œuvre de produits usinés. Ce qui diffère des emplois strictement liés à l'entretien et la maintenance de l'outil de production ; ceux-là ont la particularité d'être plus ou moins transversaux à l'ensemble des activités d'industries.

la production des aptitudes productives est marquée par une organisation qui procède de l'immersion des individus objet de la formation au sein du système de production devant les assimiler dans des délais relativement courts. Ce procès d'immersion et d'assimilation peut être entendu comme un processus de socialisation professionnelle des individus aux savoir-faire et aux pratiques socioprofessionnelles relatives à leur activité.

4.1.2.2 La qualification par socialisation professionnelle : une lecture à travers les missions et le statut d'« Aide … »

En général défini comme le « *Processus par lequel les individus intériorisent codes, normes et valeurs d'une société* » (A. Akoun, 1999, p. 481), le concept de socialisation permet de saisir les formes sociales qui rendent possible la production des qualifications dans les usines gabonaises du bois. D'autant que dans cette expérience, la socialisation nous renvoie particulièrement aux formes d'organisation humaines par lesquelles des ouvriers considérés à l'origine comme des personnes sans qualification par rapport aux métiers du bois deviennent par la suite des personnels spécialisés et qualifiés à occuper des emplois spécifiques de production ou de maintenance au sein des usines.

C. Nicole-Drancourt et L. Roulleau-Berger (2001) entendent par socialisation professionnelle un processus d'« *acquisition de connaissances et de compétences qui permet aux jeunes d'intégrer non pas forcément le travail mais l'ensemble de ce qui constitue une société* »[272]. De ce fait elle implique selon S. Garneau (2006) un « *parcours de stabilisation vers l'emploi* » qui intègre des « *espaces d'activités plus ou moins divers et variés selon les individus tels que les engagements dans la sphère de la production marchande (petit boulot, métier, profession), dans l'espace éducatif (lycée, université…) ainsi que dans les autres mondes de la vie sociale (…)* » (p. 6).

De ce point de vue L. Roulleau-Berger (1995) définit la socialisation professionnelle comme « *l'ensemble des expériences qui participent à l'acquisition de savoirs et au développement de compétences que l'individu en processus d'insertion en emploi tente progressivement d'ordonnancer, de hiérarchiser autour d'un rôle professionnel principal et de transposer sur les marchés formels et légitimes du travail* ».[273] Ainsi, dans le cadre de l'acquisition de connaissances et du développement des compétences, S. Garneau souligne

[272] Cité par S. Garneau, 2006, p. 6.
[273] *Ibidem.*, p. 6.

justement le fait que « *le transfert des compétences a lieu lorsque l'individu se les voit reconnues par l'obtention d'un emploi relativement stable correspondant subjectivement et objectivement aux qualifications et capacités acquises.* » (p. 7).

Dans cette perspective, la qualification peut se décliner au travers de tous les indicateurs susceptibles de traduire sa reconnaissance dans le processus d'accès à l'emploi ; d'autant que l'accès à l'emploi « stable », voire même l'appropriation et l'exercice d'un métier par le biais de l'expérience sont présentés comme les formes observables d'une qualification reconnue. À cette approche, il convient d'ajouter la dimension diachronique du rapport de qualification. En effet, il importe de considérer le fait que le concept de socialisation professionnelle fasse référence à un processus singulier qui implique probablement (du point de vue des expériences ouvrières observées) le cycle de vie des individus dans son entièreté comme le souligne C. Dubar (1992) à propos de la construction des identités professionnelles.

Ainsi, compte tenu des populations ouvrières de l'industrie gabonaise du bois, nous entendrons par socialisation professionnelle, l'ensemble des pratiques d'apprentissage et d'appropriation des savoirs et/ou des savoir-faire permettant aux individus d'accéder à un emploi et de s'y maintenir plus ou moins durablement. La socialisation professionnelle renvoie également aux formes et aux modalités de transfert des savoirs et des expériences entre les individus ou groupes d'individus ; notamment entre d'anciens travailleurs dépositaires d'expérience supposée et les nouveaux appelés à apprendre et à surmonter les contraintes de l'adaptation à un univers professionnel inconnu d'une part, mais aussi entre l'entreprise (tenue à développer ses compétences face aux exigences de la compétitivité et de rentabilité) et l'ensemble des travailleurs mobilisés à cet effet d'autre part.

Plusieurs champs sont à appréhender si nous voulons observer la socialisation professionnelle des ouvriers de l'industrie gabonaise du bois, nous en distinguons deux principalement : le champ des apprentissages scolaires et le champ du travail salarié à distinguer du travail domestique. Dans le premier champ, nous avons vu que les apprentissages scolaires sont dominés par des parcours d'études très disparates où les formations scolaires générales sont les plus importantes à côté des formations techniques et professionnelles sans rapport direct avec le travail de transformation industrielle du bois. Ce décalage des apprentissages scolaires acquis par les ouvriers par rapport aux emplois occupés

a aidé à conclure que les bagages théoriques acquis des parcours de formation initiale apparaissent comme des signaux d'un potentiel capital d'instructions à même de permettre une ouverture d'esprit nécessaire à la compréhension des règles de conduite des différents postes, ainsi qu'à la résolution des problèmes en situation de production. Ce champ des apprentissages scolaires peut donc s'entendre comme le champ de la socialisation aux savoirs plus ou moins théoriques, bien que les enseignements d'ordre technique et professionnel soient officiellement présentés comme des systèmes de formation pratique.

Dans le second champ, ce sont toutes les expériences du travail salarié qui sont prises en compte. Les stages d'études, les petits boulots et bien plus encore les diverses expériences professionnelles constituent ce champ de socialisation professionnelle directement lié au travail salarié. Dans l'expérience de l'industrie du bois où tous les ouvriers employés à la production proprement dite affirment avoir tout appris sur le tas, la socialisation professionnelle à travers le champ du travail renvoie à l'apprentissage des savoir-faire dont la traduction explicite se décline par l'appropriation pratique des techniques liées à la conduite des postes. Les missions et statut du travailleur qualifié d'« *aide* » rendent bien compte des pratiques de socialisation professionnelle dans ce champ du travail.

Le travail d'« *aide* » recouvre donc un statut et des missions clairement codifiés par les conventions de travail qu'il convient de rappeler. Nous pouvons décliner le statut et les missions du « travailleur aide » à travers un certain nombre de fonctions, de métiers ou de postes répertoriés par la Convention collective des industries du bois, sciages et placages. En ce qui concerne les activités de production des placages, des panneaux ainsi que des sciages, nous notons un fait ; la classification générale des employés de la production fait précéder quelques métiers ou fonctions du suffixe « *aide* ».

Tableau 42 : *Missions ou fonctions d'« aide » selon la classification générale des ouvriers de la production*

Activités	**Missions ou fonctions**	**Classification**
Production de placages et panneaux	Aide bobineur ……...	MO*
	Aide raboteur ……	MO
	Aide trieur de panneaux …….....	MS**
	Aide régleur d'outils de coupe sur machine ……...	OS1***
Production de sciages	Aide classeur ……	MS
	Aide empileur ……...	MS
	Aide botteleur ……...	MS
	Aide scieur …….....	MS
	Aide classeur de planches …….	MS

(*) MO : manœuvre ordinaire dans la classification générale des ouvriers de la production ; la catégorie de MO est constituée de travailleurs supposés sans spécialité et dont la particularité est d'être employables « *à tous les postes de manutention et d'entretien ne nécessitant pas de compétence particulière* » (*Cf.* Convention collective des industries du bois, sciages et placages).

(**) MS : manœuvre spécialisé ; cette catégorie recouvre des travailleurs affectés sur des missions et des tâches simples à responsabilité réduite dont la « seule » exigence est l'adaptation rapide (« *de courte durée* »), ou une « *initiation professionnelle sommaire* » (*Cf. idem*.).

(***) OS1 : ouvrier spécialisé niveau 1 ; c'est une catégorie de travailleurs dont les missions, les tâches ou les fonctions impliquent une expérience professionnelle pouvant découler d'une formation « *adaptée* » ; elles impliquent également une responsabilité quant à la qualité d'exécution et à l'utilisation des moyens y afférents. La Convention postule à cet effet que « *l'accessibilité à cet emploi peut être subordonnée à la réussite d'essais professionnels adaptés à chaque spécialité* ».

La première observation que nous faisons est que la classification générale (Convention collective) ne précise pas les modalités qui déterminent l'affiliation de ces fonctions ou métiers aux différentes catégories mentionnées dans ce tableau. Aussi, se pose la question de savoir pourquoi l'ensemble des métiers qui peuvent apparaître comme les métiers centraux des industries gabonaises du bois au regard des nomenclatures en vigueur ne sont-ils pas tous pourvus d'un aide ? Est-ce à dire que les autres métiers comme celui de dérouleur pour le placage et d'affûteur pour les deux branches d'activités ne sont pas complexes au point d'exiger un aide (travailleur) aux côtés des travailleurs titulaires de postes ? Et que ce point de vue, seuls les postes de bobineur, raboteur, trieur de panneaux, régleur d'outils de

coupe, classeur, empileur, botteleur, scieur et classeur de planches sont les plus complexes[274], de sorte qu'ils nécessitent logiquement un emploi d'aide.

Si la Convention collective n'aide pas à cerner les contenus des missions et statut du travail d'aide, le Code du travail reste quant à lui pour le moins très évasif à ce sujet. Car, c'est seulement au détour de la législation de l'apprentissage[275] qu'apparaît le terme « aide » dans le Code du travail. Son usage exclusif en tant que verbe ne permet que très difficilement d'en élargir le sens et les dimensions. Mais si nous considérons les usages de la notion d'apprenti dans les pratiques concrètes[276] en termes de processus d'acquisition des savoir-faire opérationnels, nous pouvons (par extrapolation) saisir le statut et les missions du travail d'aide au travers des dispositions relatives à la relation maître - apprenti. La codification des rapports maître – apprenti postule que « *le maître doit enseigner à l'apprenti progressivement et complètement, l'art, le métier ou la profession spéciale qui fait l'objet du contrat* (d'apprentissage) » (Article 93, Code du travail, loi n° 3/94, 1994). Par ailleurs, « *l'apprenti doit à son maître, dans le cadre de l'apprentissage, obéissance et respect. Il doit l'aider par son travail, dans la mesure de ses forces* » (*Idem*., Article 94).

Nous pouvons observer que statutairement, l'apprenti contractuel est supposé poursuivre de fait un processus de socialisation professionnelle où le maître formateur assure le transfert des savoirs, des savoir-faire, des valeurs et des pratiques de son métier ou de sa profession. Le maître formateur est ici l'acteur socialisant de l'apprenti à la culture professionnelle du métier. Nous pouvons donc interroger les contenus des notions d'apprenti et d'aide dans les pratiques en cours dans les industries du bois au Gabon par rapport à cette relation formelle entre le formateur socialisant et l'apprenti aidant par ailleurs son maître par son travail.

Ce que les pratiques nous enseignent c'est d'abord le fait que l'apprentissage des nouveaux salariés à peine recrutés n'est pas adossé à un cadre juridique susceptible de

[274] L'hypothèse que nous faisons est que la complexité s'entende ici à plusieurs niveaux, notamment en termes de pénibilité, de technicité, de sensibilité ou d'intensité pouvant exiger une attention soutenue quant à la conduite et au contrôle du poste.

[275] Nous avons noté à ce sujet que la qualification par le dispositif d'apprentissage n'est pas une pratique répandue au Gabon, car aucune statistique officielle ne rend compte de son appropriation au sein des entreprises. Du reste, notre échantillon ne contredit guère cette tendance.

[276] Nous admettons que le fait que les ouvriers affirment qu'ils ont appris leur travail sur le tas fait preuve d'une pratique d'apprentissage bien que celui-ci ne soit pas en phase avec le dispositif officiel fondé et objectivé par la contractualisation obligatoire (sachant que les publics ne sont pas toujours dépourvus de qualification initiale).

décliner leur statut et les contenus de leurs missions. Mais la récurrence de l'énoncé « j'ai (tout) appris le boulot/le travail/le métier ... sur le tas » (un peu plus de 175 occurrences) est très souvent accompagnée de la revendication d'un « statut » d'aide durant tout le processus d'accès à l'emploi souvent confondu avec la période d'essai qui prend fin notamment avec l'accès à un contrat à durée indéterminée. Cette relation entre les temps de l'essai (qui sont en réalité les temps de l'apprentissage) et le « statut »[277] d'aide est traduite dans les discours ouvriers lorsqu'il s'agit de décrire les situations concrètes de leur formation en articulation avec l'obtention réelle du statut de titulaire du poste symbolisé par la « *signature de la lettre d'embauche* »[278]. En s'intéressant aux discours des ouvriers sur leur parcours d'insertion à leur entreprise, nous notons la répartition suivante :

Tableau 43 : *Situation des ouvriers par rapport au statut d'« aide » au début de leur parcours d'insertion à l'entreprise*

Références au statut d'« aide »	**Effectifs**	**Proportions**
Références explicites	6	0,12
Références implicites	3	0,06
Sans références	40	0,82
Total (salariés interrogés)	**49**	**1**

Dans l'ensemble, moins de 1/4 des ouvriers interviewés font référence à leur statut d'aide au début de leur insertion au sein de l'entreprise, soit une proportion d'environ 0,18. En revanche, plus de 3/4 d'ouvriers interrogés n'en font pas du tout référence. Ce qui correspond à une proportion de 0,82.

Les proportions des publics ayant expérimenté ce « statut » peuvent apparaître insignifiantes si nous nous limitons à une lecture statistique. Une telle posture donnerait à conclure que les missions et statut du « travailleur aide » ne rendent pas compte de la production de la qualification notamment par socialisation professionnelle. Or, à voir de plus près au cœur des discours, nous pouvons saisir des formes de socialisation professionnelle qui

[277] Il est indispensable de prendre le terme de statut ici avec pincettes. Le fait est que la revendication des ouvriers qui identifient et définissent à travers ce terme leur condition professionnelle à une période donnée du processus de leur insertion dans l'entreprise ne correspond guère à un cadre institutionnel à même d'en garantir les implications professionnelles, qu'il s'agisse par exemple de la rémunération ou de la classification professionnelle. Nous l'utilisons donc en admettant la référence à cette catégorie d'« aide … » traduit dans une certaine mesure l'illusion ouvrière sur la connaissance de sa propre condition. De ce point de vue, elle peut être considérée comme un pseudo statut.

[278] C'est dans ce langage que les ouvriers parlent de leur contrat à durée indéterminée. Ils traduisent par là même le succès de leur processus d'insertion au sein de l'entreprise par leur titularisation à un poste de travail spécifique. C'est en cela une forme d'interprétation, probablement illusoire, de la stabilisation de leur situation professionnelle.

participent à la production et/ou au transfert des qualifications ouvrières. Les énoncés des ouvriers ayant une expérience d'aide (un peu plus d'une expérience sur six) révèlent les constructions sociales d'une catégorie professionnelle dont les modalités de désignation, d'appartenance, et surtout les mécanismes de classification ne sont ni opérationnelles en pratiques partagées dans le secteur, ni modélisés au sein d'une même entreprise. Quelques entretiens permettent de l'observer.

Exemples de formulations explicites :

Extrait entretien 23 (opérateur/conducteur de dérouleuse, Chef de production déroulage CW) : « je ne me rappelle plus trop, mais je crois que c'était après deux ans de formation. J'ai fait deux ans en tant qu'aide. Comme je travaillais avec mon oncle, j'étais aide-dérouleur. (Après l'embauche) J'étais engagé en tant qu'exécutant. J'ai commencé en bas. Je suis resté aide-dérouleur ; oui oui ! On m'a gardé toujours sur le même poste à côté de mon oncle. J'étais dans son équipe quoi ! Mais je connaissais déjà tout faire à mon poste. Après les deux ans là, on pouvait déjà me laisser seul, ce n'est pas un problème ; je savais ce qu'il faut faire. ».

Extrait entretien 32 (opérateur/conducteur de déligneuse, CW) : « c'est le chef de production qui nous a présenté là qui m'a formé au triage. Il nous a montré les différents bois, chaque bois son nom, sa qualité, ses défauts. Si maintenant vous connaissez tout ça, quand vous allez le travailler, vous savez ce qu'il faut faire pour que le produit soit bien à la sortie. ... Vous savez les qualités et les défauts du bois que vous travaillez. Ici au délignage, c'est mon chef de poste qui m'a formé. Je l'ai trouvé là. (...) Donc je suis venu ici en tant que aide-déligneur, après, je suis passé déligneur plein, donc je suis déjà adjoint du collègue qui m'a formé ».

Extrait entretien 34 (Chef de production placage, salarié de CW) : « j'ai été affecté au poste de dérouleur en tant qu'aide-dérouleur d'abord. Comme je ne connaissais rien de ce métier, j'ai commencé en tant que aide. La chance que j'avais c'est que le chef de poste c'était mon propre père. Et avec l'ancienneté, c'est lui qui encadrait l'équipe du déroulage. Il avait son adjoint et on était je crois trois aides, on apprenait le métier ».

Extrait entretien 46 (opérateur/conducteur de déligneuse, GIB) : « dès que j'ai commencé, on m'a pris pour être à la chaudière. Ils m'ont dit ça. Après, bon ! Vous savez ? Partout c'est comme ça ; quand tu as besoin du travail, si on t'envoie là bas tu parts ; On t'envoie à gauche, tu parts toujours ! Donc je n'ai pas eu le poste à la chaudière, mais j'ai commencé électricien, j'étais aide. Parce j'étais avec un électromécanicien qui était le chef de la maintenance ; c'est lui qui me montrait le travail. Il m'a formé, j'ai appris et ça s'est même bien passé. J'ai mis seulement cinq mois avec mon chef à l'atelier ».

Extrait entretien 47 (opérateur/conducteur d'ébouteuse, GIB) : « quand je suis arrivé, on m'a placé directement à l'ébouteuse. J'ai commencé aide. Aide ébouteur … j'étais l'aide de mon collègue que j'ai trouvé là. C'est lui qui me suivait ; on est toujours ensemble, c'est lui mon chef ».

Extrait entretien 40 (opérateur/conducteur de déligneuse, GIB) : « vous comprenez que si je suis là, je peux vous dire que c'est parce que on a vu que j'ai bien appris le métier, que je comprends vite, et que je suis capable de tenir la machine … la déligneuse quoi. La preuve c'est que depuis que mon formateur est reparti, après presque un an seulement, c'est moi qui dirige la machine depuis 2004. Tous les gars qui sont venus après moi, quand on envoie quelqu'un à la déligneuse, c'est moi qui le forme. Vous voyez ? Pour vous dire la vérité, on n'a même pas eu besoin de quatre mois pour maîtriser les machines. En tout cas pour ma part quoi ! Moi, presque trois mois seulement, je pouvais déjà rester seul sur la machine. Mon formateur me laissait parfois je sors une commande entière, il ne touche à rien … rien ! Pareil pour mon collègue qui suivait la formation comme moi. (…) C'est un déligneur comme moi … Lui aussi, il forme d'autres gars. Pour le moment les gens qu'on forme sont encore des aides. Ils nous aident pendant qu'on leur montre le boulot ».

Exemples de formulations implicites :

Extrait entretien 8 (opérateur de déligneuse AS) : « on travaillait avec les gars chinois. Ils ont essayé les machines, nous on était là. Ils nous montraient comment en démarre, comment on arrête, comment on utilise les boutons … comment on fait ça ou comment on fait ça. Ils travaillent d'abord, on regarde, on les aide, on fait aussi

petit à petit les touches, si on se trompe ils nous corrigent (réparent). Ils nous donnent les conseils … ».

Extrait entretien 25 (opérateur d'encollage, CW) : « en fait (pour la formation) c'est simple. Le nouveau qui arrive, on lui dit de regarder comment les autres travaillent. Il observe même pendant des semaines. Ce qu'il ne comprend pas il demande on lui montre encore, on explique. Donc son travail c'est pour aider les collègues qui travaillent déjà depuis. Maintenant quand on voit que la personne commence à comprendre on lui fait les essais, on lui dit de faire telle chose sur la machine ; on lui dit de surveiller la machine. Il voit comme ça se passe et après, s'il maîtrise, c'est bon, on peut lui faire confiance. Moi ce sont les anciens que j'ai trouvés ici qui m'ont formés ; et c'est comme je vous dis. C'est sur le tas ».

Extrait entretien 35 (Opérateur de dérouleuse, CW) : « l'ancien (ouvrier expérimenté) qu'on m'a donné pour m'encadrer m'a bien tenu. Il m'a montré comment la machine marche, comment on fait ceci ou cela. Jusque quand il a commencé à me faire confiance. Je touchais déjà la machine. En fait, la formation, ce n'est pas comme à l'école. C'est juste que la personne qui me suivait me considère comme son aide d'abord, et après petit à petit j'apprends comment on utilise le matériel de travail. Je vois comment il fait, il m'explique. Je dois retenir, après il me dit fais ça, je fais, fais comme ça, je fais aussi comme il me montre … c'est ça ».

Soulignons que ces expériences du travail d'aide ont été observées dans trois des quatre entreprises où les entretiens avec les salariés ont été possibles (CW, AS et GIB). Aucun ouvrier enquêté à CG n'a décliné une expérience similaire. Sans que la situation à CG soit une exception, ce que nous pouvons en déduire est que ce statut, les conditions socioprofessionnelles qu'il implique font l'objet d'une appropriation différenciée d'une entreprise à l'autre. Tout comme au sein de la même entreprise, tous les salariés supposés sans qualifications spécifiques et en situation d'apprentissage ne déclinent pas leurs premiers moments d'insertion dans l'entreprise comme une condition de « travailleur aide ». Le vide institutionnel quant à la classification générale[279] des ouvriers de la production des usines reste probablement la raison fondamentale des formes d'instrumentalisation que peuvent

[279] Nous faisons référence à la Convention collective qui n'explicite pas le statut d'aide, ni n'identifie les missions fondamentales du travailleur affecté comme « aide » auprès d'un autre.

prendre les pratiques des employeurs du secteur en attribuant le statut d'aide à certains nouveaux travailleurs et pas à d'autres.

Dans tous les cas, même sans référence au statut de « travailleur aide », les formes de socialisation professionnelle sont perceptibles au travers des récits des processus d'apprentissage. Quelques extraits suffisent à observer comment le discours de l'apprentissage participe à la production de la qualification à travers un langage de référence d'une part, et comment le transfert de ce système de référence[280] permet d'assurer la reproduction de la qualification au sein des entreprises d'autre part.

Extrait entretien 50 (opérateur d'affûtage/affûteur, GIB) : « J'ai eu la chance un oncle qui travaillait à Cotrab, quand on a fermé sa société, on l'a appelé quand Cora a pris la société (la Cotrab). Là bas ils avaient besoin des gens pour former avec la nouvelle société. Il m'a pris dans sa section à la maintenance de la scierie. Dans la section là, presque tout le monde était nouveau. Personne n'avait déjà fait le travail là. Cora avait amené des Italiens qui connaissent les machines. (...) Mon oncle est parmi les Gabonais que les Italiens ont formés. Avec les connaissances qu'il avait déjà, on l'avait nommé Chef d'équipe à l'atelier d'affûtage, il m'a appelé. Je vais vous dire quelque chose. Le métier d'affûteur, c'est un métier très très important dans le sciage. Et mon oncle était renseigné ... il a compris ça. C'est pour cela qu'il m'a appelé afin d'apprendre ce métier. J'ai fait un an avec lui à Cora ... j'étais aide. J'étais MO (manœuvre ordinaire) ... C'est ce qui m'a aidé à trouver le boulot ici à GIB. Explications, bon ! En fait, quand j'ai fini à Cora, j'ai obtenu un certificat qui atteste que j'ai passé un an à l'atelier de maintenance de la scierie en tant qu'aide affûteur. C'est comme ça que je mettais dans mes demandes que je cherche le job en tant qu'affûteur professionnel ».

Extrait entretien 5 (opérateur/conducteur d'ébouteuse, AS) : « (...) c'est le chef d'usine qui m'a fait l'entretien après le premier rendez-vous avec la dame de l'ONE. On a discuté comme il faut, on s'est tout dit et on est tombé d'accord pour essayer un

[280] La cooptation par les employeurs et l'accompagnement de l'insertion par les réseaux de parenté tendent à jouer un rôle dans le processus de recrutement. Bien que nous ne puissions rendre compte de l'importance des pratiques au sein des usines du bois, et ce n'est pas l'objet de cette thèse, les énoncés qui mentionnent l'intervention de parents ou d'amis dans les parcours d'apprentissage et d'embauche montrent l'intérêt d'interroger la place des réseaux dans la production et le déploiement des qualifications ouvrières.

nouveau métier dans le bois par rapport au travail que je faisant avant. (…) Il a vu que j'ai quand même un bon niveau scolaire, j'ai mon Bac. Il a vu aussi mon expérience, on a discuté sur ce que je faisais avant, je lui ai expliqué tout ce que je faisais en lui disant que ça fait trois ans que je suis dans ce travail là (petit boulot dans la réparation des appareils électroménagers). C'est là qu'on m'a proposé que si je viens dans la boîte, je vais d'abord apprendre le métier, c'est vraiment différent par rapport à mon ancien boulot. On m'a demandé si je suis volontaire pour apprendre … même pendant quelques mois, après c'est bon. J'ai accepté, mais on ne m'a pas dit que j'allais travailler sur cette machine. On m'a d'abord dit que peut être j'allais apprendre comment on travaille avec le séchoir du bois. Mais on n'a pas installé ça, donc j'étais obligé d'apprendre un autre poste de travail. C'est pour cela que je suis ici sur la machine qu'on appelle « ébouteuse » … c'est la machine qui découpe le bois, le produit fini qui arrive à la sortie de la ligne de production. (…) Quand je suis rentré ici, j'ai commencé avec un technicien chinois qui manipulait la machine. … bon, avec un peu d'intelligence, ça passe. (…) Tous les gars qui sont anciens ici, on nous a formé comme ça. Il fallait seulement regarder comment les techniciens travaillent, après on répète comme on a vu, c'est tout … mais bon. Il n'était pas trop loin, on travaillait ensemble. Parce que ce travail là, c'est un travail difficile. Il faut être debout tout le temps, donc ce qu'on fait, on fait les tours. (…) Je suis rentré MO, aujourd'hui je suis OP1. »

Extrait entretien 8 (opérateur de déligneuse, AS) : « c'est mon premier travail. J'ai commencé ma vie professionnelle ici. (…) Les gens de l'ONE m'ont appelé pour faire l'entretien. J'ai fait avec le chef de l'usine. (…) Mon tour est passé … j'ai expliqué que je veux travailler, j'ai une profession. On m'a dit … on va former les jeunes qui veulent travailler. On va les former et ils vont avoir un nouveau métier. Moi je voulais le travail donc j'ai accepté. Pendant un an (de chômage) j'ai supporté. J'ai dit si ma chance se présente comme ça, il faut que j'apprenne. Il m'a dit qu'il a retenu le dossier parce que j'ai une bonne formation professionnelle. Après, il m'a demandé si j'ai déjà travaillé quelque part ? J'ai répondu que je viens d'avoir le diplôme. Je n'ai pas encore travaillé … mais je n'ai pas de problème, je peux apprendre. J'ai déjà fait les études techniques je sais comment ça se passe. C'est comme ça que le chef de l'usine m'a dit qu'on va faire les tests à l'usine. (…) Ils ont essayé les machines pendant deux mois. Nous on venait tous les jours, on travaillait une demi-journée

pendant deux mois. C'est comme ça qu'on a appris à maîtriser toutes les machines que vous voyez là. (...) Ils nous montraient comment on démarre, comment on arrête, comment on utilise les boutons ... comment on fait ça ou comment on fait ça ... si on se trompe ils nous corrigent. Ils nous donnent les conseils ... On nous testait sur les machines tous les jours pour voir si on maîtrise les trucs. (...) On nous a testé pendant deux mois ici. (...) Après les deux ans j'ai signé mon contrat à durée indéterminée comme la loi nous demande de faire ; là je suis passé OS. ».

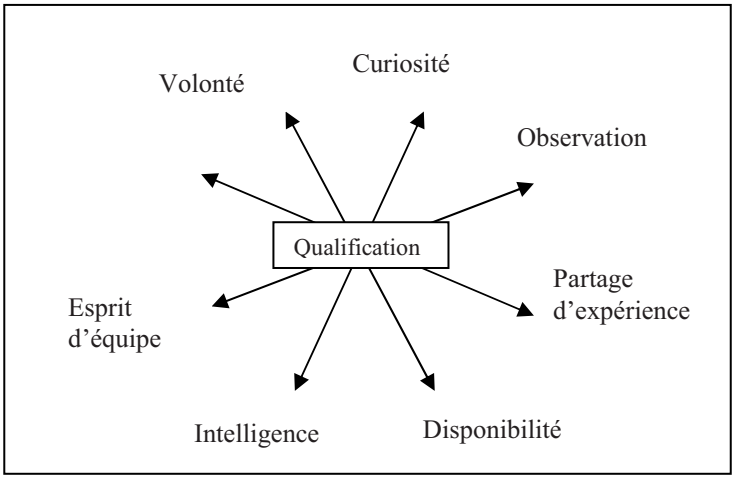
Plusieurs autres énoncés rendent compte des mêmes contenus de discours (*cf.* annexe n° 6). Mais globalement au regard de ces discours, la production des qualifications par socialisation professionnelle est à appréhender sous deux angles. Le premier correspond à une logique d'immersion et se caractérise par des pratiques d'immersion des individus au cœur même du système de production. L'ensemble des récits tend à rendre compte de ce système d'immersion établi, mais non formel. Car, c'est en travaillant que l'ouvrier est formé et/ou se forme. Le second angle correspond à une logique d'assimilation où, les candidats à l'emploi sont progressivement assimilés par imprégnation des savoirs, mais surtout des savoir-faire et des comportements indispensables à la conduite des postes auxquels ils sont susceptibles d'être affectés ; c'est un processus d'apprentissage du ou des métiers de l'industrie du bois par appropriation de la culture de chaque emploi et chaque poste. Ces pratiques d'assimilation se déploient, dans certaines expériences, à travers l'intériorisation globale des valeurs et des procédures de l'ensemble des métiers qui forment la chaîne de production.

Dans ces pratiques de formation-apprentissage au sein des usines gabonaises du bois, la socialisation professionnelle peut prendre le caractère d'un processus d'acquisition-transfert des aptitudes productives en immergeant les individus dans des organisations productives, à l'intérieur d'une équipe de production et/ou de maintenance dont les membres sont supposés détenir une expérience éprouvée. Les ouvriers candidats à l'emploi sont immergés dans l'organisation productive (la chaîne de production en la matière), de sorte qu'ils apprennent, principalement par eux-mêmes en observant et en intériorisant, les savoir-faire nécessaires à la conduite du poste qu'ils sont susceptibles d'occuper. L'apprentissage consiste alors, en pratique, à l'observation, la compréhension et l'appropriation des savoir-faire techniques opérationnels nécessaires à l'exécution des missions sur l'ensemble ou partie de la chaîne de production. Ce sont les principes de l'observation, de l'imitation-intériorisation, et du transfert des savoir-faire et des sociabilités qui sont à l'œuvre, d'autant qu'ils sont mobilisés comme

les supports de cette socialisation aux savoirs pratiques, techniques et opérationnels. Mais à ces principes supports s'ajoute un système de valeurs qui participent de la légitimation d'une certaine forme de rapports de subordination entre les ouvriers formateurs et leurs aides.

En ce qui concerne la socialisation professionnelle par assimilation, les pratiques de formation-apprentissage apparaissent comme un système de transfert opérationnel[281] des savoirs et savoir-faire exclusivement pratiques et techniques. Ainsi, les formes de transfert des aptitudes et des sociabilités établies au sein des entreprises se trouvent articulées à une valeur : celle de l'accompagnement adossée à l'idéologie du partage (transfert) de l'expérience (des savoir-faire) acquise, dont les formulations dans les récits en font un devoir intériorisé comme une règle fonctionnelle tacite. À noter à travers les discours que la notion de transfert qui par ailleurs peut impliquer l'idée d'inculcation n'empêche pas pour autant les ouvriers apprenants de jouer un rôle très actif voire central dans le processus de leur qualification. Ce rôle central permet d'une certaine manière de penser la qualification ouvrière comme un construit dont le principal acteur est d'abord l'ouvrier lui-même. La constellation des mots utilisés par les ouvriers pour dire leur qualification en termes de traduction des aptitudes productives rendent compte de sa place de « façonnier » de sa qualification et de son accès à l'emploi. Elle peut être présentée comme suit :

Figure 18 : *Configuration des qualités psychosociologiques constituantes de la qualification selon les discours ouvriers*



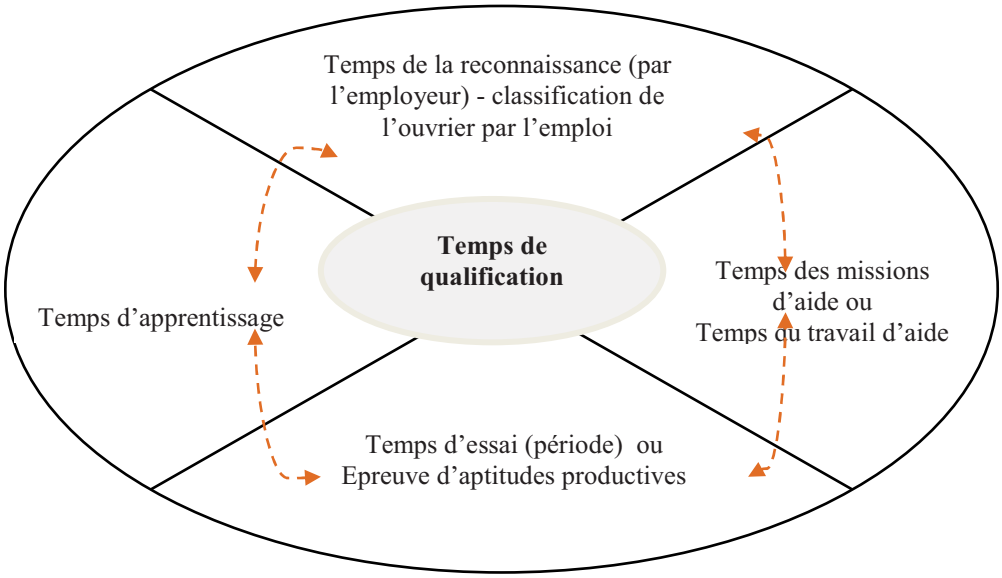
[281] Car il ne s'agit pas de l'apprentissage au titre du Code du travail où, l'apprentissage est décliné comme une forme éducative complète touchant aux savoirs théoriques et pratiques à la fois. La notion de transfert opérationnel souligne de fait le caractère exclusivement pratique (empirique) du transfert servant de formation et de mécanisme d'appropriation des savoir-faire.

Dans la logique de socialisation professionnelle par immersion, l'ouvrier apprenant, c'est-à-dire le nouveau rentrant est plongé au sein de l'organisation productive, sous l'encadrement d'un autre ouvrier ou groupe d'ouvriers réputés expérimentés. De l'intérieur du processus de production, l'ouvrier apprenant s'approprie l'outil de production en apprenant son fonctionnement et son utilisation. Comme dans le cadre de la logique d'assimilation, l'immersion dans la chaîne de production favorise la construction des qualifications des ouvriers apprenants. Le mécanisme en œuvre requiert pour l'apprenant des qualités liées à l'observation, l'imitation, l'intériorisation et l'appropriation des savoir-faire opérationnels qu'il est amené à mobiliser simultanément et de manière harmonieuse sur la chaîne de production.

Dans un cas comme dans l'autre, les deux formes de la socialisation professionnelle au sein des usines du bois ont pour corollaire que les processus de qualification des ouvriers procèdent fondamentalement de l'intériorisation des pratiques productives et du développement des aptitudes techniques opérationnelles. Ainsi, nous pouvons observer le fait que la principale pratique commune aux deux formes de socialisation professionnelle est la formation-apprentissage par l'exemple. Qu'il s'agisse de l'observation, de l'imitation et de l'intériorisation à travers l'immersion ou au sein d'un processus d'assimilation, la qualification ouvrière prend le caractère d'une formation-apprentissage participante.

En cela, l'immersion et l'assimilation des travailleurs en vue de leur qualification rendent compte de l'hybridation des rapports de qualification partagés entre apprentissage par transfert de savoir-faire et autoformation, notamment du point de vue de leur production ainsi que leur reconnaissance au sein des entreprises. Car, dans cette expérience des unités de transformation du bois, les qualifications ouvrières se construisent, se développent et s'apprécient à l'intersection des temps d'apprentissage avec ceux des missions et du statut de « travailleur aide », ceux de la période d'essai ou de la preuve des aptitudes productives, ainsi que ceux de la reconnaissance de l'employeur par rapport à la qualification (classification) de l'emploi. Cette hybridation peut être schématisée comme suit :

Figure 19 : *Hybridité du processus de production de la qualification ouvrière*



Ce que nous pouvons noter c'est le fait que tous les temps ci-dessus mentionnés s'imbriquent et font partie intégrante du temps de la production. Ils ne sont ni isolés, ni séparables les uns par rapport aux autres, surtout en ce qui concerne la construction des qualifications. Ainsi, la période d'essai pratiquée dans ces entreprises s'inscrit dans la logique du temps de la « formation-apprentissage ». Se pose alors la question de savoir où commence et où s'arrête la « formation-apprentissage » des ouvriers nouvellement recrutés ?

Toute tentative de découpage ou de délimitation des temps de la formation-apprentissage affronte inévitablement le risque de ne tenir suffisamment compte de la dimension dynamique de la qualification des ouvriers dans cette expérience. Globalement le temps de l'apprentissage correspond au temps du transfert des savoir-faire techniques et professionnels. Or, les récits montrent que le transfert des expériences est une pratique active en permanence dans le processus de production. En cela la formation-apprentissage est elle aussi permanente. D'autant que le transfert des savoirs, des savoir-faire comme des comportements entre « anciens » et « nouveaux » par rapport aux usines ou aux postes de travail tend à devenir plus qu'un état d'esprit, une culture du partage des expériences entre tuteurs formateurs et apprenants.

La formation se décline par conséquent dans la culture de l'accompagnement (du nouveau) sur un poste de travail voire sur la chaîne de production. Il s'agit par là même de

l'accompagnement de l'apprenant dans la connaissance et la compréhension de l'outil de production :

- apprendre les outils et leur fonctionnement ;
- apprendre comment les utiliser ou les faire fonctionner normalement et efficacement ;
- apprendre les tours de main, les petites astuces ;
- apprendre la nécessaire coopération d'équipe dans le travail ;
- apprendre la culture du transfert des expériences.

L'ouvrier confirmé (donc réputé suffisamment qualifié) accompagne (comme naturellement)[282] le ou les nouveaux dans l'apprentissage et l'appropriation du ou des métiers. Nous sommes en effet dans une configuration entre le métier et l'expérience élargie au processus de production dans sa globalité. Le résultat reste malgré tout la construction d'un métier, notamment le métier d'ouvrier de production ou de maintenance susceptible de s'adapter à la conduite de tous les postes de travail liés à la chaîne de sciage industrielle ou à la chaîne de déroulage-placage.

La principale implication est que la formation-apprentissage concerne l'acquisition et le développement de compétences multiples dont les ouvriers sont au final équipés diversement. De sorte que leur organisation harmonieuse, leurs ajustements au gré des postes de travail en présence ainsi que leurs exigences techno-structurelles constituent l'enjeu de l'apprentissage permanent.

4.2 Les qualifications ouvrières : un construit entre requalification et déni de reconnaissance

Les rapports de qualification au sein des usines de transformation du bois révèlent des formes de tensions du point de vue de la reconnaissance des qualifications des ouvriers à l'entrée de l'usine et mais aussi durant leur trajectoire professionnelle au sein de leur entreprise. Nous pouvons appréhender ces tensions à travers les classements des individus à l'embauche par rapport ou non à leur qualification initiale (en termes de cursus de formation, notamment du niveau d'études et des diplômes obtenus ou pas) d'une part, ainsi qu'à travers les reclassements des salariés tout au long de leur parcours au sein de l'entreprise d'autre part.

[282] Fruit de l'intériorisation des pratiques devenues des sortes de lois tacites suite à la socialisation professionnelle.

Pour saisir ces tensions, deux notions sont mobilisées : la notion de requalification et celle de reconnaissance.

4.2.1 Les notions de requalification et de reconnaissance : définitions et portées analytiques

Les notions de requalification et de reconnaissance nous aident à observer les tensions dans les pratiques autour des qualifications des ouvriers des usines du bois. Les parcours de formation réputés en décalage avec les qualifications des emplois et des postes de travail occupés tendent à justifier la primauté des qualifications de poste qui, par le jeu de classification des emplois au regard des Conventions collectives, requalifient ou qualifient également les individus qui les occupent. Le corollaire de cette tendance est la marginalisation des qualifications initiales qu'elles soient certifiées ou non. Aussi, le déroulement des parcours individuels au sein de l'entreprise apparait-il comme un des indicateurs des qualifications reconnues au sein de l'organisation. En cela, la reconnaissance des qualifications se décline, entre autres, à travers les critères de reclassement[283] des salariés durant leur trajectoire. Les notions de requalification et de reconnaissance nous aident donc à interroger les logiques qui sous-tendent les reclassements des ouvriers au moment de leur recrutement. Cela conduit à saisir les grilles de reclassement *in fine*.

4.2.1.1 La requalification : éléments de construction et portée analytique sur les rapports de qualification

En général, le terme "requalification" désigne l'« *Action de donner une nouvelle qualification à (quelqu'un)* » (Le Nouveau Petit Robert, 2010, p. 2210). Il est lié à la notion de reconversion professionnelle, notamment au recyclage. L'action de requalifier signifie donner une nouvelle qualification à une personne ou à une tâche donnée : d'où son articulation à l'idée de « *Requalifier des travailleurs* », ou de « *Se qualifier sur des machines modernes* » (*idem*.).

[283] L'enjeu des reclassements intra-carrières est double : d'une part, il s'agit d'une évolution sur la classification catégorielle, car d'OS on passe à OP1 et d'OP1 à OP2, etc. ; mais d'autre part, cela a une signification en termes de qualifications professionnelles réellement reconnues par l'employeur, ce qui se traduit aussi, mais *a priori* seulement, en statut socioprofessionnel qui peut impliquer une valorisation de la rémunération et/ou une valorisation de position (hiérarchie et responsabilités). En fait, dans cette expérience de l'industrie du bois, les revendications ouvrières sur les reclassements sont souvent, en priorité, des préoccupations salariales.

En sociologie, la notion de requalification est l'objet d'un usage pluriel, notamment chez les sociologues du travail. Cependant, force est de constater qu'aucune littérature n'est particulièrement consacrée à la construction de la notion. Nous ne pouvons rendre compte de ses significations qu'à partir des usages qu'en font certains analystes. Dans cette perspective, il convient de souligner le sens particulier qu'en donne M. Freyssenet (2007) en analysant les évolutions des qualifications des opérateurs au sein d'organisations de production automobile à l'aune de l'automatisation. Nous pouvons comprendre à la lecture de Freyssenet que la requalification des opérateurs est, en quelque sorte, une des réponses à l'automatisation des systèmes de production. Dans ce sens, la requalification traduit un certain mouvement, voire un déplacement des qualifications des travailleurs. Ce déplacement peut être observé à plusieurs niveaux parmi lesquels on peut citer les contenus des postes, les charges de travail ou même les niveaux de responsabilité quant à la production globale, les statuts et les classifications, etc.

Ces formes de déplacements[284] peuvent s'accompagner d'une démobilisation des travailleurs à « *la moindre qualification requise, l'absence de perspective de carrière, l'obligation d'une présence permanente, la perte de statut* ... » (M. Freyssenet, 2007, p. 6), d'autant que certains travailleurs se les représentent comme des sources de déqualification et de subordination supplémentaire. La démobilisation s'entend ici comme au sens de la démotivation et de l'absence d'implication. Cela justifie la revendication d'une formation par rapport aux besoins de réajustement entre les « *attributions* (respectives) *traditionnelles* » et la nouvelle organisation de la production.

Dans une autre perspective, la requalification correspond à un développement des qualifications plutôt polyvalentes sur une ligne de production entière. Cette forme de requalification s'accompagne par exemple d'une certaine évolution des classifications : d'anciens OS et OP1 ont par exemple disparu pour devenir des OP2 à l'issue d'une formation relativement courte.

Dans les deux cas, nous notons que Freyssenet montre l'effet de l'automatisation des processus de production sur les qualifications des travailleurs. En effet, il souligne la formation de nouvelles qualifications également polyvalentes à partir d'un travail dont les contenus se trouveraient plus ou moins enrichis. C'est la reconfiguration de l'organisation du travail et des attributions des différents acteurs de la ligne de production qui explique la

[284] En ce qu'ils peuvent se dérouler favorablement ou non pour l'ouvrier.

structuration de nouvelles qualifications. L'auteur parle d'organisation « *qualifiante* » pour les travailleurs, notamment les conducteurs. Dans des situations de spécialisation des travailleurs, elle pourrait se révéler « *déqualifiante* » à terme au moment de la stabilisation de l'automatisation et des nouvelles qualifications polyvalentes des opérateurs conducteurs.

Cette analyse montre que les organisations automatisées s'accompagnent souvent de reconfigurations de l'organisation humaine du travail. Ces dernières font apparaître de nouveaux enjeux parmi lesquels le « *contrôle du travail* » souligne Freyssenet. Il inscrit les mouvements de requalification dans cet enjeu de contrôle du travail. Ainsi, « *la requalification effective des opérateurs, dans certaines d'entre elles* (formes d'autonomisation)*, se révèle être aussi le moyen d'amorcer la division, la spécialisation, le contrôle et la "matérialisation" du travail d'entretien*[285]*, devenu avec ce type d'automatisation la composante fondamentale de la production* » (p. 10). En somme, pour M. Freyssenet, la requalification est articulée aux transformations du travail et de l'organisation humaine des processus de production à l'épreuve des changements des technostructures tel que le développement de l'automatisation dans les chaînes de production.

Cette approche donne un éclairage sur la notion, certes, mais elle reste peu satisfaisante en ce qui concerne l'analyse des rapports de qualification dans un contexte non pas de transformation technologique assortie d'automatisation des processus de production, mais dans des situations plutôt marquées par l'enjeu de construire et/ou de produire et de reproduire les qualifications productives des travailleurs. La compréhension et l'analyse des contenus de la notion de requalification exigent d'une part de comprendre les logiques de classification et d'attribution des positions aux salariés nouvellement recrutés dans les hiérarchies des organisations de production de sciage, de placage, de contreplaqué ou de tranchage. Cette démarche consiste d'autre par chercher à saisir les significations des écarts possibles entre les qualifications ouvrières initiales (qualifications de départ issues de la formation certifiée avec diplômes ou non, des expériences accumulées et mobilisables …) et les qualifications attribuées lors de leur recrutement. À terme, il s'agit de saisir les

[285] L'auteur souligne ici la place centrale que prend le travail des salariés chargés de l'entretien dans la nouvelle configuration du travail au sein des unités qui lui servent de champ d'observation. De cet exemple, nous pouvons faire l'analogie avec d'autres métiers ou d'autres fonctions, dans d'autres types de production hors secteur automobile. Les lignes de sciage, de déroulage/placage ou de tranchage du bois que nous observons ici peuvent être analysées dans la « même » perspective ; surtout si nous nous intéressons aux effets des nouvelles technologies (machines/outils, automatisation) sur la structure des métiers, des emplois, des postes, voire de l'organisation du travail sur les lignes de production. Mais ce n'est pas l'objet de cette thèse.

transactions entre les qualifications initiales des salariés, les qualifications requises dans l'emploi et les classifications attribuées par l'employeur. Dans cette perspective, la requalification désigne donc plus qu'un déplacement des qualifications des travailleurs vers de nouvelles qualifications plus ou moins enrichies dans des conditions de changements technologiques.

En effet, la notion de requalification nous parait aussi pertinente dans le cadre des relations entre les emplois, les classifications ou les catégories et les qualifications initiales des individus. Mieux que le terme reclassement[286] qui implique, mais *a priori* seulement, une certaine évolution positive de la condition salariale du travailleur, la requalification permet dans notre analyse, de tenir compte de toutes les formes d'évolution des qualifications, aussi bien lorsqu'elles favorisent une amélioration du traitement salarial que quand les nouvelles qualifications desservent la condition salariale du travailleur. Ainsi, la requalification construite comme une notion permettant d'analyser les logiques de classification et d'attribution des statuts aux travailleurs à l'entrée des industries du bois apparait à même de rendre compte des tensions qui accompagnent les rapports de qualification, tant dans les processus de production qu'en ce qui concerne leur reconnaissance au début et tout au long des parcours professionnels intra-carrières. Il y a alors place pour une lecture de la place prééminente de l'employeur dans les formes de légitimation des qualifications ouvrières dans ce secteur d'activités.

In fine, nous entendrons par requalification l'ensemble des processus de production-construction de qualifications nouvelles dont la spécificité est de changer les qualifications initiales des individus au début de leurs parcours professionnels, de modifier les statuts acquis antérieurement à travers des cursus de formation initiale et des expériences professionnelles à l'occasion d'anciens emplois, de changer les attributions relatives aux anciens statuts que leurs qualifications au moment du recrutement sont susceptibles de leur conférer. Dans ce sens, la requalification peut être bénéfique pour le travailleur, notamment les ouvriers sortis des circuits de formation sans qualification certifiée, ceux ayant ou pas une qualification expérientielle non attestée. Elle peut également défavoriser les individus qualifiés, notamment

[286] Dont les principales articulations renvoient à la mise en place, pour un salarié, d'un nouveau traitement salarial. Y. Palazzeschi (1998) lie directement le reclassement de la main-d'œuvre dans le contexte des années 1950 (réduction de l'emploi dans l'industrie minière) à la notion de requalification par la formation (par l'éducation permanente ou par la formation continue). Pour Y. Palazzeschi, le reclassement est en lien étroit avec la requalification. Cela implique que le second sert de levier au premier. Nous pouvons en déduire que la formation vue sous cet angle peut être qualifiée de « formation requalifiante ».

ceux dont les diplômes plus ou moins importants sont soient réputés inadéquats par rapport au secteur d'activités et aux spécificités de ses emplois, soient présentés comme insuffisamment proches de l'emploi industriel du bois.

4.2.1.2 La reconnaissance : quelques éléments constituants et portée analytique sur les rapports de qualification

Dans le cadre des relations salariales, la notion de reconnaissance est généralement employée par rapport au travail des salariés et/ou des qualités propres aux travailleurs eux-mêmes. Il s'agit souvent de la reconnaissance des résultats obtenus et des qualités mobilisées à cet effet. Au premier chef, la reconnaissance concerne donc la qualité des résultats obtenus du travail des individus. Or, les résultats obtenus restent indissociables du travail investi non seulement en termes de force de travail, mais aussi en termes de qualifications, de compétences et de sociabilité. La reconnaissance des résultats du travail fourni implique inéluctablement la reconnaissance du travailleur individuel et collectif à la base de ce résultat. De ce point de vue, la notion de reconnaissance présente un enjeu fondamental dans les rapports de production, de même que les luttes observées dans ces rapports de production sont aussi, voire essentiellement, des luttes pour la reconnaissance.

La sociologie appréhende la notion de reconnaissance comme un des leviers des luttes sociales participant de la dialectique de l'histoire des sociétés (C. Haroche, 1999). Dans cette perspective, l'enjeu de la reconnaissance est la mise en relief de la dignité de la personne comme élément central des rapports sociaux d'une manière globale.

Lorsque nous considérons la sphère particulière de la production capitaliste, la reconnaissance dépasse nécessairement les considérations matérielles comme la rémunération par exemple. Elle est amenée à poser, principalement, des questions de dignité de la personne sans occulter pour autant les préoccupations matérielles des ouvriers. La notion de reconnaissance est de ce fait à saisir au regard de *celui qui est reconnu* ; ce qui induit de reconnaître concomitamment ce qui lui est intrinsèquement lié et qui justifie ou légitime qu'il soit ainsi reconnu. Dans l'hypothèse où la dynamique des rapports de productions capitalistes doit aux luttes pour la reconnaissance, il convient de souligner que les actes de reconnaissance des uns sont par ailleurs accompagnés d'actes de sanction des autres, au moins en termes d'absence de reconnaissance. Pour ainsi dire, la reconnaissance de certains travailleurs

présentés comme qualifiés et compétents d'un côté induit la sanction, même implicite, de ceux dont les profils ne correspondent pas aux critères requis de l'autre.

Pour notre analyse, nous pouvons entendre par reconnaissance, l'ensemble des formes observables des qualifications individuelles ou collectives reconnues. Cela implique d'articuler la notion de reconnaissance aux formes de rétribution du travail, qu'il soit décliné en termes de résultats obtenus (performances), de la qualification, de compétences ou de qualités productives certifiées. Ne faut-il pas d'ailleurs préférer au terme reconnaissance celui de rétribution[287] quelle qu'en soit la forme ? D'autant qu'il peut d'emblée constituer selon les formes, un indicateur plus facile à observer empiriquement. Dans ce cas, nous observons comment les qualifications des individus sont reconnues et rétribuées en termes de classification et d'emploi occupés au début et tout au long de leur parcours professionnels intra-carrières (ou intra-entreprises). Par ailleurs, la certification des années d'expérience à travers un certificat de travail délivré « en qualité de … » peut être aussi considérée comme une reconnaissance à la fois sociale et symbolique de la qualification de l'individu. Reste que lorsqu'existe cette certification supposée reconnaître des savoir-faire techniques et professionnels, des compétences productives ainsi que des sociabilités, elle ne bénéficie pas toujours de la reconnaissance sociale et institutionnelle sur le marché du travail.

Dans le cadre des rapports de qualification en milieux ouvriers dans l'industrie du bois, la notion de reconnaissance implique de saisir les traductions concrètes de cette reconnaissance dans les parcours professionnels des individus. Cette démarche va au-delà des critères retenus comme éléments pertinents qui légitiment les qualités reconnues ou admises comme qualifiantes. De notre point de vue, la reconnaissance et la rétribution des qualifications ouvrières passent en théorie par l'attribution ou l'acquisition des catégories socioprofessionnelles (classements), des statuts professionnels par rapport au statut de l'emploi (journalier, « travailleur aide », CDD ou CDI, voire bien d'autres statuts atypiques),

[287] D'autres travaux, notamment en gestion (C. Paraponaris, 2002) associent la notion de reconnaissance en matière de gestion des compétences et deux autres termes : la rétribution et la promotion. En effet, dans le cadre de la gestion des ressources humaines, la rétribution et la *promotion sur l'échelle technique* sont inscrites dans le champ de la reconnaissance des compétences des salariés ayant satisfait l'épreuve de l'évaluation. Dans la même perspective, nous pouvons citer l'ouvrage collectif coordonné par J.-M. Lattes, P. Lemistre et P. Roussel (2007). Les auteurs posent explicitement la question des pratiques d'individualisation du salaire dans les entreprises ; pour cela, ils mettent en perspective deux approches : la première postule que l'individualisation des salaires comme la matérialisation de la rémunération des performances (collectives ou individuelles ?), et la seconde envisage l'individualisation comme la rétribution des compétences.

des postes et des positions hiérarchiques, des rémunérations valorisées, et on aussi ajouter des reclassements (qui peuvent s'entendre comme un déploiement de carrière).

Alors, la reconnaissance d'un travailleur signifie fondamentalement la reconnaissance des qualifications et des compétences de ce dernier. De sorte qu'observer les actes de reconnaissance consiste entre autres à rendre visibles les qualités reconnues dans le traitement du travailleur. Cela suppose de passer des représentations et la rhétorique de la qualification reconnue (acquises ou requises) au réel vécu par les individus en termes de conditions salariales concrètes au sein de leur entreprise. La reconnaissance des qualifications productives des ouvriers suppose par conséquent des traductions concrètes en classifications (catégories socioprofessionnelles), en répartition de fonctions ou de positions, en promotions ou en mobilités (S. Monchatre, 2005)[288] intra-carrières, mais aussi en rémunérations valorisées.

4.2.2 Les classements ouvriers à l'embauche : entre requalifications et déni de qualification (qualification certifiée et non certifiée)

Le phénomène de requalification des ouvriers au sein des usines du bois peut être analysé à partir des pratiques en œuvre dans les processus de recrutement, ainsi qu'au regard des logiques qui président à l'affectation et de classification des individus aux différents postes et fonctions de production ou de maintenance. La prise en compte ou non des qualifications initiales (quel qu'en soit le lien avec les spécificités de l'emploi) constitue un indicateur des formes de légitimation (ou non) de la qualification initiale des individus au début de leur parcours au sein de l'entreprise employeuse. Ainsi, posons-nous l'hypothèse que les écarts qui peuvent s'observer entre ces qualifications initiales[289] et les classifications, les statuts, les positions, les salaires attribués durant la période d'embauche, tout comme pendant la trajectoire intra-carrière des individus donnent des indications pertinentes quant aux pratiques de requalification, de reconnaissance et/ou des formes de déni[290] de qualification.

[288] L'auteur se pose deux questions principalement - en ce qui concerne le management des compétences en tension entre mobilisation des collectifs en vue d'obtenir le meilleur engagement des individus en faveur des performances escomptées et exigence d'équité – à savoir : comment le management concilie-t-il le besoin de mobilisation et la contrainte d'équité dans le système des compétences ? Et quels sont les bénéfices des pratiques managériales fondées sur les compétences sur les salariés, notamment leur mobilité ?

[289] Et les conditions salariales qu'elles supposent : salaire, catégorie socioprofessionnelle, statut, etc.

[290] Le déni implique par ailleurs une instrumentation de la qualification ouvrière entre les thèses de l'inadéquation des formations suivies face à l'emploi et l'optimisme observé chez les employeurs quant aux savoir-faire disponibles.

4.2.2.1 Classification et qualification par l'emploi ou le poste : une médiation limitée

Observer les classifications des ouvriers au moment de leur embauche revient à répondre à la question de savoir si oui ou non les catégories attribuées correspondent aux différents profils de qualifications initiales. En répondant à cette question, nous pouvons comprendre ce qui se joue à l'entrée des entreprises de l'industrie du bois, tant au niveau du statut des qualifications initiales qu'au niveau de la formation de la relation salariale, notamment individuelle.

Les croisements des parcours de formation, des parcours professionnels antérieurs et des classifications des ouvriers au moment de leur entrée dans l'emploi actuel tendent à indiquer des formes de requalification des individus sur la base de règles non collectives, *a priori* propres à chaque employeur. Mais à y regarder de près, les pratiques semblent partagées dans l'ensemble du secteur. Toutes les entreprises dont les salariés ont été interviewés présentent les mêmes tendances avec une relation très faible entre la qualification initiale et la classification des individus dans leur nouvel emploi. Le tableau qui suit montre de façon globale la configuration des transactions autour de la qualification à l'entrée des entreprises des usines du bois.

Tableau 44 : *Qualifications attribuées à l'embauche selon les qualifications initiales des ouvriers observés*

Situation actuelle (et employeur)	***Profil et diplôme***	***Classification théorique***	***Expérience professionnelle***	***Poste à l'embauche***	***Classification attribuée***
Opérateur de tri-empilage-colisage os (AS)	Secondaire /BEPC	op1	Ouvrier d'exploitation forestière /os	Opérateur de tri-empilage-colisage /os	mo
Opérateur de scie (de tête de ligne) am (AS)	Professionnel BTI menuiserie	op3	Opérateur de scie /op1	Opérateur de scie (de tête de ligne) /op1	os
Opérateur de tri-empilage-colisage mo (AS)	Professionnel/ Electromécanique Sans diplôme	os	sans	Opérateur de tri-empilage-colisage /os	mo
Opérateur d'ébouteuse op1 (AS)	Secondaire/ Bac A2	op3	Petits boulots Opérateur d'entretien électroménager /os	Opérateur d'ébouteuse /os	mo
Opérateur d'ébouteuse o.p2 (AS)	Professionnel/ CAP charpenterie	op2	Ouvrier BTP Coffreur /op2	Opérateur d'ébouteuse /os	mo
Opérateur de déligneuse op2 (AS)	Professionnel Bac électromécanique	am	Petits boulots /os	Opérateur de déligneuse /os	mo
Opérateur de déligneuse op1 (AS)	Professionnel/ BT mécanique d'entretien	op3	sans	Opérateur de déligneuse /os	mo
Opérateur de dédoubleuse o.p2 (AS)	Professionnel/ Bac électromécanique	am	Opérateur de service froid /os	Opérateur de dédoubleuse /os	mo
Opérateur de dédoubleuse op1 (AS)	Professionnel/ BT mécanique d'entretien	op3	Opérateur de dédoubleuse op2	Opérateur de dédoubleuse /os	mo
Opérateur de scie (de tête de ligne) op1 (AS)	Professionnel/ CAP menuiserie bâtiment	op2	Opérateur de machines de menuiserie /op2	Opérateur de scie (de tête de ligne) /op1	mo
Opérateur de séchoir bois op3 (CG)	Professionnel/ CFP rembobinage	op1	sans	Electricien d'entretien /op1	op1
Electromécanicien (Chef de service) op1 (CG)	Professionnel/ BTS électromécanique	am	Electricien BTP am	Electromé-canicien /op3	op1
Opérateur de dérouleuse mo (CG)	Professionnel/ Restauration sans diplôme	os	« aide » mécanicien /os	Opérateur de tri-empilage-colisage /os	mo
Opérateur de chaudière (-1an) mo (CG)	Secondaire/ 5ème	os	Opérateur de manutention parc à bois Hors-boriste bois /os	Opérateur de tri-empilage-colisage /os	mo
Opérateur de chaudière os (CG)	Secondaire/ 4ème	os	Fonctionnaire militaire Manutentionnaire sur parc à bois /os	Opérateur de chaudière /op1	mo
Opérateur de dérouleuse os (CG)	Secondaire/ Bac D Polytechnique sans diplôme	op2	Opérateur de menuiserie, charpenterie, coffrage bâtiment /os	Opérateur de dérouleuse /op1	mo
Opérateur de colisage mo (CG)	Secondaire/ 5ème	os	Opérateur de pointage, de cubage (sur chantier forestier) /os	Opérateur de tri-empilage-colisage /os	mo
Opérateur de placage (chef d'équipe) op1 (CG)	Professionnel/ BET électricité	op3	sans	Opérateur de tri, d'inventaire /os	op1
Opérateur de jointeuse mo (CG)	Professionnel/ CFP menuiserie	op2	sans	Opérateur de jointeuse /op1	mo
Opérateur de chaudière os (CG)	Professionnel/ CAP plomberie	op3	Plombier (BTP) Petits boulots /os	Opérateur de chaudière /op1	mo
Opérateur de placage op1 (CG)	Supérieur/ Maîtrise sciences sociales	c1	sans	Opérateur de séchoir, (surveillant) /op1	nd
Opérateur de production sciage (Chef de ligne) am (CW)	Secondaire/ 2nde lettre	os	Opérateur de dérouleuse op3	Opérateur de sciage (Chef de ligne) /op3	op3

Suite du tableau page suivante

Suite Tableau 44

Situation actuelle (et employeur)	***Profil et diplôme***	***Classification théorique***	***Expérience professionnelle***	***Poste à l'embauche***	***Classification attribuée***
Opérateur de production contreplaqué (Chef de ligne/contremaître) am (CW)	Secondaire/ BEPC	op1	Opérateur de colisage, d'encolleuse, de réparation, de jointage os	Opérateur de production (Chef de ligne) /op3	os
Opérateur d'encolleuse op1 (CW)	Secondaire/ 4ème	os	Opérateur de tri-empilage-colisage, de réparation os	Opérateur d' Encolleuse /op1	os
Opérateur de dédoubleuse op2 (CW)	Professionnel/ CFP de frigoriste	op1	sans	Opérateur de tri-empilage-colisage /os	mo
Opérateur de déligneuse op1 (CW)	Secondaire/ 4ème	os	Ouvrier d'exécution BTP /os	Opérateur de tri-empilage-colisage /os	mo
Opérateur de déligneuse op2 (CW)	Secondaire/ 5ème	os	Ouvrier de chantier forestier (pisteur, aide abatteur) /os	Opérateur de tri-empilage-colisage /os	op2
Opérateur de production de placage (Chef de ligne déroulage) am (CW)	Secondaire/ 1ère S	os	Ouvrier d'entretien, de manutention (pétrole) Opérateur de dérouleuse (Chef d'équipe) am	Opérateur de dérouleuse /op1	op3
Opérateur de dérouleuse op1 (CW)	Secondaire/ BEPC	op1	sans	Opérateur de dérouleuse /op1	mo
Opérateur de dérouleuse op1 (CW)	Secondaire/ BEPC	op1	Opérateur sur machines de menuiserie /op1	Opérateur de dérouleuse /op1	mo
Opérateur de séchoir placage os (CW)	Secondaire/ Terminale D sans Bac	os	Ouvrier de BTP (coffreur) /os	Opérateur de tri-empilage-colisage /os	mo
Opérateur de massicot op1 (CW)	Secondaire/ BEPC	op1	sans	Opérateur de tri-empilage-colisage /os	mo
Opérateur de production sciage (Chef d'usine) cadre (GIB)	Professionnel/ CAP mécanicien conducteur de scierie	op2	Opérateur/conducteur de scierie cadre	Chef d'usine /am	cadre
Opérateur de déligneuse (Chef d'équipe) op2 (GIB)	Secondaire/ Bac A1	op3	Employé de commerce Ouvrier BTP /os	Opérateur de tri-empilage-colisage /os	mo
Opérateur de scie (de tête de ligne – Délégué du personnel) op2 (GIB)	Secondaire/ 1ère	os	Ouvrier d'exécution (pétrole) /o.	Opérateur de tri-empilage-colisage /os	mo
Opérateur de séchoir (Chef d'équipe) op3 (GIB)	Secondaire/ Terminale sans Bac	os	Employé de services (informatique) /op1	Opérateur de tri-empilage-colisage /os	mo
Opérateur d'affûtage op2 (GIB)	Secondaire/ Bac A	op3	Employé de restaurant /os	Opérateur de séchoir /op1	mo
Opérateur de tronçonnage op1 (GIB)	Secondaire/ 4ème	os	Opérateur de manutention (chantier forestier – parcs à bois) /os	Opérateur de tri-empilage-colisage /os	mo
Electromécanicien (Chef d'équipe) op2 (GIB)	Professionnel/ Bac maintenance industrielle	am	sans	Electromécanicien /op3	mo
Opérateur de déligneuse op2 (GIB)	Professionnel/ CAP de frigoriste	op2	Petits boulots /os	Electricien /op1	os
Opérateur d'ébouteuse os (GIB)	Professionnel/ BET mécanique auto	op3	Ouvrier d'entretien automobile /op1	Opérateur d'ébouteuse /os	mo
Opérateur de dédoubleuse os (GIB)	Secondaire/ 2nde	os	Opérateur de manutention (pétrole) /os	Opérateur de dédoubleur /os	mo
Opérateur de scie (de tête de ligne) op2 (GIB)	Professionnel/ BETI électromécanique	op3	Ouvrier de BTP Opérateur d'affûtage /op1	Opérateur de scie (de tête de ligne) /op1	mo
Opérateur d'affûtage op2 (GIB)	Professionnel/ CFP affûtage	op2	Employé de boulangerie Employé de commerce /os	Opérateur d'affûtage /op2	mo
Opérateur de séchoir op3 (GIB)	Professionnel/ BTI électricien bâtiment	op3	Employé de BTP /op1	Opérateur de séchoir /op1	os
Electromécanicien op3 (GIB)	Professionnel/ Bac électromécanique	am	Employé du bâtiment /op1	Electricien d'entretien /op1	op1
Opérateur de scie (de tête de ligne) op3 (GIB)	Secondaire/ Bac D	op2	Employé de commerce /os	Opérateur de scie de réparation /op2	op1

Sources : Conventions collectives des industries du bois, sciages et placages ; entretiens avec les salariés de AS, CG, CW, et GIB.

Cette classification présente quatre difficultés majeures. Premièrement, la classification des métiers et postes en catégories professionnelles des sciages et placages présente des limites. Nous observons au niveau des échelles de cette classification et par rapport à la nomenclature des emplois et postes que les Conventions collectives ne prévoient de codification ni pour les métiers, ni pour les postes de technicien supérieur. Il en est de même pour les emplois de production des catégories Agent de maîtrise, ingénieur ou cadre. Qu'il s'agisse des emplois liés au sciage ou au placage, le constat est le même. L'ensemble des métiers ou postes de travail est classé en trois « grandes »[291] familles :

- les manœuvres (m) ;
- les ouvriers spécialisés (os) ;
- les ouvriers professionnels (op).

Deuxièmement, la classification des emplois dits de maintenance ou d'entretien présente les mêmes caractéristiques à la différence qu'aucun emploi, aucun poste de travail excepté le poste d'« *aide-ouvrier exécutant des travaux auxiliaires (ms)* » dans le métier de mécanicien d'entretien n'est classé en catégorie manœuvre.

Troisièmement, la classification des emplois et postes de travail de la production peut obéir à plusieurs échelles selon le niveau de connaissances (générales ou techniques) ou le niveau d'expérience qu'exige la conduite du poste de référence. Car, les Conventions collectives stipulent clairement que :

« *16.1 – Les postes de travail sont définis par référence au niveau des connaissances générales ou techniques, sanctionnées ou non par un diplôme, et (ou) de l'expérience professionnelle que ces postes peuvent requérir.*

16.2 – La classification professionnelle est établie d'après l'ensemble des postes de travail existant dans le secteur d'activité …

16.3 – Le classement du travailleur dans une catégorie résulte de l'emploi qu'il occupe, cet emploi étant lui-même défini par référence à l'un des postes de travail figurant dans la classification professionnelle »[292].

Cela induit des difficultés de classification efficiente des travailleurs par rapport au contenu réel des postes qu'ils occupent. Dans ce tableau (n° 44), nous avons donc fait

[291] Chacune subdivisée en deux ou trois sous catégories : mo – ms ; os1 – os2 ; op1 – op2 – op3.
[292] *Cf.* Convention collective des industries du bois, sciages et placages, « A.16 – Classement des travailleurs ».

l'hypothèse que l'embauche supposée intervenir en fin de période d'essai marque d'une certaine manière l'affirmation d'une qualification reconnue. C'est alors cette qualification reconnue qui permet à son détenteur d'accéder à un poste donné en qualité de …, autrement dit en qualité de titulaire de poste. Dans cette perspective, nous avons choisi de classer l'emploi occupé au moment du recrutement selon cette idée que le travailleur recruté est confirmé comme étant suffisamment qualifié pour conduire le poste de travail qui lui est confié. C'est donc une classification qui correspond à celle d'un ouvrier titulaire de poste.

Enfin, quatrièmement, il n'existe pas, jusqu'à ce jour, de référentiel national des diplômes et des classifications professionnelles. Les activités d'industrie du bois sont ainsi marquées par une absence de nomenclature claire des métiers, emplois et postes de travail, des diplômes qui théoriquement permettraient d'y accéder, et des échelles de classification que ces diplômes impliqueraient. Cela s'ajoute à la difficulté de croisement des classifications théoriques des individus selon leurs qualifications initiales avec les classifications théoriques et concrètes des emplois qu'ils occupent.

Au-delà de ces quelques difficultés qui rendent l'exercice de classification un peu plus complexe, ce tableau procède au croisement de plusieurs variables à partir des récits collectés auprès des salariés :

- les profils de formation et les diplômes qui en sont issus et que nous considérons comme étant les qualifications initiales des travailleurs ;
- leur classification théorique, c'est-à-dire ce à quoi elles correspondent dans l'échelle de classification au regard des conventions de travail ;
- les expériences professionnelles précédant les emplois actuels et susceptibles de traduire une certaine qualification technique expérientielle ;
- les emplois occupés au recrutement traduisant en quelque sorte les qualifications reconnues et associées à leur classification théorique versus leur classification réelle dans la formation du contrat de travail ;
- les emplois occupés au moment de l'enquête et leur classification réelle.

Il en ressort globalement que l'ensemble des salariés observés peut être classé dans la catégorie d'OS au minimum[293]. Leur parcours de formation individuel (quelque soit la nature professionnelle ou générale) permet de les classer entre les familles d'ouvriers spécialisés (OS), d'ouvriers professionnels (OP), d'Agent de maîtrise (AM) et parfois de cadre. En proportions, nous observons que le groupe des travailleurs observés est tendanciellement réparti comme suit :

Tableau 45 : *Classification des ouvriers selon leurs qualifications initiales*

Catégories	Effectifs	Proportions
os1	2	0,04
os2	15	0,31
op1	7	0,14
op2	8	0,16
op3	11	0,23
am	5	0,10
Cadre	1	0,02
Total	**49**	**1**

Au regard des qualifications initiales, ce groupe de travailleurs montre que les individus sont majoritairement classés dans les catégories d'ouvriers professionnels, soit près d'un travailleur observé sur deux. La seconde catégorie la plus représentative est celle des ouvriers spécialisés qui constitue près d'un travailleur observé sur trois. Alors que les catégories d'Agent de maîtrise et de cadre comportent un très faible effectif.

Lorsque nous envisageons la qualification du point de vue des constructions des aptitudes professionnelles à travers les trajectoires professionnelles des travailleurs, nous observons que sur 49 parcours professionnels, un peu moins d'un travailleur sur quatre n'a pas d'expérience professionnelle. La majorité des travailleurs observés a donc un passé professionnel qui, selon la définition des qualifications requises des emplois à travers celles des postes et des classifications afférentes, participent pleinement à la déclinaison des qualifications productives des individus et co-déterminent par là même l'accès à l'emploi. Les proportions montrent que :

- 39 parcours professionnels, soit plus de 3/4 sont porteurs d'une expérience professionnelle à travers soit un emploi relativement stable par la durée passée en poste, soit des petits boulots sans statut professionnel ;

[293] Dans la mesure où, la Convention collective consigne au titre de la classification générale que peut être classé ouvrier spécialisé, tout « *travailleur chargé d'une tâche nécessitant soit une expérience professionnelle, soit une formation adaptée et comportant de ce fait une responsabilité quant à la bonne exécution de cette tâche et aux moyens employés pour y parvenir …* » ; mais « *En plus le niveau d'instruction générale doit être au minimum celui du CEP* ».

- dans cette proportion, 20 parcours, soit un peu moins d'un travailleur observé sur deux porte un ensemble d'expériences professionnelles sans lien avec les activités de l'industrie de transformation du bois ;
- en revanche, 9 parcours (soit moins de 1/4) relèvent d'activités proches du travail du bois, dont 6 par rapport aux activités d'exploitation forestière et 3 parcours relevant des activités de menuiserie ;
- au final, ce sont 10 parcours sur 49 (soit moins de 1/4) qui sont directement issus d'expériences d'emplois exercés dans le domaine de l'industrie de transformation du bois.

Cette configuration des parcours passés montre par la domination des trajectoires porteuses d'expériences quelles qu'elles soient que l'expérience est un critère fondamental en ce qui concerne l'accès à l'emploi dans les usines observées. L'expérience professionnelle constitue de ce fait au moins un indicateur déterminant de la qualification ouvrière dans le processus d'accès à l'emploi. Elle peut s'interpréter comme un signal des aptitudes productives des individus. La question qui se pose est celle de la place et du sens donnés à leurs qualifications théoriques ou pratiques issues des parcours de formation et/ou d'éventuelles expériences professionnelles lorsque les individus sont en situation de recrutement dans un nouvel emploi. Pour le dire vite, quelle est la place des qualifications initiales des individus, ainsi que leurs savoir-faire acquis de leurs expériences passées dans la construction des trajectoires ? Ces questions peuvent être traitées à plusieurs niveaux :

- d'abord au niveau de la cohérence entre la formation initiale et le poste ou l'emploi offert lorsque cela est possible, notamment dans les emplois techniques ;
- ensuite au niveau de la cohérence entre le niveau d'instruction (critère principal en l'absence d'une qualification certifiée et adéquate) et le niveau de classification de l'emploi ou du poste offert ;
- enfin au niveau de la cohérence entre la classification théorique de l'emploi offert et la classification réelle du travailleur recruté à cet emploi.

Sur l'articulation de la formation initiale avec le poste de travail offert, nous notons globalement que le lien entre le niveau ou la classification des qualifications initiales et la classification de l'emploi offert est très faible dans le sens où, aucune entreprise ne présente une cohérence forte entre ces deux variables. Le tableau qui suit montre pour les quatre entreprises que l'affectation des travailleurs à un poste donné n'est pas spécifiquement articulée à la classification de leurs qualifications initiales.

Tableau 46 : *Classification des travailleurs selon les qualifications initiales et l'emploi offert*

Unités	Qualifications Initiales et classifications théoriques (qi)	Qualification du poste offert (qe)	Ecart : ec*
AS			
	BEPC / op1	os	1
	BTI / op3	op1	2
	Secondaire pro. / os	os	0
	Bac général / op3	os	3
	CAP / op2	os	2
	Bac pro. / am	os	4
	BT / op3	os	3
	Bac pro. / am	os	4
	BT / op3	os	3
	CAP / op2	op1	1
CG		***Moyenne***	***2,3***
	BTS / am	o.p3	1
	Secondaire pro. / os	os	0
	Secondaire général / os	os	0
	Secondaire général / os	op1	-1
	Bac général / op3	op1	2
	Secondaire général / os	os	0
	BET / op3	os	3
	CFP / op2	op1	1
	Secondaire général / os	o.p1	1
	CAP / op3	o.p1	2
	Maîtrise / cadre	op1	4
	CAP / op3	op1	2
CW		***Moyenne***	***1,25***
	Secondaire général / os	op3	-3
	BEPC / op1	o.p3	-2
	Secondaire général / os	o.p1	-1
	CFP / op1	os	1
	Secondaire général / os	os	0
	Bac pro. / am	op1	3
	Secondaire général / os	os	0
	Secondaire général / os	op1	-1
	BEPC / op1	op1	0
	BEPC / op1	op1	0
	Secondaire général / os	os	0
	BEPC / op1	os	1
GIB		***Moyenne***	***-0,17***
	CAP / op2	am	-2
	Bac général / op3	os	3
	Secondaire général / os	os	0
	Secondaire général / os	os	0
	Bac général / op3	op1	2
	Secondaire / os	os	0
	Bac pro. / am	op3	1
	CAP / op2	op1	1
	BET / op3	os	3
	Secondaire général / os	os	0
	BETI / op3	op1	2
	CFP / op2	op2	0
	BTI / op3	op1	2
	Bac pro. / am	op1	3
	Bac général / op3	op2	1
		Moyenne	***1,06***

* Nous notons [*ec*] l'écart entre les classifications des individus par rapport à leurs qualifications initiales notées [*qi*] et les classifications des emplois ou postes auxquels ils sont affectés au moment de leur recrutement notées [*qe*].

Nous choisissons de l'estimer en termes (nombre) de catégories intermédiaires entre la classification des qualifications initiales et la classification de l'emploi ou du poste offert au moment du recrutement :

- [*qi*] représente le classement de la somme des qualifications initiales ;
- [*qe*] traduit la qualification et la classification conventionnelle de l'emploi ou du poste de référence ;
- l'écart noté [*ec*] = [*qi – qe*] ;
- [*ec*] est nul si [*qi – qe*] = *0* ;
- [*ec*] est négatif si [*qi – qe*] > *0* ;
- et [*ec*] est positif si [*qi – qe*] < *0*.

L'interprétation qu'on peut en faire s'énonce en trois angles de lecture. Le premier angle indique que lorsque l'écart est nul, il y a cohérence théorique entre le niveau de qualification, le classement qu'il implique et la classification de l'emploi obtenu. Nous faisons dans ce cas l'hypothèse que les qualifications initiales sont bien reconnues et objectivées par « l'équivalence », mieux « l'équilibre » des niveaux de classification qualification initiale – poste de travail obtenu.

Lorsque l'écart est supérieur à 0, il est considéré comme négatif, c'est-à-dire défavorable au salarié dans la mesure où, la classification des qualifications initiales du travailleur est supérieure à la classification et à la qualification du poste offert. Il y a théoriquement incohérence entre la somme des qualifications offertes et l'emploi obtenu en termes de classification d'une part, mais aussi et surtout en termes de conditions salariales induites par le statut et la catégorie professionnelle. Cela suppose donc que le travailleur bénéficie d'un traitement salarial inférieur à celui que lui confère sa catégorie professionnelle si elle est adossée à la somme de ses qualifications initiales.

Quand l'écart est inférieur à 0, il est considéré comme positif et favorable au travailleur. La classification des qualifications initiales étant inférieure à la classification du poste obtenu, le salarié bénéficie d'une valorisation significative de ses qualifications initiales, d'autant plus que ses conditions salariales sont supposées être en cohérence avec le traitement que dispose la classification conventionnelle du poste obtenu. Un écart inférieur à 0 est donc à la faveur du travailleur dont les qualifications initiales sont valorisées.

À partir de ces hypothèses, nous observons que les écarts de classification sont globalement supérieurs à 0 en considérant l'ensemble de la population témoin. Les classifications théoriques des travailleurs sont donc tendanciellement supérieures aux classifications des emplois qu'ils exercent et aux postes auxquels ils sont affectés. Cette tendance est plus ou moins forte en ce qui concerne les entreprises AS avec un écart moyen de 2,3 et CG avec un écart moyen de 1,25 ; la situation chez GIB est relativement proche des deux premières avec un écart moyen de 1,06. Cette tendance correspond donc à l'hypothèse b. Cela implique que dans l'ensemble, les ouvriers de l'industrie du bois sont employés à des postes classés en dessous de leur équipement en qualifications initiales ; ce sont donc des emplois ou des postes dont les conditions salariales sont supposées être défavorables par rapport à la classification théorique de cet équipement en qualifications initiales.

Toutefois, le cas de CW présente un rapport classifications initiales et classifications de l'emploi ou du poste à l'opposé de la tendance générale. Avec -0,17 d'écart moyen, les pratiques au sein de la société CW semblent montrer que les qualifications initiales des individus sont plutôt revalorisées à travers la classification du poste de recrutement bien plus important. Ainsi, le salarié pourrait être considéré comme avantagé dans ce rapport, étant entendu que sa classification réelle est systématiquement alignée sur la classification du poste, à condition de s'en tenir aux conventions du travail, notamment les dispositions des Conventions collectives et du Code du travail relatives à la classification des travailleurs.

Quoique différenciées, ces deux lectures de l'articulation des qualifications initiales avec la qualification de l'emploi impliquent tout au moins deux observations. La première est celle qui concerne les conséquences que cette situation permet de tirer sur la place de la qualification du travailleur dans la formation des rapports salariaux. La conclusion que nous pouvons en tirer est que la qualification de l'emploi et du poste est centrale dans la formation des relations professionnelles au sein des usines observées. La deuxième observation que suggèrent ces lectures est le questionnement des significations de ces écarts, qu'ils soient nuls, négatifs ou positifs. Par extension, la question qui se pose est celle de la traduction de ces écarts dans les rapports de qualification, notamment en termes de production et de reconnaissance ?

Il importe donc d'aller au-delà du constat des écarts de classification entre les qualifications initiales et la qualification du poste pour saisir ce qui se joue dans la transaction des qualifications initiales avec la qualification du poste. Pour ce faire, il y a place pour une analyse du niveau de cohérence entre les qualifications des individus, la qualification du poste et la qualification réellement attribuée au travailleur lors du recrutement. Il s'agit donc de comparer les différentes classifications des qualifications initiales à celle du poste et au classement réel du travailleur dans le cadre de la formation du contrat de travail. Le croisement de ces dimensions de la qualification donne les résultats suivants :

Tableau 47 : *Statut réel des qualifications initiales par rapport à la qualification du poste et de la qualification attribuée*

Unités	Qualifications initiales	Rapport	Qualification du poste offert	Rapport	Qualification réelle attribuée
AS					
	BEPC / op1	>	os	>	mo
	BTI / op3	>	op1	>	os
	Secondaire pro. / os	=	os	>	mo
	Bac général / op3	>	os	>	mo
	CAP / op2	>	os	>	mo
	Bac pro. / am	>	os	>	mo
	BT / op3	>	os	>	mo
	Bac pro. / am	>	os	>	mo
	BT / op3	>	os	>	mo
	CAP / op2	>	op1	>	mo
CG					
	BTS / am	>	op3	>	op1
	Secondaire pro. / os	=	os	>	mo
	Secondaire général / os	=	os	>	mo
	Secondaire général / os	<	op1	>	mo
	Bac général / op3	>	op1	>	mo
	Secondaire général / os	=	os	>	mo
	BET / op3	>	os	<	op1
	Secondaire général / os	<	op1	>	mo
	CFP / op2	>	op1	>	mo
	CAP / op3	>	op1	>	mo
	Maîtrise / cadre	>	op1	-	nd
	CAP / op3	>	op1	>	mo
CW					
	Secondaire général / os	<	op3	=	op3
	BEPC / op1	<	o.p3	>	os
	Secondaire général / os	<	o.p1	>	os
	CFP / op1	>	os	>	mo
	Secondaire général / os	=	os	>	mo
	Bac pro. / am	>	op1	<	op2
	Secondaire général / os	=	os	<	op2
	Secondaire général / os	<	op1	<	op3
	BEPC / op1	=	op1	>	mo
	BEPC / op1	=	op1	>	mo
	Secondaire général / os	=	os	>	mo
	BEPC / op1	>	os	>	mo

Suite du tableau page suivante

Suite tableau 47					
Unités	**Qualifications initiales**	**Rapport**	**Qualification du poste offert**	**Rapport**	**Qualification réelle attribuée**
GIB					
	CAP / op2	<	am	<	Cadre
	Bac général / op3	>	os	>	mo
	Secondaire général / os	=	os	>	mo
	Secondaire général / os	=	os	>	mo
	Bac général / op3	>	op1	>	mo
	Secondaire / os	=	os	>	mo
	Bac pro. / am	>	op3	>	mo
	CAP / op2	>	op1	>	os
	BET / op3	>	os	>	mo
	Secondaire général / os	=	os	>	mo
	BETI / op3	>	op1	>	mo
	CFP / op2	=	op2	>	mo
	BTI / op3	>	op1	>	os
	Bac pro. / am	>	op1	=	op1
	Bac général / op3	>	op2	>	op1

Ce que nous observons à partir de ce tableau c'est d'abord le fait, que globalement, les qualifications initiales des travailleurs sont suffisamment plus importantes que le sont théoriquement les emplois qu'ils exercent. Nous pouvons tirer trois rapports distincts dans ce tableau :

- le rapport qualifications initiales – qualification du poste ;
- le rapport qualification du poste – qualification réellement attribuée ;
- et le rapport qualifications initiales – qualification réellement attribuée.

Sur le premier rapport, nous notons que plus d'une situation sur deux soit 28 ouvriers sur 49 sont porteurs de qualifications supposées plus importantes que la qualification que revêt le poste pour lequel ils sont recrutés *([qualifications initiales] > [qualification du poste])*. Par contre un peu plus de 1/4 des situations présente un certain équilibre entre les qualifications initiales et la qualification théorique du poste *([qualifications initiales] = [qualification du poste])*, 14 travailleurs sur 49. Enfin, moins d'un quart (7 sur 49) des situations présente un « déficit » de qualifications initiales par rapport aux emplois occupés, la qualification théorique du poste étant supérieure aux qualifications initiales des individus *([qualifications initiales] < [qualification du poste])*.

Le second rapport représente une tendance plus lourde. La qualification du poste se révèle encore plus importante que la qualification réellement attribuée. 41 situations sur 49, soit plus de 3 ouvriers sur 4 observés ont bénéficié d'une qualification attribuée moins importante que celle théorique du poste occupé. Ce sont donc plus de 3 travailleurs sur 4 qui connaissent la situation où la classification réelle au moment du recrutement est

systématiquement inférieure à la classification conventionnelle de l'emploi qu'ils exercent. Seulement 2 situations sur 49 ont bénéficié d'une classification correspondant à la catégorie de l'emploi pour lequel ils ont été recrutés. Ainsi, à peine une situation sur dix présente par contre une qualification attribuée plutôt plus importante que la qualification théorique du poste. À noter qu'un ouvrier ne souhaitant pas répondre à la question a été comptabilisé comme sans réponse. Cette tendance suppose qu'il y a en œuvre des pratiques en marge des dispositions réglementaires, notamment en ce qui concerne la classification des travailleurs. Certes le Code du travail et les Conventions collectives tentent d'encadrer la classification des ouvriers de l'industrie du bois en « garantissant » une cohérence relative entre une catégorie professionnelle et la classification d'un emploi ou d'un poste de travail. Mais nous constatons dans ces parcours que les pratiques apparaissent comme des formes de contournement et d'instrumentalisation des mécanismes officiels de production et de certification de la qualification en milieux ouvriers.

En effet, sur le troisième rapport, lorsque nous comparons les qualifications initiales à la classification réellement attribuée aux ouvriers lors de l'embauche, nous pouvons remarquer que la qualification attribuée reste toujours inférieure aux qualifications initiales des individus. Nous notons que 43 situations sur les 49 étudiées montrent que les ouvriers bénéficient d'une classification largement inférieure à celle correspondant à leur qualification initiale. Ces ouvriers représentent une proportion de plus de trois situations sur 4 au sein du groupe observé. Seuls 2 ouvriers sur 49 présentent une certaine cohérence entre les qualifications initiales et la classification qui leur a été attribuée lors du recrutement. Par ailleurs, les individus qui portent des qualifications plutôt inférieures à la qualification du poste pour lequel ils ont été recrutés sont en très effectifs dans notre échantillon. À noter qu'un travailleur interrogé n'a pas répondu à la question.

Cette configuration traduit en général la désarticulation des pratiques gestionnaires d'avec les mécanismes institutionnels de formation et de régulation des relations professionnelles. De même, bien-que ces pratiques se révèlent plus ou moins partagées dans les usines observées, ce qui peut faire penser à une standardisation du processus de production des qualifications ouvrières, la tendance reste à l'individualisation des parcours de construction des qualifications, notamment à travers le processus de formation du contrat de travail et de la relation salariale.

Quel que soit le rapport privilégié pour l'analyse sociologique de la place de chaque support (par exemple institutionnel et organisationnel) de la qualification des ouvriers, les pratiques en présence posent la question de leurs significations à travers leurs différentes implications dans la formation des rapports salariaux. Les décalages, les écarts, les déséquilibres, mais aussi les rares cohérences observées entre les différents niveaux de déclinaison de la qualification ouvrière peuvent s'interpréter comme des formes spécifiques de qualification des travailleurs dépourvus d'équipements indispensables à la conduite des emplois et postes de travail pour lesquels ils sont sollicités. Ils peuvent également traduire des formes insidieuses de déqualification des individus par rapport à leurs qualifications initiales ; ou bien, ils peuvent aussi s'interpréter comme des pratiques de requalification des individus conformément aux spécificités des emplois offerts et à la culture particulière qui accompagne leur exercice[294]. Cela induit une forme de contrôle des rapports salariaux au sein de la catégorie ouvrière par le biais du contrôle de la qualification.

4.2.2.2 La domination de la qualification attribuée ou l'instrumentalisation de l'inadéquation formation – emploi ?

Face à la prédominance de la qualification attribuée sur les qualifications de poste et sur les qualifications initiales des ouvriers, nous pouvons en déduire que la médiation de la qualification du poste dans la construction des qualifications ouvrières et de leurs trajectoires professionnelles est limitée, sinon inopérante. Le contexte actuel d'inertie des conventions de travail depuis trente ans y contribue. Au regard des écarts entre la classification des postes et la classification attribuée aux travailleurs ou des écarts entre les qualifications des ouvriers et celles des postes occupés, nous observons des formes de déqualification et/ou de requalification suivant les situations initiales de chaque travailleur. Lorsque nous analysons les écarts entre les qualifications initiales et la classification réelle des ouvriers, nous observons ce qui suit :

[294] La référence aux notions de déqualification et de requalification ne renvoie pas au débat tel qu'il est posé dans les années 80 sur la déqualification ou la requalification du travail, c'est-à-dire comme conséquences des transformations des organisations productives, notamment au niveau technique (C. Bernier, 1999). Nous inscrivons les notions de déqualification, de requalification tout comme celle de qualification dans une problématique plus globale de la production des rapports en milieux ouvriers, surtout en ce qui concerne les enjeux des transactions en œuvre dans le processus de formation des relations salariales.

Tableau 48 : *Situation des qualifications initiales par rapport à la catégorie professionnelle attribuée*

Unités	Qualifications initiales	Qualification réelle attribuée	Ecart : ec
AS	BEPC / op1	mo	2
	BTI / op3	os	3
	Secondaire pro. / os	mo	1
	Bac général / op3	mo	4
	CAP / op2	mo	3
	Bac pro. / am	mo	5
	BT / op3	mo	4
	Bac pro. / am	mo	5
	BT / op3	mo	4
	CAP / op2	mo	3
		Moyenne	***3,4***
CG	BTS / am	op1	3
	Secondaire pro. / os	mo	1
	Secondaire général / os	mo	1
	Secondaire général / os	mo	1
	Bac général / op3	mo	4
	Secondaire général / os	mo	1
	BET / op3	op1	2
	Secondaire général / os	mo	1
	CFP / op2	mo	3
	CAP / op3	mo	4
	Maîtrise / cadre	nd	nd
	CAP / op3	mo	4
		Moyenne	***2,08***
CW	Secondaire général / os	op3	-3
	BEPC / op1	os	1
	Secondaire général / os	os	0
	CFP / op1	mo	2
	Secondaire général / os	mo	1
	Bac pro. / am	op2	2
	Secondaire général / os	op2	-2
	Secondaire général / os	op3	-3
	BEPC / op1	mo	2
	BEPC / op1	mo	2
	Secondaire général / os	mo	1
	BEPC / op1	mo	2
		Moyenne	***0,33***
GIB	CAP / op2	Cadre	-3
	Bac général / op3	mo	4
	Secondaire général / os	mo	1
	Secondaire général / os	mo	1
	Bac général / op3	mo	4
	Secondaire / os	mo	1
	Bac pro. / am	mo	5
	CAP / op2	os	2
	BET / op3	mo	4
	Secondaire général / os	mo	1
	BETI / op3	mo	4
	CFP / op2	mo	3
	BTI / op3	os	3
	Bac pro. / am	op1	3
	Bac général / op3	op1	2
		Moyenne	***2,33***

Dans l'ensemble des usines observées, la moyenne des écarts entre les qualifications initiales des travailleurs et leur classification au sein de leur entreprise est strictement supérieur à 0. En effet, les moyennes observables au sein de chaque entreprise renforcent cette hypothèse dans la mesure où, dans certaines unités, les écarts entre la catégorie adossée aux qualifications initiales et la catégorie attribuée par l'employeur peuvent atteindre :

- 3,4 points en ce qui concerne l'AS ;
- 2,33 points pour GIB ;
- 2,08 points pour l'entreprise CG ;
- et 0,33 point pour CW.

Ce qui apparait comme une exception à CW, c'est-à-dire un écart moyen dix fois inférieure à celui rencontré chez les ouvriers de l'AS, s'explique pour partie par le fait que cette société est le fruit de plusieurs cycles de restructuration et de reprise. De la CFG à CW en passant par Cotrab-CFG, la plupart des ouvriers sont passés d'un employeur à l'autre. La dernière reprise permettant le passage de Cotrab-CFG à CW n'a pas totalement remis en cause les qualifications éprouvées par l'ancien employeur et reconnues à travers les différentes catégories auxquelles les travailleurs étaient identifiés. L'essentiel des effectifs employés à la production des placages et du contreplaqué par exemple porte l'expérience de plusieurs années de construction et de reproduction de savoir-faire et de sociabilités. Étant en même temps nouvelle et ancienne entreprise, l'expérience de CW n'est pas particulièrement marquée par la présence d'ouvriers en situation de primo emploi comme c'est le cas des trois autres dont les activités n'ont cours que depuis le début des années 2000. Malgré quelques reclassements au détriment des ouvriers, l'exception CW est en fait l'héritage des qualifications professionnelles expérientielles construites et prescrites dans la classification des salariés de l'entreprise au cours de son histoire. Les parcours professionnels intra-entreprises qui totalisent près de trente ans d'expérience sont l'illustration des qualifications productives réellement portées par les salariés de CW telles des compétences opérationnelles transférables.

Les résultats de ce tableau supposent une déqualification des travailleurs au détriment de leurs qualifications initiales lors de leur embauche. Cela induit également des trajectoires professionnelles marquées par des situations de déni des qualifications réellement mobilisées dans la conduite du poste. Ce constat montre que dans les faits, c'est la qualification attribuée qui est dominante sur toutes les autres formes, et elle sert de levier de contrôle des rapports salariaux.

Conclusion du chapitre 4

Ce chapitre a permis d'observer que les articulations entre les profils de formation, les qualifications réellement portées par les travailleurs et les qualifications reconnues par le biais de la classification (forme concrète de reconnaissance des compétences dans cette analyse) ne sont pas évidentes. Il révèle les complexités des relations entre les qualifications des travailleurs, l'emploi occupé, la classification de cet emploi et la rémunération qui correspond.

Les disparités des expériences par rapport à la classification, d'autant qu'elles sont supposées traduire un niveau de qualification et/ou de compétence, rendent compte des incohérences entre les mécanismes établis de régulation des relations professionnelles et les pratiques au sein des entreprises. Ces pratiques tendent à montrer des formes de distorsions ou de contournement des dispositions institutionnelles du rapport salarial au sein des usines. Les écarts observés dans la majorité des trajectoires entre les niveaux de qualification théorique (niveau d'instruction, qualification professionnelle certifiée ou compétences expérientielles avérées) et les emplois occupés d'une part, mais aussi entre ces qualifications et les classifications réellement attribuées par l'employeur remettent en cause les équivalences formelles instituées par les « partenaires sociaux » à travers les Conventions collectives notamment.

Cela signifie aussi que les modes de reconnaissance des qualifications et des compétences des populations ouvrières, à l'image du groupe observé, sont souvent individualisés. L'instrumentalisation de la période d'essai associée à la systématisation du statut d'aide correspond à cette tendance au déni de la qualification (dans sa forme certifiée ou expérientielle) du travailleur à l'entrée de l'entreprise, notamment dans le processus de recrutement. Ainsi, le déni de la qualification matérialise une classification biaisée au cours de la trajectoire professionnelle de l'individu. Il peut s'entendre comme une déqualification, mieux, une désappropriation de l'individu par rapport à ces compétences.

CONCLUSION GÉNÉRALE

La qualification, un rapport social.

En interrogeant la qualification en milieux ouvriers à travers l'exemple de l'industrie gabonaise du bois, nous avons souhaité comprendre l'objet qualification dans ses processus de production comme dans les formes de sa reconnaissance au sein des espaces professionnels où les travailleurs sont réputés non qualifiés. Deux questions sont apparues essentielles :

- quelle définition théorique de la qualification pour lire la réalité de l'ouvrier des usines gabonaises du bois ?
- et quelles sont les formes et les déterminants de la production des qualifications dans ces organisations productives ?

Nous avons structuré cette thèse autour de l'hypothèse que la qualification est un rapport social construit au sein des parcours des individus allant de l'école à l'entreprise. Cette hypothèse repose sur le fait que la qualification ne peut être définie ou analysée en dehors d'un espace-temps social, économique, politique et professionnel donné, où ce sont les acteurs et les institutions qui lui donnent un sens en cohérence avec les rapports de production dominants. Ces rapports de production sont à considérer comme l'effet de l'organisation productive en présence. En effet, notre démarche initiale a tenté de partir d'une synthèse de la sociologie de la qualification en France principalement pour élaborer une grille de lecture des expériences dans l'industrie gabonaise du bois. Cette démarche s'est révélée inopérante au bout de deux années de lecture durant lesquelles nous nous sommes confronté à la limite de la transposition simpliste de cadre théorique ou résultats d'analyses sur un espace socioéconomique totalement différent : cette démarche contraint à faire un choix parmi la littérature abondante à ce sujet. Notre objet de recherche n'était donc pas donné.

Un passage par les conventions de travail était nécessaire pour comprendre les principes et les modes de codification locale[295] de la qualification ouvrière en général. Ainsi, le Code du travail et les Conventions collectives apparaissent comme les principaux supports institutionnels de la qualification, d'autant qu'ils sont supposés s'articuler au système éducatif national et à l'organisation productive. C'est du moins ce que les analyses du système éducatif gabonais des années 80 et 90 ont laissé penser. Les conclusions de M.-N Soumaho

[295] En rendant en même temps compte de l'effet sociétal de cette construction.

(1987) reprises par R. Nsefoumou Beyeme (2002) soutiennent la thèse selon laquelle, dans l'expérience gabonaise, ce sont les structures productives qui constituent les déterminants des politiques publiques quant à l'orientation du système éducatif national ; cette posture s'appuie sur les objectifs affichés par les pouvoirs publics : ceux-ci auraient pour finalité de faire du système éducatif le vivier du développement économique et social. Elle reproduit pour partie le discours politique officiel jusque à la fin de la décennie 1980, discours marqué par une religion du développement adossé sur les orientations éducatives. À ce propos, le préambule du rapport des états généraux de l'éducation et de la formation (1983) affirmait que « *les tâches d'éducation et de formation doivent jouer un rôle de premier plan en vue de l'intégration de l'homme dans les programmes de développement* » ; ce postulat justifia ainsi la « réforme » du système éducatif, du moins en théorie.

Au demeurant, « *la réforme (...) devrait s'appuyer sur la définition de finalités éducatives propres au Gabon (...) mieux adaptées à l'économie* » (*cf.* préambule, p. I). Cette réforme devait également se traduire dans les faits par la création de structures d'enseignement technique en concertation entre les formateurs et les utilisateurs[296]. C'est la position qu'a toujours défendue la Confédération syndicale gabonaise pour qui la finalité d'un système éducatif et formatif « *c'est bien sûr le marché de l'emploi ; en d'autres termes le développement* ... » à en croire M. Allini[297] (Rapport des États généraux de l'éducation nationale et de la formation, 1983, p. 100). Pourtant, malgré les programmes entiers de formation professionnelle-technique qui ont vu le jour dans les filières du bois au sein du système éducatif gabonais, les qualifications de type académique, certifiées par un diplôme dans les métiers du bois, demeurent marginales, presque inexistantes dans les organisations industrielles du secteur.

Dans le même temps, les Conventions collectives de travail déclinent la qualification ouvrière comme des capacités nécessaires pour occuper un poste de travail. Ces capacités peuvent être le fruit des savoirs appris par les circuits de formation traditionnelle, ou le résultat de savoir-faire acquis par l'expérience des situations professionnelles. Cette approche institutionnelle présente la formation comme scolaire une composante, donc une propriété non suffisante de la qualification. Les décalages observés entre les cadres institués par les Conventions collectives ou le Code du travail et les classifications réelles des individus dans

[296] Au passage, on comprend aisément le caractère utilitariste des « politiques publiques » d'alors en matière d'éducation et de formation.
[297] Secrétaire général de la Confédération syndicale gabonaise (syndicat unique et prolongement du parti dans les structures productives) depuis sa création en 1968 dans le contexte du parti unique.

l'organisation des relations professionnelles hiérarchiques et de pouvoir montrent deux situations : les limites des cadres institutionnels des rapports de qualification au regard des déterminants historico-politiques de leur production d'une part, l'instrumentalisation du discours de l'inadéquation entre les formations et les emplois d'autre part.

De ce point de vue, l'assertion de M.-N Soumaho (1987) selon laquelle dans les années 1970 et 1980, « *le diplôme acquis devient le seul critère de référence de la stratification socioprofessionnelle ;* (car) *utilisé comme le principal mécanisme de recrutement, de rémunération et de promotion* » (p. 45) devient plus que discutable en ce qui concerne les populations ouvrières de l'industrie du bois. La configuration des rapports à la qualification chez les employeurs sous-tend l'hypothèse contraire où la qualification du travailleur, quel que soit le mode d'acquisition des savoir-faire techniques et des sociabilités, reste d'abord un construit social à travers la structure des rapports de force.

En effet, les classifications professionnelles concrètes observées sont souvent objectivées par les employeurs dont l'argumentaire s'appuie aussi bien sur les Conventions collectives que sur les logiques de poste. Ces classifications hiérarchisent moins les qualifications des individus que les emplois et les postes. La place dominante des employeurs en matière de reconnaissance des qualifications (recrutement et construction des trajectoires) traduit en quelque sorte des jeux de pouvoir ; car, ce sont les employeurs qui dans la pratique définissent les capacités requises aux postes de travail. Et l'absence de contre pouvoir syndical dans ce secteur d'activité favorise d'une certaine façon la pérennité des rapports de qualification actuels. De fait, la syndicalisation des travailleurs de l'industrie du bois apparait comme un préalable à tout processus de construction sociale de critères (négociés) de reconnaissance sociale des qualifications dans les trajectoires professionnelles. Pour l'heure, les accords de travail devant définir les règles de mobilisation des travailleurs (reconnaissance des qualifications initiales au recrutement, occupation de postes, classification dans les parcours professionnels, etc.) se révèlent inopérants du fait d'un processus de production des cadres juridiques plutôt tronqué politiquement, notamment en ce qui concerne la mise en place du « tronc commun » des Conventions collectives. La Cosyga a été la seule représentation des travailleurs à avoir signé le « tronc commun » tout comme les conventions de branche en 1982 et 1983.

Aujourd'hui encore, l'absence notoire de forces syndicales de travailleurs dans le secteur du bois remet en cause toute idée de négociation collective et de compromis social sur les codes institutionnels de la qualification dans la mesure où les rapports de force se trouvent déséquilibrés. La qualification apparait davantage adossée au statut attribué à l'emploi et au poste de travail qu'à la formation des individus telle qu'elle est définie par les Conventions collectives. À défaut d'un compromis social réel dans la codification de la qualification instituée, c'est donc la qualification de l'emploi et du poste de travail (l'employeur) qui est déterminante. Cela implique une marginalisation de la qualification des individus en termes de formation initiale dans ce processus de codification. Au regard des limites du cadre institutionnel qui régit la codification des qualifications, la notion de qualification appliquée à la population ouvrière de l'industrie du bois se définit, au sens pratique du terme, en marge des règles de « régulation conjointe » (J.-D. Reynaud, 1987) entre les différentes forces impliquées dans les rapports de production (employeurs, salariés, institutions publiques). Les rapports de force entre les parties sont de fait déterminants dans les processus de qualification ainsi que leurs effets sur la production des relations professionnelles individualisées. La conséquence est que le statut de l'emploi ou du poste importe plus que le niveau de formation du travailleur qui l'occupe (J.-D. Reynaud, *idem.*). Il y a là une contradiction avec les discours patronaux qui justifient par ailleurs leur mode de sélection et de recrutement par « l'intelligence »[298] des individus qu'exprimerait leur niveau d'étude. Dans les faits, la logique d'occupation des postes de travail est, de ce point de vue, plutôt décentrée de la qualification initiale du travailleur. Les rapports de qualification s'organisent en pratique dans et par le système de production de l'industrie du bois.

Lorsque nous considérons les limites du cadre institutionnel de la qualification et la marginalisation de la formation initiale du travailleur, la qualification au travail porte de fait la marque de la société dans laquelle elle est produite. Cette dimension sociétale confère à la notion de qualification une signification ou plutôt des significations plus ou moins propres aux usages dont-elle fait l'objet au travers des pratiques productives locales. Les pratiques même différenciées selon les entreprises traduisent en quelque sorte des représentations de la qualification : l'expérience professionnelle des demandeurs d'emploi est l'objet d'appropriation comme une compétence réelle à capter (dans les cas d'emplois similaires ou identiques) ou comme une potentielle qualification à construire (lorsqu'il s'agit d'emplois

[298] Une modalité discutable, d'autant plus que le principe de mesure risque de ne pas résister à la charge subjective des forces ou des acteurs impliqués.

sans lien) ; le niveau d'étude est en revanche objectivé comme un état d'esprit (ouverture d'esprit)[299], une « condition mentale » indispensable à la compréhension des consignes et à l'apprentissage des règles pratiques et du fonctionnement de l'appareil de production.

Dans un cas comme dans l'autre, les notions d'aptitude, de capacité d'adaptation ou d'apprentissage sont ou deviennent centrales dans toute approche sociologique des rapports de qualification en milieux ouvriers. La structure productive joue alors un rôle déterminant au titre de la nature des emplois offerts, de leurs exigences techniques ou des caractéristiques des postes de travail que l'institution publique s'efforce théoriquement de faire correspondre aux formations initiales des individus. Aussi, l'analyse de la qualification ne peut être isolée de la compréhension systémique des relations sociales. Elle fait partie intégrante des rapports sociaux. Sa forme instituée suggère, en théorie seulement, une construction collective objectivée par le compromis issu de la négociation des accords de travail. Dans le même temps, le compromis implique des rapports de pouvoir où, employeurs, travailleurs et pouvoirs publics constituent des forces fondamentalement contradictoires.

Dans les faits, le pouvoir du travailleur collectif (syndicat) dans la négociation du rapport salarial est inexistant[300] en ce qui concerne les organisations industrielles du bois. L'absence de syndicat de travailleurs dans l'industrie du bois n'y est pas neutre. Par conséquent, la qualification ne peut être ici considérée comme une production sociale neutre issue d'un compromis entre plusieurs parties. Cela entraîne, d'une certaine manière, la cristallisation des rapports de qualification autour de la socialisation professionnelle des travailleurs au sein de l'usine de production. Dans ce contexte, la qualification s'entend ici comme un rapport social parce qu'elle en est le produit à travers les relations professionnelles marquées par des rapports de force entre les parties ; elle l'est aussi du fait qu'elle participe pleinement de la formation des rapports salariaux selon la nature des rapports de force.

Le marqueur des ouvriers des usines du bois.

Les populations ouvrières observées montrent au travers des profils que la qualification ouvrière dans les usines de production, c'est-à-dire celle qui permet au

[299] Ce que les employeurs préfèrent appeler « intelligence » (*cf.* entretiens avec les DG de CEB-Thanry et de Thébault-Transbois).

[300] Les études sociologiques sur les formes et les mouvements syndicaux au Gabon (voir d'une certaine manière A. Bissiélo, 1987 ; M. Bisso-Bikah, 1998) n'ont pas, jusqu'à ce jour, élucidé ce phénomène, alors qu'il s'agit là, du secteur au fondement du processus de salarisation de la formation gabonaise (J.-E Etoughé-Efé, 2000).

travailleur de conduire « correctement » son poste de travail, est une construction sociale complexe où les processus sont les principaux marqueurs sociétaux. Au regard des savoirs et des savoir-faire des individus observés, la qualification ouvrière est construite dans un croisement des compétences intellectuelles, des compétences technico-pratiques et du capital social : les compétences intellectuelles sont issues des trajectoires de formation initiale[301] (professionnelle et non professionnelle) ; les compétences technico-pratiques proviennent des diverses expériences professionnelles sans cohérence nécessaire entre elles ; le capital social est quant à lui synonyme d'un ensemble de sociabilités[302] objectivables en situation d'emploi, fruit des relations sociales de travail apprises ou construites et mobilisables en situation de travail. Cette combinaison confère à la qualification ouvrière dans l'industrie du bois un caractère instable, fluctuant, hybride entre instruction et savoir-faire pratiques. La conséquence est l'individualisation du rapport de qualification de la production à la reconnaissance par la classification et la rémunération.

C'est ainsi que dans certaines usines, la production des qualifications prend la forme d'un processus d'apprentissage-production (R. Cornu, 2001) où le travailleur demandeur d'emploi porteur supposé de compétences intellectuelles et/ou de compétences technico-pratiques est mis à l'épreuve des exigences techniques de l'outil de production et de l'organisation humaine du travail par immersion au sein de groupes de travail dans un rôle d'« aide » (Cora-Wood). La qualification est de fait éprouvée à l'aune des capacités et des aptitudes individuelles d'adaptation à l'outil de production et à l'organisation sociale au sein de l'usine.

D'autres usines développent des processus que nous pouvons qualifier de ponctuels du fait de leur durée relativement courte. Il s'agit d'un processus de formation-transfert où des travailleurs d'expérience éprouvée sont appelés à transmettre leurs savoir-faire aux travailleurs apprentis (« aides ») durant une période bien déterminée, en général durant la période d'installation et de lancement de l'outil de production. C'est le processus observé dans les entreprises de transformation (CG, AS, GIB, etc.) qui se sont installées entre 1999 et 2000.

[301] Que nous pouvons aussi appeler biographies scolaires.
[302] Il convient de préciser que la notion de capital social n'est prise ici au sens strict que lui donne P. Bourdieu (1980) qui la définit comme un ensemble de ressources issues d'un « réseau durable de relations ». Nous l'entendons dans un sens plus général, où toutes les relations sociales stratégiques et non stratégiques sont apprises et mobilisées comme savoirs sociaux du travail.

La qualification dans les usines de transformation du bois renvoie à la socialisation-assimilation technique des individus à travers l'apprentissage et l'appropriation fonctionnelle de l'outil de production. Les écarts entre les structures institutionnelles de qualification par la formation initiale ou l'apprentissage professionnel et la structure des emplois (plutôt d'exécution) de l'industrie locale du bois qui implique la qualification des postes de travail, servent d'argumentaire aux employeurs pour justifier l'ancrage des régimes de mobilisation sur les aptitudes productives, autrement dit les compétences. Cela laisse peu de place à la qualification certifiée du travailleur[303] dans les logiques d'attribution ou d'occupation des postes de travail et à ses implications en termes de rapports hiérarchiques par la classification et de rémunération. Paradoxalement, la qualification de l'emploi ou du poste n'apparait nullement formalisée comme une forme « alternative » au centre de la formation du rapport salarial. L'absence de répertoire national des emplois de l'industrie du bois et des qualifications requises pour les occuper (assumée par le patronat et les pouvoirs publics) renforce ce paradoxe. Cet environnement est tout à fait à l'avantage des employeurs, notamment lors de la formation du contrat de travail et tout au long de la négociation des parcours professionnels intra-carrières.

Analyser la qualification comme un rapport social dans le contexte industriel du bois au Gabon conduit à poser une démarche théorique et méthodologique appropriée à l'espace professionnel à observer. Du point de vue théorique, nous avons pensé la qualification comme un processus socioéconomique permanent de construction et d'adaptation des capacités et des aptitudes productives. Les qualifications ouvrières ne sont ni le produit isolé des parcours ordinaires de formation (professionnelle et non professionnelle), ni le résultat de la seule attribution de l'employeur[304] sur une logique de poste, tout comme elles ne peuvent être le fruit exclusif d'apprentissages situés. De ce fait, elles sont ici appréhendées comme le produit d'une construction tout au long de trajectoires professionnelles plus ou moins négociées entre une biographie scolaire, un parcours professionnel aléatoire objectivé par la rhétorique de l'expérience professionnelle, un statut professionnel attribué au gré des systèmes d'emplois et d'organisations au sein desquelles ils sont exercés.

[303] Mise à mal par l'obsolescence des conventions de travail (Conventions collectives) en vigueur depuis 1982/1983, alors qu'elles sont historiquement l'émanation d'un contexte politique de monopartisme.
[304] Du fait de son pouvoir de qualification des emplois qu'il offre, ainsi que le choix d'organisations dans lesquelles ils sont exercés.

Si leur construction et leur reproduction apparaissent comme « *l'affaire de tous* » les acteurs (S. Monchatre, 2003) au sein de l'entreprise organisée en équipes[305] de production, leur reconnaissance (c'est-à-dire leur traduction en conditions salariales) reste à l'appréciation du pouvoir patronal. Elles peuvent être à la fois déniées et reconnues par l'employeur ; de même qu'elles sont l'objet de luttes (peu ou prou collectives) pour la reconnaissance chez les travailleurs autant qu'elles peuvent les indifférer.

Appréhender les processus et les formes de qualification en milieux ouvriers implique donc une démarche méthodologie spécifique. Ce qui justifie le choix d'une approche par les trajectoires professionnelles qui consiste à saisir les parcours des individus en intégrant leurs passés scolaire et professionnel. Cela revient à considérer les récits des individus sur leur trajectoire professionnelle de l'école à l'entreprise[306] comme matériau principal, d'autant que les entretiens biographiques permettent de saisir les règles qui signent les processus de qualification (initiale) des individus. La qualification comme processus de socialisation apparait de ce fait comme une constante, un construit inachevé au regard des pratiques en œuvre.

Les temps de la qualification ouvrière demeurent à cet effet des temps fondamentalement ouverts. Ce qui logiquement induit des temps permanents dans le cadre de l'épreuve des capacités ou aptitudes productives. Cette observation rappelle ce que M. Stroobants (1993) a appelé « processus d'habilitation », processus dans lequel la qualification est à analyser comme une « capacité instituée de droit et/ou une capacité détenue de fait » ; de telle sorte que « la compétence attribuée « habilite » à devenir effectivement compétent » (p. 102). Les qualifications ouvrières sont en permanence objet d'ajustements[307] au gré des opportunités d'emploi et de rémunérations meilleures, si bien que la fluctuation représente un de leurs principaux marqueurs : il en résulte qu'elles sont reconfigurées et renégociées d'une part entre les actes de reconnaissance ou de déni par l'employeur, et d'autre part entre revendication et indifférence des salariés concernés.

En cherchant à saisir les processus et les mécanismes de production des qualifications en milieux ouvriers, ce sont également les diverses conceptions concrètes de la qualification

[305] Le principe de fonctionnement en quarts (quart de jour et quart de nuit) contraint l'organisation à constituer des équipes plus ou moins identiques, c'est-à-dire formées par l'ensemble des ouvriers nécessaires au fonctionnement d'une la ligne de production (sciage comme placage).
[306] Notamment à l'emploi occupé au moment de l'observation.
[307] De ce point de vue les qualifications ouvrières dans le secteur du bois n'ont donc rien de statique ; l'effet induit est qu'elles ne peuvent traduire un devenir professionnel *prévisible* que le travailleur pourrait anticiper, même dans la moyenne durée.

des acteurs (observés) dans l'expérience de l'industrie gabonaise du bois que nous avons analysées. Les approches patronales tendent à converger vers l'idée que ce sont principalement[308] les aptitudes et les capacités des individus à effectuer un ensemble de tâches ou une fonction (voire un métier) donnée, combinées aux qualités personnelles (notamment morales), qui qualifient leurs détenteurs à l'emploi, de même qu'elles les caractérisent comme des travailleurs qualifiés à … Dans les acceptions ouvrières, les critères susceptibles de représenter un commun dénominateur à la qualification ouvrière intègrent les connaissances apprises des formations scolaires, les diplômes certifiant ces formations, les savoir-faire et expériences professionnelles acquis de leur passé dans des situations de travail, mais aussi leur motivation à apprendre et s'approprier un « métier ».

Tableau 49 : *Essai de synthèse des rapports de qualification*

Qualités ou critères qualifiants	**Posture patronale par rapport à …**		**Posture ouvrière par rapport à …**	
	l'emploi	***poste de travail***	***l'emploi***	***poste de travail***
Niveau d'étude	Dispose en termes de capacités à comprendre et reproduire le fonctionnement et les consignes : savoir lire et écrire, compter et calculer, etc.	Qualifie à l'apprentissage : période d'essai des capacités à comprendre/apprendre et reproduire les procédures et consignes de production	Traduit des capacités à comprendre ce qui est demandé (fonctionnement et consignes)	Traduit des capacités à apprendre un métier
Titres ou diplômes	Traduisent des savoirs, des connaissances	Disposent à s'adapter à un poste donné	Qualifient par les certifications de formation à l'emploi et classifient avec un statut clair	Qualifient, professionnalisent, classifient, rétribuent, hiérarchisent, etc.
Expériences professionnelles	Traduisent des savoir-faire pratiques adaptables	Traduisent des aptitudes/capacités techniques à apprendre la conduite d'un poste donné	Qualifient par les aptitudes/capacités éprouvées à occuper un emploi donné	Qualifient à faire ses preuves à un poste donné
Qualités personnelles	Qualifient à la découverte d'un nouveau métier/travail : période d'apprentissage-essai	Qualifient à l'apprentissage d'un métier	Disposent à découvrir et apprendre/s'approprier un nouveau métier	Disposent à assimiler (par apprentissage) les transferts de savoir-faire des salariés expérimentés aux nouveaux entrants

Nous retiendrons que les rapports de qualification s'entendent ici comme des rapports sociaux d'affirmation de compétences sous forme de savoirs/connaissances, de certificats/diplômes, de savoir-faire/expériences, de capacités et aptitudes productives en ce qui concerne les ouvriers. S'agissant des employeurs, les rapports de qualification s'entendent

[308] Ce qui ne veut pas dire que les niveaux et types de formation, les titres scolaires sont totalement ignorés par les employeurs ; au contraire, la référence au « niveau d'intelligence » fait d'une certaine manière appel à l'instruction, bien que la notion d'intelligence ne soit pas directement corrélée au champ de l'instruction.

comme des rapports sociaux de reconnaissance ou de réification des qualités productives déclinées en diplôme ou certificat, en aptitudes, en capacités ou en disposition/état d'esprit.

Dans cette expérience des ouvriers de l'industrie du bois, les rapports sociaux d'affirmation impliquent pour les ouvriers de chercher à faire reconnaitre leurs compétences, leurs valeurs, leur statut selon leur formation, leurs expériences, leurs aptitudes et leurs capacités productives par l'accès à l'emploi, la stabilisation à un poste de travail donné et la garantie d'une rémunération « confortable ». En revanche, les rapports sociaux de reconnaissance des qualifications impliquent pour les employeurs d'éprouver, d'attester ou d'ajuster, non un titre ou un certificat ou bien un diplôme, mais des qualités personnelles (il s'agit bien de qualités productives) des ouvriers, ainsi que leurs expériences professionnelles éprouvées ou non, leurs aptitudes et capacités à comprendre/apprendre et à s'adapter par rapport à un poste de travail donné.

La requalification et le déni de la reconnaissance.

Dans les rapports de qualification, ce qui est déterminant, ce sont les positions dans les rapports de force, c'est-à-dire les positions de pouvoir de chaque partie au sein des dispositifs formels et informels qui signent la production des qualifications et des compétences productives. Par ces positions et leurs dynamiques se déterminent également la place et le rôle de chaque force impliquée directement ou indirectement dans la formation des rapports salariaux. Le questionnement des rapports de qualification en termes de positions des acteurs dans les processus de production et de formation des rapports salariaux pose, entre autres, le problème des enjeux fondamentaux de reconnaissance des qualifications et/ou des compétences, de leurs traductions en conditions salariales en situation d'emploi.

Ainsi, les places et les rôles des individus ou groupes d'individus dans les rapports de qualification rendent plus ou moins compte des orientations concrètes des notions de qualification et de compétence en termes de contenus, en même temps qu'ils permettent de « mieux »[309] appréhender leurs effets structurants sur les trajectoires professionnelles et les politiques de rémunération. D'autant que les pratiques qui signent les diverses formes de reconnaissance des qualifications et des compétences professionnelles, aussi bien à l'entrée qu'au sein des parcours dans l'entreprise, soulignent une forte individualisation de la relation d'emploi, des mécanismes d'évaluation-appréciation et des politiques de déploiement et de

[309] Sans en être une démarche suffisante.

rétribution (salaires, classifications et reclassements) des parcours professionnels des populations ouvrières. Ce qui se joue dans les transactions des qualifications en milieux ouvriers au sein des usines, ce sont les enjeux de formation des relations salariales à partir de la production et du contrôle de la qualification. Les formes de requalification, voire de déqualification des individus face à la qualification de l'emploi et à la catégorie attribuée indiquent les limites des mécanismes institutionnels d'encadrement et de reconnaissance des qualifications ouvrières au travail.

Ces tendances à la requalification ont pour implication d'atténuer, de façon illusoire, les décalages entre les parcours de formation et la qualification de l'emploi ou du poste. Dans ces expériences des industries du bois, toute construction institutionnelle de qualification adossée à la qualification du poste devient inopérante. Les pratiques en cours semblent favoriser le développement d'un type de qualification que nous pouvons qualifier de situationnelle. Cette qualification situationnelle se décline dans un rapport salarial individualisé, négocié ou subi par les travailleurs en fonction des opportunités d'emploi mieux rémunéré ; de même qu'elle est l'objet d'ajustements permanents par les employeurs en fonction des exigences d'adaptation de l'organisation de la production ou du processus de production au gré des conjonctures.

Dans cette perspective, c'est la construction/production situationnelle des qualifications en cohérence avec les statuts de l'emploi ou du poste, la classification du poste, la nature valorisante ou non des tâches, les missions, les fonctions, les responsabilités, la position, etc. qui prennent le pas sur les parcours conventionnels. La fluctuation de la qualification productive des ouvriers de l'industrie du bois tend à devenir une constante sociale. Lorsqu'elle se combine, comme c'est souvent le cas, avec la marginalisation de la formation initiale (c'est-à-dire des potentielles qualifications du travailleur) lors de la formation du contrat de travail, il y a de fait déni de reconnaissance de la qualification initiale du travailleur.

Cette pratique de marginalisation des qualités instituées (titres, certificats, diplômes) des individus concerne également les compétences expérientielles de ceux des travailleurs possédant une expérience professionnelle qualifiante : le déni des qualités techniques, des savoir-faire pratiques que l'ouvrier tire de son ou ses expériences passées pour conduire « correctement » son poste ne sont pas toujours traduites en statut, en salaire ou en position hiérarchique. En cela, la qualification fluctuante favorise des pratiques de requalification des travailleurs selon les opportunités d'ajustement organisationnel dans les usines : un salarié

recruté comme opérateur/conducteur de chaudière peut à tout moment être appelé à assurer les postes d'opérateur/conducteur de dérouleuse, de massicot, de jointeuse, ou de coliseur selon les objectifs organisationnels de l'employeur. Ainsi, l'employeur apparait en position dominante ; position par laquelle il joue le rôle essentiel de « qualificateur » (R. Cornu, 2001, p. 86). Ce rôle de qualificateur des ouvriers induit pour l'employeur le pouvoir d'attribuer un poste de travail, un statut, une position hiérarchique, d'affecter et d'ajuster une rémunération, un poste de travail, une fonction ou une mission.

L'effet structurant de ces rapports de qualification est, entre autres, une tendance à l'individualisation du rapport salarial à travers des modes de recrutement décentrés des logiques standardisées (référence aux titres, certificats ou diplômes), des trajectoires professionnelles intra-carrières également décentrés des règles de promotion qu'encadrent les Conventions collectives au titre de l'ancienneté par exemple. Cette situation exclut donc toute possibilité de conception de la qualification ouvrière comme un compromis social à même de constituer une règle de « régulation conjointe » entre les salariés, les employeurs et l'État (J.-D Reynaud, 1987). Reste alors des rapports de force et de pouvoir. Ils marginalisent les formes de qualification instituées ou reconnues comme telles. Apparaissent donc des statuts et des identités professionnels reconstruits induisant des formes de requalification d'une part, et des savoirs et savoir-faire professionnels réifiés débouchant des trajectoires professionnelles structurellement aléatoires d'autre part.

Dans cette expérience, il convient de noter que la qualification qui compte dans la formation du rapport salarial essentiellement individualisé est celle qu'attribue l'employeur. La qualification du poste est moins centrale alors qu'elle est supposée être primordiale dans les régimes de mobilisation par les qualifications (J.D Reynaud, *Idem.*)[310]. Et il en est de même de la qualification certifiée détenue de droit par le salarié ; celle-ci peine à être traduite en conditions salariales par les employeurs. Ainsi, la nature des formations suivies, les titres, certificats ou diplômes obtenus, ne sont pas formalisés ni mobilisés au regard des pratiques comme des qualifications requises pour la conduite d'un poste donné ou les compétences privilégiées pour l'occupation d'un emploi. Cet état de fait renforce d'une certaine manière le caractère fluctuant de la qualification ouvrière dans ce secteur d'activité. Se trouve donc

[310] Pour J.D Reynaud (p. 86 – 109), la qualification véritable est celle qui se rapporte au poste de travail, non celle liée à l'équipement que détiendrait un travailleur. Cette approche intègre la dimension cumulative de la qualification à travers les acquis de la succession de postes et la structure de la trajectoire professionnelle.

posée la question des formes institutionnelles de stabilisation des relations salariales en articulation avec les systèmes de qualification des individus. Cela implique une nécessaire prise en charge politique et professionnelle de la question à trois niveaux. Le premier niveau appelle à une réforme devenue vitale des accords collectifs de travail régissant le secteur de l'industrie du bois (exploitation, transformation) ; dans cette perspective, l'équilibre[311] de toutes les forces impliquées (employeurs, salariés et État) est indispensable pour définir les emplois, les postes et leur contenu en relation avec les réalités dans les structures productives. Le second niveau commande de développer des formations syndicales au sein du secteur et des entreprises exerçant en son sein ; une approche syndicale de la question des qualifications ouvrières est à même de contribuer à la codification d'une profession dont les règles d'encadrement porteraient la marque d'une construction collective du travailleur (collectif) du bois ; c'est là une démarche de rupture d'avec les Conventions collectives plutôt centralisées par le parti-syndicat[312] dans les années 1980, et qui en réalité - cela est encore plus vrai aujourd'hui - ne protègent qu'à minima les travailleurs, d'où la nécessité de les dénoncer. Le troisième niveau appelle en revanche à la certification institutionnelle (par circuit scolaire ou par apprentissage-production), devenue elle aussi inéluctable, de toutes les formes de production des qualifications des ouvriers, ainsi qu'à la formalisation de leurs équivalences en conditions salariales ; cela constituerait une base collective sur laquelle seraient formés des contrats de travail et des relations professionnelles structurés.

Pour l'heure, au regard des observations et du corpus obtenu, la qualification fluctuante selon les situations (d'où le qualificatif de situationnelle ou située) demeure la règle. Cette fluctuation de la qualification chez les ouvriers de l'industrie du bois induit une fluctuation des modalités de recrutement d'une entreprise à une autre d'une part, et au sein d'une même usine d'autre part. Elle a également pour effet, de favoriser la flexibilité des régimes de mobilisation des ouvriers, notamment en facilitant les ajustements conjoncturels, ponctuels ou structurels des travailleurs que ce soit en termes d'organisation humaine du travail de production, en termes d'occupation et de changement de poste, ou en termes de licenciement. Une telle flexibilité ou fluctuation des modalités de recrutement et des modes de mobilisation des travailleurs à travers l'attribution des statuts, des classifications, des positions hiérarchiques quand elles existent, des conditions salariales en général implique

[311] Au sens de l'exigence de représentativité des acteurs concernés par la négociation dans la quête du compromis (Conventions collectives et accords de branche).
[312] Nous faisons ici référence à la Confédération syndicale gabonaise que nous avons décrite comme une émanation du parti unique (Parti Démocratique Gabonais) en 1968, l'année de création du parti.

doublement une individualisation de la relation salariale et une précarisation des trajectoires professionnelles entre deux emplois (inter-entreprise) et au sein de la même entreprise (intra-carrières).

Au final, les enjeux des rapports de qualification dépassent bien le cadre des processus de production des qualités indispensables requises et/ou détenues pour occuper un emploi et conduire des postes de travail. Les rapports de qualification analysés, du recrutement au déploiement de carrière, de la formation du contrat à la stabilisation des statuts professionnels, de l'affirmation des qualifications à leur reconnaissance ou leur déni, mettent en question le statut des compétences théoriques issues des formations initiales, celui des savoir-faire acquis des apprentissages des diverses expériences professionnelles, ainsi que celui des sociabilités relevant des qualités personnelles, notamment comportementales qualifiées comme indispensables au travail d'équipe. Alors se pose une question un peu plus globale : quels rapports les employeurs, leurs salariés et les pouvoirs publics entretiennent-ils avec les cadres institués de la formation des rapports salariaux ? En considérant les analyses que nous permet le corpus de notre recherche, nous pouvons dire que les pratiques sont à l'instrumentalisation des conventions de travail à des niveaux variés. Il y a donc place pour une réflexion sociologique (davantage fournie de données aussi bien quantitatives que qualitatives) sur les sources des permanences et des inerties des rapports salariaux au sein des catégories ouvrières du secteur bois. De même, notre démarche, consciente de l'étendue de la problématique soulevée et de la difficulté d'y répondre par un terrain restrictif, invite à poursuivre le questionnement des rapports de qualification en intégrant efficacement la dimension économique du problème. Une telle réflexion aurait pour bénéfice, de montrer davantage toute la complexité des rapports de qualification, en ce sens qu'ils recouvrent un fait social total en termes relations sociales et professionnelles aux enjeux tout aussi sociaux, économiques et politiques.

Bibliographie

Agondogo M., (2000), *Tableau de bord de l'économie forestière du Gabon*. Consulté le 29 juin 2009. Version électronique : http://www.pefac.net/pdf/tableau_bord.pdf

Akoun A., 1999, « Socialisation », in *Dictionnaire de sociologie*, Paris, Robert-Seuil, pp. 481-482.

Akoun A. et P. Ansart (Sous la dir, 1999), *Dictionnaire de sociologie*, Paris, Le Robert-Seuil, 592 p.

Alaluf M., (1986), « Le travail qualifie-t-il l'ouvrier ? », in *Critique Régionale, Cahiers de Sociologie et d'Economie Régionales, Vol. 14*, pp. 141-158.

Almeida-Topor H. (d') et M. Lakroum, (1999), « Histoire économique de l'Afrique noire : de l'économie politique à l'économie réelle » in *Historiens et Géographes*, n° 367

Ami S., et K. Vergopoulos, (1974), *La question paysanne et le capitalisme*, Paris, Editions Anthropos-IDEP.

Amin S., (1989), *La faillite du développement en Afrique et dans le Tiers-Monde*, Paris, L'Harmattan, 383 p.

Amossé T. et O. Chardon, (2006), « Les travailleurs non qualifiés : une nouvelle classe sociale ? » In *Économie et Statistique,* n°393-394, pp. 203-226.

Aron R., (1984), *Paix et guerres entre les Nations,* 8e éd., Paris, Calmann-Lévy, 794 p.

Arrow K., (1973), «Higher Education as a Filter », *Journal Of Public Economics*, n° 2, pp. 193 – 216.

Avenot A.-F., (2008), *La décentralisation territorial au Gabon. Entre mimétisme et mystification*, Paris, L'Harmattan, 426 p.

Barro Chambrier H.-A., (1990), *L'économie du Gabon. Analyse, politiques d'ajustement et d'adaptation*, Paris, Economica, 355 p.

Bauer D., et B. Maresca, (1992), « Lignes de vie. Méthodologie de recueil et de traitement des données biographiques. Le cas des carrières et trajectoires professionnelles », *Cahier de Recherche n°37,* Paris, Crédoc, 129 p.

Bernault F., (1996), *Démocraties ambiguës en Afrique centrale : Congo-Brazzaville, Gabon, 1940-1965*, Paris, Karthala, 423 p.

Bernier C., (1999), « Mutations du travail et nouveau modèle de qualification/formation » in *Relations industrielles / Industrial Relations*, vol. 54, n° 1, pp. 51 - 79.

Bernoux P., (2004), *Sociologie du changement social dans les entreprises et les organisations*, Paris, Seuil, 307 p.

Bianic T. (Le), (2001), *Genèse de la notion de compétence*, Note de séminaire de Thèse, Universités de Aix en Provence I et II.
Version électronique : www.aix-paris8/genese/compétence/html

Biffot L., (1961), Facteurs d'intégration et de désintégration du travailleur Gabonais à son entreprise, *Les Cahiers de l'O.R.S.T.O.M.*, 132 p.
Version électronique :
http://horizon.documentation.ird.fr/exl-doc/pleins_textes/pleins_textes_4/sci_hum/01234.pdf

Bihr A., (2001), *La reproduction du capital. Prolégomènes à une théorie générale du capitalisme*, Lausanne, Editions Page deux, tome 2, 359p.

Bissiélo A., (2006), *Dynamiques et tendances de l'emploi au Gabon*, communication au 1er Forum International de l'Emploi, CPG, 5 et 6 avril, Paris.

Boterf G. (Le), (1994), *De la compétence. Essai sur un attracteur étrange*, Paris, Éditions d'Organisation, 176 p.

Bouet C., (1973), « Pour une introduction à l'étude des migrations modernes en milieu sous-peuplé : situation actuelle du salariat et de l'emploi au Gabon », in *Cahiers de l'ORSTOM*, Série Sciences Humaines, Vol. x, n° 2/3, pp. 295 - 306.

Bouet C., (1978), « Problèmes actuels de main-d'œuvre au Gabon. Conditions d'une immigration contrôlée », in *Les Cahiers d'Outre-Mer*, n°124, 31ème année, oct.-déc. Bordeaux, pp. 375 - 394.

Bouet C., (1980), « La saga de l'okoumé au Gabon », in *Cahiers de l'O.R.S.T.O.M.*, série Sciences Humaines, vol. XVII, n°s 3 et 4, pp. 269 - 272.

Bouquerel J., (1970), *Le Gabon*, Paris, PUF, Que sais-je ?, 127 p.

Bourdieu P., 1980, « Le capital social. Notes provisoires », in *Actes de la Recherche en Sciences Sociales, Volume 31, Numéro 1*, p. 2-3.

Bourdieu P., (1986), « L'illusion biographique », in *Actes de la recherche en sciences sociales*. Vol. 62-63, pp. 69-72.

Bouvier J., (1979), « L'extension des réseaux de circulation de la monnaie et de l'épargne » *in* Braudel F. et E. Labrousse, (dir.), *Histoire économique et sociale de la France*, tome IV, vol. 1, PUF, pp. 161-198.

Braudel F., (1979), *Civilisation matérielle, économie et capitalisme, XVe – XVIIe siècle,* Paris, Armand Colin, T3, 607 p.

Braudel F., (1985), *La dynamique du capitalisme*, Paris, éd. Arthaud, 120 p.

Bulletin de méthodologie sociologique, (2007), « Quelles temporalités travaillent les entretiens biographiques rétrospectifs ? », n° 93, janvier.

Buscatto M., (2006), « Quand la qualification fait débat(s) », in *Formation Emploi*, N° 96, pp. 5 – 10.

Buttoud G., et al. (2005), *Mission Technique de Diagnostic de la Gestion Durable des Forêts en vue d'atteindre l'Objectif 2000 de l'OIBT en appui au Gouvernement de la République Gabonaise*, Rapport de la Mission de Diagnostic / Organisation Internationale des Bois Tropicaux.

Cahiers internationaux de sociologie, (2006), « Trajectoires sociales et bifurcations », n° 120/1, PUF, 192 p.

Carret J.-C., (1995), *La substitution ressource-capital dans la filière bois gabonaise : un dysfonctionnement des instruments de contrôle ?* Rapport pour la Banque Mondiale, CERNA, Centre d'économie industrielle – École Nationale Supérieure des Mines de Paris.

Cavestro W., T. Colin et B. Grasser, (2003), « Compétences des salariés et compétences de la firme : une approche par l'apprentissage organisationnel », in Damien Brochier (coord.), *La gestion des compétences : Acteurs et pratiques*, Paris, Économica, Coll. « Connaissance de la Gestion », pp. 75-92.

Centre des Archives d'Outre Mer – C.A.O.M., (1938), Rapport d'ensemble sur le Gabon.

Centre du commerce international - CNUCED/OMC et Agence intergouvernementale de la francophonie, (2005), *Expansion du commerce intra- et inter-régional entre les pays de la CEMAC et de l'UEMOA. Étude de l'offre et de la demande sur le bois et ses produits dérivés - Gabon.*

Centre d'études et de recherches sur l'emploi et les qualifications (Céreq, 2002), Notes de travail Génération 92 – n° 20, juillet.

Clot Y., (1999), *La fonction psychologique du travail*, Paris, PUF, 243 p.

Colin T. et B. Grasser, (2003), « La gestion des compétences : un infléchissement limité de la relation salariale », in *Travail et Emploi, n°93, janvier*, pp. 61-73.

Coninck F. (de), et F. Godard, (1990), « Les formes temporelles de la causalité », in *Revue française de sociologie*, XXXI, janvier-mars, pp. 23-54.

Confédération du Patronat Gabonais – C.P.G., (2006), Document de communication, forum international de l'emploi, Paris.

Copans J., (1981), « Les classes ouvrières d'Afrique noire. Bibliographie sélectionnée, classée et commentée » in *Cahiers d'études africaines, Année 1981*, Volume 21, Numéro 81, pp. 405 – 429.

Convention collective des industries du bois, sciages et placages du Gabon, 1983.

Cooper F., (2004), *Décolonisation et travail en Afrique. L'Afrique britannique et française 1935-1960*, Paris, Karthala – Sephis, Coll. « Histoire des Suds », 576 p.

Cornu R., (2001), *Éducation, savoirs et production,* Éditions de l'Université de Bruxelles, Bruxelles, Coll. « sociologie du travail », 302 p.

Coordination du Système des Nations Unies, (2001), *Bilan commun de pays. CCA 2001. Gabon.* Libreville, décembre 2001.

Coquery-Vidrovitch C., (1965), « Les idées économiques de Brazza et les premières tentatives de compagnies de colonisation au Congo français – 1885 – 1898 », in *Cahiers d'études africaines*, Vol. 5, n°17, pp. 57 - 82.

Coquery-Vidrovitch C., (1968), « L'échec d'une tentative économique. L'impôt de capitation au service des compagnies concessionnaires du « Congo français » (1900 – 1909) », in « Cahiers *d'études africaines »,* Vol. 8, n°29, pp. 96-109.

Coquery-Vidrovitch C., (2001), *Le Congo au temps des grandes compagnies concessionnaires, 1898-1930*. Réimpression de l'édition originale de 1972, Paris, Mouton, Coll. « le Monde d'outre-mer, passé et présent, Études 37 ».

Coquery-Vidrovitch C., (1972), *Le Congo au temps des grandes compagnies concessionnaires (1898 – 1930),* Paris, Mouton, Coll. « le monde d'outre-mer passé et présent », 598 p.

Coquery-Vidrovitch C., et H. Monot, (1974), *L'Afrique noire de 1800 à nos jours*, Paris, PUF, 462 p. Version numérique : http://www.jstor.org/pss/27580447

Coquery-Vidrovitch, C., (1976), *La mise en dépendance de l'Afrique noire. Essai de périodisation, 1800 – 1970,* in Cahiers d'études africaines, Année 1976, Vol. 16, n°61, pp. 7 - 58.

Dadoy M., (1990), « De la qualification aux compétences » ; « La codification du travail et de l'emploi face aux transformations des systèmes de production », *La sociologie du travail et la codification du social,* IVes Journées de sociologie du travail, PIRTTEM-CNRS-Université de Toulouse-Le Mirail, vol. 4, pp. 195-226.

Dadoy M., (1999), « Compétence », in Akoun A. et Ansart P. (Dir.), *Dictionnaire de sociologie*, Paris, Le Robert-Seuil, pp. 96-97.

Demazière, D., (2007), « Quelles temporalités travaillent les entretiens biographiques rétrospectifs ? », in *Bulletin de méthodologie sociologique*, n° 93, [En ligne], Mis en ligne le 01 janvier 2010. URL : http://bms.revues.org/index506.html. Consulté le 23 avril 2010.

Dictionnaire de Sociologie, Le Robert/Seuil, 1999, 592 p.

Direction Générale des Etudes Economiques et Statistiques - DGEES, (1991), *Répertoire des activités économiques et industries du Gabon*, Libreville.

Direction Générale de la Formation Professionnelle (DGFP – 2007), Répertoire des centres de formation professionnelle, MFPETRIPJ.

Direction des Publications officielles, 2001, *Code du travail. Loi N° 3/94 du 21 novembre 1994, modifiée par la loi N° 12/2000 du 12 octobre 2000*, Libreville.

Drouineau S., et R. Nasi, (1999), *L'aménagement forestier au Gabon. Histoire, bilan, perspectives*, Série Forafri, Document, pp. 13 – 14.

Dubar C., (1992), Formes identitaires et socialisation professionnelle. *Revue Française de Sociologie*, XXXIII, pp. 505-529.

Dubar C., (1996), « La sociologie du travail face à la qualification et à la compétence », in *Sociologie du travail, Vol. XXXVIII 2/96*, pp. 179 – 193.

Dubar C., (2000), *La socialisation. Construction des identités sociales et professionnelles*, 3e Ed., Paris, Armand Colin, « Coll. U », 255 p.

Durand J-P., Stewart P. et J-J. Castillo (dir.), (1998), *L'avenir du travail à la chaîne. Une comparaison internationale dans l'industrie automobile*, Paris, La Découverte, Coll. « Recherches », 398 p.

Durand J-E. et J. Machado, (2006), La Formation Professionnelle Continue et les risques liés à l'emploi. Une analyse exploratoire sur données longitudinales des liens entre la FPC et les changements de PCS. XIIIèmes Journées d'étude sur *Les données longitudinales dans l'analyse du marché du travail*, Lest –Aix-en-Provence- -1er et 2 juin. *Transitions professionnelles et risques*.

Durand J-P. et W. Gasparini, (coord., 2009 [2007]), *Le travail à l'épreuve des paradigmes sociologiques*, Toulouse, OCTARÈS, Coll. « Le travail en débats », 358 p.

Durkheim E., (1963), *Les règles de la méthode sociologique*, 15e Ed., Paris, PUF, 149 p.

Edou M., (2005), « L'économie forestière au Gabon : des activités traditionnelles à l'exploitation industrielle », *Annales de l'Université Omar Bongo*, n° 11, Libreville, P.U.G, pp. 80 - 97.

Eckert H. et S. Hanchane, (1997), Temporalités de l'insertion professionnelle : une approche longitudinale, *Formation – Emploi,* n° 60 : « Insertion professionnelle et méthodologie », Octobre-Décembre.

Etoughé-Efé J-É., (2000), « Introduction du salariat dans les modes de production au Gabon », in *Africa Development*, vol. XXV, n°s 3 et 4, pp. 119-133.

Foss N-J., (1993), « Theories of the Firm: Contractual and Competence Perspectives», *Journal of Evolutionary Economics*, N° 3, pp. 127-144.

Freyssenet M., (1978), « Peut-on parvenir à une définition unique de la qualification », in *La qualification du travail : de quoi parle-t-on ?* Commissariat Général au Plan, Paris, La Documentation Française, pp. 67-80.

Freyssenet M., (2006), *Les rapports de production : travail productif et travail improductif,* Paris, CSU, 1971, 59 p. Édition numérique, freyssenet.com, 2006, 504 ko.

Freyssenet M., (1984) « La requalification des opérateurs et la forme sociale actuelle d'automatisation », *Sociologie du travail*, 4/1984, pp. 422-433. Édition numérique : freyssenet.com, 2007, 300 Ko.

Friedmann G., ([1956] 1964), *Le travail en miettes*, Paris, Gallimard, Coll. « idées », 374 p.

Friedmann G. et J-D. Reynaud, (1958), « Sociologie des techniques de production et du travail », in Gurvitch, G. (Ed.), *Traité de sociologie*, T. 1, Paris, PUF, pp. 441-458.

Garneau S., (2006), « Mobilités étudiantes et socialisations professionnelles en France et au Québec », *Sociologies* [En ligne], Premiers textes, mis en ligne le 22 octobre 2006. URL : http://sociologies.revues.org/index342.html

Girod D., (1976), « Typologie séquentielle de la mobilité et analyse causale », *Sociologie et sociétés*, vol. 8, n° 2, 1976, p. 115-118.

Gresle F., (1999), « Formation », in *Dictionnaire de Sociologie*, Paris, Le Robert-Seuil, p. 235.

Hardt M. et A. Negri, (2000), *Empire*. Traduit de l'anglais par Denis-Armand Canal. Paris, Exils, 559 p.

Haroche C., (1999), « Reconnaissance », in *Dictionnaire de sociologie*, Paris, Le Robert-Seuil, p. 440.

Hillau B., (2006), *Lexique raisonné de la compétence*, Paris, L'Harmattan, Coll. « Actions et Savoirs Clés », 250 p.

Hugon P., (2006 [1993]), *L'économie de l'Afrique*, 5e éd., Paris, La Découverte, Coll. « Repères », 123 p.

Jacquot L., (2000), « Mutations organisationnelles et nouveau régime de mobilisation de la force de travail dans l'industrie textile : vers un néotaylorisme flexible et participatif », in *Travail-Emploi-Formation n°1/2000* – pp. 121 – 137.

Jacquot L., (2003), *L'expérience du travail à l'épreuve de la modernisation : Rationalisation du modèle de production dans l'industrie textile vosgienne,* Paris, L'Harmattan, Coll. « Forum-IRTS de Lorraine », 314 p.

Karsenty A. et J-M. Pierre, (2005), « Les concessions forestières en Afrique centrale. Aspects historiques, institutionnels et politiques, du point de vue de la responsabilité sociale et environnementale des entreprises concessionnaires. » *Étude pour le projet GEPAC (Contribution à l'amélioration des processus de gouvernance environnementale et de gestion participative en Afrique centrale) de l'Union Européenne)*.

Lattes J-M., Lemistre P. et P. Roussel, (sous la dir., 2007), *Individualisation des salaires et rémunération des compétences*, Paris, Editions Economica, Coll. « recherches en gestion », 281 p.

Lene A., (1998), « La production d'adaptabilité : stratégie d'entreprise et compétences transversales », in François Stankiewicz (dir), *Travail compétence et adaptabilité*, Paris, L'Harmattan, Coll. « Sciences Humaines et Sociales », pp. 211-234.

Leroy-Beaulieu P., (1882 [1874]), *De la colonisation chez les peuples modernes*, 2e éd., Paris, Guillaumin, 253 p.

Lichtenberger Y., (2003), « Compétence, compétences », in *Encyclopédie des ressources humaines*, Paris, Éditions Vuibert, 18 p.
Article version électronique : www.http://lattes.cnrs.fr/site/tele/rep1/LichtenCompetence.doc

Linhart D., (1994), *La modernisation des entreprises*, Paris, La Découverte, Coll. « Repères », 124 p.

Loi n° 3/94 du 21 novembre 1994 portant Code du travail.

Loi n° 12/2000 du 12 octobre 2000 portant Code du travail.

Magnagna Nguema V., (2007), *Etude de cas des impacts des politiques et pratiques en matière d'investissement dans les forêts. Le cas du Gabon*. Rapport pour l'OIBT (organisation internationale des bois tropicaux), Ghana-Gabon, 5 août 2007.

Mackosso Ikapi J-P., (1985), *Les ouvriers du bois au Gabon*, T1-2-3, Thèse pour le Doctorat de 3ème cycle en Sociologie, Université de Nantes – U.E.R. d'Histoire et de Sociologie.

Marseille J., (2005 [1984]), *Empire colonial et capitalisme français. Histoire d'un divorce*, Paris, Albin Michel, Coll. « Bibliothèque L'évolution De l'humanité », 640 p.

Marx K., ([1957], 1968), *Contribution à la critique de l'Economie Politique*, Paris, Editions Sociales, Tome I, 309 p.

Maurice M., Sellier F. et J.-J. Silvestre, (1982), *Politique d'éducation et organisation industrielle en France et en Allemagne : essai d'analyse sociétale,* Paris, PUF, 382 p.

Maurice M., (1989), « Méthode comparative et analyse sociétale, les implications théoriques des comparaisons internationales », in *Sociologie du travail,* n° 2, Paris, pp. 175 – 191.

Maurice M., Sellier F., Nohara H. et E. Verdier, (1998), *L'analyse sociétale revisitée,* Document Séminaire, Laboratoire d'Économie et de Sociologie du Travail (L.E.S.T 98/8), 129 p.

M'Bokolo E., (1992), *Afrique noire. Histoire et civilisation, tome II, XIXe – XXe siècles,* Paris, Hatier – AUPELF, 575 p.

Métégué N'Nah N., (2006), *Histoire du Gabon : des origines à l'aube du XXIe siècle*, Paris, L'Harmattan, Coll. « Etudes Africaines », 366 p.

Ministère de l'économie forestière, des eaux, de la pêche et de l'aquaculture - World Resources Institute (WRI), (2009), Rapport sur l'Atlas forestier interactif du Gabon (version pilote) : Document de synthèse, Libreville.

Monchatre S., (2003), « Management des compétences et construction des qualifications. Comment concilier performances des entreprises et carrières individuelles ? », *Bref Céreq* n° 201, octobre.

Monchatre, S., (2005), « Manager les compétences pour stimuler l'engagement individuel », (*Bref-Cereq*), in *Problèmes économiques*, Dossier : n° 2.873, Les nouvelles tendances du management, avril.

Morlet G., (1998 – 1999), *La polysémie de la compétence*, note d'étude de DEA Sciences du Travail et de la Formation, sous la direction de M. Higele (dir. de mémoire) et de M. Capdevielle (dir. de la note), Université de Nancy2.

Naville P., (1956), *Essai sur la qualification du travail,* Paris, Marcel Rivière, 148 p.

Naville P., (1963), *Vers l'automatisme social ?* Paris, Gallimard, 264 p.

Ndong Nkogo J., (1984), *La formation de la main-d'œuvre industrielle au Gabon,* Thèse de Doctorat de Sociologie développement, Paris X, Nanterre, oct. 1984, 318 p., sous la dir. de R. Bureau.

Nicole-Drancourt C., (1991), *Le labyrinthe de l'insertion*, Paris, La Documentation Française, 410 p.

Nicole-Drancourt C. et L. Roulleau-Berger, (2001), *Les Jeunes et le travail. 1950-2000*, Paris, PUF, Coll. « Sociologie d'aujourd'hui », 266 p.

Noam C., (1969), *Le langage et la pensée,* Paris, Payot, Coll. Petite bibliothèque, 145 p.

Observatoire régional de l'emploi et de la formation (Oref) Ile de France, 2007, « Se stabiliser en emploi : trajectoires professionnelles des jeunes franciliens », *Focale N° 6*, juillet.

Oiry E., (2003), *De la qualification à la compétence, rupture ou continuité ?* Paris, L'Harmattan, Coll. « Psychologie du travail et ressources humaines », 330 p.

Ombigath, P.-R., (2006), « La crise économique de 1930 et ses répercussions sur l'industrie forestière du Gabon, 1930-1939 », in G.-A., Nzenguet Iguemba, *Le Gabon : approche pluridisciplinaire*, Paris, L'Harmattan, Coll. Études africaines, pp. 143 - 171.

Palazzeschi Y., (1998), *Introduction à une sociologie de la formation. Anthologie de textes français*. Volume 1 : Les pratiques constituantes et les modèles, 267 p. Volume 2 : Les évolutions contemporaines, 548 p. – Paris, L'Harmattan, coll. « Éducation et Formation ».

Paraponaris C., (2002), « La gestion des compétences : une instrumentation à finalités multiples ». Symposium *Gestion des compétences : un processus stratégique ?* Actes du 13ème Congrès annuel de l'Association de Gestion des Ressources Humaines, Université de Nantes, 21 – 23 novembre.

Passeron J-C., (1990), « Biographies, flux, trajectoires. Questions de l'extérieur. Avant-propos », in *Revue française de sociologie*, XXXI, janvier-mars, pp. 3-22.

Pourtier R., (1989), *Le Gabon. État et développement,* Paris, L'Harmattan, tome 2, 344 p.

Prebisch R., (1962 [1950]), « Le développement économique de l'Amérique latine et ses principaux problèmes, Nations Unies », reproduit dans *Economic Bulletin for Latin America*, 7 février 1962, pp. 1-22.

Problèmes économiques, n°2873, « Les nouvelles tendances du management », 13/04/2005.

Ratanga-Atoz A., (1985), *Histoire du Gabon. Des migrations historiques à la République XV-XX siècle*, Paris, Les Nouvelles Éditions africaines, 95 p.

Ravix J. et P-M. Romani, (1995), « Compétences et institutions dans l'organisation de l'industrie : l'actualité de Georges B. Richardson », in *Revue d'économie industrielle.* Vol. 72. 2ème trimestre, pp. 119-128.

Reynaud J.-D., (1987), « Qualification et marché du travail », in *Sociologie du Travail*, XXIX, N° 1, pp. 86-109.

Reynaud J-D., (1997), *Les règles du jeu : l'action collective et la régulation sociale,* 3e éd., Paris, Armand Colin, Coll. « U », 348 p.

Reynaud J-D., (2001), « Le management par les compétences », in *Sociologie du travail, N° 1*, pp. 7-32.

Ricardo D., (1817), *Des principes de l'économie politique et de l'impôt.* Traduit de l'Anglais par Francisco Solano Constancio et Alcide Fonteyraud, 1847 à partir de la 3e édition anglaise de 1821, Paris, Osnabrück /O. Zeller, 1966, 584 p. Augmenté des notes de Jean-Baptiste Say, http://classiques.uqac.ca/classiques/ricardo_david/principes_eco_pol/ricardo_principes_1.pdf

Richardson G-B, (1960), *Information and Investissment. A study in Working of Competitive Economy*, Cambridge University Press, Cambidge.

Richardson G.-B, (1971), Planning versus Competition. *Soviet Studies*.

Richardson G.-B, (1972), The Organization of Industry, *Economic Journal*, Vol. 82, N° 327.

Ropé F. et L. Tanguy, (1994), *Savoirs et compétences. De l'usage de ces notions dans l'école et l'entreprise*, Paris, L'Harmattan, Coll. « Logiques sociales », 244 p.

Roulleau-Berger L., (1995), « Expériences et compétences des jeunes dans les espaces intermédiaires », *Lien social et politiques – RIAC*, n°34, automne, pp. 109-117.

Saunier G., (1999), « Quelques réflexions sur le concept de Centre et Périphérie, Publications de la Sorbonne », *Hypothèses*, 1999/1 – pp. 175 – 180.

Ségal É., ([2007] 2009), « Dépasser l'opposition entre substantialisme et relativisme dans l'analyse de la qualification et de la compétence », in J.-P. Durand, W. Gasparini (coord.), *Le travail à l'épreuve des paradigmes sociologiques*, Toulouse, OCTARÈS, Coll. « Le travail en débats », pp. 176 – 187.

Segrestin D., (2004), *Les chantiers du manager*, Paris, Armand Colin, Coll. « Sociétales. Mondes sociaux », 343 p.

Singer H., (1950), « The distribution of gains between investing and borrowing countries », *American Economic* Review, Vol. 40, pp. 473 - 485.

Spence M., (1973), « Job Market Signalling », *Quartely Journal of Education*, Vol. 11, n° 2, pp. 211 - 220.

Stroobants M., (1993), *Savoir-faire et compétences au travail. Une sociologie de la fabrication des aptitudes*, Bruxelles, Editions de l'Université de Bruxelles, 383 p.

Stroobants M., (1994), « La visibilité des compétences », in *Savoirs et compétences. Education formation, gestion, management entreprise,* Paris, L'Harmattan, Coll. « logiques sociales », pp. 175-203.

Stroobants M., 1998, « La productioqn flexible des attitudes », in *Éducation Permanente*, *Les compétences*, n°135, Février, pp. 11-22.

Tanguy L., (dir.) et *al*., (1986), *L'introuvable relation formation-emploi*, Paris, La Documentation Française, 302 p.

Thurow, L., (1975), *Generating Inequality,* Basic Books, Mac Millan Press.

Tiers-Monde, tome 18, n° 69 Janvier-Mars 1977, « Le Rush sur le Gabon », pp. 155-157.

Touraine A., (1955), *L'évolution du travail ouvrier aux Usines Renault*, Paris, CNRS, 202 p.

Trépos J.-Y., (1992), *Sociologie de la compétence professionnelle*, Nancy, PUN, Coll. « Espace Social », 123 p.

Vergnaud G., (1998), *Les conditions de mise en œuvre de la démarche compétences*, Cahier n°3 des Journées internationales de la formation, CNPF, Paris.

Veltz P., (1986), « Informatisation des industries manufacturières et intellectualisation de la production », in *Sociologie du Travail, Vol. 1*, pp. 5-22.

Wallerstein I., (1980), « Le système du monde du XVe siècle à nos jours », Paris, Flammarion, Vol. I : *Capitalisme et économie-monde, 1450 – 1640* et Vol. II : *Le mercantilisme et la consolidation de l'économie monde européenne*.

Wallerstein I., (1995), *Impenser la science sociale : pour sortir du XIXe siècle*, Paris, PUF, Coll. « Pratiques théoriques », 319 p.

Witte, S. (De), (1994), « La compétence, problèmes d'approche », in Francis Minet, Michel Parlier, Serge de Witte, *La compétence : mythe, construction ou réalité ?* Paris, L'Harmattan, 230 p.

Wittorski R., (1998), « De la fabrication des compétences », in *Éducation Permanente*, *Les compétences*, n°135, Février, pp. 57-69.

Zarifian P., (2004), *Le modèle de la compétence*, Paris, Editions Liaisons, Coll. « Entreprise et Carrières », 130 p.

Sources Internet consultées

Groupe TT Timber :

http://www.tt-timber.com/servlet/control/wtk_page/PublicSite@fr/wtk_status/891992

http://www.afrique-planete.com/gabon/histoire.htm

http://sociologies.revues.org/index342.html

http://bms.revues.org/index506.html

http://www.tt-timber.com/servlet/control/wtk_page/PublicSite@fr/wtk_status/891992

http://www.pefac.net/pdf/tableau_bord.pdf

Table des sigles et abréviations

AEF : Afrique Équatoriale Française

AM : Agent de Maîtrise

ANFPP : Agence Nationale de la Formation et du Perfectionnement Professionnel

AS : Along Sarl

BEI: Brevet d'Études Industrielles

BEPC: Brevet d'Études de Premier Cycle

BT : Bois Tranchés

BTP : Bâtiment et Travaux Publics

BTS : Brevet de Technicien Supérieur

C1 ou **2** : Cadre

CAP : Certificat d'Aptitudes Professionnelles ou Certificat d'Études professionnelles

CBG : Compagnie des Bois du Gabon

CCAEF : Compagnie Commerciale d'Afrique Équatoriale Française

CCG : Compagnie Coloniale du Gabon

CD : Cadre Dirigeant

CDD : Contrat à Durée Déterminée

CDI : Contrat à Durée Indéterminée

CE2 : Cours Élémentaire deuxième année

CEB-Thanry : Compagnie Équatoriale du Bois

CEFA : Compagnie d'Exploitations Forestières Africaines

CEPE ou **CEP** : Certificat d'Études Primaires et Élémentaires

CFBG : Compagnie Forestière des Bois du Gabon

CFG : Compagnie Forestière du Gabon

CIFOR : Centre pour la Recherche Forestière Internationale

CM2 : Cours Moyen deuxième année

CP1 : Cours Préparatoire première année

CPG : Confédération du Patronat Gabonais

CS : Cadre Supérieur

CW : Cora-Wood

DAF : Directeur Administratif et Financier

DDICB : Direction du Développement des Industries et du Commerce du Bois

DFC : Directeur Financier et Comptable

DGEES : Direction Générale des Études Économiques et Statistiques

DI : Directeur Informatique

DIF : Direction de l'Industrie Forestière

DM : Directeur Marketing

DRH : Directeur des Ressources Humaines

DT : Directeur Technique

E3 ou **4** : Ouvrier Professionnel d'Encadrement ou Employé/Agent d'Encadrement

EQ : Employé Qualifié

FAC : Fonds d'Aide et de Coopération

FIDES : Fonds d'Investissement pour le Développement Économique et Social

FMI : Fonds Monétaire International

GEB : Gabon Export Bois

GIB : Gabonaise des Industries du Bois

HJ : Hua-Jia

HM : Haute Maîtrise

LYFA : Lycée Forestier et Agricole

MEFEPA : Ministère de l'Économie Forestière, de l'Eau, de la Pêche et de l'Aquaculture

MO : Manœuvre Ordinaire

MS : Manœuvre Spécialisé

OBAE : Office des Bois de l'Afrique Équatoriale

OFAC : Observatoire des Forêts d'Afrique Centrale

OIBT : Organisation Internationale des Bois Tropicaux

OHQ : Ouvrier Hautement Qualifié

ONE : Office National de l'Emploi

OP : Ouvrier Professionnel

OQ : Ouvrier Qualifié

ORSTOM : Office de Recherche Scientifique et Technologique Outre-Mer

OS : Ouvrier Spécialisé

PADGE : Prestation d'Assistance au Développement Global de l'Entreprise

PC : Plateaux de conception

PNUD : Programme des Nations Unies pour le Développement

POGAB : Placages d'Okoumé du Gabon

RCA : République Centre-Africaine

RDC : République Démocratique du Congo

SBL : Société des Bois de Lastourville

SEEG : Société d'Énergie et d'Eau du Gabon

SHM : Société de la Haute Monda

SHO : Ociété Commerciale, Industrielle et Agricole du Haut-Ogooué

SNBG : Société Nationale des Bois du Gabon

SNCF : Société Nationale des Chemins de Fer

SYNFOGA : Syndicat des Forestiers Gabonais

TGI : Thanry Gabon Industrie

TT : Thébault-Transbois

UCAF : Union Coloniale Agricole et Forestière

WRI : World Ressources Institut

ANNEXES

Annexe n° 1 : Quelques dispositions du Code forestier en République Gabonaise

LOI N0016101
PORTANT CODE FORESTIER
EN REPUBLIQUE GABONAISE

L'Assemblée Nationale et le Sénat ont adopté

Le Président de la République, Chef de l'Etat, promulgue la loi dont la teneur suit :

Article premier.- La présente loi, prise en application des dispositions de l'article 47 de la Constitution, porte Code Forestier en République Gabonaise.

CHAPITRE 111 :
DE L'INDUSTRIALISATION DE LA FILIERE BOIS

Article 220- L'industrialisation de la filière bois est l'ensemble des activités pratiquées au moyen d'outils simples ou de chaînes complexes de production en vue de la transformation du bois ou de ses sous-produits en produits semi-finis ou finis.

Article 221- L'industrialisation de la filière bois vise notamment :
- la promotion de l'utilisation rationnelle des produits ligneux,
- le financement de la gestion durable des forêts ;
- la création de la valeur ajoutée et des emplois-,
- le développement des industries du bois ;
- l'augmentation du produit intérieur brut (PIB).

Article 222- L'industrialisation de la filière bois comporte essentiellement :
- l'industrie de la première transformation ;
- l'industrie de la deuxième transformation ;
- l'industrie de la troisième transformation.

Article 223- L'industrie de première transformation regroupe les activités de sciage, de déroulage, de tranchage et le séchage.

Article 224- L'industrie de deuxième transformation regroupe les activités de production de panneaux et la fabrication de produits standards simples tels que les moulures, les profilés rabotés et les parquets.

Article 225- L'industrie de troisième transformation regroupe d'autres activités donnant lieu notamment à des produits finis et composites de la menuiserie et d'ébénisterie.

Article 226- L'implantation de toute industrie sur le territoire national doit faire d'un plan d'industrialisation comportant :
- une étude de faisabilité du projet ;
- une étude d'impact environnemental ;
- un programme de mise en œuvre avec chronogramme détaillé ;

- une description des installations et des équipements industriels avec indication de performance tels que : production, productivité, rendement matière, spécification des produits et effectifs employés ;
- des statuts de la Société ou un agrément de commerce pour les personnes physiques ;
- un agrément professionnel délivré dans les conditions de l'article 102 de la présente loi.

Article 227- La production nationale des grumes doit couvrir en priorité la demande des unités locales de transformation.

A cet effet, le taux de transformation de la production locale doit évoluer pour atteindre 75% au cours de la décennie qui suit la date de promulgation de la présente loi.

Le Ministre chargé des Eaux et Forêts présente au Gouvernement toutes mesures appropriées pour atteindre cet objectif.

Article 228**-** Les responsables des industries du bois sont tenus d'ouvrir des registres dans lesquels sont indiqués les mouvements des stocks des bois réceptionnés et transformés dans leurs usines.
Ces registres doivent être régulièrement mis à jour.

A cet effet, les responsables des industries du bois sont tenus de transcrire dans les registres spécifiques, les indications portées sur la feuille de route, dans un délai de 48 heures après réception des grumes.

Article 229- Les revendeurs des produits bois transformés ou ouvrés doivent s'approvisionner auprès des unités de transformation agréées par l'administration des Eaux et Forêts.

A ce titre, ils sont tenus de justifier la provenance de leurs produits sur toute réquisition des Agents des Eaux et Forêts, par la présentation d'un bordereau de transport, conforme à la réglementation.

Article 230- Tout industriel est tenu de fournir à la Direction Générale des Eaux et Forêts, à la fin de chaque trimestre et au plus tard le mois suivant, les données statistiques et comptables relatives à son activité.

Article 231- Le taux de transformation locale des grumes est fixé au début de chaque année par arrêté du Ministre chargé des Eaux et Forêts. Il est identique pour tous les exploitants en pourcentage de leur capacité annuelle de production.

Toutefois, en fonction de l'évolution des résultats, ce taux peut être révisé en cours d'année par arrêté du Ministre chargé des Eaux et Forêts.

Article 232- L'industrie de transformation du bois doit être située, autant que possible, dans la zone d'exploitation du bois.

Annexe n° 2 : Quelques dispositions du Code du travail en République Gabonaise

Loi no 3/94 du 21 novembre 1994 portant Code du travail. (Texte non amendé) (*Journal officiel*, numéro spécial, no 1, pp. 1-36.).

De l'engagement à l'essai

Article 28. L'engagement à l'essai précède la conclusion d'un contrat définitif. Il a pour but de permettre à l'employeur de juger des aptitudes professionnelles et du comportement du travailleur, et à ce dernier d'apprécier les conditions générales de travail, d'hygiène et de sécurité.

Article 29. L'engagement à l'essai doit être, à peine de nullité, expressément constaté par écrit. Il peut être inclus dans le corps d'un contrat définitif.

Article 30. L'engagement à l'essai ne peut comporter une période supérieure au délai nécessaire pour mettre à l'épreuve le personnel engagé, compte tenu de sa qualification, du niveau des responsabilités afférentes à l'emploi et des usages de la profession.

Aucun contrat individuel de travail, ni aucune convention collective ne peut prévoir une durée d'essai, renouvellement éventuel compris, supérieure à six mois pour les cadres, trois mois pour les employés, techniciens et agents de maîtrise et un mois pour les autres salariés.

Article 31. Le travailleur engagé à l'essai ne peut être classé dans une catégorie inférieure à celle de l'emploi pour lequel il est recruté.

Article 32. Le contrat d'engagement à l'essai, suspendu conformément aux dispositions de l'article 36, paragraphes 3, 4, 5, 6, 7, 8 et 9 ci-dessous, reprend cours à compter de la date de reprise possible du travail pour la durée qui restait à accomplir au moment de la suspension.

Article 33. La prolongation des services après expiration de la période d'essai, sans qu'il y ait établissement d'un nouveau contrat, équivaut à la conclusion d'un contrat définitif prenant effet à la date du début de l'essai, aux clauses et conditions initiales.

Du certificat de travail

Article 79. A l'expiration du contrat de travail, l'employeur est tenu de délivrer au travailleur, sous peine de dommages-intérêts, un certificat de travail indiquant la date de son entrée, celle de son départ, la nature et les dates des emplois successivement occupés dans

l'entreprise et la catégorie professionnelle, à l'exclusion de toute autre mention. Le certificat de travail doit être délivré au moment de la résiliation du contrat.

En cas de refus ou d'inscription susceptible de porter préjudice au travailleur, l'employeur est passible des sanctions prévues à l'article 80 du présent Code, sans préjudice de dommages-intérêts.

Le certificat de travail est exempt de tout droit de timbre et d'enregistrement.

De l'apprentissage

Article 81. L'apprentissage est une forme d'éducation ayant pour but de donner une qualification professionnelle théorique et pratique aux personnes définies à l'article 1 du présent Code.

Article 82. Peut être apprenti toute personne âgée de 16 ans au moins. Toutefois, des dérogations pourront être accordées par le ministère de l'Education nationale pour les jeunes de 14 à 16 ans.

Nul ne peut recevoir des apprentis mineurs s'il n'est:

-âgé de 21 ans au moins;

-reconnu de bonnes vie et mœurs;

-lui même suffisamment qualifié pour donner aux apprentis une formation appropriée ou en mesure de faire donner cette formation par une autre personne à son service, ayant les qualifications requises.

Article 83. L'apprentissage est constaté par un contrat définissant les droits et obligations du maître et de l'apprenti.

Ce contrat doit être visé du parent ou du tuteur pour l'apprenti mineur.

Article 84. La durée de l'apprentissage varie en fonction de la spécificité du métier. Toutefois, elle ne peut être supérieure à deux ans.

Article 85. L'apprenti perçoit une allocation versée par le maître et dont le montant minimum est fixé à un quart du SMIG, la première année, et à la moitié du SMIG, la deuxième année.

L'allocation versée à l'apprenti est exonérée de tous impôts et taxes. Elle est prise en compte pour la détermination du taux d'exonération de la taxe de formation professionnelle.

Article 86. Le maître doit garantir l'apprenti contre les risques d'accidents de travail et de maladies professionnelles, conformément aux textes en vigueur.

Article 87. A l'issue de l'apprentissage, le maître doit s'efforcer d'embaucher son apprenti.

De la nature et de la forme du contrat d'apprentissage

Article 88. Le contrat d'apprentissage est celui par lequel un chef d'établissement, un artisan ou un façonnier s'oblige à donner ou à faire donner une formation professionnelle méthodique et complète à une autre personne, et par lequel celle-ci s'oblige, en retour, à se conformer aux instructions qu'elle recevra et à exécuter les ouvrages qui lui seront confiés en vue de son apprentissage.

Le contrat doit être constaté par écrit et soumis au visa des services compétents du ministère du Travail, à peine de nullité.

Le contrat est exempt de tous droits de timbre et d'enregistrement.

Article 89. Le contrat d'apprentissage est établi en tenant compte des usages et coutumes de la profession. Il contient en particulier:

1) les noms, prénoms, âge, profession, domicile du maître ou la raison sociale;

2) les noms, prénoms, âge, domicile de l'apprenti;

3) les noms, prénoms, profession, et domicile de ses père et mère, de son tuteur ou de la personne autorisée par les parents ou, à leur défaut, par le juge;

4) les dates et durée du contrat;

5) les conditions de rémunération, l'indication du métier à enseigner ainsi que des cours professionnels que le maître s'engage à faire suivre à l'apprenti soit dans l'établissement, soit hors de celui-ci.

Article 90. Les autres conditions de fond et de forme, les effets du contrat, ainsi que les cas et les conséquences de sa résiliation et les mesures de contrôle de son exécution sont réglés par décret pris sur proposition du ministre chargé du travail, après avis de la Commission consultative du travail.

Des devoirs des maîtres et des apprentis

Article 91. Le maître doit traiter l'apprenti en bon père de famille. Si l'apprenti ne sait pas lire, écrire et compter, le maître est tenu de lui accorder le temps et la liberté nécessaires pour son instruction. Ce temps qui sera dévolu à l'apprenti d'accord parties, ne pourra excéder une durée calculée sur la base de deux heures par jour de travail.

Article 92. Le maître doit prévenir sans retard les parents de l'apprenti ou leurs représentants en cas de maladie, d'absence ou de tout fait de nature à motiver leur intervention.

Il n'emploiera l'apprenti, dans la mesure de ses forces, qu'aux travaux et services qui se rattachent à l'exercice de sa profession.

Il doit lui accorder le droit au congé tel que prévu par les articles 185 à 188 du présent Code du travail.

Article 93. Le maître doit enseigner à l'apprenti, progressivement et complètement, l'art, le métier ou la profession spéciale qui fait l'objet du contrat.

Article 94. L'apprenti doit à son maître, dans le cadre de l'apprentissage, obéissance et respect. Il doit l'aider par son travail, dans la mesure de ses forces.

Article 95. L'apprenti, dont le temps d'apprentissage est terminé, passe un examen en vue de l'obtention d'un certificat d'apprentissage délivré par le maître.

Article 96. Sont nuls de plein droit, lorsqu'ils auront été conclus sans que les obligations du précédent contrat d'apprentissage n'aient été entièrement remplies, ou sans que ce contrat n'ait été légalement résolu:

-tout contrat d'embauche comme ouvriers ou employés de jeunes gens liés par un contrat d'apprentissage;

-tout nouveau contrat d'apprentissage.

La violation de ces dispositions donne lieu au versement, par l'employeur ou le nouveau maître, d'une indemnité au profit du maître abandonné.

Le montant de cette réparation est laissé à l'appréciation du juge.

De la formation professionnelle, du perfectionnement et de la reconversion professionnels

Article 98. La formation professionnelle initiale a pour but de donner une formation générale théorique et pratique, en vue de l'acquisition d'une qualification professionnelle sanctionnée par un diplôme ou un certificat délivré ou reconnu par le ministre chargé de la formation professionnelle.

Article 99. La formation continue ou perfectionnement professionnel a pour objet de permettre l'adaptation permanente des travailleurs aux changements des techniques et des conditions de travail et de favoriser leur promotion sociale par l'accès aux différents niveaux de qualification.

Article 100. La reconversion professionnelle a pour but de permettre à un travailleur de changer de spécialité.

Article 101. L'Etat, les établissements privés de formation, les organisations professionnelles et syndicales ainsi que les entreprises concourent à la formation, au perfectionnement et à la reconversion professionnels.

Article 102. L'activité des différents organismes publics ou privés chargés de la formation, du perfectionnement et de la reconversion professionnels sera, sans compromettre leur esprit d'initiative et leur adaptabilité aux besoins spécifiques de chaque branche professionnelle, de chaque province ou de chaque localité, coordonnée et développée sur la base d'un programme national établi par les pouvoirs publics.

Ce programme tiendra compte notamment:

-des intérêts professionnels, culturels et moraux de la profession;

-de l'intérêt économique et social général;

-du développement de l'enseignement général, de l'orientation et de la sélection professionnelles;

-de l'évolution de la technique et de l'organisation du travail;

-de la structure et des tendances du marché du travail.

Article 103. Les travailleurs des deux sexes ont le même droit d'accès à tous les organismes de formation, de perfectionnement et de reconversion professionnels.

Annexe n° 3 : Quelques dispositifs de régulation des relations professionnelles par les Conventions collectives

---

Tronc commun

TITRE III

LE CONTRAT DE TRAVAIL

CHAPITRE PREMIER : FORMATION ET EXECUTION DU CONTRAT

A.11 - EMBAUCHE

11.1 - Conformément à la législation en vigueur, les employeurs font connaître à l'Inspection du Travail du ressort, leurs besoins en personnel et les embauches auxquelles ils procèdent.

11.2 - Lorsque le poste de travail le permet, et à compétence égale, l'employeur s'attache à favoriser l'embauche des personnes physiquement handicapées.

11.3 - L'engagement doit toujours être constaté par l'établissement d'une lettre d'engagement ou de tout autre document en tenant lieu, indiquant :

- le nom ou la raison sociale de l'employeur et son adresse,
- les nom, prénom, nationalité, âge, sexe, situation de famill qualification professionnelle, classification, salaire, lieu de recrutement et lieu d'emploi du travailleur, ainsi que les conditions et la durée de la période d'essai,
- la date du recrutement.

11.4 - En l'absence d'écrit, le contrat de travail est réputé être fait pour une durée indéterminée et l'engagement du travailleur considéré comme définitif dès le jour de l'embauche.

11.5 - Le travailleur licencié pour des motifs d'ordre économique est prioritaire, pendant deux (2) ans, pour être réembauché dans les mêmes conditions qu'au moment de son licenciement, sous réserve qu'il soit sans emploi.

Lors de son départ, il conviendra avec l'employeur, par écrit, des formalités pratiques d'application de cette disposition, notamment communication de ses adresses successives et moyens de le joindre.

Copie de ce documentsera adressée à l'Inspection du Travail du ressort.

A.12 - ESSAI

12.1 - L'engagement définitif du travailleur peut être précédé d'une période d'essai stipulée obligatoirement par écrit, et dont la durée maximale varie selon l'emploi postulé.

Elle ne peut être d'une durée supérieure au délai nécessaire pour mettre à l'épreuve le personnel engagé, compte tenu de sa qualification, du niveau des responsabilités afférentes à l'emploi et des usages de la profession.

12.2 - Pendant la période d'essai, les deux parties ont la faculté réciproque de rompre le contrat sans préavis ni indemnité.

12.3 - Pendant la période d'essai, la rémunération du travailleur ne pourra être inférieure au salaire minimum conventionnel de la catégorie qui a été fixée pour son emploi.

Toutefois, le salaire et la classification du travailleur pourront être révisés lors de l'engagement définitif et d'accord parties.

12.4 - En cas de résiliation du contrat pendant la période d'essai par l'une ou l'autre des parties, le voyage retour du travailleur du lieu d'emploi au lieu de résidence stipulé au contrat de travail est dû, conformément à la législation, par l'employeur.

En ce qui concerne le voyage de la famille de ce travailleur, et sauf dispositions contractuelles spécifiques, il n'est pris en charge par l'employeur que lorsque l'engagement devient définitif. Toutefois, si l'employeur, à la demande du travailleur, prend en charge avant l'expiration de la période d'essai le voyage aller de la famille, il doit le voyage retour quelle que soit la partie qui prend l'initiative de la rupture en période d'essai.

12.5 - La prolongation des services après expiration de la période d'essai, sans qu'il y ait confirmation écrite de l'engagement équivaut à la conclusion d'un contrat à durée indéterminée prenant effet à la date du début de l'essai.

12.6 - Lorsqu'un emploi est à pourvoir au sein d'une entreprise, l'employeur doit s'efforcer de faire appel en priorité aux travailleurs en service dans celle-ci. A cet effet, il prend en compte les appréciations portées par la hiérarchie, les résultats des éventuels tests psychotechniques et essais professionnels, l'aptitude du travailleur à recevoir une formation complémentaire qui s'avèrerait nécessaire.

Si le poste vacant relève d'une catégorie supérieure, le postulant peut être soumis à la période d'essai correspondante si l'essai n'est pas concluant, le travailleur est rétabli dans son précédent emploi aux conditions antérieures, sans que cela soit considéré comme une rétrogradation.

A.13 - DUREE DE LA PERIODE D'ESSAI

La durée maximale de la période d'essai pour les différentes catégories de personnel est fixée comme suit :

- MO - MS : 15 jours renouvelable 1 fois
- OS1 - OS2 - E2 : 1 mois renouvelable 1 fois
- OP1 - OP2 : 2 mois renouvelable 1 fois
- OP3 - E3 - E4 - AM et Cadre : 3 mois renouvelable 1 fois

étant bien entendu qu'en aucun cas elle ne peut excéder six (6) mois, renouvellement compris.

A.15 - FORMATION ET PERFECTIONNEMENT PROFESSIONNELS
APPRENTISSAGE - STAGE

15.1 - Principes

Les parties contractantes reconnaissent l'utilité et la nécessité de la formation professionnelle.

La formation et le perfectionnement professionnels ont pour but :

- de donner aux travailleurs, par un enseignement approprié, les connaissances théoriques et pratiques de base nécessaires au bon exercice de leur métier ;
- de permettre aux travailleurs, quelle que soit leur fonction ou leur formation antérieure, d'acquérir des connaissances théoriques et pratiques pour s'élever dans la hiérarchie professionnelle et pour maîtriser des techniques professionnelles nouvelles.

15.2 - Apprentissage

Les dispositions relatives à l'apprentissage, notamment les modalités d'engagement, l'établissement du contrat, le contrôle de son exécution, la sanction de son achèvement, sont conformes à la législation en vigueur.

L'apprentissage comporte une formation d'ensemble alliant une culture générale sommaire à l'acquisition d'une technique professionnelle théorique et pratique.

Si les apprentis sont formés par l'entreprise pour ses propres besoins, ils sont sélectionnés et recrutés par elle, en fonction des disponibilités, lorsque leurs connaissances théoriques et pratiques leur permettent de remplir les fonctions auxquelles ils sont destinés.

15.3 - Modalités

Lorsqu'elle est prise en charge par l'entreprise, la formation professionnelle s'adresse aux travailleurs désignés par l'employeur en fonction de leurs aptitudes et motivations d'une part, des besoins et moyens de l'entreprise d'autre part.

Les frais de formation sont supportés par l'employeur. Le travailleur perçoit intégralement son salaire, à l'exclusion des primes et indemnités liées à l'exercice du travail.

La formation s'exerce :

- soit à l'intérieur de l'entreprise,
- soit par des stages dans des organismes de formation, dans d'autres entreprises, sur le territoire national ou hors de celui-ci, l'employeur se réservant le droit de vérifier l'assiduité des travailleurs aux séances de formation et de se faire communiquer les résultats obtenus.

L'échec du travailleur aux cours de formation ne saurait être une cause de licenciement ni de rétrogradation.

Toutefois, si le travailleur a été recruté en vue de sa formation préalablement à toute affectation dans un poste d'organigramme, et si sa période de formation est sanctionnée par un échec, son licenciement par l'employeur est légitime.

Inversement, si la formation est concluante, le travailleur bénéficie des avantages attachés à l'emploi pour lequel elle a été dispensée.

15.4 - Comité permanent de concertation économique et sociale

Conformément à la législation en vigueur, le Comité Permanent de Concertation Economique et Sociale est consulté lors de l'établissement des plans de formation.

A.16 - CLASSEMENT DES TRAVAILLEURS

16.1 - Les postes de travail sont définis par référence au niveau des connaissances générales ou techniques, sanctionnées ou non par un diplôme, et (ou) de l'expérience professionnelle que ces postes peuvent requérir.

16.2 - La classification professionnelle est établie d'après l'ensemble des postes de travail existant dans le secteur d'activité ; elle fait l'objet d'une annexe à la présente Convention.

16.3 - Le classement du travailleur dans une catégorie résulte de l'emploi qu'il occupe, cet emploi étant lui-même défini par référence à l'un des postes de travail figurant dans la classification professionnelle.

A.17 - CONTESTATION SUR LE CLASSEMENT

17.1 - Tout travailleur a le droit de demander à son employeur de faire vérifier si l'emploi qu'il occupe effectivement correspond bien à la définition du poste de travail retenu comme base de classement.

17.2 - Cette demande, motivée, est présentée par écrit au Chef d'établissement par le travailleur intéressé. Celui-ci peut se faire assister par un délégué du personnel.

17.3 - Commission paritaire de classement

En cas de désaccord persistant, le différend est porté, à la demande de l'une des parties, devant la Commission professionnelle de classement. Celle-ci détermine le classement du travailleur dans la fonction occupée.

Présidée par l'Inspecteur du Travail du ressort, elle est composée de deux représentants des employeurs et de deux représentants des travailleurs. Chacune des parties peut s'adjoindre, à titre consultatif, un ou deux professionnels particulièrement qualifiés pour apprécier le litige.

Les organisations syndicales d'employeurs et de travailleurs soumises à la présente Convention désignent les membres titulaires et suppléants de cette Commission.

La partie requérente adresse sa demande par tout moyen faisan preuve à l'Inspecteur du Travail du ressort, avec copie à l'autre partie. Après réception de la requête, l'Inspecteur du travail provoque la réunion de la Commission, en tenant compte tout à la fois des délais nécessaires pour en réunir les membres et de la nécessité de régler le litige avec diligence.

Les membres de la Commission, ou leurs suppléants, sont tenus d'assister à la réunion ainsi convoquée, sous peine des sanctions prévues par l'article 212 du Code du Travail.

En fonction des éléments dont elle dispose, la Commission a le pouvoir de rendre immédiatement sa décision ou de demander un complément d'informations. Elle peut également décider de soumettre le travailleur à un essai professionnel, dont elle fixe les modalités, notamment, nature de l'épreuve, temps alloué, composition du jury.

La décision est prise à la majorité des voix des membres de la Commission, le Président ne participant pas au vote. Elle doit être motivée et donner la répartition des voix.

Si elle attribue un nouveau classement au travailleur, elle en précise la date d'effet.

Le Président remet un exemplaire de la décision rendue à chacune des parties.

Si la Commission ne prend pas de décision, ou si l'une des parties en cause n'accepte pas la décision rendue, le dossier est transmis au Tribunal du Travail par l'Inspecteur du Travail, qui communique au Tribunal son propre avis.

Classification générale

Ouvriers

M. O. - (Manoeuvre Ordinaire) : Catégorie de travailleur sans spécialité pouvant être employé à tout poste de manutention et d'entretien ne nécessitant pas de compétence particulière.

M. S. - (Manoeuvre spécialisé) : Catégorie de travailleur chargé de tâches simple n'exigent qu'une adaptation de courte durée, qu'une initiation professionnelle sommaire et ne comportant qu'une responsabilité réduite à leur bonne exécution matérielle.

O. S. - (Ouvrier spécialisé) : Catégorie de travailleur chargé d'une tâche nécessitant soit une expérience professionnelle, soit une formation adaptée et comportant de ce fait une responsabilité quant à la bonne exécution de cette tâche et aux moyens employés pour y parvenir. L'accessibilité à cet emploi peut être subordonnée à la réussite d'essais professionnels adaptés à chaque spécialité.

O. P. - (Ouvrier professionnel) : Catégorie de travailleur possédant des connaissances techniques acquises soit pour expérience pratique, soit par formation professionnelle et comportant l'entière responsabilité de l'organisation et de la bonne exécution des tâches qui lui sont confiées.

Sachant éventuellement travailler d'après croquis ou plan, possédant une instruction suffisante pour l'interprétation correcte des instructions reçues et ayant satisfait aux essais qui peuvent être demandés pour chaque spécialité.

Dans certains cas peut être amené à exercer une autorité sur une équipe réduite de travailleurs d'une catégorie inférieure.

Employés

Le terme " EMPLOYES " n'exclut pas les travaux manuels simples qu peuvent éventuellement faire partie d'un emploi entrant dans la catégo des employés.

ex. = Nettoyage des lieux de travail pour un planton.
Manipulation des pièces pour un magasinier.

M. O. (Manoeuvre Ordinaire) : Même définition que pour le M. O. " Ouvrier "

M. S. (Manoeuvre spécialisé) : Même définition que pour le M. S. " Ouvrier " En plus sachant lire et écrire - sachant copier un texte sans erreur, sachant résoudre une addition, une soustraction.

O. S. (Ouvrier spécialisé) : Même définition que pour le O. S. " Ouvrier " En plus le niveau d'Instruction général doit être au minimum celui du C. E. P.

O. P. (Ouvrier professionnel) : Catégorie de travailleur possédant des connaissances techniques acquises soit par expérience pratique soit pa formation professionnelle et comportant l'entière responsabilité de l'organisation et de la bonne éxécution des tâches qui lui sont confiées.

Employé affecté à un emploi répondant à la définition ci-dessus, posséd une instruction générale du niveau BE au minimum, sachant parfaiteme lire et interpréter un texte, rédiger correctement et écrire en respect l'orthographe, sachant résoudre les quatre opérations (addition, soustraction, multiplication, division) et sachant en interpreter les résultats, capable de réaliser les essais qui peuvent être demandés pour chaque spécialité.

Dans certains cas peut être amené à exercer une autorité sur une équipe réduite de travailleurs d'une catégorie inférieure.

Encadrement

E. 2. (Encadrement 2ème échelon) : Agent d'encadrement possédant les aptitudes demandées pour les emplois ou groupes d'emplois de catégories MS. ayant sous ses ordres directs des ouvriers de cette catégorie et possédant les qualités de commandement nécessaires pour faire exécuter sous sa responsabilité les tâches demandées, sur des directives précises d'Agent d'encadrement d'une catégorie supérieure tout en participant éventuellement lui même à l'exécution du travail.

E. 3. (Encadrement 3ème échelon) : Agent d'encadrement possédant les aptitudes demandées pour les emplois ou groupes d'emplois de catégories OS., ayant sous ses ordres directs des ouvriers de cette catégorie, capable d'exécuter lui-même les tâches de commandement nécessaire pour faire exécuter sous sa responsabilité les tâches demandées sur instruction et sous contrôle d'un Agent d'encadrement d'une catégorie supérieure tout en participant à l'exécution du travail demandé.

Dans certains cas peut être amené à exécuter des tâches administratives

E. 4. Encadrement 4ème échélon : Agent d'encadrement possédant les aptitudes demandées pour les emplois ou groupe d'emplois de catégories OP. ayant sous ses ordres des ouvriers de cette catégorie, des Agents d'encadrement d'une catégorie inférieure : capable d'exécuter lui-même les tâches demandées à ses ouvriers ou employés et possédant les qualités de commandement nécessaires pour faire exécuter sous sa responsabilité les tâches, sur instructions d'un cadre ou Agent de Maîtrise.

A. M. Agent de Maîtrise : Agent possédant les aptitudes demandées aux Agents d'encadrement et capable, à partir d'instructions précisant les conditions générales d'organisation, de diriger l'activité d'un ou plusieurs groupes de travailleurs effectuant des tâches administratives, techniques, ou de production.

Quand dans une spécialité le poste d'encadrement ou de Maîtrise n'est pas défini, il rentre dans le cadre de la classification générale.
L'activité de ces agents devra être précisée, hors Convention, dans une définition propre à l'établissement.

CADRE : Le cadre est un collaborateur possédant une sérieuse formation commerciale, administrative, financière, juridique ou technique Ses connaissances peuvent être attestées par un diplôme d'enseig ment supérieur confirmant un niveau habituellement reconnu, ou acquis par des efforts personnels de formation et une expérience professionnelle étendue. A divers degrés, il est pourvu de qualit de conception, d'innovation, de décision, d'autorité pour remplir des fonctions de prévision, d'organisation, de gestion et de contr Ses attributions peuvent donc être soit d'étude, soit de command ment, soit de gestion. Le cadre a naturellement pour mission de tirer la meilleure efficience du personnel placé sous son autorité et à ce titre, il contribue à sa formation.

Placages et panneaux

Ouvriers de production

M. O.
- Balayeur
- Préposé à l'évacuation des déchets
- Nettoyeur de fosses
- Manutentionnaire toutes mains = chargement et déchargement de toutes matières
- Arracheur d'esses
- Ecorceur à la main
- Aide bobineur
- Servant de massicot automatique
- Tireur de placages sur chaîne de taillage
- Enfourneur de placages aux séchoirs
- Servant de dresseuse
- Servant de scie circulaire
- Manoeuvre à la fabrication de la colle
- Servant de composeur de panneaux (extérieurs et âmes)
- Receveur de panneaux sorties de presses, scies déligneuses et dimensionneuses.
- Réparateur de palettes pour l'emballage
- Aide-raboteur.

M. S.

- Conducteur de déchiqueteuse
- Manoeuvre aux manutentions des grumes, billes et billons, sur Bassin ou sur parc (sachant nager)
- Pour voyeur de scie à tronçonner - scie à chaîne
- Mesureur de billons
- Conducteur de palan à la manutention des billons
- Bobineur
- Débobineur
- Receveur de placages à la sortie des séchoirs, dresseuses, jointeuses Massicot et scies
- Trieur de placages
- Conducteur de jointeuse (2e)
- Conducteur de machines à réparer
- Préparateur doseur de colle jointage
- Conducteur de massicot à pied ou à main
- Receveur vérificateur de placages après jointeuse et massicots de retaillage.
- Servant d'encolleuse (intérieurs)
- Servant de presses et de scies à placages
- Servant de scie déligneuses et dimensionneuses
- Réparateur de placages et de panneaux (masticage)
- Servant de ponceuse
- Aide trieur de panneaux
- Conducteur de scie à l'emballage
- Cercleur à l'emballage
- Affûteur débutant
- Contrôleur de laboratoire débutant
- Trieur - Ebouteur de lattes sur scie circulaire débutant
- Composeur d'éléments avec baguettes
- Traceur de grumes sur indications précises du responsable
- Chargeur de dérouleuse responsable du centrage
- Conducteur de massicot de récupération

O.S.1. - Pointeur au bassin capable d'effectuer les relevés de traçage les numéros des grumes et de marquer les billons suivant leur choix

- Conducteur de la chaîne de transfert des billons pour approvisionne des dérouleuses.
- Conducteur de séchoir connaissant superficiellement la marche des circuits, vapeur, capable d'assurer un bon approvisionnement du séchoir et d'en rectifier la vitesse pour avoir une siccité optimum des placages
- Trieur de placages (couleur, bandes pour choix faces, feuilles)
- Conducteur de dresseuse
- Préparateur de colle - Responsable de l'approvisionnement des encolleuses.
- Composeur de panneaux débutant
- Conducteur de scie responsable d'un groupe de déligneuses/dimens ses "capable de changer les lames de scie, d'assurer un bon régla la machine, de contrôler la qualité du sciage et les dimensions des panneaux.
- Trieur de panneaux débutant
- Marqueur - Pointeur à l'emballage responsable de l'étiquetage des colis
- Conducteur de chariot transpalette à moteur électrique (FENWICK)
- Contrôleur de laboratoire confirmé capable d'interpréter dans une certaine mesure ses relevés journaliers
- Affûteur confirmé de lames et fers divers
- Trieur - Ebouteur de lattes sur scies circulaire confirmé
- Aide règleur d'outils de coupe sur machine
- Raboteur sur raboteuse mécanique sachant règler les épaisseurs
- Conducteur de déchiqueteuses confirmé

O.S.2. - Conducteur des convoyeurs à billons - Responsable de l'approvisionne ment de plusieurs dérouleuses suivant un programme établi

- Premier dresseur sur dresseuses automatique
- Trieur de panneaux confirmé décidant du choix (2ème catégorie)
- Réparateur de panneaux - Réparateur par languettes - Qualification menuisier.
- Vérificateur - Contrôleur à la sortie de l'emballage confirmé du prod par rapport à l'étiquetage.
- Affûteur confirmé capable d'affûter lames de déouleuses, barres de pression tous outils de coupe et les lames de scies
- Conducteur de chariot "élévateur débutant
- Utilisateur de pupitre pour commande de presse/panneaux lattés
- Conducteur de latteuse confirmé
- Cardeur - Composeur de portes.

O. P. 1. - Métreur traceur capable d'assurer seul le tra çage des grumes et des avivés.

- Conducteur d'écorceuse à gros débit
- Conducteur de dérouleuse ou de massicot automatique ayant une assez bonne pratique du métier, possédant les aptitudes nécessaires pour l'exécution correcte d'un travail courant exécuté d'après les directiv précises.
- Règleur - Responsable des nettoyeurs d'encolleuses et de l'entretien pratique de ces machines.
- Conducteur, responsable de ponceuse
- Conducteur de chaîne d'emballage automatique
- Conducteur de chariot élévateur confirmé
- Affûteur (mêmes référence OS2) surveillant plusieurs machines, Capable de former un affûteur.
- Règleur d'outils de coupe sur machines confirmé
- Surveillant de séchoirs.

O. P. 2. - Conducteur de dérouleuse ou massicot automatique ayant plusieurs années du métier et possédant les aptitudes nécessaires pour l'exécution correcte de travaux délicats de sa propre initiative

- Affûteur hautement qualifié - Polyvalent.

O. P. 3. - Conducteur de dérouleuse pleinement confirmé par de nombreuses années de pratique, capable d'exécuter de sa propre initiative tous travaux se rapportant :

- d'une part au déroulage
- d'autre part à l'entretien, au règlage de la machine (changement de la lame au moment nécessaire, règlag de la barre de pression)
- Capable de former un dérouleur.

Scieries

Ouvriers de production

M. O. - Manutentionnaire toutes mains - chargement - Déchargement wagonnets - Manutention grumes sur radeau, etc...

- Receveur de planches derrière scie à dérouler et tronçonneuse
- Pourvoyeur de scie à dédoubler
- Servant et receveur de bois sur scie circulaire à ruban ou alternative

M. S. - Aide classeur - Empileur - Botteleur

- Aide scieur - Aide classeur de planches connaissant au moins les essences.
- Conducteur des palans à la manutention des grumes. Tronçonneur et et déligneur travaillant sous surveillance.
- Affûteur pouvant surveiller une machine à affûter et pouvant Affûter partiellement.
- Ebouteur et déligneur travaillant partiellement sans surveillance spéciale.

O.S.1. - Ebouteur confirmé

- Classeur de planches discernant qualité et essence.
- Conducteur de scie à ruban ou alternative pouvant travailler sans surveillance continue, sachant règler sa machine et capable de tirer parti de la matière première selon directives données.
- Affûteur pouvant braser, ayant connaissance planage et tension et de règlage des appareils et machines à affûter.

O.S.2. - Conducteur de scie et affûteur ayant une bonne pratique

- Classeur de planches pouvant préparer lots de toutes qualités sans surveillance et ayant notions de cubage.

O.P.1 - Scieur sur ruban ou alternative connaissant son métier et pouvant effectuer débits sur liste.

- Affûteur ayant bonnes notions de planage, tention, brasage et règles du matériel d'affûtage.
- Conducteur de chargeuse.

O. P. 2. - Scieur pouvant travailler indifféremment sur ruban et alternative connaissant parfaitement son métier, pouvant effectuer tous déb avec rendements maximum de la matière première. Connaissan règlage, entretien et ayant bonnes notions de dépannage des machines.

- Affûteur connaissant parfaitement planage, tension, brasage, forme et pas de denture appropriée au bois à débiter, règlage et entretien de tout matériel d'affûtage. Notions de stélitage.
- Conducteur chargeuse confirmé par plusieurs années de pratique

O. P. 3. - Scieur répondant à la classification OP2 pleinement confirmé par plusieurs années de pratique.

- Affûteur répondant à la classification OP2 pleinement confirmé par plusieurs années de pratique; connaissant parfaitement l'affûtage de tous les outils travaillant le bois, et le stélitage.

Ouvriers d'ateliers d'entretien

A- Électricien industriel

O.S.1. - Ouvrier débutant, capable d'exécuter tous les travaux courants de sa spécialité avec un bon rendement et dans les conditions techniques normales (Ex. : préparation des têtes de câbles, confection de ferrures simples, pose et fixation de câbles).

O.S.2. - Ouvrier confirmé, capable sous les directives d'un O.P.
- de monter une installation d'éclairage.
- de façonner tous types de câbles, faire les presse-étoup
- de démonter et remonter les moteurs électriques.

O.P.1. - Ouvrier qualifié, titulaire d'un C.A.P. ou expérience pratique de plusieurs années, possédantu une formation technique complète dans sa spécialité, sachant organiser son travail sur les simples directive et utiliser certains appareils de mesure (ohmmètre, voltmètre, ampèremètr

O.P.2 - Ouvrier très qualifié, titulaire d'un C.A.P., ou expérience pratique de plusieurs années connaissant toutes les techniques de sa spécialité et sachant les appliquer avec le maximum de précisions.
Capable d'effectuer
- les cablages et le dépannage de démarreur étoile-triangl et par resistance statorique.

- Il doit :
- connaître les sections de câbles normalisés savoir utiliser tous les appareils de mesure
- savoir déterminer la puissance d'un moteur ou sa consommation en fonction de la puissance
- savoir brancher un compteur triphasé avec ou sans T.I.

O.P.3. - Ouvrier hautement qualifié, titulaire d'un B.E.I., ou d'un C.A.P. avec une longue expérience professionnelle, capable d'éxécuter les mêmes travaux que l'O.P.2., sachant diriger des ouvriers de catégories inférieures et rédiger des compte-rendus sous une forme simple.

Capable de :
- réaliser, d'après un descriptif, le schéma électrique d'une machine
- réaliser le schéma de démarrage de moteur à deux vitesse
- calculer toutes les données usuelles en électricité
- brancher et dépanner un redresseur de courant.

B- Électriciens bâtiments

O. P. 1. - Ouvrier qualifié, titulaire d'un C. A. P. ou expérience pratique et ayant satisfait à un essai professionnel théorique et pratique interne à la Société.

- Capable de :
  - réaliser seul, d'après un descriptif une installation electrique encastrée d'un logement
  - déterminer les section des fils à utiliser

O. P. 2. - Ouvrier très qualifié, titulaire d'un C. A. P. ou expérience pratique et ayant satisfait à un essai professionnel théorique et pratique à la société.

- Capable d'éxécuter les mêmes travaux que l'O. P. 1. avec cependant une meilleure connaissance générale due à une plus grande expérie pratique.
- Doit savoir dépanner les appareils menager tels que : fer à repasse cuisinière électrique, machine à laver etc...

O. P. 3. - Ouvrier hautement qualifié, titulaire d'un B. E. I. ou d'un C. A. P. ave une longue expérience professionnelle, ayant satisfait à un essai professionnel théorique et pratique interne à la société.

- Capable d'exécuter les mêmes travaux que l'OP2 avec cependant une meilleure connaissance générale due à une plus longue pratique-
- Capable de monter et dépanner des installations électrique complexes l'on trouve dans les immeubles.
- Doit savoir brancher un compteur électrique avec ous sans T. I.

C- Électriciens bobineurs

O. P. 1. Ouvrier qualifié, titulaire d'un C. A. P. ou expérience pratique et ayant satisfait à un essai professionnel théorique et pratique interne à la Sociétz.

- Capable de :
  - Réaliser tous types de bobinages courants.
  - Relever le schéma de bobinage de moteurs à une vitesse
  - Procéder à la refection du bobinage d'un moteur de 5, 5 KW en quatorze heures de travail.

O. P. 2 Ouvrier très qualifié, titulaire d'un C. A. P. ou expérience pratique de plusieurs années et ayant satisfait à un essai professionnel théorique et pratique interne à la société.

Capable de :

- Réaliser tous types de bobinage de moteurs industriels courants.
- Réaliser le schéma de bobinage et calculer les sections des fils à utiliser pour tous types de moteurs.
- Procéder à la refection du bobinage d'un moteur de 7, 5 KW en vingt heures de travail.

O. P. 3. Ouvrier hautement qualifié, titulaire d'un B. E. I. ou d'un C. A. P. avec plusieurs années de pratique, obtiendra la catégorie après un essai professionnel théorique et pratique interne à la société.

Capable : d'éffectuer les mêmes travaux que l'O. P. 2. avec cependant une meilleure connaissance générale due à une plus longue pratique.
de procèder à la refection de rotors bobines.

D- Électriciens frigoristes

O. P. 1. - Ouvrier qualifié, titulaire d'un C. AP. ou expérience pratique et ayant satisfait à un essai professionnel théorique et pratique interne à la société.
Capable de :
- procéder au montage et dépannage d'installations simples de climatisation et réfrigération.

O. P. 2. - Ouvrier très qualifié, titulaire d'un C. A. P. ou expérience pratique et ayant satisfait à un essai professionnel théorique et pratique interne à la Société.
Capable d'effectuer les mêmes travaux que l'O. P. 1. avec cependant une meilleure connaissance générale due à une plus grande pratique
Capable de procéder à la réfection de circuits électriques d'appareils de climatisation et réfrigération.

O. P. 3 - Ouvrier hautement qualifié, titulaire d'un C. A. P. ou expérience pratique et ayant satisfait à un essai professionnel théorique et pratique interne à la société.
Capable de procéder au montage et dépannage et mise au point d'installatio complexes de climatisation centralisée et réfrigération.

E- Ajusteurs

O. S. 1. - Ouvrier en formation, ayant acquis comme aide-ouvrier l'expérience et les connaissances techniques suffisantes pour exécuter sur de simples directives, les travaux courants de sa spécialité.

O. S. 2. - Ouvrier exécutant tous les travaux courants de sa spécialité avec un bon rendement (ébavurage soigné de toutes pièces, perçages, alésage, ta raudages sous les directives d'un O. P. 1.
- Capable d'affûter ses outils et se servir des instruments de mesure

O. P. 1. - Ouvrier qualifié, titulaire d'un C. A. P. ou expérience pratique, obtiendra la catégorie après essai professionnel pratique interne à la société.
- Capable d'exécuter le traçage, le perçage, le taraudage de pièces.
- Mesure ses cotes avec instruments de précision, connait et applique les tolérances (5/100ème).

O. P 2. - Ouvrier très qualifié, titulaire d'un C. A. P. ou expérience pratique obtiendra la catégorie après essai professionnel pratique interne à la société.
- Capable d'exécuter un assemblage par ajustement avec cotes tolérancée et cotes sur pige (queue d'aronde)

F- Tourneurs

O. S. 1. - Ouvrier en formation ayant acquis comme aide-ouvrier l'expérience et les connaissances techniques suffisantes pour exécuter sur simples directives, les travaux courants de sa spécialité.

O. S. 2. - Ouvrier confirmé exécutant tous les travaux courants de sa spécialité avec un bon rendement.
Sait règler son tour en vue de l'exécution de pièces simples n'exigeant pa une grande précision. Il sait se servir d'un pied à coulise.

O. P. 1. -Ouvrier qualifié, titulaire d'un C. A. P. ou expérience, il obtiendra la catégorie après essai professionnel pratique interne à la société.
Capable d'exécuter d'après un plan, un ensemble male-femelle comprenan une partie cylindrique, un ajustement conique et une partie filetée. Il sait affûter ses outils.

O. P. 2. - Ouvrier très qualifié, titulaire d'unC. A. P. ou expérience pratique. Il obtiendra la catégorie après un essai professionnel pratique interne à la société.
Capable d'exécuter d'après plan, un ensemble male-femelle comprenant un ajustement cylindrique, un ajustement conique ainsi qu'un filetage extéri et un filetage intérieur borgne.

O. P. 3. - Ouvrier hautement qualifié, titulaire d'un B. E. I. ou d'un C. A. P. avec plusieurs années de pratique, obtiendra la catégorie après essai professionnel pratique interne à la société.
Capable d'exécuter d'après plan, un ensemble de pièces comprenant un excentrique et un ajustement conique.

G- Fraiseurs

O. S. 1. Ouvrier en formation, ayant acquis comme aide-ouvrier l'expérience et les connaissances techniques suffisantes pour exécuter sur de simples directives, les travaux courant de sa spécialité.

O. S. 2. - Ouvrier confirmé exécutant tous les travaux courants de sa spécialité avec un bon rendement.

Capable d'éxécuter des pignons droits sur machine prérèglée.

O. P. 1. Ouvrier qualifié, titulaire d'unC. A. P. ou expérience pratique obtiendra la catégorie après essai professionnel pratique interne à la société.

Capable d'éxécuter suivant dessin, d'une rainure en T, une rainure de clavette et une division simple (exagone, octogone).

O. P. 2. Ouvrier très qualifié, titulaire d'un C. A. P. ou expérience pratique obtiendra la catégorie après essai professionnel pratique interne à la société.

Capable d'exécuter un ensemble mâle-femelle à queue d'aronde, d'exécuter un pignon d oit et de savoir faire ses calculs.

O. P. 3. Ouvrier hautement qualifié, titulaire d'un B. E. I. ou d'un C. A. P. avec plusieurs années de pratique. Il obtiendra la catégorie après un essai professionnel pratique interne à la société.
Capable d'exécuter un pignon hélicoidal ayant un nombre de dents premières. Il doit être capable d'effectuer les calculs relatifs à la division composée et différentielle.

H- Chaudronniers

O.S.1. - Ouvrier en formation ayant acquis comme aide-ouvrier l'expérience et les connaissances techniques suffisantes pour exécuter sur de simples directives, les travaux courants de sa spécialité. Il doit connaître les différents outils utilisés en chaudronnerie.

O.S.2. - Ouvrier confirmé capable d'effectuer des cisailles suivant tracé d'exécuter des cambrages à la pileuse ou à la rouleuse préalablemen règlée, sait pointer les assemblages simples à l'arc et au chalumea

O.P.1. Ouvrier qualifié, titulaire d'un C.A.P. ou expérience pratique il obtiendra la catégorie après essai professionnel pratique interne à la société.

- Capable de tracer, former et assembler deux cylindres droits à base oblique et un cylindre oblique à base parallèle. Il doit savoir souder à l'arc et au chalumeau.

O.P.2. Ouvrier très qualifié, titulaire d'un C.A.P. ou expérience pratique il obtiendra la catégorie après essai professionnel pratique interne à la société.

- Capable de tracer et former un tronc de cône avec un agraffage circulaire, un agraffage droit et un collet rabattu.

O.P.3. Ouvrier hautement qualifié, titulaire d'un C.A.P. ou expérience pratique avec plusieurs années d'expérience pratique, obtiendra la catégorie après essai professionnel pratique interne à la société.
- Capable de tracer et former le raccordement oblique d'un manchon conique sur un manchon cylindrique.

I- Soudeurs

O.S.1. - Ouvrier capable d'exécuter des soudures à plat, à l'arc ou au chalumeau (charpente, assemblages rudimentaires ou toute tôle épaisseur moyenne) pointage avant soudure définitive.

O.S.2. - Ouvrier capable d'effectuer des soudures à plat et en toutes épaisseurs soit au chalumeau soit à l'arc (assemblages ne nécessitant pas d'essai ni d'étanchéité ni de rupture).

O.P.1. - Ouvrier qualifié, titulaire d'un C.A.P. ou expérience pratique obtiendra la catégorie après essai professionnel pratique interne à la société.

- Capable d'effectuer des soudures toutes positions soit à l'arc soit au chalumeau, en tôle d'acier toutes épaisseurs (soudures étanches et de caractéristiques mécaniques égales à l'épaisseur soudée) soit braser.

O.P.2. Ouvrier très qualifié, titulaire d'un C.A.P. ou expérience. Obtiendra la catégorie après un essai professionnel pratique interne à la société.

- Capable d'effectuer les mêmes travaux que O.P.1.
- sait également souder les métaux non ferreux

O.P.3. -Ouvrier hautement qualifié titulaire d'un C.A.P. ou expérience pratique avec plusieurs années de pratique, obtiendra sa catégorie après un essai professionnel pratique interne à la société.
- Capable d'effectuer des soudures toutes positions à l'arc, au chalumeau, sur métaux ferreux et non ferreux, d'effectuer le sauvetage de pièces détériorées par soudure ou rechargement.

REMARQUE : Les O.P. soudeurs doivent déterminer les Becs, buses ou électrodes qui sont appropriés au travail demandé.

J- Tuyauteurs

O. S. 1. Capable de fileter un tube et de reconnaître les outils de l'O. P. trava avec lui.

O. S. 2. Capable de refaire un joint, visiter une vanne, de faire un coude d'équerre à la cintreuse.

O. P. 1. Titulaire d'un C. A. P. ou expérience pratique obtiendra la catégorie après essai professionnel interne à la société.
capable d'après dessin, d'exécuter à la forge un S en tube de forte section

Capable d'exécuter une soudure à l'arc et au chalumeau.

O. P. 2. Titulaire d'un C. A. P. ou expérience pratique de plusieurs années obtiendra la catégorie après essai professionnel pratique interne à la société.

Capable d'exécuter d'après dessin à la forge un lyre en tube forte section.

Capable d'exécuter une installation de tuyauterie vissée.

O. P. 3. Titulaire d'un C. A. P. ou expérience pratique de plusieurs années obtiendra la catégorie après essai professionnel interne à la société.

Capable d'exécuter seul plan, une installation vapeur complexe.

K- Mécaniciens d'entretien

M. S. Aide-ouvrier exécutant des travaux auxiliaires
Capable de nettoyer les pièces après demontage et de reconnaître tous les outils courants.

O. S. 1. Ouvrier débutant ayant acquis comme aide-ouvrier l'expérience et les connaissances techniques suffisantes pour exécuter sur de simples directives, les travaux courants de sa spécialité.
Capable de faire sous la responsabilité d'un professionnel des démontages et des montages simples.

O. S. 2. Ouvrier confirmé, capable de faire des démontages et montages sous la responsabilité d'un professionnel.
Il sait réparer une chaine à maillons, tendre des courroies, ligner un moteur, visiter un verin.

O. P. 1. Ouvrier qualifié titulaire d'un C. A. P. de mécanique générale ou expérience pratique de plusieurs années.
Capable de tous démontages et remontages de parties de machines, de la remise en état de sous-ensembles tels que variateurs, réducteurs etc..

O. P. 2. Ouvrier très qualifié, titulaire d'un C. A. P. de mécanique générale ou expérience pratique de plusieurs années.
Capable d'un essai d'ajusteur O. P. 1, de procéder au démontage et règlage, remise en état des pièces, remontage et règlage des machines doit connaître le dessin industriel.

O. P. 3. Ouvrier hautement qualifié, titulaire d'un B. E. I. de méanique générale ou d'un C. A. P. avec plusieurs années de pratique.
Capable d'exécuter les mêmes travaux que l'O. P. 2. mais sur toutes machines courantes.
- Capable de relever des cotes précises et de donner des tolérances. Il doit connaître le dessin industriel.

Menuisiers - Ébénistes

O. S. 1. Doit savoir lire et mesurer.
Capable d'affûter ses outils de base, rabots, ciseaux et de emcanche
Capable de réaliser en un jour et demi une caisse à outils simple sui
dimensions données, dont les assemblages sont à cul plat collés, clo
de poser les charnières et le porte cadenas, de respecter les dimens
à trois millimètres près et de soigner particulièrement la présentatic
ponçage.
Capable de terminer des menuiseries simples de bâtiment dont les
élements sont usinés et ne nécessitant plus que l'assemblage et la
finition replanissage.

O. S. 2. En plus des critères ci-dessus.
Doit savoir faire additions et soustractions.
Capable d'affûter tous les outils à mains y compris les scies.
Capable de se servir des machines à bois simples, raboteuse,
déganchiseuse, ruban, circulaire, mortaiseuse.
Capable de réaliser en un jour et demi, une caisse à outil avec casier
intérieur suivant croquis, assemblée à queuses droites collées,
respecter dimensions au millimètre, poser les charnières et le porte
cadenas, d soigner particulièrement la présentation et la finition.

Capable de faire dans une journée une porte comprenant l'ajustage da
son huisserie l'exécution des entailles des paumelles ainsi que la
mortaise de la serrure à larder et le vissage de ses éléments.

Capable d'exécuter suivant croquis des menuiseries simples, emballa
bancs, tables d'ateliers.

Capable de faire un débit suivant listing donné en respectant les
dimensions au plus juste.

O. P. 1. En plus des critères ci-dessus.

Doit pouvoir faire toutes les opérations de base y compris multiplicat
et division.
Capable de réaliser en deux jours et demi, une porte isoplane et son
huisserie suivant dessin, comprenant le débit, le traçage l'usinage
l'assemblage, la pose des paumelles, serrure et pattes à scellement
et soigner tout particulièrement la finition.

Doit être capable de se servir de toutes les machines à bois de base y
compris la toupie et de réaliser sur cette dernière des travaux de
simples moulurages.
Capable de changer les couteaux sur raboteuse et dégauchisseuse,
Capable de mettre en place les lames sur scies à ruban et circulaire
Doit être capable de règler lui-même les machines afin de réaliser
les travaux qui lui sont demandés.
Capable de réaliser suivant épure grandeur nature des menuiseries
simples table, estrade, placard d'atelier, rayonnage,
Si l'ouvrier est condidat ébéniste il devra pouvoir réaliser l'asse bla
et la finition de mobiliers simples destinés à être vernis ou encaustiq
donc raclés ou poncés, tels chaises, fauteils, table salle à manger,
buffets, armoires.

O. P. 2. En plus des critères ci-dessus.
Doit être capable d'équiper la toupie pour réaliser des tenons. Capable
d'affûter et de règler tous les fers de toupie dont il est appelé à se servir
pour réaliser les travaux qui lui sont demandés.
Capable de réaliser toutes menuiserie du batiment suivant plan au épure
grandeur nature c'est-à-dire traçage assemblage et finition.
Capable de réaliser en trois jours une persienne suivant dessin
comprenant un montant central et deux traversés intermédiaires.
Si l'ouvrier est candidat ébéniste il doit pouvoir réaliser des meubles
simples suivant dessin ou épure tels chaises, fauteils, tables salle à
manger buffets, armoires et en réaliser la parfaite finition afin
d'encautiquage ou vernissage.

O. P. 3. En plus des critères ci-dessus.
Doit être capable d'affûter, les couteaux de raboteuse, dégauchisseuse, le modèles de toupies, de procèder au montage et au règlage de n'importe quels outils sur les machines de base.

D'après plan doit être capable de tracer usiner et finir tout seul tous les travaux de menuiserie de batiement qui lui sont confiés.

Doit être capable de réaliser en trois jours et demi un ensemble huiserie avec porte vitrée à petit bois et apanneaux embrève dans la parti basse, ainsi que le ferrage de l'ensemble.
Si l'ouvrier est candidat ébéniste il doit être capable de reproduire d'après photographie des meubles simples tels que chaises, fauteuils, tables.
Doit être capable de réaliser en deux jours et demi une chaise simple de salle à manger avec fond et dossier contreplaqué en brève

Commercial / Expédition produit

M. S. .Manutentionnaire colis élingueurs.

O. S. 1. Cercleurs

O. S. 2. Dactylo-Planton-Archiviste-Employé capable de dactylographier les contrats de vente et accusés réception des commandes de tenir les fiches clients et le régistre des factures - Enrégistrer les traites et archiver les contrats soldés.

Marqueur, sachant lire une spécification se servir d'une machine à imprimer et poser les étiquettes sur les colis correspondants.

Conducteur de portique-Responsable d'une équipe et de la pose des allèges.

Chauffeur d'un tracteur tirant des trains de wagonnets
Condusteur d'engins thermiques débutant sachant lire et écrire.

O. P. 1. Conducteur d'engin thermique (5 à 12 T). Confirmé sachant lire et traiter une spécification.
Pointeur/Controleur des entrées de produits dans les magasins
Fait la récaptulation des choix et formats.
Pointeur/Controleur des sorties de produits

O. P. 2. Chauffeur d'engins thermique (5 à 12 T). confirmé sachant lire une spécification et chargé de la position des stocks en magasin

Commis de rade - Chargé des constats des avaries de chargement à bord des navires.

O. P. 3. Employé chargé du contrôle de la récapitulation des entrées du cubage des colis et de toutes les statistiques afférentes. Du contrôle des ventes des bois sciés et des statistiques afférentes

Employé chargé de l'établissement des spécifications des produits vendus (Export et local), du contrôle des ventes des produits aux agents de la fabrication des ventes locales. Etablir des statistiques.

Préposé au planning - Enrégistre les contrats. Suit l'exécution et rédige le carnet de commandes mensuelles. Centralise et traite les statistiques d'entrées et de sorties (mouvements des stocks).

Comptable chargé du cubage des spécifications et d'établir des factures. Met à jour les fiches clients et ventile mensuellement les ventes par client, contrôle les factures et certificats d'assurance.

Dactylo facturier chargé de la frappe des factures et des documents tels que certificats d'assurance, tarifs et différentiels des tarifs, bordereaux d'envoi de documents. Chargé du classement.

Déclarant en douane (voir définition O. P. 3. employés de transit).

La Maîtrise entre dans le cadre des définitions générales.

Conducteurs d'engins : chauffeurs et pinassiers

CHAUFFEURS :

O. S. 2. Titulaire du permis tourisme. Capable de piloter de façon satisfaisan

O. P. 1. Titutlaire du permis P. L. Capable de piloter de façon satisfaisante.

O. P. 2. Titulaire des permis P. L. et T. C. Capable de piloter de façon satisfaisante, de dépanner son véhicule dans les cas de panne simple (carburateur bouché, etc...)

O. P. 3. Titulaire de tous permis, Capable de manoeuvrer tout véhicule posséd des dispositifs de traction par attelage ou de levage.

CONDUCTEURS D'ENGINS DE LEVAGE OU DE MANUTENTION :

O. S. 2. Conducteur de tracteur tirant des trains de wagonnets sur petit parcou

O. P. 1. Grutier conducteur d'appareil de levage et de manutention mobiles Capable d'effectuer au crochet toute manoeuvre de chargement avec des charges ne dépassant pas 1/5ème de la capacité de l'engin.

O. P. 2. Grutier capable d'effectuer au crochet toute manoeuvre avec des charges maxima, d'effectuer au crapaud-benne chargements et déchargements.

O. P. 3. Grutier capable de toutes les opérations O. P. 2. et en plus de toutes manoeuvres de dragage à la drag-line.

PINASSIER :

O. S. 2. Connaissant les voies navigables dans un périmètre proche.

O. P. 1. Capable d'assurer la relève du pinassier responsable. Ne fait pas les manoeuvres d'accostage. Capable de lancer les moteurs.

O. P. 2. Ayant les mêmes connaissances que le pinassier O. S. 2. fait les manoeuvres d'accostage. Est responsable de l'embarcation.

O. P. 3. Connaissant les voies navigables dans le périmètre de la région administrative de son lieu d'emploi. Capable de diriger l'embarcation en toutes circonstances sous entière responsabilité, connaissant les marées.

Connaissant la conduite de plusieurs types d'embarcations. Capable d'effectuer des remorquages.

Centrale thermique

Ouvriers de chaufferie

M. S. Doit savoir extraire les chiquettes du silo et les distribuer dans chaque foyer de la chaudière.
Doit savoir surveiller et commander le tapis d'alimentation
Doit savoir manoeuvrer le volet de la goulotte d'alimentation directe dès que le chauffeur en donne l'ordre.
Doit assurer la propreté du secteur : parquet, alentours, tapis transversal et zone armoire de commande.
Doit se mettre à l'entière disposition des chefs de quart et adjoint quand la chaudière est à l'arrêt.

O. S. 1. Doit savoir lire et interpreter les principaux appareils de mesure d'une chaudière ; manomètre, indicateurs de niveau, thermomètre.

O. S. 2. Doit savoir alimenter régulièrement le foyer d'une chaudière en cas d'alimentation non automatique (chaudière au bois) pour maintenir le bon niveau.
Doit savoir effectuer le ramonage du faisceau vaporisateur et des purges d'extraction.
Doit savoir effectuer les opérations de décrassage courant : grilles, foyers, dépoussièreurs, etc...)
Doit savoir effectuer tous les relevés normaux (pression, dépression, débit, température, niveau, nombre de tours/minute).

O. P. 1. Doit être capable d'intervenir dans le bons sens pour maintenir une pression, règler un débit d'eau, maintenir ou rattraper un niveau d'eau règler débit d'air lorsque le fonctionnement n'est pas automatique ou est défaillant.
Doit connaître le circuit d'alimentation en combustibe ou l'ensemble des convoyeurs d'alimentation (chaudière au bois) ainsi que les circuits eau alimentation et vapeur.

Doit connaître au moins sommairement le tableau de commande et de contrôle d'une chaudière.
Doit surveiller la propreté des secteurs de ses aides.
Doit pouvoir décrire le fonctionnement d'une chaudière et l'ensemble des sécurités. Connaît les fonctions de chaque bouton ou interupteur des tableaux de commande et de contrôle ainsi que tous les voyants et appareils de mesure.

O. P. 2. Doit connaître tous les circuits de fluides (eau, vapeur, air comprimé, huile) d'une chaudière avec leurs accessoires (vannes, clapets, etc...) ainsi que les silos et convoyeurs dans le cas des chaudières à bois, et l'ensemble des sécurités.
Doit savoir allumer une chaudière, la monter en pression et la mettre en parallèle avec une autre chaudière déjà en route.
Doit savoir mettre bas les feux
Doit surveiller la propreté des alentours de chaudière.

O. P. 3 Mêmes connaissances mais plus expérimenté et plus rapide dans ses réactions.
Doit connaître l'ensemble des circuits et organes nécessaires à la conduite des chaudières. Doit connaître au moins sommairement le fonctionnement du poste de traitement d'eau.

E. 4. Doit connaître parfaitement une installation de chaudière y compris le poste de traitement d'eau.
Doit savoir démarrer complètement l'installation et en assurer la conduite.
Doit superviser le bon fonctionnement de toute l'installation
A autorité direct sur toute son équipe qu'il maintient en place jusqu'à l'arrivée de la rélève.
Doit se plier aux consignes de chef de service.

Laborantin de chaudière

O. S. 1. Doit connaître les points de prises d'échantillons et savoir effectuer les analyses rudimentaires.

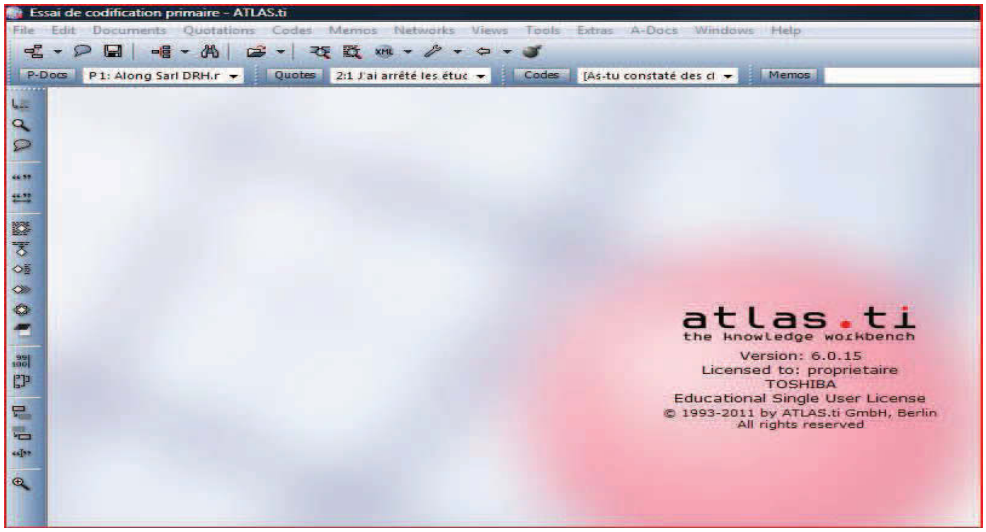
O. S. 2. Mêmes connaissances, analyses plus poussées, connaît les vannes et les boutons de commande.

O. P. 1. Doit pouvoir effectuer toutes les analyses, prendre les dispotions nécessaires.
Il doit donc connaître parfaitement l'installation de traitement d'eau (réglage pompes doseuses, circuits des fluides etc...)
Doit connaître les tableaux de commande (vannes à manoeuvrer en cas de pannes) et les instruments de mesure (résistivimètre, thermomètre).

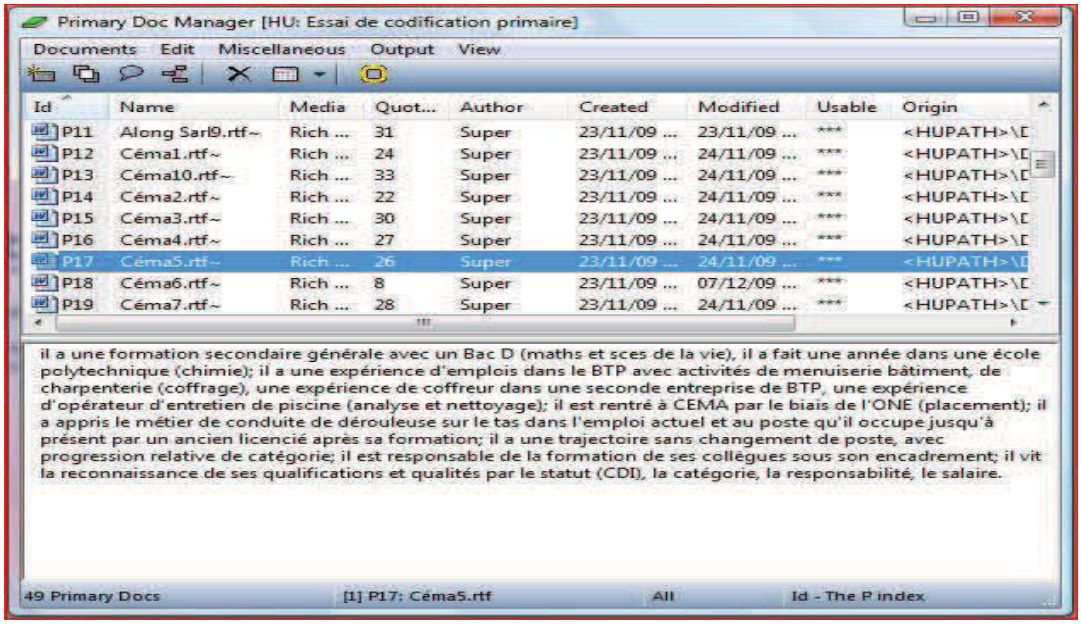
O. P. 2. Mêmes connaissances mais doit pouvoir juger plus rapidement en cas d'anomalies - programmer les recharges de produits chimiques, règler les doseurs de pompes en fonctions des résultats d'analyses
Eventuellement savoir effectuer des analyses complexes.

O. P. 3. Mêmes connaissances et en plus quelques notions de mécanique et électricité pour localiser les pannes et si nécessaire intervenir
Connait parfaitement la nature des produits de conditionnement employés. Peut aider le Chef de quart chaudière dans la conduite de la chaudière surtout dans le domaine alimentation d'eau.
Connait parfaitement toutes les vannes et boutons de commande.

Le logiciel : propriétés et applications

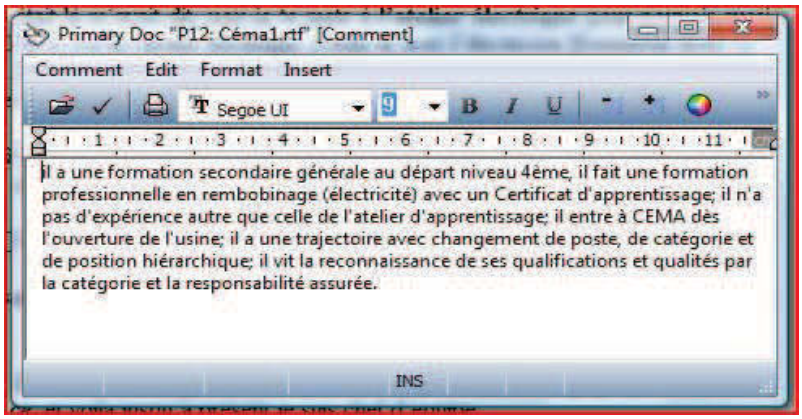


Atlas.ti est un outil de traitement de données qualitatives comme des corpus d'entretiens. Il permet d'organiser l'exploitation textuelle des corpus à partir d'une base des données transcrites (notamment des entretiens en ce qui nous concerne). Cette organisation est fondée sur le modèle d'une Unité Herméneutique (Hermeneutic Unit) que le logiciel restitue en une suite de page portant chacune un numéro unique : Primary Doc Manager :

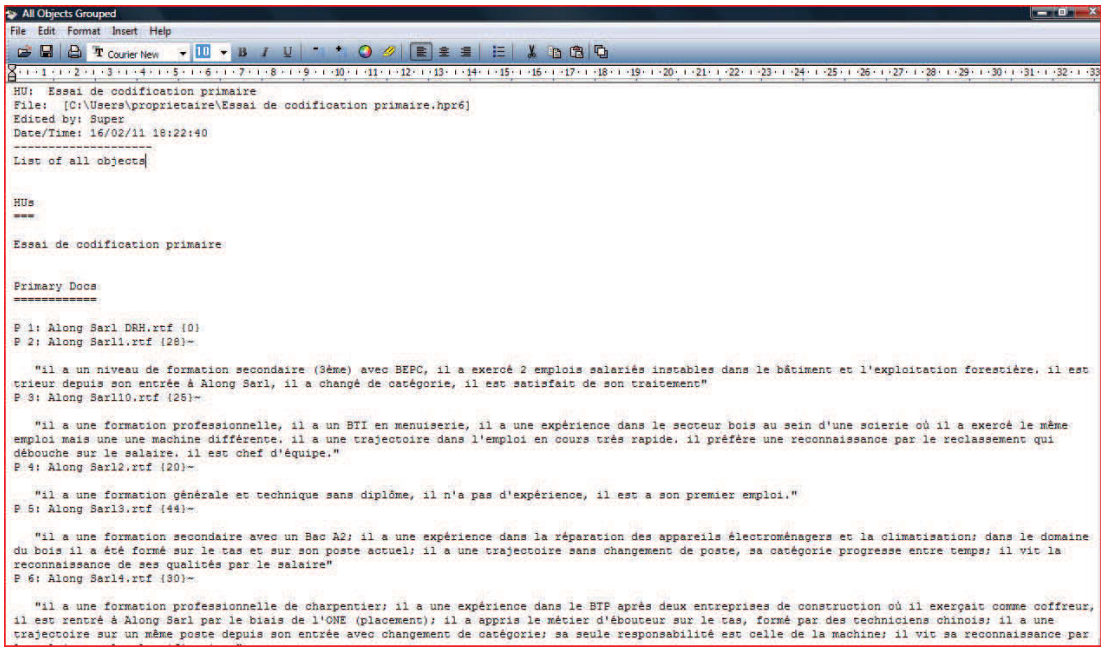


C'est ainsi qu'il est possible d'associer à chaque entretien un résumé synthétique des informations pouvant être considérées comme des arguments pertinents quant aux

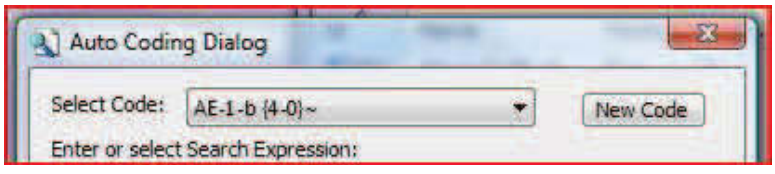
thématiques et aux questions auxquelles l'analyse doit répondre. L'on peut aussi associer un commentaire à chaque entretien sous forme de synthèse du contenu des discours :



De la même manière, on peut obtenir un filtre restituant l'ensemble des commentaires ou résumés des entretiens ; ce qui permet d'avoir une vue d'ensemble sur l'information recherchée :

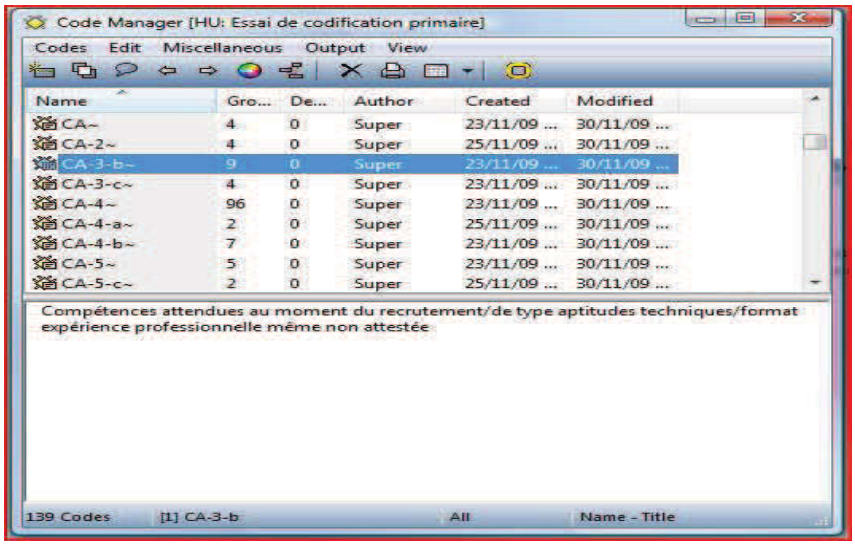


Atlas.ti permet également de traiter un corpus d'entretiens à l'aide d'un système de codage (Coding Dialog) des thématiques et des catégories sociologiques étudiées.



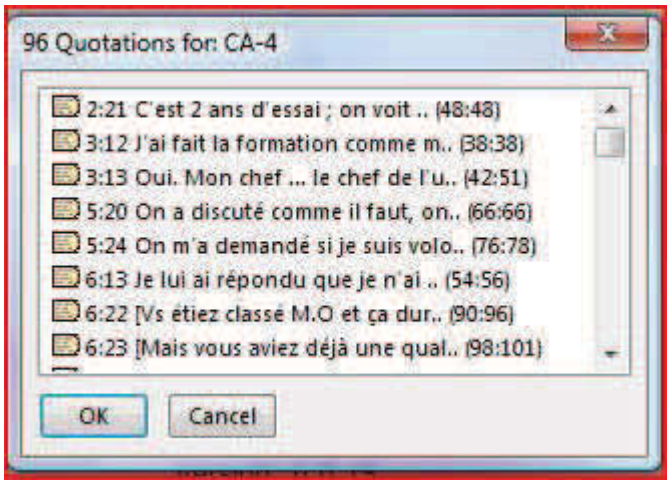
Ce qui facilite d'une certaine manière la lecture des tendances, des convergences ou divergences, des oppositions ou des contradictions entre les différents discours. Le système de

codage formalisé en une somme de codes (Code book) facilite une exploitation efficace des textes en référant très précisément aux énoncés qui restituent l'information recherchée :



L'on peut de ce fait lire sur ce plan que le Code « CA-3-b » porte l'information selon laquelle les compétences de type « aptitudes techniques » présentées sous la forme d'une expérience professionnelle attestée ou non auraient joué un rôle plus ou moins déterminant dans la phase de recrutement de l'ouvrier.

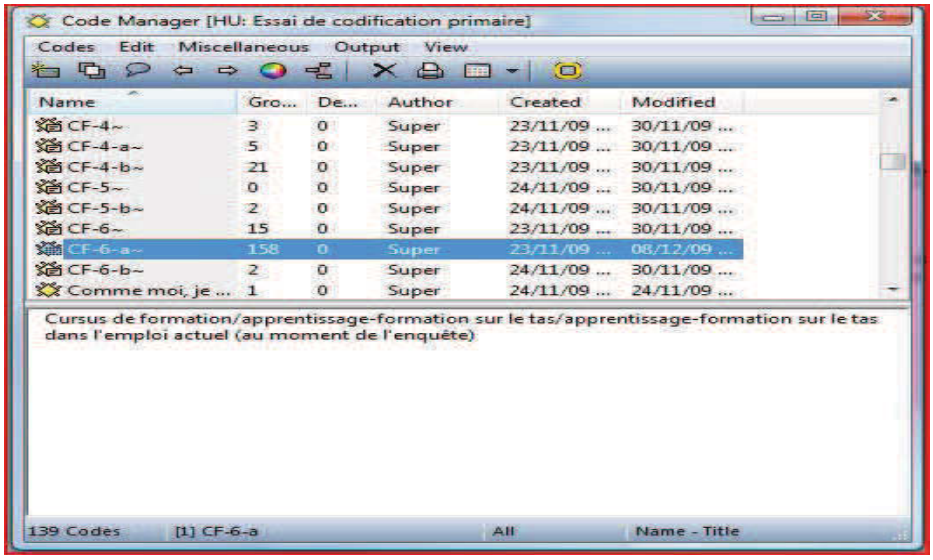
L'objectif du codage des entretiens est de pouvoir en tirer des occurrences par rapport aux thématiques, aux catégories, etc. Cela conduit à procéder à un certain nombre de filtres permettant de lire les caractères dominants par exemple. L'un des indicateurs de la domination de certains caractères (ou catégories) observés est la fréquence (ou l'ensemble des occurrences) que l'on peut associer à chaque catégorie :



On peut s'apercevoir sur ce plan que le Code « CA-4 » est affecté à 96 énoncés renvoyant à l'ensemble des entretiens. On peut par exemple noter que cette information

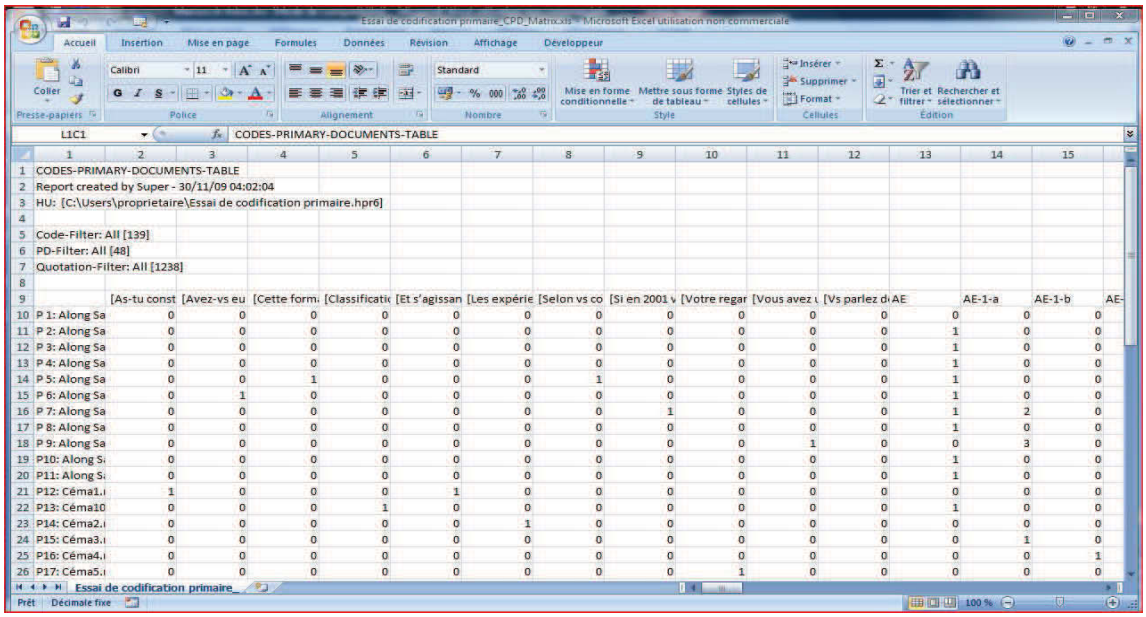
apparait une fois dans l'entretien n° 2, 2 fois dans l'entretien n° 3, 2 fois dans l'entretien n° 5, et au moins 3 fois dans l'entretien n° 6 au regard du plan.

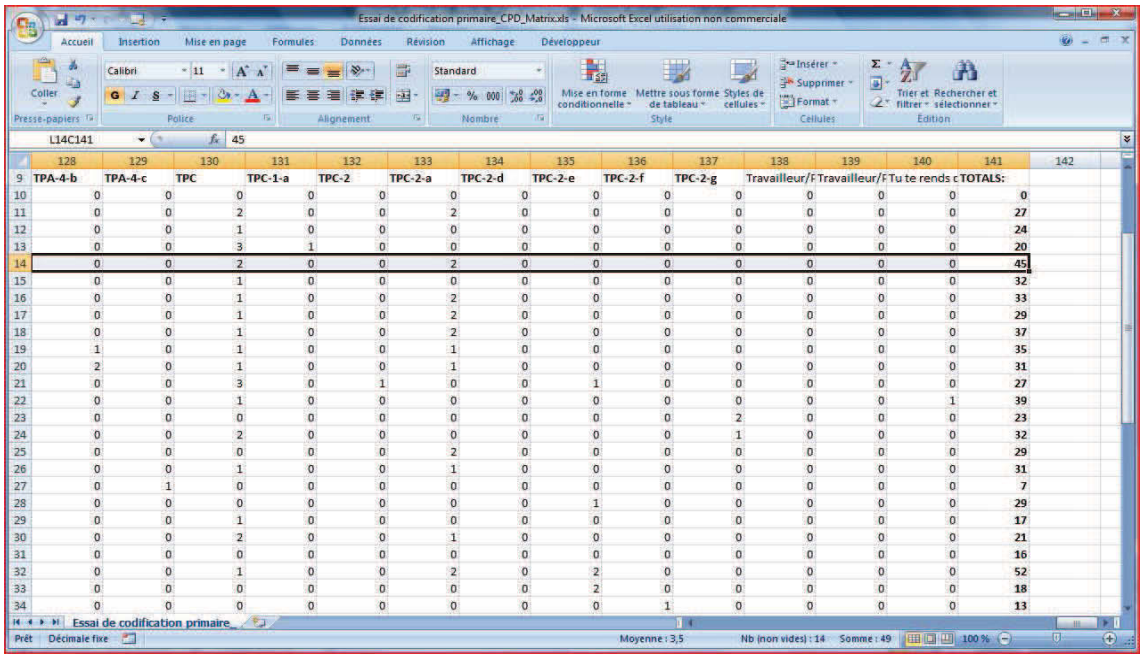
Dans cette perspective, on peut identifier la thématique sur laquelle les populations observées se sont plus exprimées par rapport aux autres questions abordées. C'est le cas par exemple de la question des qualifications « initiales » des individus par rapport à l'emploi qu'ils occupaient au moment de l'enquête :



158 étant l'occurrence la plus importante, l'on peut poser l'hypothèse que la production des qualifications *in situ* peut être une tendance lourde au sein de ce groupe d'ouvriers. Car le Code « CF-6-a » renvoie aux trajectoires au sein desquelles les compétences productives sont construites par un processus d'apprentissage sur le tas.

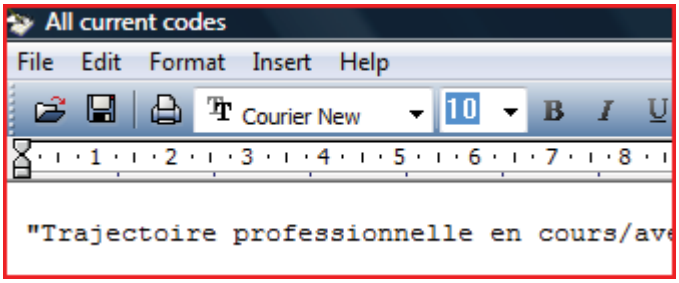
Synthèse des occurrences obtenues après un filtre statistique





Exemples d'applications

1- Codage



Code: AE
Created: 23/11/09 02:31:53 by Super
Modified: 30/11/09 02:19:22
Quotations: 11
"Modes d'accès à l'emploi en cours"

Code: AE-1-a
Created: 23/11/09 15:32:20 by Super
Modified: 30/11/09 02:21:47
Quotations: 9
"Accès à l'emploi en cours (par dossier direct-demande spontanée) soutenu(e) par un tiers parent/ami"

Code: AE-1-b
Created: 24/11/09 15:03:02 by Super
Modified: 30/11/09 02:22:51
Quotations: 4
"Accès à l'emploi en cours (par dossier direct-demande spontanée) recherche personnelle/individuelle"

Code: AE-3
Created: 23/11/09 02:33:49 by Super
Modified: 30/11/09 02:23:46
Quotations: 2
"Accès à l'emploi en cours par réponse à une offre publiée par l'ONE"

Code: AE-3-b
Created: 23/11/09 02:35:07 by Super
Modified: 08/12/09 03:03:38
Quotations: 43
"Accès à l'emploi en cours par réponse à une offre publiée par l'ONE/réponse de type "placement""

****

Code: CA
Created: 23/11/09 02:40:56 by Super
Modified: 30/11/09 02:26:29
Quotations: **4**
"Compétences attendues au moment du recrutement"

Code: CA-2
Created: 25/11/09 01:09:33 by Super
Modified: 30/11/09 02:27:35
Quotations: **4**
"Compétences attendues au moment du recrutement/de type aptitudes intellectuelles"

Code: CA-3-b
Created: 23/11/09 16:17:33 by Super
Modified: 30/11/09 02:29:22
Quotations: **9**
"Compétences attendues au moment du recrutement/de type aptitudes techniques/format expérience professionnelle même non attestée"

Code: CA-3-c
Created: 23/11/09 17:55:08 by Super
Modified: 30/11/09 02:30:41
Quotations: **4**
"Compétences attendus au moment du recrutement/de type aptitudes techniques/format expérience professionnelle attestée"

Code: CA-4
Created: 23/11/09 02:49:45 by Super
Modified: 30/11/09 02:31:41
Quotations: **96**
"Compétences attendues au moment du recrutement/de type capacités d'adaptation"

Code: CA-4-a
Created: 25/11/09 16:52:16 by Super
Modified: 30/11/09 02:33:00
Quotations: **2**
"Compétences attendues au moment du recrutement/de type capacités d'adaptation/apprentissage rapide"

Code: CA-4-b
Created: 23/11/09 03:31:50 by Super
Modified: 30/11/09 02:34:13
Quotations: **7**
"Compétences attendues au moment du recrutement/de type capacités d'adaptation/assimilation rapide des consignes"

Code: CA-5
Created: 23/11/09 02:41:40 by Super
Modified: 30/11/09 02:35:03
Quotations: **5**
"Compétences attendues au moment du recrutement/de type psychosociales"

Code: CA-5-c
Created: 25/11/09 01:33:10 by Super
Modified: 30/11/09 02:36:06
Quotations: **2**
"Compétences attendues au moment du recrutement/de type psychosociales/travail d'équipe, travail de groupe"

****

Code: CF
Created: 23/11/09 02:27:35 by Super
Modified: 30/11/09 02:36:20
Quotations: **12**
"Cursus de formation"

Code: CF-2
Created: 23/11/09 02:26:49 by Super
Modified: 07/12/09 23:07:14
Quotations: **36**
"Cursus de formation/études secondaires générales"

Code: CF-3
Created: 27/11/09 12:33:08 by Super
Modified: 30/11/09 02:38:07
Quotations: **1**
"Cursus de formation/études supérieures autres que techniques et professionnelles"

Code: CF-4
Created: 23/11/09 03:44:48 by Super
Modified: 30/11/09 02:38:56
Quotations: **3**
"Cursus de formation/études secondaires techniques et professionnelles"

Code: CF-4-a
Created: 23/11/09 03:06:34 by Super
Modified: 30/11/09 02:39:56
Quotations: **5**
"Cursus de formation/études secondaires techniques et professionnelles en bois"

Code: CF-4-b
Created: 23/11/09 15:25:58 by Super
Modified: 30/11/09 02:40:51
Quotations: **21**
"Cursus de formation/études secondaires techniques et professionnelles hors bois"

Code: CF-5
Created: 24/11/09 01:23:37 by Super
Modified: 30/11/09 02:41:31
Quotations: **0**
"Cursus de formation/études supérieures techniques et professionnelles"

Code: CF-5-b
Created: 24/11/09 01:06:18 by Super
Modified: 30/11/09 02:42:23
Quotations: **2**
"Cursus de formation/études supérieures techniques et professionnelles hors bois"

Code: CF-6
Created: 23/11/09 12:38:16 by Super
Modified: 30/11/09 02:42:54
Quotations: **15**
"Cursus de formation/apprentissage-formation sur le tas"

Code: CF-6-a
Created: 23/11/09 03:45:42 by Super
Modified: 08/12/09 03:03:56
Quotations: **158**
"Cursus de formation/apprentissage-formation sur le tas/apprentissage-formation sur le tas dans l'emploi actuel (au moment de l'enquête)"

Code: CF-6-b
Created: 24/11/09 02:11:44 by Super
Modified: 30/11/09 02:45:50
Quotations: **2**
"Cursus de formation/apprentissage-formation sur le tas/apprentissage-formation sur le tas dans un emploi antérieur similaire"

****

Code: KA
Created: 23/11/09 02:36:35 by Super
Modified: 30/11/09 02:46:45
Quotations: **10**
"Qualification(s)/qualités aatendues par l'employeur"

Code: KA-1
Created: 23/11/09 02:36:18 by Super
Modified: 30/11/09 02:47:48
Quotations: **6**
"Qualifications/qualités attendues par l'employeur/de type niveau d'études"

Code: KA-2
Created: 23/11/09 18:01:32 by Super
Modified: 30/11/09 02:48:38
Quotations: **12**
"Qualifications/qualités attendues par l'employeur/de type professionnel certifié"

Code: KA-4
Created: 23/11/09 02:37:26 by Super
Modified: 30/11/09 02:52:27
Quotations: **20**
"Qualifications/qualités attendues par l'employeur/de type expérientiel attesté"

****

Code: RV
Created: 23/11/09 03:28:05 by Super
Modified: 04/02/11 04:31:30
Quotations: **45**
"Vécus de la reconnaissance des qualifications/compétences chez les salariés"

Code: RV-1-b
Created: 23/11/09 11:06:54 by Super
Modified: 04/02/11 05:27:57
Quotations: **59**
"Reconnaissance vécue par l'accès à l'emploi/par l'engagement en CDI"

Code: RV-2
Created: 24/11/09 01:39:06 by Super
Modified: 04/02/11 05:27:57
Quotations: **20**
"Reconnaissance vécue par les responsabilités assurées"

Code: RV-2-a
Created: 23/11/09 11:43:22 by Super
Modified: 04/02/11 05:06:37
Quotations: **10**
"Reconnaissance vécue par les responsabilités assurées/par titularisation à un poste de travail"

Code: RV-2-b
Created: 23/11/09 11:44:43 by Super
Modified: 04/02/11 05:06:37
Quotations: **22**
"Reconnaissance vécue par les responsabilités assurées/par responsabilisation dans un groupe-une équipe"

Code: RV-2-c
Created: 23/11/09 03:20:23 by Super
Modified: 30/11/09 02:58:38
Quotations: **9**
"Reconnaissance vécue par les responsabilités assurées/par l'accès à un poste de position plus importante"

Code: RV-3
Created: 23/11/09 02:54:57 by Super
Modified: 04/02/11 05:27:57
Quotations: **145**
"Reconnaissance vécue par le reclassement"

Code: RV-4
Created: 24/11/09 00:49:44 by Super
Modified: 30/11/09 02:59:47
Quotations: **44**
"Reconnaissance vécue par l'attestation par l'employeur"

Code: RV-4-b
Created: 23/11/09 17:58:21 by Super
Modified: 30/11/09 03:01:39
Quotations: **4**
"Reconnaissance vécue par l'attestation par l'employeur/de type écrit-attestation d'emploi en qualité de ..."

Code: RV-5
Created: 23/11/09 02:58:41 by Super
Modified: 04/02/11 04:25:19
Quotations: **39**
"Reconnaissance vécue par le salaire"

Code: RV-5-a
Created: 23/11/09 11:21:00 by Super
Modified: 04/02/11 04:45:08
Quotations: **44**
"Reconnaissance vécue par le salaire/salaire "satisfaisant""

Code: RV-5-b
Created: 23/11/09 15:15:34 by Super
Modified: 04/02/11 05:27:57
Quotations: **12**
"Reconnaissance vécue par le salaire/salaire en augmentation"

****

Code: TPA
Created: 23/11/09 02:28:22 by Super
Modified: 04/02/11 04:25:19
Quotations: **12**
"Trajectoire professionnelle antérieure"

Code: TPA-0
Created: 23/11/09 04:05:51 by Super
Modified: 30/11/09 03:04:37

Quotations: **10**
"Trajectoire professionnelle antérieure inexistante avant l'emploi actuel"

Code: TPA-1
Created: 23/11/09 02:43:02 by Super
Modified: 30/11/09 03:05:28
Quotations: **2**
"Trajectoire professionnelle antérieure/accumulation-succession de petits boulots variés"

Code: TPA-1-a
Created: 24/11/09 02:44:09 by Super
Modified: 30/11/09 03:06:40
Quotations: **4**
"Trajectoire professionnelle antérieure/accumulation-succession de petits boulots variés/avec séquences dans une activité du bois"

Code: TPA-1-b
Created: 23/11/09 15:30:00 by Super
Modified: 30/11/09 03:07:42
Quotations: **10**
"Trajectoire professionnelle antérieure/accumulation-succession de petits boulots variés/sans séquences dans une activité du bois"

Code: TPA-2
Created: 23/11/09 02:30:17 by Super
Modified: 30/11/09 03:08:29
Quotations: **2**
"Trajectoire professionnelle antérieure/accumulation d'emplois salariés instables"

Code: TPA-2-a
Created: 23/11/09 02:31:03 by Super
Modified: 16/02/11 17:26:24
Quotations: **5**
"Trajectoire professionnelle antérieure/accumulation d'emplois salariés instables/avec séquences dans une activité du bois"

Code: TPA-2-b
Created: 23/11/09 12:12:48 by Super
Modified: 30/11/09 03:10:29
Quotations: **29**
"Trajectoire professionnelle antérieure/accumulation d'emplois salariés instables/sans séquences dans une activité du bois"

Code: TPA-3
Created: 23/11/09 11:03:16 by Super
Modified: 07/12/09 04:44:38
Quotations: **24**
"Trajectoire professionnelle antérieure/expérience(s) longue(s) sur un emploi hors bois"

Code: TPA-4-a
Created: 23/11/09 03:08:41 by Super
Modified: 30/11/09 03:12:57
Quotations: **20**
"Trajectoire professionnelle antérieure/expérience(s) longue(s) sur un emploi secteur bois/industrie de transformation"

Code: TPA-4-b
Created: 23/11/09 17:43:26 by Super
Modified: 30/11/09 03:14:20
Quotations: **5**
"Trajectoire professionnelle antérieure/expérience(s) longue(s) sur un emploi secteur bois/petite transformation-artisana"

Code: TPA-4-c
Created: 24/11/09 03:55:54 by Super
Modified: 30/11/09 03:15:09
Quotations: **7**
"Trajectoire profesionnelle antérieure/expérience(s) longue(s) sur un emploi secteur bois/exploitation"

****

Code: TPC
Created: 23/11/09 02:46:26 by Super
Modified: 04/02/11 04:25:19
Quotations: **27**
"Trajectoire professionnelle en cours"

Code: TPC-2-a
Created: 23/11/09 02:53:41 by Super
Modified: 04/02/11 05:06:37
Quotations: **30**
"Trajectoire professionnelle en cours/avec changement(s)/catégorie exclusivement"

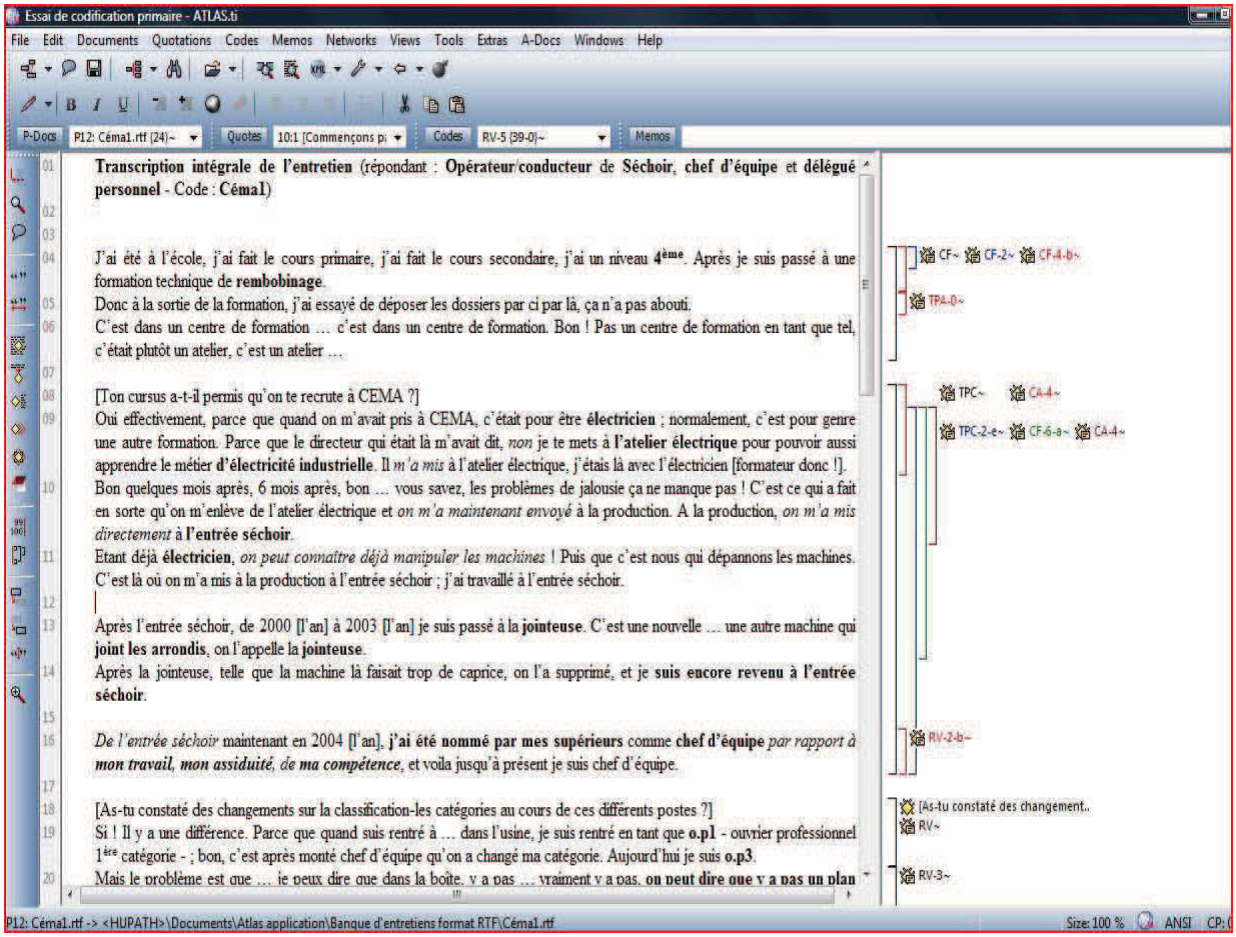
Code: TPC-2-d
Created: 25/11/09 11:37:08 by Super
Modified: 30/11/09 03:21:00
Quotations: **36**
"Trajectoire professionnelle en cours/avec changement(s)/mobilité inter-poste et reclassement"

Code: TPC-2-e
Created: 24/11/09 00:28:44 by Super
Modified: 30/11/09 03:22:05
Quotations: **9**
"Trajectoire professionnelle en cours/avec changement(s)/mobilité inter-poste, reclassement et hiérarchie"

Code: TPC-2-f
Created: 25/11/09 02:00:42 by Super
Modified: 30/11/09 03:22:56
Quotations: **13**
"Trajectoire professionnelle en cours/avec changement(s)/reclassement et hiérarchie"

Code: TPC-2-g
Created: 24/11/09 02:04:41 by Super
Modified: 30/11/09 03:24:35
Quotations: **3**
"Trajectoire professionnelle en cours/avec changement(s)/mobilité inter-poste et hiérarchie"

2- *Codage d'un entretien*



3- *Exemple de filtre des résumés*

P 9: Along Sarl7.rtf {34}~ [C:\Users\proprietaire\Documents\Atlas application\Banque d'entretiens format RTF\Along Sarl7.rtf] text/rtf
Families:
None
Comment:
il a une formation professionnelle avec un Bac F3 en électromécanique; il a une expérience de 4 ans dans une entreprise de service (installation et réparation climatisation) sans CDI; il a été formé au métier de dédoubleur sur le tas au poste qu'il occupe encore maintenant; il est arrivé à Along Sarl par le biais d'un parent qui a suivi son dossier, il n'a pas fait d'entretien d'embauche comme ses collègues; il a une trajectoire interne sans changement de poste, avec progression de la catégorie; il vit la reconnaissance de ses qualifications et qualités par la catégorie et le salaire.

P10: Along Sarl8.rtf {34}~ [C:\Users\proprietaire\Documents\Atlas application\Banque d'entretiens format RTF\Along Sarl8.rtf] text/rtf
Families:
None
Comment:
il a une formation pro en mécanique d'entretien (BT); il a une longue expérience dans l'industrie du bois et sur un poste identique mais avec des machines (technologies) différentes; il est entré à Along par le biais d'une double démarche entre réseau parental et le placement de l'ONE; il a une trajectoire sans changement de poste, avec progression de la catégorie; il vit la reconnaissance de ses qualifications et qualités par la catégorie et le salaire.

P11: Along Sarl9.rtf {31}~ [C:\Users\proprietaire\Documents\Atlas application\Banque d'entretiens format RTF\Along Sarl9.rtf] text/rtf
Families:
None
Comment:
il a une formation professionnelle en menuiserie bâtiment avec un CAP; il a une expérience en menuiserie chez un artisan; il a été formé au métier de scieur industriel (opérateur sur scie de tête) sur le tas au poste qu'il occupe actuellement; il a une trajectoire sans changement de poste, avec progression de catégorie; il vit la reconnaissance de ses qualifications et qualités par le salaire lié a la catégorie, la responsabilité assurée, la considération du diplôme.

P12: Céma1.rtf {24}~ [C:\Users\proprietaire\Documents\Atlas application\Banque d'entretiens format RTF\Céma1.rtf] text/rtf
Families:
None
Comment:
il a une formation secondaire générale au départ niveau 4ème, il fait une formation professionnelle en rembobinage (électricité) avec un Certificat d'apprentissage; il n'a pas d'expérience autre que celle de l'atelier d'apprentissage; il entre à CEMA dès l'ouverture de l'usine; il a une trajectoire avec changement de poste, de catégorie et de position hiérarchique; il vit la reconnaissance de ses qualifications et qualités par la catégorie et la responsabilité assurée.

P13: Céma10.rtf {33}~ [C:\Users\proprietaire\Documents\Atlas application\Banque d'entretiens format RTF\Céma10.rtf] text/rtf
Families:
None
Comment:
il a une formation professionnelle niveau supérieur avec un BTS en électromécanique; il a une expérience dans le BTP (Socoba) où il a exercé comme électricien et assuré des responsabilités de chef de département électricité avec une catégorie d'Agent de Maîtrise (AM); il est rentré à CEMA avec la catégorie d'OP1 (déclassé) pour le même poste d'électricien et les mêmes responsabilités; il a une trajectoire sans changement de poste et de catégorie, avec des responsabilités d'encadrement et de formation de ses "nouveaux" collègues; il vit la reconnaissance de ses qualifications et qualités par la catégorie, le salaire, la responsabilité.

P14: Céma2.rtf {22}~ [C:\Users\proprietaire\Documents\Atlas application\Banque d'entretiens format RTF\Céma2.rtf] text/rtf
Families:
None
Comment:
il a un cursus de formation technique sans diplôme; il a une expérience dans une usine similaire (CEB) en qualité d'aide mécanicien; il est rentré à CEMA par le biais de l'ONE (placement); il a appris le métier de dérouleur sur le tas dans l'emploi actuel; il a une trajectoire avec une succession de postes (opérateur de tri, opérateur de réparation sur placage) et une progression hiérarchique en termes de responsabilités d'encadrement et de formation, sans progression de catégorie; il vit la reconnaissance de ses qualifications et qualités par la responsabilité assurée, la catégorie, le salaire.

P15: Céma3.rtf {30}~ [C:\Users\proprietaire\Documents\Atlas application\Banque d'entretiens format RTF\Céma3.rtf] text/rtf
Families:
None
Comment:
il a une formation secondaire générale sans diplôme (5ème); il a une expérience dans deux entreprises de services annexes au bois (ports à bois avec Delmas et SEPBG) en qualité de manutentionnaire, hors-boriste (pilote d'hors-bord); il rentre à CEMA par le biais d'une tierce personne; il a une trajectoire avec changement de postes (d'opérateur de presse/colisage, d'empilage, de chaudière), avec responsabilité hiérarchique, sans changement de statut et de catégorie; il vit la reconnaissance de ses qualifications et qualités par le salaire, le statut/catégorie, la responsabilité assurée.

P16: Céma4.rtf {27}~ [C:\Users\proprietaire\Documents\Atlas application\Banque d'entretiens format RTF\Céma4.rtf] text/rtf
Families:
None
Comment:
il a une formation secondaire générale (4ème); il a une expérience d'agent des forces armées (3ans) et de manutentionnaire sur un parc à bois (2 semaines), il a aussi été transporteur de liaison; in est rentré à CEMA par une démarche individuelle (dossier de mande d'emploi); il a appris le métier de conducteur de chaudière sur le tas sous l'encadrement d'un ancien licencié par la suite; il a une trajectoire sans changement de poste, avec changement de catégorie à l'embauche; il vit la reconnaissance de ses qualifications et qualités par la catégorie, la responsabilité et le salaire; trois de ses collègues confirment vivre la reconnaissance de leurs qualifications et qualités par la catégorie, le statut de CDI de l'emploi (répondants 1, 2 et 3).

P17: Céma5.rtf {26}~ [C:\Users\proprietaire\Documents\Atlas application\Banque d'entretiens format RTF\Céma5.rtf] text/rtf
Families:
None
Comment:
il a une formation secondaire générale avec un Bac D (maths et sces de la vie), il a fait une année dans une école polytechnique (chimie); il a une expérience d'emplois dans le BTP avec activités de menuiserie bâtiment, de charpenterie (coffrage), une expérience de coffreur dans une seconde entreprise de BTP, une expérience d'opérateur d'entretien de piscine (analyse et nettoyage); il est rentré à CEMA par le biais de l'ONE (placement); il a appris le métier de conduite de dérouleuse sur le tas dans l'emploi actuel et au poste qu'il occupe jusqu'à présent par un ancien licencié après sa formation; il a une trajectoire sans changement de poste, avec progression relative de catégorie; il est responsable de la formation de ses collègues sous son encadrement; il vit la reconnaissance de ses qualifications et qualités par le statut (CDI), la catégorie, la responsabilité, le salaire.

P18: Céma6.rtf {7}~ [C:\Users\proprietaire\Documents\Atlas application\Banque d'entretiens format RTF\Céma6.rtf] text/rtf
Families:
None
Comment:
il a une formation niveau secondaire (5ème) sans formation professionnelle; il a une expérience dans l'exploitation forestière en qualité de "pointeur cubeur"; il est rentré à CEMA au poste d'empileur; il a appris le travail d'empilage sur le tas dans l'emploi actuel; il a une trajectoire sans changement de poste et de catégorie; il vit la reconnaissance de sa qualification et ses qualités par le biais du salaire, de la catégorie.

P19: Céma7.rtf {28}~ [C:\Users\proprietaire\Documents\Atlas application\Banque d'entretiens format RTF\Céma7.rtf] text/rtf
Families:
None
Comment:

il a une formation générale niveau 3ème et une formation professionnelle avec un BET (brevet d'études techniques) en électricité; il n'a pas d'expérience antérieure; il est rentré à CEMA par le biais de l'ONE (placement); il a appris le travail du placage (trie, inventaire, etc.) sur le tas sous l'encadrement d'un marocain; il a une trajectoire avec changement de catégorie (de OP à E4?), avec changement de position hiérarchique et de responsabilité; il vit la reconnaissance de ses qualifications et qualités par la catégorie, le salaire, la responsabilité.

P20: Céma8.rtf {17}~ [C:\Users\proprietaire\Documents\Atlas application\Banque d'entretiens format RTF\Céma8.rtf] text/rtf
Families:
None
Comment:
il a une formation secondaire générale de niveau 3ème avec BEPC et une formation secondaire professionnelle avec Certificat de fin de formation en menuiserie ébénisterie; il n'a pas d'expérience antérieure; il est rentré à CEMA par le biais de l'ONE (placement); il a été formé à la conduite de la jointeuse sur le tas (emploi en cours), par des techniciens italiens venus installer la machine; il a une trajectoire sans changement de poste, de catégorie, de salaire; il vit la reconnaissance de ses qualifications et qualités par le biais de la catégorie, du statut (CDI), de la responsabilité.

P21: Céma9.rtf {19}~ [C:\Users\proprietaire\Documents\Atlas application\Banque d'entretiens format RTF\Céma9.rtf] text/rtf
Families:
None
Comment:
il a une formation secondaire générale sans diplôme, une formation secondaire professionnelle avec CAP en plomberie; il a une expérience dans une entreprise de BTP où il a exercé en qualité de plombier, il a aussi fait des petits boulots; il est rentré à CEMA par le biais de l'ONE (placement); il a été formé sur le tas au métier de conducteur (opérateur) de chaudière par un ancien trouvé au poste; il a une trajectoire avec changement de catégorie et sans changement de statut CDI, sans changement sur le salaire; il vit la reconnaissance de ses qualifications et qualités par le salaire, la catégorie, le statut.

P22: CémaNotes globales Rodrigue.rtf {13}~ [C:\Users\proprietaire\Documents\Atlas application\Banque d'entretiens format RTF\CémaNotes globales Rodrigue.rtf] text/rtf
Families:
None
Comment:
à CEMA, les salariés sont tous formés sur le tas dont les tous premiers par des techniciens marocains venus installer l'usine, les derniers par des gabonais formés à l'ouverture de l'usine; un constat général, les premiers formés ont été licenciés après avoir formé les seconds (2ème vague des recrutés); cette dernière vague est majoritairement constituée de nombreux CDD tous ou presque responsables de poste et formateurs de leurs collègues; leur situation n'a pas changé depuis leur entrée dans l'usine (catégorie et salaire); certains vivent la reconnaissance de leur qualification et leurs qualités par le statut (CDI) de leur emploi, d'autres par la catégorie, le salaire, les responsabilités assurées.

4- Exemple de filtre thématique

150 quotation(s) for code:
CF-6-a
Report mode: quotation list names and references
Quotation-Filter: All

HU: Essai de codification primaire
File: [C:\Users\proprietaire\Essai de codification primaire.hpr6]
Edited by: Super
Date/Time: 01/12/09 18:20:22

P 4: Along Sarl2.rtf - 4:4 [c'est mon premier travail. J'ai] (12:12) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
c'est mon premier travail. J'ai commencé ici. **Ça me fait 3 ans déjà depuis que j'ai arrêté les études**.
P 4: Along Sarl2.rtf - 4:11 [J'ai accepté et c'est comme ça..] (47:47) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
J'ai accepté et c'est comme ça qu'on est ici avec les collègues. Presque toute l'équipe qui est là, on nous embauché … on est arrivé ici le même jour ; on a fait l'entretien le même jour aussi avec le patron.

P 5: Along Sarl3.rtf - 5:3 [Non, je n'ai pas fait la forma..] (10:10) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
Non, je n'ai pas fait la formation professionnelle ; ce que je fais ici, c'est comme ça dans la vie que j'ai appris.
P 5: Along Sarl3.rtf - 5:15 [Je suis ici depuis 2001 … je p..] (36:37) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
Je suis ici depuis 2001 … je peux même dire 2000, ou fin 2000.
J'étais à l'inauguration de l'usine avec les chinois … les techniciens qui supervisent toute l'usine jusqu'à présent. Bon ils ont commencé à former d'autres personnes, des gabonais, mais c'est seulement cette année (2007) que ça commence à changer.
P 5: Along Sarl3.rtf - 5:23 [C'est là qu'on m'a proposé que..] (75:78) (Super)

Codes: [CF-6-a]
No memos
C'est là qu'on m'a proposé que si je viens dans la boîte (l'usine), je vais d'abord apprendre le métier, c'est vraiment différent par rapport à mon ancien boulot.
On m'a demandé si je suis volontaire pour apprendre … même pendant quelques mois, après c'est bon.
J'ai accepté, mais on ne m'a pas dit que j'allais travailler sur cette machine. On m'a d'abord dit que peut être j'allais apprendre comment on travaille avec le séchoir du bois. Mais on n'a pas installé ça, donc j'étais obligé d'apprendre un autre poste de travail.
C'est pour cela que je suis ici sur la machine qu'on appelle « ébouteuse » … c'est la machine qui découpe le bois (produit) fini qui arrive à la sortie de la ligne de production. Donc mon travail c'est pour découper le bois par rapport aux mesures qu'on me donne à la commande. Si on me dit que c'est les planches ou les poutres de 6 ou même 10 mètres, je règle la machine pour sortir le produit.
P 5: Along Sarl3.rtf - 5:25 [[Et comment s'est passée votre..] (80:85) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
[Et comment s'est passée votre arrivée dans l'usine ? Avez-vs suivi une formation particulière au sein de l'usine ?]
Quand je suis rentré ici, j'ai commencé avec un technicien chinois qui manipulait la machine. Il ne parlait pas le français … c'était difficile au début, mais bon, avec un peu d'intelligence, ça passe.
En plus le chef de l'usine, c'est un gabonais qui se débrouille bien ; il comprend ce qu'ils disent, donc il m'expliquait aussi certaines choses que je ne captais pas.
Tous les gars qui sont anciens ici, on nous a formé comme ça. Il fallait seulement regarder comment les techniciens travaillent, après on répète comme on a vu, c'est tout.
P 5: Along Sarl3.rtf - 5:28 [[Après cette période, vous pou..] (96:103) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
[Après cette période, vous pouvez dire que vous étiez désormais capable de travailler tout seul sur la machine ? sans la présence du principal technicien ?]
Oui ; mais bon, il n'était pas trop loin, on travaillait ensemble.
Parce que ce travail là c'est un travail difficile, il faut être debout tout le temps, donc ce qu'on fait, on fait les tours.
[Si vous devriez dire avec exactitude le temps qu'il vous a fallu pour utiliser avec maîtrise votre machine, à combien de mois précisément l'évalueriez vous ?]
Je peux dire 2 mois au plus … vraiment 2 mois c'est tout ; pas plus.
P 5: Along Sarl3.rtf - 5:37 [[Comment formez-vs les autres ..] (153:157) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
[Comment formez-vs les autres ? est-ce toujours de la même manière qu'on vous a formé ?]
C'est pareil ; on n'a rien changé. C'est pareil. Ce travail … je vous dis même vous-même vous pouvez faire. C'est trop compliqué. Vous observez seulement, vous allez réussir à maîtriser ça.
On fait les mêmes choses, rien d'autre, la personne vient, on lui dit de regarder d'abord, on explique que ça c'est pour faire telle chose, ça c'est pour faire ça, ainsi de suite.
Il prend le temps pour regarder d'abord, après il essaie, on voit s'il suit bien les consignes ; ça c'est important, s'il respecte bien les consignes qu'on lui donne … il applique, c'est bon.

P 6: Along Sarl4.rtf - 6:10 [j'ai eu la chance qu'on m'appe..] (41:41) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
j'ai eu la chance qu'on m'appelle ici, je suis venu et j'ai commencé la formation avec les travailleurs chinois, ils nous ont formé avec d'autres collègues et c'est comme ça qu'on nous a gardé un bon groupe.
P 6: Along Sarl4.rtf - 6:14 [[A votre arrivée, à quel poste..] (58:60) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
[A votre arrivée, à quel poste vs a-t-on affecté pendant la formation ?]
Sur le poste que je fais actuellement … ébouteur ; je suis sur l'ébouteuse quoi !
P 6: Along Sarl4.rtf - 6:15 [[Et comment s'est passée votre..] (62:74) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
[Et comment s'est passée votre formation ?]
On a fait 1 mois ou 2 comme ça. Les collègues chinois nous ont formé comme il faut, on a commencé aussi à travailler petit à petit avec eux.
[Pouvez-vs décrive comment ça s'est passé concrètement ? comment les collègues chinois ont-ils organisé votre formation ?]
On arrivé après … quand ils ont fini la construction de l'usine.
Maintenant quand ils voulaient faire les essais, on nous a appelé aussi.
On a fait l'entretien … et les gars qu'on a retenus on s'est tous retrouvé ici pour la formation en même temps.
On était 2 par machine … avec un technicien … les chinois.
Le technicien qui était sur notre machine nous a montré comment on fait pour utiliser l'ébouteuse. On a fait les essais, on travaillait demi journée, il nous montrait et on répétait comme lui il nous montre.
Il nous formé pour faire fonctionner la machine … pour nettoyer après le travail, des choses comme ça quoi !
P 6: Along Sarl4.rtf - 6:18 [[Est-ce pendant son travail qu..] (76:78) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
[Est-ce pendant son travail qu'il vs formait ou bien il prenait un temps rien que pour ça ?]
On faisait les essais des machines … donc on a fait la production … pendant 1 mois voire même 2 mois ; on faisait demi journée ; la production n'était pas comme maintenant mais on produisait quand même déjà une bonne quantité.
P 6: Along Sarl4.rtf - 6:19 [[Concrètement comment ça se pa..] (80:84) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
[Concrètement comment ça se passait ?]
Il nous montrait avec le collègue comment on fait pour mettre (programmer) les mesures dans la machine selon le produit qu'on veut … la

commande quoi !
Il nous a montré comment on coupe le bois sans faire les erreurs … comment on coupe le bois divers ou bien les autres comme l'okoumé, des choses comme ça.
On a appris le métier là comme ça en travaillant, et puis il faut beaucoup faire attention, bien regarder comme l'autre fait, toi-même tu essaie aussi … maintenant si tu ne comprends pas, toi-même tu demande pour qu'il te montre bien encore.

P 7: Along Sarl5.rtf - 7:12 [[Et comment s'est passée la fo..] (48:53) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
[Et comment s'est passée la formation ? pouvez-vs décrire ?]
On venait ici pour voir comment les techniciens chinois travaillent avec les machines … comment ils démarrent les machines, comment on arrête normalement ou bien quand il y a un problème pour arrêter en urgence … on peut avoir un accident quoi !
Les collègues qui sont venus avec les machines depuis la Chine nous montraient … pendant 1 mois et demi comment on utilise les machines, tels bouton … on fait ça avec tel bouton, on fait ça avec l'autre bouton, l'autre bouton c'est faire telle chose.
Ou bien quand telle lumière est rouge ça veut dire que la scie chauffe bizarrement ou bien telle lumière c'est le rayon qui trace les mesures du bois qui n'est pas bien réglé ; … c'est vraiment la pratique quoi !

P 8: Along Sarl6.rtf - 8:6 [j'ai expliqué que je veux trav..] (20:21) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
j'ai expliqué que je veux travailler, j'ai une profession.
On m'a dit c'est un chinois qui va ouvrir l'usine pour transformer le bois, on va former les jeunes qui veulent travailler … on va les former et ils vont avoir un nouveau métier.
P 8: Along Sarl6.rtf - 8:14 [[Comment la formation se passa..] (40:55) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
[Comment la formation se passait-elle concrètement ?]
On travaillait avec les gars chinois ; ils ont essayé les machines, nous on était là. Ils nous montraient comment en démarre, comment on arrête, comment on utilise les boutons … comment on ça ou comment on fait ça.
Ils travaillent d'abord, on regarde, on les aide, on fait aussi petit à petit les touches, si on se trompe ils nous corrigent (réparent).
Ils nous donnent les conseils …
[Votre formation a-t-elle eu lieu pendant des heures de production réelle ou pendant des heures de pose ou non production ?]
Non. On travaillait mais c'était demi-journée. On travaillait.
On essayait les machines demi-journée … et on a fait 2 mois en tout.
Après on lancé la production.
L'usine tournait maintenant avec deux équipes … avant c'était tout le monde demi-journée.
On nous testait sur les machines tous les jours pour voir si on maîtrise les trucs.
Il y a des gars qui n'ont pas tenu, on ne les a pas gardés.
Donc il fallait maîtriser pour qu'on nous garde. On nous a testé pendant 2 mois ici.

P 9: Along Sarl7.rtf - 9:7 [on a fait 2 mois de formation ..] (23:23) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
on a fait 2 mois de formation quand les techniciens chinois sont venus installer les machines.
P 9: Along Sarl7.rtf - 9:12 [Donc je suis venu le jour de l..] (48:55) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
Donc je suis venu le jour de la formation, on nous a montré les machine, on nous a mis en groupes, après on nous donné un technicien pour nous former … c'était les chinois.
Les premiers jours c'était pour regarder les techniciens, comme ils ne savent pas parler français, donc le chef de l'usine nous expliquait ce qu'ils disaient.
On faisait demi-journée pendant 2 mois.
Après on nous a essayé sur les machines … là c'était seul, les techniciens ne touchaient pas les machines … sauf si on fait une erreur grave qui peut gaspiller la machine.
Mais on n'a bien suivi, on a compris vite comment les machines fonctionnent.
Donc on applique simplement les consignes, ça marche bien. Et puis quand il y a le doute, on demandait et les techniciens venaient nous aider.

P10: Along Sarl8.rtf - 10:9 [Il m'a dit (le chef de l'usine..] (56:56) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
Il m'a dit (le chef de l'usine) que lundi, je part à l'usine, on va commencer la formation, parce que c'est une nouvelle usine qui vient de commencer. On va faire la formation.
P10: Along Sarl8.rtf - 10:23 [Puisque pendant votre entretie..] (110:112) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
Puisque pendant votre entretien il était prévu que vous fassiez d'abord une formation, combien de temps avez-vs passé à la formation ?]
Un mois.
P10: Along Sarl8.rtf - 10:24 [[Qui s'occupait de la formatio..] (114:118) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
[Qui s'occupait de la formation ?]

J'ai trouvé des anciens qui sont là depuis que l'usine a commencé la production … ils ont commencé en 2001.
C'est mon collègue qui est là qui m'a formé … avec le technicien chinois.
Mais c'est plus le collègue qui m'a formé.

P10: Along Sarl8.rtf - 10:25 [[Comment cela s'est-il passé c..] (120:131) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
[Comment cela s'est-il passé concrètement ? pouvez-vs décrire comment votre formation s'est déroulée ?]
Ça s'est bien passé … le collègue m'a bien encadré, il m'a vraiment aidé pour faire ce travail aujourd'hui.
[Vous formait-il pendant le travail ou bien vous aviez des moments particuliers pour la formation en dehors du travail ?]
C'est quand on travaille qu'on forme. On n'attend pas un moment ou quoi …
C'est lorsque les machines tournent … y a la production, les collègues me montrent comment on démarre la machine, comment on règle la machine par rapport à la commande.
Toutes les pièces de la machine … il m'a montré … tout il m'a montré.
Mais comme je travaillais avant avec une autre machine qui fait le même travail, c'était quand même facile … il n'y avait pas trop de problèmes.
J'ai maîtrisé ça vite.

P11: Along Sarl9.rtf - 11:12 [[Et quand vous êtes arrivé ici..] (63:70) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
[Et quand vous êtes arrivé ici à Along Sarl, comment s'est passée la formation ? votre formation ?]
Bien. C'était bien. On n'a même pas besoin de faire la formation à l'école pour apprendre les machines là.
[Combien de temps a pris votre formation ?]
J'ai fait 1 an pour apprendre le travail … la scie de tête, c'est … bon la machine la plus importante.
Si je rate mes dimensions, je n'arrive pas à bien sortir les plateaux (de bois), les autres ne peuvent pas faire un bon produit … c'est ça.

P11: Along Sarl9.rtf - 11:13 [[Pendant cette année de format..] (72:74) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
[Pendant cette année de formation qui s'occupait de vous en tant que formateur ?]
C'est le technicien qui a installé la machine … c'est un chinois qui m'a encadré pour apprendre le métier là …

P11: Along Sarl9.rtf - 11:14 [[Et comment ça se passait sur ..] (76:79) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
[Et comment ça se passait sur la machine ?]
On faisait … le technicien passe sur la machine, il démarre, il travaille devant moi … en ce moment je regarde seulement ; j'observe.
Si vous ne comprenez pas, vous demandez … je demande ce que je ne comprends pas, il m'explique … il montre une fois, deux fois jusque quand je peux maintenant faire moi-même seul.

P11: Along Sarl9.rtf - 11:16 [[Cela se passait-il pendant le..] (81:83) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
[Cela se passait-il pendant le travail ou bien à des moments particuliers ?]
C'est pendant le travail … c'était quand on faisait les essais pour voir si les machines marchaient cinq sur cinq. Donc on travaillait demi-journée … on faisait quand même la production … vous voyez les bureaux qui sont laba dehors, c'est les bois qu'on a travaillé quand on essayait les machines.

P11: Along Sarl9.rtf - 11:18 [Tous les gars qui travaillent ..] (89:89) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
Tous les gars qui travaillent sur la scie là … mon collègue qui est là et les deux collègues qui sont dans l'équipe du soir, on nous a formé ensemble.

P12: Céma1.rtf - 12:9 [quand on m'avait pris à CEMA, ..] (9:13) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
quand on m'avait pris à CEMA, c'était pour être **électricien** ; normalement, c'est pour genre une autre formation. Parce que le directeur qui était là m'avait dit, *non* je te mets à **l'atelier électrique** pour pouvoir aussi apprendre le métier **d'électricité industrielle**. Il *m'a mis* à l'atelier électrique, j'étais là avec l'électricien [formateur donc !].
Bon quelques mois après, 6 mois après, bon … vous savez, les problèmes de jalousie ça ne manque pas ! C'est ce qui a fait en sorte qu'on m'enlève de l'atelier électrique et *on m'a maintenant envoyé* à la production. A la production, *on m'a mis directement* à **l'entrée séchoir**.
Etant déjà **électricien**, *on peut connaître déjà manipuler les machines* ! Puis que c'est nous qui dépannons les machines. C'est là où on m'a mis à la production à l'entrée séchoir ; j'ai travaillé à l'entrée séchoir.
Après l'entrée séchoir, de 2000 [l'an] à 2003 [l'an] je suis passé à la **jointeuse**. C'est une nouvelle … une autre machine qui **joint les arrondis**, on l'appelle la **jointeuse**.

P14: Céma2.rtf - 14:6 [à CEMA, j'ai commencé en tant ..] (13:15) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
à CEMA, j'ai commencé en tant que … bon, puisqu'ils n'avaient plus besoin de technicien. C'est là qu'ils m'ont dit, ils m'ont fait une proposition où je pouvais me baser dans la production. J'ai dit y a pas de problème !
Puisque j'étais dans le besoin ; je suis allé dans la production, dans la production on m'a envoyé au **triage** … il faut trier les faces [des placages] dans le placage quoi ! [i e] lorsque ça sort [de la machine].
Maintenant comment les *partager* ? Bon, ça dépend du genre de placage ; il y a deux … [types de triage], certains … tas (quasiment inaudible) on les met en 3 choix, d'autres en 2 choix, et d'autres en 1 choix.

P14: Céma2.rtf - 14:13 [[Y avait-il quelqu'un pour te ..] (26:27) (Super)

Codes: [CF-6-a]
No memos
[Y avait-il quelqu'un pour te suivre dans les missions qui t'étaient confiées ?]
Bon, la seule place où ils m'ont mis quelqu'un c'était quand je suis allé au déroulage. Mais le reste *laba*, je m'y connaissais déjà par rapport à la première boîte [entreprise]. Jusqu'au déroulage là où on m'a mis un formateur, un dérouleur aussi bien qu'il *est* décédé. C'est lui qui m'a formé ; et eux-mêmes les dirigeants venaient voir de temps en temps comment ça se passait.

P15: Céma3.rtf - 15:2 [je n'ai pas reçu de formation...] (4:4) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
je n'ai pas reçu de formation. J'ai appris le travail dans le tas ; *c'est* pas à CEMA
P15: Céma3.rtf - 15:11 [j'ai commencé à la presse, là ..] (11:15) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
j'ai commencé à la **presse**, là où fallait **amarrer** les **colis** pour **expédier** ça sur le Maroc. J'ai fait 3 jours.
Après, on *m'a enlevé* là-bas, on *m'a mis* à **l'empilage** : au poste là où se trouve le **dérouleur** normalement, là où se trouve la **pièce maîtresse** de la machine même. J'ai fait 3 ou 4 mois *là-bas*.
Le *chef* a décidé de m'enlever *là-bas* parce que c'était un peu dur ! Pas le boulot qui est dur, mais … il fallait *tourner le dos* de gauche à droite. On m'a envoyé à **l'empilage** mais **un autre poste**, là où c'était moins dur … pénible [quand même], *mais on est obligé de faire avec*. J'ai fait 2 mois *là-bas*, et on m'a affecté maintenant à un nouveau poste à la **chaudière**.
P15: Céma3.rtf - 15:13 [Bon j'ai pas appris, je n'ai p..] (18:18) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
Bon j'ai pas appris, je n'ai pas … j'ai pas eu de maîtrise ou quoi que ce soit, aller dans un centre apprendre, non ! J'ai appris le boulot du bois dans le tas. Ce qui est bizarre, c'est que ce que je fais ici, c'est différent de ce que je faisais à DELMAS ou à SEPBG. Bon on fait avec, et dans le temps aussi, j'apprends le boulot !
P15: Céma3.rtf - 15:16 [Ben ce qui est dommage c'est q..] (21:21) (Super)
Codes: [CA-4] [CF-6-a]
No memos
Ben ce qui est dommage c'est que ce que je fais ici, c'est largement différent de ce que j'ai pu faire dans les deux sociétés précédentes. C'est le bois, c'est à peu près le même domaine, mais ce que j'ai fait dans les deux sociétés précédentes, *je n'ai pas connu le déroulage du bois, comment faire un placage, comment connaître les faces, les âmes, les intérieurs, les 20/10ème, 9/10ème, 25/10ème tout ça. Là-bas* je ne connaissais pas tout ça ; *ce que j'ai connu là-bas c'est le cubage du bois, la grue* … Comme je le dis, c'est tellement différent. Mais c'est la raison pour laquelle je dis qu'on s'en sort, on essaie de travailler aussi … de connaître dans le tas, parce que c'est qui m'a toujours sauvé.

P16: Céma4.rtf - 16:10 [[Processus d'apprentissages en..] (21:22) (Super)
Codes: [CF-6-a] [RV-1-b]
No memos
[Processus d'apprentissages en entreprise]
[Des formations ?] si, j'ai eu une formation. Parce que j'avais trouvé un titulaire qui était là bien avant moi qui m'a formé. Bon, pour des raisons que je ne connais pas, c'est comme ça qu'on l'a enlevé [licencié] ; puis je *l'ai* succédé jusqu'à maintenant.
P16: Céma4.rtf - 16:11 [[Durée/temps de formation et d..] (25:27) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
[Durée/temps de formation et d'apprentissage ?]
En tous cas ça n'a pas pris du temps ; si … si je peux bien me rappeler, ce n'était même pas une affaire de 3 mois, je dirais même 1 mois et demi ! et c'est comme ça que moi aussi je suis devenu formateur.
J'ai des gens sous ma responsabilité, par exemple comme celui qui est en face de nous, c'est un collègue que j'encadre.

P17: Céma5.rtf - 17:12 [Ils ont dit, bon voilà, comme ..] (23:23) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
Ils ont dit, bon voilà, comme tu arrives, **quand même tu as beaucoup appris**, **mais ici**, **ce n'est plus le domaine où tu as … voilà**, mais **vous serrez formé**, mais **nous allons vous former pour former les autres**.
P17: Céma5.rtf - 17:14 [J'ai commencé à MS, c'est comm..] (26:26) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
J'ai commencé à MS, c'est comme ça que arrivé *là-bas*, bon j'étais un peu dépaysé ! un domaine que je ne maîtrisais pas tout ça là ! Il a fallu une formation dans le tas ; ce qui a été fait.
P17: Céma5.rtf - 17:15 [J'ai trouvé un doyen sur la ma..] (27:28) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
J'ai trouvé un doyen sur la machine ; bon il n'est plus parmi nous … bon il n'est pas avec nous, il n'est plus là quoi !
C'est comme ça que avec eux-mêmes les Marocains, ils nous ont formé, j'ai suivi plus d'une … en tout ; mais c'était une formation de presque 1 mois et demi, j'étais déjà capable de pouvoir gérer la machine.

P19: Céma7.rtf - 19:13 [[Processus d'apprentissage du ..] (38:39) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
[Processus d'apprentissage du triage]
J'ai trouvé une personne. J'ai été formé, la personne que j'ai trouvée m'a appris comment ça se passait. C'était un Marocain.
P19: Céma7.rtf - 19:16 [C'est à ce niveau nous aussi o..] (45:46) (Super)

Codes: [CF-6-a]
No memos
C'est à ce niveau nous aussi on a commencé à former. On a commencé à former d'autres personnes qui arrivaient.
*Et ça pris de l'ampleur, je suis resté **2 ans 3 ans***

P20: Céma8.rtf - 20:7 [Par rapport à l'évolution au n..] (23:23) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
*Par rapport à l'évolution au niveau de la boîte, je suis menuisier de formation ; et ici à CEMA je suis **responsable** de la **jointeuse** ; donc **conducteur jointeuse**.*
P20: Céma8.rtf - 20:13 [Et la formation a été … on a é..] (33:34) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
Et la formation a été … on a été formé par les Italiens, qui sont venus de la maison mère même [constructeur de la machine italien], ils sont venus depuis l'Italie pour installer la machine [jointeuse] de la maison « Kemona ».
Donc on a été formé ; moi particulièrement j'ai été formé par les Italiens. Ensuite j'ai formé d'autres Gabonais. C'est des gens que j'encadre à qui je montre le travail.
P20: Céma8.rtf - 20:14 [Si non, c'est vraiment pas la ..] (36:38) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
Si non, ce n'est vraiment pas la menuiserie que je fais à CEMA.
J'ai appris le travail avec les Italiens, et je me suis amélioré sur le tas avec l'expérience. Aujourd'hui je suis capable, pas que je suis capable ! Puisque je le fais déjà ; je gère une équipe, j'encadre, j'apprends le boulot et j'ai des responsabilités par rapport à mon poste.
P20: Céma8.rtf - 20:15 [[Temps de formation, durées d'..] (40:43) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
[Temps de formation, durées d'apprentissage]
L'installation de la machine a pris 2 mois.
Pendant 2 mois j'étais sous leur responsabilité ; ils m'encadraient.
Après aussitôt, j'ai été responsabilisé au poste.

P21: Céma9.rtf - 21:7 [[Les postes occupés à CEMA dep..] (19:24) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
[Les postes occupés à CEMA depuis votre arrivée ?]
Depuis que je suis à CEMA, je suis au service chaudière.
J'ai été formé sur le tas par le conducteur [de chaudière] que j'ai trouvé à ce poste.
Du 9 septembre 2003 à nos jours, je suis toujours à cet emploi là [poste].
La situation n'a guère changé.
P21: Céma9.rtf - 21:16 [J'ai été formé dès mon arrivée..] (54:57) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
J'ai été formé dès mon arrivée par un ancien. C'est le conducteur que j'avais trouvé sur place qui m'a formé.
Au bout de 3 à 4 mois, puisque la chaudière à un peu de ramifications avec la plomberie, je me suis vite adapté.
C'était un Gabonais qui était là.
Il n'est plus au poste, malheureusement il a changé de service ; il est dans un autre service.

P22: CémaNotes globales Rodrigue.rtf - 22:1 [Constat : presque tous les res..] (1:1) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
Constat : presque tous les responsables de poste actuels ont été formés par des anciens ; mais tous ces anciens ont par la suite perdu le poste et l'emploi au bénéfice de leur(s) apprenti(s).
P22: CémaNotes globales Rodrigue.rtf - 22:9 [L'entreprise ne dure que de 20..] (19:19) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
L'entreprise ne dure que de 2000 ; en 2000 les véritables formateurs n'étaient que des Marocains, tous ! Quelque soit le poste.

P24: Corà Wood Gab10.rtf - 24:10 [[Et quand Cora est arrivé, à q..] (32:34) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
[Et quand Cora est arrivé, à quel poste vous ont-ils mis ?]
C'est avec le chef de l'usine que j'ai commencé ; je travaillais avec lui. On formait les autres sur la jointeuse, la ponceuse, sur toutes les machines que je connaissais déjà, j'avais déjà l'expérience des machines là. La presse tout ça, la colleuse où on fait le collage, les petites ponceuses pour la réparation. Toutes les machines, on a formé les gens qui étaient nouveaux.
En fait on m'a mis directement chef d'équipe d'abord ; c'est le chef d'usine qui faisait le travail que je fais maintenant. Peut être après 2ans, on m'a nommé chef de ligne. Je supervise maintenant 2 équipes, 2 quarts quoi !
P24: Corà Wood Gab10.rtf - 24:11 [[Puisque vs êtes responsable d..] (36:37) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
[Puisque vs êtes responsable de 2 équipes, donc un bon groupe sous vos « ordres », comment se passe d'abord la formation des nouveaux ? est-ce toujours vs qui les formez ?]
Ce n'est plus moi qui forme ; moi je contrôle seulement si les choses se passent bien. Je supervise. Pour former les nouveaux, les gars que

j'ai formé, c'est eux qui forment les autres maintenant, ils ont déjà l'expérience, ils peuvent déjà former les autres.

P25: Corà Wood Gab11.rtf - 25:8 [[Vs supervisez une équipe ; ma..] (30:31) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
[Vs supervisez une équipe ; mais qui s'occupe de la formation quand il y a un nouveau ? qui vs a formé vs même puisque vs n'avez pas appris ce métier à l'école ?]
C'est sur le tas qu'on apprend ici ; même les gens qui étaient au lycée technique, ou au collège technique, ici y a pas les métiers qu'on enseigne à l'école, ce n'est pas la menuiserie qu'on fait ici ; donc tout on apprend sur le tas.
P25: Corà Wood Gab11.rtf - 25:9 [[Mais qui s'occupe réellement ..] (33:36) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
[Mais qui s'occupe réellement des nouveaux pour les former ? par rapport même à votre expérience ?]
En fait c'est simple ; le nouveau qui arrive, on lui dit de regarder comment les autres travaillent. Il observe même pendant des semaines ; ce qu'il ne comprend pas il demande on lui montre encore, on explique.
Donc son travail c'est pour aider les collègues qui travaillent déjà depuis. Maintenant quand on voit que la personne commence à comprendre on lui fait les essais, on lui dit de faire telle chose sur la machine, on lui de surveiller la machine, il voit comme ça se passe et après, s'il maîtrise, c'est bon, on peut lui faire confiance.
Moi c'est les anciens que j'ai trouvés ici qui m'ont formé ; et c'est comme je vous dis. C'est sur le tas

P31: Corà Wood Gab2.rtf - 31:10 [Il m'a dit que je vais apprend..] (27:30) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
Il m'a dit que je vais apprendre un autre métier dans la transformation du bois.
Je veux apprendre, si j'ai la volonté, ils sont prêt pour me former, je vais apprendre un nouveau métier à l'usine.
J'ai accepté, je lui ai dit que je vais essayer, je pense que je peux m'en sortir sans problème, parce que j'ai déjà suivi une formation professionnelle, je sais un peu comment ça se passe.
P31: Corà Wood Gab2.rtf - 31:12 [Je suis venu, on m'a mis premi..] (33:35) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
Je suis venu, on m'a mis premièrement au **tri** à la sortie.
C'était pour apprendre les essences, les espèces quoi !
Après, on m'a envoyé sur la **déligneuse** avec un autre collègue qui apprenait aussi le métier comme moi.
P31: Corà Wood Gab2.rtf - 31:13 [[Combien de temps avez-vs pass..] (39:43) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
[Combien de temps avez-vs passé au tri ? et qui vs apprenait la reconnaissance des essences ?]
C'est un ancien qui travaillait d'abord au placage qui nous montrait ça ; c'est notre chef de production scierie ; le monsieur qui parlait avec vs là bas.
[Combien de temps avez-vs passé au tri ?]
On a quand même fait des semaines ; je crois qu'on a fait entre 2 ou 3 semaines.
P31: Corà Wood Gab2.rtf - 31:14 [[Vs dites qu'on vs a envoyé à ..] (45:46) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
[Vs dites qu'on vs a envoyé à la déligneuse avec un autre collègue, qui vs encadrait tous les deux ?]
C'est un Italien, c'est les techniciens qui sont venus installer les machines ; parce que notre usine (scierie) est nouvelle par rapport à l'autre côté (placage et contreplaqué).
P31: Corà Wood Gab2.rtf - 31:15 [On était là avec le collègue à..] (49:55) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
On était là avec le collègue à côté de l'Italien, le technicien.
On était à côté de lui, on voyait comment il démarre la machine, comment il fait les réglages, un peu comment la machine fonctionne quoi !
On faisait les essais, on met le bois comme au début, pour essayer voir si les machines marchent bien, on faisait le travail du bois pour construire les bureaux de l'usine, donc le bois que vs voyez ici, tous les murs des bureaux des chefs là, même les ateliers où y a l'équipe du séchoir et l'équipe de l'affûtage là, c'est le bois qu'on travaillait quand on essayait les machines.
Tout le temps là, on a appris comment maîtriser la machine ; quand tel lumière s'allume ça veut dire qu'il faut faire telle chose, quand l'autre lumière s'allume, il faut faire ça ou ça.
Le technicien était là avec nous, il nous montrait tout, on essaie, il voit, si ça ne va pas il corrige, c'est comme ça qu'après on était déjà bons ; on faisait les choses ns-mêmes même quand il n'est pas là à côté de ns.
P31: Corà Wood Gab2.rtf - 31:18 [On a quand même duré ; peut-êt..] (58:61) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
On a quand même duré ; peut-être même **6mois**.
Mais le technicien était resté toute l'année ; tous les techniciens qui ont fait l'installation, tous, ils ont fait 1an.
Donc ils étaient quand même là pour voir si les machines déconnent, ils interviennent rapidement.
Ns on profitait aussi, on voyait comment ils interviennent sur telle panne, on profitait aussi pour voir comment ils réparent un truc ; après quand ils sont retournés, ns mêmes on dépannait les pannes qui ne sont pas graves ; le temps que nos mécaniciens arrivent, si on connaît la panne, ns-mêmes on intervient déjà et on continue le travail.

P32: Corà Wood Gab3.rtf - 32:7 [Le responsable m'a répondu que..] (54:55) (Super)
Codes: [CA-4] [CF-6-a]
No memos
Le responsable m'a répondu que pour le métier que je veux exercer là, la menuiserie, ici on ne fait pas ça. Si c'est ça que je cherche coute que coute, je n'ai pas la place chez eux.
Sauf si je peux faire autre chose ; si je veux apprendre un autre métier, là y a pas de problème, je peux venir on va me former et puis, si la période d'essai est concluante, on va voir ce qu'on peut faire pour moi.

P32: Corà Wood Gab3.rtf - 32:12 [C'est le chef de production qu..] (68:70) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
C'est le chef de production qui nous a présenté là qui m'a formé au triage.
Il nous a montré les différents bois, chaque bois son nom, sa qualité, ses défauts.
Si maintenant vous connaissez tout ça, quand vous allez le travailler, vous savez ce qu'il faut faire pour que le produit soit bien à la sortie, car vous savez les qualités et les défauts du bois que vs travaillez.
P32: Corà Wood Gab3.rtf - 32:13 [Ici au délignage, c'est mon ch..] (72:73) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
Ici au délignage, c'est **mon chef de poste** qui **m'a formé**, je l'ai trouvé là ; le moment là, son collègue qui était sur la machine ensemble que lui est monté à la dédoubleuse.
Donc **je suis venu ici en tant que aide-déligneur**, après, je suis passé **déligneur plein**, donc je suis déjà **adjoint du collègue qui m'a formé** ; peut être que vs allez aussi l'interroger, c'est lui qui est là bas au niveau des tapis là où passe le bois ; sinon il souffle en ce moment parce que on fait les rotations, en fait c'est un boulot physique que vs voyez là.
P32: Corà Wood Gab3.rtf - 32:17 [c'est lui qui manipule la mach..] (76:80) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
c'est lui qui manipule la machine le 1er, le temps là, moi je regarde attentivement comment il fait.
Je dois observer ce qu'il fait, tous les gestes importants j'observe, les boutons qu'il touche pour faire telle chose ou tel truc, tout ça je dois voir et mémoriser.
Après, lui-même il explique aussi ; il explique, ce que je ne comprends pas, je demande tranquillement, il me montre. Quand il voit que je m'adapte déjà à la machine, il me fait les essais ; il m'essaie petit à petit, jusque quand il va voir qu'il peut déjà me laisser seul toucher les boutons.
Mais il n'est pas loin de moi quand c'est au début ; il ne va pas loin, parce que si je fais une bêtise, si n'est pas à côté de moi, on perd le produit, là on aura des problèmes avec le chef à cause du gaspillage de la matière, le bois, c'est tellement précieux en ce moment, donc on ne gaspille.
Si je réussi les essais là, c'est bon, j'ai déjà m'a place assurée ; il me laisse déjà seul, il va regarder les tapis, les chaînes quoi ! si le bois circule bien ; et en ce moment là je suis sur la machine ; c'est comme vs voyez là en ce moment.

P33: Corà Wood Gab4.rtf - 33:8 [En arrivant, ici, j'ai trouvé ..] (30:31) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
En arrivant, ici, j'ai trouvé plein de collègues qu'on a enlevés de l'autre usine (placage déroulage) ; ils étaient tous là, et y avait les techniciens italiens qui sont venus installer les machines, c'est eux qui ns ont formé tous ici.
Bon sauf les tous nouveaux qui viennent d'intégrer la société, là c'est ns qui les formons.
P33: Corà Wood Gab4.rtf - 33:13 [Qui vs a formé au triage ?] C'..] (47:49) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
Qui vs a formé au triage ?]
C'est notre chef de production scierie.
Il travaillait d'abord au placage, c'est un ancien dérouleur. Donc il connaissait déjà beaucoup de choses par rapport à ns.

P34: Corà Wood Gab5.rtf - 34:11 [Y avait pas une formation en t..] (40:42) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
Y avait pas une formation en tant que telle, comme dans les centres ou bien à l'école.
C'était la formation sur le tas comme ça se passe encore actuellement ; tous les collaborateurs que vs voyez ici, vs constatez que y a plus de jeunes ici ; comme on a eu des changements au niveau des directions de la société, beaucoup des anciens qu'on voyait qu'ils n'arrivent plus à s'adapter aux nouvelles conditions ont été remerciés.
Les jeunes qui sont venus, c'est sur le tas que ns les formons.
P34: Corà Wood Gab5.rtf - 34:13 [il avait une bonne expérience ..] (48:48) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
il avait une bonne expérience pour former les autres.
P34: Corà Wood Gab5.rtf - 34:38 [Le problème de la formation da..] (129:130) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
Le problème de la formation dans l'usine ici, en fait, on n'a pas ce genre de problème.
La formation des nouveaux, ça se passe comme d'habitude sans problème, les nouveaux arrivent, on les met derrière un ancien qui a déjà une bonne expérience, on est sûr que le nouveau collègue aura une bonne formation, parce que la personne qui l'encadre, en fait c'est un travailleur de confiance ; c'est quelqu'un qui maîtrise quoi !
P34: Corà Wood Gab5.rtf - 34:41 [c'est vrai aussi qu'on ne va p..] (134:134) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
c'est vrai aussi qu'on ne va pas permettre qu'il touche la machine tout de suite, le matériel est très sensible ; moindre petit geste (erreur), c'est toute l'usine qui peut se bloquer. Donc on fait attention.

P35: Corà Wood Gab6.rtf - 35:5 [J'ai commencé en bas (« niveau..] (25:25) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos
J'ai commencé en bas (« niveau zéro »), je ne savais rien, tout ce que je fais aujourd'hui, c'est mon encadreur qui m'a tout montré. Aujourd'hui, je tiens le poste seul, sans que lui il soit là obligé de me surveiller, je ne suis plus un débutant comme avant, c'est fini.
P35: Corà Wood Gab6.rtf - 35:8 [Le papa qu'on m'a donné pour m..] (47:47) (Super)
Codes: [CF-6-a]
No memos

Le papa qu'on m'a donné pour m'encadrer m'a bien tenu, il m'a montré comment la machine marche, comment on fait ceci ou cela ; jusque quand il a commencé à me faire confiance, je touchais déjà la machine.

P35: Corà Wood Gab6.rtf - 35:9 [la personne qui me suivait me ..] (50:50) (Super)

Codes: [CF-6-a]

No memos

la personne qui me suivait me considère comme son aide d'abord, et après petit à petit j'apprends comment on utilise le matériel de travail ; je vois comment il fait, il m'explique, je dois retenir, après il me dit fais ça, je fais, fais comme ça, je fais aussi comme il me montre ; c'est ça.

P35: Corà Wood Gab6.rtf - 35:10 [pendant qu'il travaillait il m..] (53:53) (Super)

Codes: [CF-6-a]

No memos

pendant qu'il travaillait il me montrait aussi. Et c'est comme ça que je suis aussi devenu dérouleur.

P35: Corà Wood Gab6.rtf - 35:14 [J'ai même une personne que je ..] (81:81) (Super)

Codes: [CF-6-a]

No memos

J'ai même une personne que je forme depuis plus d'1an maintenant. Lui aussi bientôt peut être il va récompenser ; l'embauche quoi !

P35: Corà Wood Gab6.rtf - 35:15 [Je forme comme j'ai été formé...] (84:84) (Super)

Codes: [CF-6-a]

No memos

Je forme comme j'ai été formé. Je fais la même chose quoi !

Annexe n° 5 : Guides d'entretien

Entretien auprès des salariés

Thématiques: Construction-objectivation des trajectoires et re-production des qualifications et des compétences

A. Typologie des cursus de formation

Pouvez-vous en quelques mots décrire votre profil de formation?

Comment définissez-vous votre situation par rapport aux statuts de "salarié qualifié" ou "non qualifié"?

Qu'est-ce qui vous permet de vous définir comme tel entre votre formation scolaire et vos autres qualités? (votre expérience, votre savoir-faire, vos titres ou diplômes)?

(1) Type scolaire
Si votre formation est générale, vous avez un niveau :
Primaire avec ou sans CEP? *Secondaire avec ou sans BEPC?*

Secondaire avec Bac général? *Supérieur avec ou sans diplôme (s) de type général?*

(2) Type technique - professionnel (Niveau et/ou titre)
Si vous répondez au profil technique et professionnel, *quels types de formation spécifiques avez-vous suivi? et quel diplôme les a conclut?*

Dans les métiers du bois? CAP - BEI - BET - BTS - CAPES - Ingénieur - etc.

Hors des métiers du bois? CAP - BEI - BET - BTS - CAPES - Ingénieur - etc.

(3) Type entreprise - réseaux sociaux (parents-tuteurs-amis)
En dehors de votre formation initiale, il est probable que vous ayez bénéficié d'un autre type de formation soit pendant vos expériences professionnelles antérieures, soit pendant votre insertion dans l'entreprise, ou au cours d'autres situations de travail :

Et par qui avez-vous été formé?

Pouvez-vous décrire comment vous avez appris le métier au sein de votre entreprise actuelle? Et par qui avez-vous été "encadré"?

B. Trajectoires professionnelles hors de votre entreprise actuelle
(Récits des expériences professionnelles antérieures à l'emploi actuel)

Pouvez-vous décrire votre situation professionnelle avant votre recrutement dans cette entreprise?
Vos activités professionnelles exercées successivement de la première à la dernière?

Comment et où avez-vous appris à exercer ces activités?

Eventuellement quel est le statut des tiers personnes qui vous ont encadré dans votre apprentissage du métier?

Quels sont les emplois ou les postes occupés de la première situation à la dernière?

Dans quelle entreprise chacune de vos expériences a-t-elle eu lieu?

Comment vous êtes-vous défini dans chacune de vos expériences? (qualifié ou non qualifié?)

Qu'est-ce qui vous permettait de vous définir comme tel?

Comment appréciez-vous vos différents passages du premier emploi au dernier? (évolution, régression, stagnation, etc.?)

Quels rôles ces expériences ont joué par rapport à votre "maîtrise" de votre activité professionnelle actuelle?

C. Trajectoires professionnelles dans l'entreprise actuelle
(Récits des parcours professionnels dans l'emploi actuel)

Depuis combien d'années travaillez-vous dans cette entreprise?

(1) Poste de travail occupé au moment du recrutement : décrire

Quel était le type de contrat que vous avez signé à votre arrivée dans l'actuelle entreprise?
(Statut : occasionnel ou journalier - stagiaire - apprenti - intérimaire - CDD - CDI ?)

Combien de temps a-t-il duré?

Comment appelle-t-on le poste que vous avez occupé dès votre recrutement?

Pouvez-vous le décrire?

Quelles étaient vos missions sur ce poste?

Quelles étaient vos responsabilités?

Aviez-vous un ou plusieurs travailleurs sous votre responsabilité?

Etiez-vous placé sous la responsabilité "immédiate" ou spéciale d'une tiers personne?

Eventuellement quel était son rôle "professionnel" à votre égard?

Dans quelle catégorie étiez-vous classé en vous référant à votre fiche de paie?
MO - MS - O - OS - OP - AM - C - CS ?

Combien de temps êtes-vous resté dans cette catégorie?

Quel était le montent inscrit sur votre première fiche de salaire?

Pouvez-vous énoncer les différents changements intervenus sur votre salaire pendant la durée de ce poste?

Selon vous quelles en sont les explications?

(2) Postes intermédiaires successifs après le tout premier

Combien de postes différents avez-vous occupé entre le poste de votre premier contrat et l'actuel?

Pouvez-vous les nommer chronologiquement?

Et combien d'années ou de mois avez-vous passé à chacun d'eux?

Quelles missions avez-vous assuré à chacun de ces postes?

Pouvez-vous dire en quelques mots les différences entre ces postes?
Quelles étaient les différences par rapport à votre statut dans l'entreprise (type de contrat)?
….. par rapport à votre position hiérarchique?
….. par rapport à votre salaire?
….. par rapport à votre carrière?
….. par rapport à votre catégorie professionnelle de départ?

Selon vous qu'est-ce qui vous a permis de passer d'un poste à l'autre?
(Vos qualifications et compétences - le bon vouloir du chef - etc.?)

Comment interprétez-vous ces changements de postes par rapport à vos qualifications et compétences?
(Promotion? Déroulement de carrière? Régression? Déclassement? Reclassement?

Eventuellement pouvez-vous identifier les moments de promotion, de stagnation ou de régression au cours des différents changements de postes?

Selon vous quels sont les indicateurs de chacun de ces moments?
Promotion et déroulement de carrière?
Stagnation et reclassement horizontale?
Régression et déclassement?

(3) Poste occupé au moment de l'étude

Comment appelez-vous le poste que vous occupez actuellement?

Depuis combien d'années exercez-vous à ce poste?
Quelles sont vos missions à ce poste?
Quelles sont vos responsabilités hiérarchiques?
Etes-vous placé sous la responsabilité "immédiate" ou spéciale d'une tiers personne?
Depuis combien d'années ou de mois?
Dans quelle catégorie professionnelle êtes-vous classé?
MO - MS - O - OS - OP - AM - C - CS ?
Quel est le montent actuel de votre salaire?
Comment interprétez-vous votre parcours professionnel quand vous tenez compte de tous les postes que vous avez occupé jusque à ce jour?
Par rapport à l'acquisition de la qualification et des compétences?
Par rapport à la carrière professionnelle et au changement de catégorie?
Par rapport à votre rémunération?

D. Indicateurs (appréciation) des qualifications - compétences reconnues par l'employeur

(1) Reconnaissance "vécue" par l'emploi et le poste

Tout au long des parcours professionnels, on pourrait penser que la reconnaissance des qualifications et des compétences des salariés par l'employeur se traduit :
Par l'accès à un statut stable tel qu'un CDI ?
Par le simple accès à l'emploi ?
Par le maintien à l'emploi ?
Par l'accès à la mobilité professionnelle, l'accès à la promotion?
Par l'accès aux responsabilités ?
Par l'accès aux postes stratégiques de la production?

Pour vous, à quelles occasions de votre parcours professionnel vos qualifications et compétences ont-elles été reconnues par votre employeur?

Comment avez-vous vécu la reconnaissance (ou non) de vos qualifications et compétences tout au long de votre parcours au sein de cette entreprise?

(2) Reconnaissance "vécue" par la classification et la rémunération
La reconnaissance de vos qualifications et compétences pourrait aussi se traduire :

Par le changement de catégorie classificatoire?
Par changement de positionnement hiérarchique?
Par le changement du niveau de la rémunération?
Comment avez-vous vécu la reconnaissance (ou non) de vos qualifications et compétences tout au long de votre parcours au sein de cette entreprise du point de vue des évolutions de la catégorie et du salaire?

(3) Reconnaissance "vécue" par la qualification - compétence
La reconnaissance des qualifications et des compétences pourrait se traduire aussi :

La rectification des savoir-faire, des expériences, des acquis d'apprentissage ?
Comment avez-vous vécu jusqu'ici la reconnaissance de vos savoir-faire pratiques, vos expériences et les savoirs et savoir-faire acquis dans vos situations d'apprentissage?

E. Libre expression sur les relations parcours prof et reconnaissance des qualif et compét par l'employeur

Pourriez-vous énoncer à partir de quelques "faits importants" comment selon vous votre employeur a traduit vos qualifications et vos compétences dans votre parcours depuis le recrutement?

Entretien auprès des employeurs

Thématiques: Construction des trajectoires - (Re) Production/Reconnaissance des qualifications/compétences

Pourriez-vous présenter l'entreprise : son activité et les ressources humaines qu'elle mobilise?
Son activité principale et son ou ses produits?
Les compétences spécifiques de l'entreprise?
Les qualités spécifiques des salariés sur lesquels repose la performance de l'entreprise?
(savoirs, savoir-faire, savoir-être)?

A. Modes de détection/reconnaissance des qualifications et des compétences au recrutement

Les effectifs des salariés présentent certainement des diversités de profils et parcours de formation
Quels types de qualifications certifiées (titres et diplômes) privilégiez-vous au recrutement?

*A défaut de qualifications spécifiques aux emplois de l'industrie du bois, quelles **qualités** exigez-vous des individus pour occuper un emploi dans votre entreprise?*

Quels parcours de formation privilégiez-vous face aux profils hors filières bois?

L'expérience professionnelle tend à s'imposer comme un des principaux déterminants de l'accès à l'emploi :
Pourriez-vous énoncer dans votre cas la place de l'expérience professionnelle dans vos critères d'accès à l'emploi?

Par rapport au poids de l'expérience professionnelle, quels sont les parcours ou profils qui vous intéressent?

B. Processus de qualification et de développement des compétences au sein de l'entreprise

Comment procédez-vous pour qualifier les individus n'ayant pas le profil lié au travail du bois?

Quels sont les structures (ou espaces) et les acteurs mobilisés à cet effet?

Dans certaines entreprises, les employeurs "surmontent" le "déficit" en main-d'œuvre qualifiée par la formation :

Sur le tas

L'apprentissage porté par un "Tuteur" particulier

L'apprentissage porté par les salariés les plus anciens

Qu'en est-il dans l'expérience de votre entreprise?
Quelles sont les procédures formalisées et comment le sont-elles?

C. Modes de re-production des qualifications & compétences dans l'entreprise

Les transformations techniques de l'outil de production et les nouvelles orientations productives exigent certainement des qualifications et compétences spécifiques

Comment procédez-vous pour garantir la reproduction des qualifications spécifiques?

Comment procédez-vous pour développer et adapter les compétences aux exigences nouvelles?

Quelles places occupent des procédures telles que : la formation continue - la mise en stage - etc. au sein de l'entreprise?

Quelles sont les formes de transfert des compétences de l'entreprise aux salariés?
Les dispositifs? Et les acteurs?

D. Modes de reconnaissances des qualifications et des compétences

(1) Modèle de l'emploi et du poste

Les qualifications et les compétences des individus jouent un rôle principal dans votre stratégie de mobilisation des ressources humaines disponibles
Pouvez-vous énoncer comment vous traduisez les qualifications et compétences reconnues comme "bonnes"

par rapport à l'attribution des emplois et des postes?

par rapport au déroulement des carrières?
par rapport à la répartition des responsabilités?

quel est selon vous le poids de l'ancienneté dans le déroulement des carrières?

quel rôle joue la performance productive de l'individu par rapport aux procédures d'affectation?
et de promotion professionnelle?

quelle influence les conjonctures liées au marché du bois peuvent-elles avoir sur les modes d'affectation des travailleurs?

Dans votre expérience, quelles modalités utilisez-vous pour affecter un salarié à un emploi ou poste hiérarchiquement supérieur à sa situation antérieure?

Inversement, quelles sont les modalités vous permettant d'affecter le salarié à un emploi, un poste hiérarchiquement inférieur à sa situation précédente?

(2) Modèle de la classification et de la rémunération

La diversité des profils de formation, des parcours professionnels, des titres et diplômes rend plus ou moins difficile la classification des salariés dans les catégories socioprofessionnelles des conventions collectives :

Comment traduisez-vous dans les classifications les qualifications et compétences reconnues à chaque travailleur?

Sur quels critères vous fondez-vous pour classer vos salariés dans des catégories qui leur correspondent?

Quelle est l'importance respective du titre, du niveau de formation, ou de l'ancienneté dans votre procédure de classification?

Quel rôle joue la catégorie ou la classification du poste ou de l'emploi occupé dans la classification des travailleurs?

Quels sont les critères qui vous permettent de changer la catégorie d'un salarié?
(Catégorie supérieure? Et éventuellement catégorie inférieure?)

Quels sont les principaux critères qui déterminent les rémunérations de vos salaires?

Quels rôles jouent les qualifications et les compétences reconnues par l'entreprise dans la fixation individuelle des salaires?

(3) Modèle de la qualification - compétence

Les processus de qualification et de développement des compétences des salariés au sein de l'entreprise pourraient dans certaines structures déboucher sur une "certification" institutionnellement reconnue sur le marché du travail :
Qu'en est-il dans votre cas?

Sous quelles formes validez-vous les savoir-faire pratiques acquis sur le tas, par l'apprentissage et l'expérience?
(Certificat? Titre? Reconnaissance verbale?)

G. Libre expression sur les relations "parcours professionnels" et "reconnaissance des qualifications-compétences"

S'il vous était demandé d'énoncer en quelques mots les qualités obligatoires pour un travailleur d'accéder à un emploi, de s'y maintenir et de pouvoir évoluer (en terme de carrière) dans l'entreprise, quelles sont celles dont vous faites le plus usage au quotidien?

Annexe n° 6 : Extraits d'entretiens

Extrait 1 : *Éléments d'entretien avec le Chef de ligne de production (sciage) à CW*

[Vous dites vous travaillez depuis que vous avez 25ans, ça veut dire que vous n'êtes pas ici à votre 1er emploi ! où avez-vous travaillé et quelle activité faisiez-vous avant d'être embauché par Cora ?]
Dès que j'ai arrêté, je suis allé déposer ma lettre de demande d'emploi à la CFG ; à cette époque, on produisait seulement le contreplaqué. J'avais mon oncle qui me gardait ici, il travaillait à la CFG, c'était les premiers ouvriers de la société, il a fait presque 40 ans de boîte à la CFG et puis à la Cotrab-CFG comme ça avait changé.

[Vous avez déposé votre demande d'emploi, mais qu'à fait votre oncle ?]
Mon oncle a vu son chef, c'était un européen, il travaillait bien avec lui. Il a dit au chef que « j'ai mon neveu qui veut travailler ; il a dit il arrête l'école, il veut travailler. » A l'époque on … les travailleurs faisaient venir leurs parents. Si il voit que son fils ou bien son petit frère ou même le neveu, si il voit qu'il a un bon comportement, il travaille bien il est sérieux, parce que il faut présenter au chef quelqu'un que vous êtes sûr que il va faire un bon travail ; c'est ça ; quelqu'un de confiance que quand le blanc va voir le travail, il dit oui votre petit, il fait du bon travail.

[Donc votre oncle vous a en quelque sorte introduit à la CFG ?]
Oui, c'est mon oncle qui a tout fait pour que je travaille même avec son chef. Comme il prenait déjà la retraite, donc il m'a présenté à son chef en lui disant que je suis son neveu.

[Et comment ça s'est passé entre le départ en retraite de votre oncle et votre embauche ?]
Il n'était pas encore parti ; il a fait encore deux ou trois ans avant de prendre la retraite.

[Ça veut dire que vous avez commencé le travail sous l'encadrement de votre oncle ou du chef de votre oncle ?]
Oui, j'ai commencé le travail avec mon oncle et son chef blanc. Mon oncle ne pouvait pas me laisser comme ça je ne connais pas encore bien le travail ; c'est pour cela que, moi aussi j'avais décidé d'arrêter les études pour profiter quand l'oncle était encore présent dans la société, avant la retraite si non, je pouvais regretter comme plus tard. Ici à Port-Gentil c'était comme ça avant ; vous avez un parent qui travaille quelque part, à Sobraga ou n'importe où, c'est lui qui va vous amener dans l'entreprise. C'est lui qui va voir ses patrons pour que la société, si y a l'embauche, il met l'enfant, le neveu ou bien le petit frère. C'est comme ça que ça se passait avant ici à Port-Gentil.
Maintenant c'est plus pareil ; c'est maintenant chacun. Vous mettez les dossiers partout, où qu'on vous accepte, vous partez ; c'est plus comme avant. J'ai mon fils, le plus grand ; il a gaspillé les études, il ne veut pas apprendre malgré que je paie l'école toutes les années, il ne veut pas apprendre. J'ai essayé pour qu'il fasse même un métier au Lycée Technique, l'enfant je ne comprends pas ce qu'il cherche. Là j'ai discuté avec le chef de l'usine si il peut même venir ici en tant que stagiaire, même si y a pas le salaire, moi-même je vais lui donner quelque chose chaque mois ; il va peut être apprendre quelque chose dans le sciage, c'est important aujourd'hui de connaître un métier, c'est important ; si non vous serez toujours derrière les autres.

[Comment derrière les autres ?]
Mais vous ne voyez pas comme je suis ici ? Les autres qui sont ici avec moi, on est venu ici presque la même époque, la même année, mais, les autres sont déjà à côté des chefs à la direction ; tout ça c'est à cause des études, ils ont les diplômes, beaucoup ils ont les Bac ; si moi aussi j'étais arrivé à leur niveau peut être que moi aussi je peux avoir ma place là bas.

[Vous voulez dire qu'il y a des gens qui ont commencé ici ouvrier et qui sont aujourd'hui chef à la direction ?]
Je vous parle ce que je connais ; le chef de production de notre usine, il a commencé ouvrier à la production au placage ; à l'époque y avait que l'autre usine l'autre côté ; le chef de production de l'autre usine c'est aussi mon propre collègue, il était au déroulage avant, dans la CFG. Aujourd'hui c'est maintenant eux les chefs.

[Puisque vs avez commencé sous l'encadrement de votre oncle et de son chef, à quel poste vs ont-ils affecté à votre arrivée ?]
J'étais à côté de mon oncle à la dérouleuse. Mon oncle était dérouleur à l'usine de placage l'autre côté.

[Vu qu'avant vous n'avez jamais eu de formation par rapport à ce métier, comment s'est passée votre formation ? pouvez-vous décrire comment vous avez appris le métier ?]

C'est mon oncle ; tout c'est mon oncle qui m'a encadré. Ce que j'ai fait ici, je parle de l'usine de l'autre côté, c'est mon oncle qui m'a tout enseigné. Pendant quatre ans ! Jusque le jour qu'il a pris la retraite, j'étais sous son épaule. Il m'a bien encadré ; si ce n'était pas ça, je n'allais pas être là.
[C'est-à-dire ?] Mais c'est parce que il m'a bien encadré ! Il m'a bien encadré. Quand il a pris la retraite, il savait que je pouvais maintenant me débrouiller seul, je pouvais maintenant me battre avec les autres. Aujourd'hui grâce à lui, j'ai suivi ses conseils, aujourd'hui je suis bien, ce n'est pas lui qui bénéficie de ce que je gagne tous les mois. J'ai le travail, je gagne un salaire et ça me permet de m'occuper aussi de ma famille ; j'aide même les autres parents.

[Concrètement comment se passait l'encadrement ? que faisait votre oncle pour vous encadrer ?]
Il m'a appris comment on travaille avec la dérouleuse, toutes les fonctions de la machine, il m'a tout montré. Les petits secrets de la machine quand elle fait un peu les caprices, si y a beaucoup de travail, le temps que les mécaniciens arrivent, nous-mêmes on peut déjà intervenir vite et le travail continue. Si on attend les mécaniciens pour les petits problèmes, on retarde le travail ; sauf quand on voit que c'est grave, là on appelle les mécaniciens pour dépanner ; on arrête toute la ligne.

[Il vous expliquait pendant qu'il travaillait ou bien c'était pendant les heures d'arrêt ?]
Non, quand les machines sont arrêtées, c'est le service du nettoyage qui passe ; ou bien c'est le moment où nous on nettoie juste pour la pause quand l'autre équipe (quart) va prendre son tour. On enlève la saleté sur les plateaux pour laisser aux autres la place propre.

[Donc vous avez appris pendant que votre oncle travaillait ?]
Oui, il m'expliquait tout ce qu'il faisait. Il me montrait chaque bouton, chaque manette, chaque pédale, il me montrait tout. Quand il place le billon dans la machine, il me montre le bouton qu'il touche, quand il commence le déroulage, il me montre aussi comment on fait. Quand le bois est un peu dur, il me montre la manette qui donne la force au moteur pour que le bois se déroule facilement. Et petit à petit, il m'a fais confiance, il me donnait un peu, de temps en temps, je passais sur la machine, lui-même il est là derrière moi, il voit ce que je fais pour que je ne gaspille pas le bois, ou bien la machine va se bloquer, il intervient vite. C'est comme ça que même avant la retraite, il me laissait déjà travailler seul ; et puis son chef venait toujours pour m'encourager ; il me donnait les conseils. Je suis les conseils et jusque un jour, on m'a appelé signer ma lettre d'embauche ; on m'a engagé. Le jour là, j'ai remercié mon oncle ; son chef aussi, grâce à eux, leurs conseils tout ça, j'ai eu le travail, j'ai gagné aussi un métier, c'est grâce à eux.

[Combien d'années avez-vs passé avant de signer votre lettre d'embauche ?]
Je ne me rappelle plus trop, mais je crois que c'était après deux ans. J'ai fait deux ans en tant que aide ; comme je travaillais avec mon oncle, j'étais aide-dérouleur.

[Et lorsque vous avez signé votre lettre, en quelle qualité avez-vous signé, quelle était la mention ou le métier qu'on a mentionné sur votre lettre ?]
J'étais engagé en tant que exécutant. J'ai commencé en bas.
[Je voudrais savoir si après la lettre d'embauche, vous êtes resté aide-dérouleur ou bien votre qualification a changé ?]
Je suis resté aide-dérouleur ; oui on m'a gardé toujours sur le même poste à côté de mon oncle. J'étais dans son équipe quoi ! Mais je connaissais déjà tout faire à mon poste. Après les deux ans là, on pouvait déjà me laisser seul, ce n'est pas un problème ; je savais ce qu'il faut faire.

[Et à quel moment cette situation a-t-elle changé ? à partir de quand vous avez « perdu » la qualité d'aide-dérouleur ?]
Juste après quand mon oncle a pris la retraite ; juste après. Parce que c'est moi qui devrait remplacer au poste où était mon oncle. Donc quand il a pris la retraite, on m'a direct mis là. C'est le moment là aussi que ma feuille de paie a changé aussi.

[Que voulez-vous dire ? qu'est-ce qui a changé sur votre feuille de paie ? est-ce de votre salaire que vous parlez ?]
Ce n'est pas seulement le salaire qu'on a changé ; le salaire, on a augmenté. On m'a aussi changé le grade, on m'a mis maintenant dérouleur plein (titulaire de poste).

[Vous parlez de votre passage du statut d'aide au statut de dérouleur plein comme vous le dite en terme de grade, pourquoi ?]

Mais c'est quand même l'évolution ! Nos petits métiers là, y a pas les grandes promotions comme les gens de la direction là bas ; donc quand on nous confirme comme ça, c'est ça notre promotion ; et puis les grades montent, parce que on vous donne même les responsabilités. On m'a donné un aide aussi, donc moi j'étais maintenant responsable de la personne qui travaille sous mon couvert.

[Sous votre couvert, c'est-à-dire ?]
Parce que tout le travail qu'il fait, c'est bon ou c'est mauvais, quand le chef passe, il voit les défauts dans le produit, c'est moi qui va subir, c'est moi qui encaisse les avertissements. C'est pourquoi je dis que c'est les responsabilités qui montent quand on nous confirme dérouleur on quitte si loin de aide. C'est comme je suis maintenant ici, dans le groupe que vous voyez ici, j'ai les ouvriers qui sont les aides et les autres qui les encadrent ; c'est eux qui s'occupent des machines.
Si le produit n'est pas bon, c'est eux que je vais d'abord demander, je ne vois pas les aides d'abord. Peut être c'est l'aide qui s'est trompé ! Mais son collègue qui est son supérieur immédiat, c'est lui qui doit être là pour réparer ou pour intervenir vite avant que les choses se gaspillent. Donc si le supérieur est dans son rôle, y aura pas des problèmes comme ça ; c'est lui qui l'encadre.

[Vous voulez dire que c'est le supérieur ou le titulaire du poste qui s'occupe systématiquement de la formation, ce que vous appelez encadrement je suppose des aides qui sont au même poste qu'eux ?]
Mais nous tous là, c'est les anciens qui nous ont enseigné le métier ; nous on a formé aussi les autres qui sont venus après ; donc les ouvriers qu'on a ici, s'occupent aussi des autres qui arrivent. C'est comme ça.

[Vous êtes chef de ligne production, vous êtes certainement bien placé pour m'expliquer pourquoi la société n'a pas de formule claire de formation de ses ouvriers de la production ?]
Bon, là je ne sais pas ce que je peux vous dire. Ce qui est là, en fait, ce n'est pas que il manque la formation ici ; y a la formation, mais ce n'est pas comme à l'école ou bien je ne sais pas quoi. Nous on forme nos agents ; quand on finit de les former, maintenant eux aussi ils forment leurs collègues qui rentrent après. C'est comme ça ici depuis les années ; c'est comme … qu'on nous a formé quand on est rentré à CFG, nous on a aussi formé les autres jusqu'à Cotrab-CFG ; maintenant c'est Cora Wood, c'est la même chose qu'on fait.

[Une question me vient en tête ; si cette façon de faire marche depuis des années, cela a-t-il un rapport avec le niveau de difficulté du travail que se fait ici ? peut-être que les métiers que vous pratiquez ici ne sont pas vraiment difficiles à apprendre ?]
Non ! Le travail ici est dur mon fils ; 30ans que je travaille ici, je vs dis que c'est difficile. Il faut supporter (féliciter) les papas qui continuent ce travail là malgré les conditions ; … je préfère qu'on ne parle pas de ce côté-là. Mais il faut vraiment les supporter, c'est difficile. Ils ne peuvent pas aussi partir comme ça ; nous sommes déjà à côté de la retraite, donc il faut encore supporter quelques années, bientôt c'est fini on va aller se reposer.

[Je voulais parler des difficultés techniques, les techniques, les machines, leur fonctionnement et la maintenance ; tout ceci est-il difficile à apprendre et à maîtriser ?]
N'y a pas un travail qu'on peut dire que c'est facile ; n'y a pas. Chacun voit que ce qu'il fait, le travail est difficile ou bien c'est facile, tout ça, ça dépend. Si je parle seulement pour moi, je peux dire que ça va, ça se passe bien, je n'ai pas eu les problèmes quand j'étais aussi apprenti comme les nouveaux qui sont ici. Maintenant s'ils voient que c'est difficile, ça c'est maintenant au niveau de chaque ouvrier. Y en a, on peut voir que tel travailleur apprend vite, il s'adapte vite, et y a d'autres, pour faire comprendre, pour que ils comprennent quelque chose c'est d'abord beaucoup le travail. Donc ça dépend de la capacité de chaque personne qu'on forme ; parfois c'est facile, parfois c'est compliqué. Donc c'est comme ça.

[Selon vs pourquoi c'est facile pour certains et difficile pour les autres ?]
C'est comme je vous dis ; ce n'est pas la faute de la personne qui encadre ; la personne qui forme fait tout pour que le collègue qui vient d'arriver apprenne rapidement le métier. Parce que si votre aide ne connaît pas le travail, c'est vous-même qui faites tout le travail ! C'est comme ça ! Donc on fait le maximum pour que le nouveau collègue, il maîtrise vite le matériel comme ça il vous aide comme il le faut.

[Si vous dites que l'encadreur fait le maximum, alors on peut dire que ce soit facile ou difficile, tout dépend de l'apprenti, de l'aide qu'on forme ? qu'en pensez-vous ?]
Mais c'est ça ! Si la personne (l'aide, l'apprenti) a un peu l'intelligence, il comprend bien ce qu'on lui montre. Y a les gens qui n'ont pas fait les études qui connaissent bien faire leur travail ici ; mon oncle n'avait pas fait les études, même pas l'école primaire ! Mais il a formé des années des années dans l'entreprise que vous voyez là. Pareil au placage, vous allez voir des collègues qui travaillent ici presque 40 ans aujourd'hui ; je connais les

dossiers, y a même pas le C.E.P.E (Certificat d'études primaires élémentaires). Peut être ils ont fait l'école jusqu'au cours moyen mais y a pas le C.E.P.E ; mais c'est les plus grands ouvriers de l'usine de contreplaqué que vous voyez là. C'est les plus grands même dans la ville de Port-Gentil. Ils ont fait C.F.G, on a fait Cotrab-CFG, voila maintenant on est Cora Wood ; vous voyez ça ? Et pourtant tous les anciens qui étaient avec Cotrab on a licencié, mais on a quand même gardé les meilleurs ! Ils n'ont pas les études, mais ils sont toujours là ; c'est parce que on connaît que leur travail, c'est un bon travail, plus que les jeunes qui sont nouveaux dans le domaine du bois.

[Vous voulez dire que le niveau d'étude n'est pas important pour apprendre ces métiers là ?]
Si ! Maintenant là on ne peut plus dire ça. Les études, c'est toujours important, parce que même pour signer la lettre d'embauche, il faut savoir lire et écrire même le nom seulement ; et puis il ne faut pas signer n'importe quoi ; c'est pour ça aussi. Si y a les erreurs dans la feuille de paie, c'est quelqu'un d'autre qui va réparer ça si la personne elle-même ne voit pas que là y a quelque chose qui ne va pas. Donc il faut maintenant un niveau d'étude quand même ; c'est important. Après y a aussi les nouvelles machines là, c'est un peu compliqué maintenant comme y a beaucoup des machines automatiques, donc il faut quand même savoir lire. Mais, même les gens qui n'ont pas eu la chance de continuer les études, même si c'est un petit niveau, ils peuvent venir ici, on les forme nous-mêmes, ici on encadre bien, ils apprennent le travail, nous-mêmes on est derrière, donc même si y a pas les grands niveaux ou les grands diplômes, nous on forme ici.

[J'insiste sur les raisons des difficultés constatées chez certains ; qu'est-ce qui peut bien le justifier ?]
C'est la volonté de la personne ; vraiment nous on essaie de former. Maintenant si la personne n'a pas la volonté, on ne peut pas forcer ! Le jour que la période d'essai est finie, on se sépare tranquillement de la personne sans problème. Tout le monde qui est ici, c'est comme ça que ça s'est passé. Si la personne qu'on forme ne montre pas que il veut connaître le travail, il veut travailler, nous aussi on ne peut rien. Si c'est quelqu'un, il vient seulement attendre le salaire à la fin du mois, ce n'est pas la peine ! S'il n'y a pas le travail, si on ne voit pas ce qu'il fait, ce n'est pas la peine vraiment de perdre le temps avec que ce genre de personne ; on ne va pas aussi se casser la tête pour des gens comme ça.

[Revenons à votre expérience un instant ; vous êtes entré ici, d'abord à CFG, au poste de dérouleur en tant que aide, quel a été votre parcours jusqu'à ce jour ? quelques sont les différents postes que vs avez occupés d'aide dérouleur à chef de production scierie ?]
Je n'ai pas eu beaucoup de postes, non, je suis rentré aide dérouleur, quand on m'a confirmé, je suis resté dérouleur jusque le jour qu'on a changé de patron, on est passé Cora Wood. J'étais toujours dérouleur, chef d'équipe comme là bas on avait les quarts ; j'avais une équipe que je gérais ; voila c'est ça.

[Du coup, la seule fois que vs avez changé de poste vs été désigné chef de production ici à la scierie ?]
C'est mon 2ème poste je peux dire ; c'est mon 2ème poste. Mais, attendez, je vais vous expliquer comment ça s'est passé. En fait, ce qui est là, quand on changé de patron, quand les Italiens sont venus, ils ont dit que maintenant, ils ne peuvent pas garder tout le monde, mais ils vont quand même prendre quelques personnes. Dieu merci, je vois que je suis parmi ; je continue là bas au placage. Et puis un jour on nous dit que maintenant on va enlever une équipe au placage, et puis on va ouvrir une scierie, on va produire aussi le produit scié, on va faire le sciage. C'est mon équipe qu'on a enlevée pour venir ouvrir la scierie. C'est comme ça que j'ai changé aussitôt le poste ; sans ça peut être que je suis encore à la dérouleuse, peut être que je pouvais même prendre ma retraite là bas.

[Mais n'ayant pas d'expérience dans le sciage, comment avez-vous appris le métier du sciage ?]
C'est les techniciens qui sont venus placer les machines qui m'ont formé avec quelques collègues. C'est les Italiens qui sont venus juste pour installer les machines ; et pour former les Gabonais sur place. Quand ils ont fini leur travail, ils sont partis ; après nous on a aussi commencé à former les autres. C'est comme ça que je sais tenir tous les postes que vous voyez ici : la scie de tête, la dédoubleuse, la déligneuse, l'ébouteuse, je sais jusque pour les colis là bas au colissage, je supervise tous les postes de ma ligne de production.

[Parlez-moi de votre évolution au niveau de la classification, des catégories depuis votre entrée à CFG jusqu'à cet instant ; quelles sont les différentes étapes que vous avez traversées ?]
J'ai commencé en bas ; en tant que aide dérouleur, j'ai commencé à la catégorie manœuvre, mo en fait. Quand on m'a confirmé dérouleur plein, j'ai intégré la catégorie os. Après, petit à petit, je suis monté jusqu'à o.p3. Maintenant ça fait deux ans … en 2004, je suis maintenant am ; vraiment c'est déjà beaucoup. Je ne savais pas que j'allais arriver jusque là.

Extrait 2 : *Éléments d'entretien avec le Chef de production placage, salarié de CW*

Quand on m'a envoyé la lettre de convocation, je suis arrivé et le responsable des RH m'a conduit chez le chef de l'usine qui a accepté mon dossier. (…) Le monsieur m'a donné son accord pour venir passer une période d'essai. Pendant cette période, je devais faire mes preuves que je peux m'adapter à un autre boulot que ce que je faisais là bas sur les plates formes. J'ai été affecté au poste de dérouleur en tant que aide-dérouleur d'abord. (…) La chance que j'avais c'est que le chef de poste c'était mon propre père. Et avec l'ancienneté, c'est lui qui encadrait l'équipe du déroulage ; il avait son adjoint, et on était je crois trois aides, on apprenait le métier. Y avait pas une formation en tant que telle, comme dans les centres ou bien à l'école. C'était la formation sur le tas comme ça se passe encore actuellement ; tous les collaborateurs que vous voyez ici, vous constatez qu'il y a plus de jeunes ici ; comme on a eu des changements au niveau des directions de la société, beaucoup des anciens qu'on voyait qu'ils n'arrivent plus à s'adapter aux nouvelles conditions ont été remerciés. Les jeunes qui sont venus, c'est sur le tas que nous les formons.
[Comment s'est déroulée la votre ?]
Mon père s'est occupé de moi. Il m'a formé comme il formait aussi les autres aides ; y avait pas que moi. Il aimait vraiment avoir les jeunes à côté de lui ; ses aides étaient comme ses enfants. Il nous considérait (tous) comme si on était tous ses propres enfants. Donc n'y avait pas de problème. Comme il avait commencé avec la CFG, il avait une bonne expérience pour former les autres … Après la période d'essai (deux ans), on nous a retenu 2 sur les 3 aides qu'on était. D'ailleurs mon collègue qui a réussi la période d'essai est actuellement chef de production de l'autre côté à la production sciage. Si vous interrogez là bas, vous allez peut être le voir. Après l'essai les responsables m'ont affecté dans une autre équipe, un autre quart. Mon collègue aussi est parti dans la troisième équipe. Ici on travaille avec trois équipes 24 sur 24. Quand on nous a affecté, j'étais d'abord adjoint ; après, je ne sais pas ce qui s'est passé, mon collègue qui était le responsable de la machine est parti. Un type qui bossait très bien, je travaillais bien avec lui, on a fait trois ans ensemble sans problème on faisait un bon travail ; mais je ne sais pas … j'ai pris la responsabilité de la machine, et j'ai commencé à former aussi à mon tour les nouveaux qui arrivaient au fur et mesure. Moi aussi je suis content de transmettre ce que j'ai appris avec mon père ; au moins je sais que quand je vais partir d'ici, peut être si dieu me donne la vie jusqu'à la retraite comme mon père, je sais que j'ai aussi laissé aux jeunes mon expérience. J'ai commencé manœuvre ; comme tout le monde j'ai commencé manœuvre. Quand j'ai fini la formation, j'ai quitté le statut aide ; c'est à partir de ce moment que ma carrière a commencé. Je suis passé os après mes deux ans d'essai … Actuellement je suis dans la catégorie am supérieur ; je suis revenu à la catégorie que j'avais déjà quand Cora est arrivé.

Extrait 6 : *Éléments d'entretien avec un opérateur de dérouleuse, salarié de CW*

C'est le chef d'équipe qui m'a montré le travail ; c'est à côté de lui qu'on m'a placé. C'est lui qui maîtrisait déjà les machines ; il est dans la boîte depuis ; Cotrab (Cotrab-CFG) l'a laissé là. C'est les anciens que Cora a gardé quoi ! Donc c'est les anciens là qui m'ont formé ici ; même mes collègues qui sont venus ici le même moment que moi, c'est la même chose. C'est les anciens qui nous forment. Maintenant, nous aussi on forme. On a un jeune qui vient d'arriver là, on le forme, il est encore apprenti en ce moment. Nous on le forme comme nous aussi on nous a formé. C'est comme ça ici. C'est pas difficile ; c'est juste que quand on travaille, le nouveau regarde d'abord, il ne peut pas directement il arrive il touche déjà les machines ; non ! ça c'est pas possible. Parce que si quelque chose arrive, par exemple un accident quoi ! ou bien même la panne simple, c'est nous les responsables de la machine qu'on voit ; le chef ne va pas voir le nouveau, il sait que lui là il ne connaît pas encore le travail ; donc c'est nous qu'il voit d'abord. Donc c'est comme ça. Il arrive, il regarde comment on travaille, il voit les boutons qu'on touche pour faire ça ou ça, on lui montre aussi ; il doit être aussi vigilent lui-même. Il demande que tel bouton c'est pour faire quoi, telle chose fait quoi, on fait comment, des choses comme ça. Et puis, petit à petit, on voit maintenant si on peut laisser la personne un moment les outils, on voit si il se débrouille bien, on donne de temps en temps la machine, mais on est toujours là pour surveiller quoi. On ne peut pas le laisser seul s'il n'y a pas encore la maîtrise. Ça peut faire même des mois, il n'a pas le plein droit de toucher la machine.
[Vous pensez que pour un apprenti qui fait des efforts ça peut prendre combien de temps de le former ? ou bien combien d'années il faut pour que la personne ne soit plus apprentie ou aide ?]
Pour la formation, ça peut prendre même un an ; bon y en a où les gens ne comprennent pas vite, donc on fait même un an et demi avant de lui donner la machine. Mais pour quitter la place de aide, ici, tout le monde commence aide, c'est après deux ans qu'on change. Ici c'est comme ça. C'est la période d'essai quoi ! C'est comme ça qu'on appelle ça. (…) Dès qu'on ma mis dérouleur, après les deux ans de la période d'essai, ça c'est obligatoire, j'ai eu mon statut, j'ai signé la lettre d'embauche. Quand j'étais aide, j'étais mo ; après les deux ans, je suis passé os. après encore, je passé o.p1 dès qu'on a eu la nouvelle responsable du personnel. Elle a augmenté tout le monde presque.

Encadré 5 : *Éléments d'entretien avec le Chef de production de GIB*

[Pouvez-vous présenter en quelques mots la situation de vos effectifs de production en termes de qualifications spécifiques et de compétences par rapport à vos activités de sciage ?]
Il faut dire tout de suite que les gens ici ne sont pas spécialement qualifiés pour ce travail. Donc le problème des qualifications ne se pose pas à nous. En fait, très exactement, il n'y a pas de problème particulier, les personnes qui travaillent avec nous connaissent bien leur travail, même s'ils n'ont jamais été dans des écoles pour apprendre ce métier. Ils ont une expérience et on s'en sort très bien jusqu'ici.

[Alors comment ça marche ? comment faites-vous pour travailler avec un personnel n'ayant pas de qualification dans les métiers de cette branche d'activités ?]
Exactement vous voulez savoir comment on arrive à travailler avec des gens qui ne sont pas spécialement qualifiées ! Déjà, par expérience, que ce soit au Gabon et au Congo - ensuite je parlerais même de la France puisqu'on n'est pas loin de la France -, au Gabon comme au Congo, il n'y a pas d'école qui forme dans les métiers du bois. Que ce soit des affûteurs, des chefs d'équipe, les manœuvres, ou des gens qui …, il n'y a pas d'école de formation ; au Congo n'y en a pas, au Gabon je pense aussi qu'y en a pas. Au Cameroun il y en a une ; y en avait une à Cossanga qui fait des formations des affûteurs, mais qui ne formait pas des chefs d'équipe ou ceci cela.
Au Congo et au Gabon, je sais qu'ils forment des ingénieurs, des ingénieurs pour la forêt, forestiers, techniciens eaux et forêts ; parce qu'au Congo j'avais un cadre ingénieur qui a passé son diplôme d'ingénieur à Libreville au Cap Estérias. Alors on forme des *hauts techniciens*, mais on ne forme pas des *petits techniciens*, des *manœuvres*, des *chefs d'équipe*, des …, il n'y a pas d'école de formation pour ça. On forme pour les métiers de la forêt plutôt axés sur l'administration, l'économie forestière, les eaux et forêts suivant les pays. Alors, ce qui fait que la plupart des travailleurs *sont* formés sur le tas. Ils sont donc formés en formation continue ; je veux dire formation, ils sont formés en travaillant.
Pareil pour les chefs d'équipe ; souvent ils sont sortis de, on les sort un peu de la *petite* scierie pour l'ensemble de leurs acquis ; parce que ils ont un peu plus de qualification, charpentier (par exemple), ils savent lire et tout et tout. Mais mis à part ça, ils sont quasiment tous formés sur le tas. Mis à part les électromécaniciens, les gens qui travaillent sur la maintenance, électriciens, mécaniciens, les soudeurs, … en fait tout ce qui est mécanique générale, là ce n'est pas pareil, là il y a des écoles. Donc on trouve du personnel ; on trouve du personnel.

[A partir de là on peut dire que c'est l'entreprise qui assure la formation ? alors comment ça se passe en pratique dans l'entreprise ?]
Les anciens y jouent-ils un rôle ? Pourquoi ? … Oui ! Il y a les anciens, bon les chefs d'équipe ont souvent une très bonne expérience. Donc il forme déjà là, il forme déjà sa propre équipe. Et puis dans tout ça, tout le monde donne un peu de son expérience. On est dans une situation où tout le monde, chacun donne un peu du sien.
Ce n'est pas un métier compliqué ! Il y a beaucoup de manœuvres ! Alors, pour les gens qui travaillent sur les machines, c'est pareil ! Ils apprennent sur le tas avec d'autres scieurs qui étaient là depuis longtemps avant eux, ou avec nous, ils apprennent sur le tas.

[On peut donc s'imaginer que dès le départ de l'activité sur ce site, c'est un personnel qualifié ou expérimenté expatrié qui a assuré la formation de vos effectifs ?]
Pas des professionnels spécialement ! Parce que les gens qui ont appris sur le tas, ils font bien leur travail. Ce n'est pas tout à fait compliqué le sciage ; l'affûtage par contre, l'affûtage c'est un peu plus long à apprendre et ça demande d'être un peu plus assidu. Mais le sciage, le fonctionnement des machines, ça c'est de l'expérience. Nous on leur a fait voir, mais il y a longtemps que nous leur avons fait voir. Dans l'ensemble, ils s'informent d'eux-mêmes, ils se forment également.
Et je veux dire qu'en France, c'est exactement pareil ! Il y a très peu d'écoles qui forment pour les métiers du bois ; enfin, ça existe mais c'est un peu marginal. Avant il y avait, il existe toujours d'ailleurs, un C.A.P, un Brevet de Technicien, un Brevet Techniques d'Industrie du bois, un diplôme d'Ingénieur de l'Ecole Supérieur du Bois, et puis voila, ce sont les trois diplômes qui en gros font les qualifications dans les métiers du bois en France, et il y a des écoles pour ça. Mais il y a de moins en moins de formés en France. Parce que il y a de moins en moins de scieries ; sauf que le petit nombre qui existe produit autant que l'ensemble des scieries qu'il en avait avant, du fait des technologies. C'est pourquoi les écoles ne forment plus grand monde.
Et en Afrique … pas en Afrique ! Au Gabon et au Congo que je connais bien, c'est le problème ! Mais au regard, ça ne transparaît pas ; ce n'est pas un métier très compliqué.

[Du coup si vous le permettez, on peut s'intéresser à votre profil à vous ; comment avez-vous acquis vos compétences en matière de sciage ?]

Ben moi j'ai juste un Brevet de Technicien et un C.A.P de mécanicien conducteur de scierie (de scie), et j'ai quand même eu une vingtaine d'années d'expérience en France ! J'ai commencé à 22 ans, aujourd'hui j'en ai 42. Mais je suis …, je veux dire on n'est pas nombreux, même sur l'Afrique, à sortir d'une école du bois. Même chez les européens, chez les français, il y a encore des gens qui ont appris sur le tas ; qui ont une formation d'électromécanicien, d'électricien, de mécanicien, ou autre chose et qui se retrouvent là et apprennent sur le tas. Ce n'est pas un métier très très compliqué quoi !

[A partir de là on peut dire que la qualification dans ce contexte est le produit de la pratique du travail d'abord ?]
Oui, oui ! Et puis, pour certains comme moi, on est obligé de se mettre à l'informatique plus ou moins. Et c'est quelque chose que je n'ai jamais *appris* à l'école quoi ! Là c'est chacun qui cherche à évoluer quoi ! Il y a un temps, les ordinateurs dans le bois, on n'y touchait pas !

[Mais les machines sont de plus en plus automatisées ! alors qu'en est-il des qualifications et compétences nécessaires à la programmation des machines de production ?]
Là c'est plutôt le rôle de l'électromécanicien et de l'électricien qui gèrent (programment) les machines.

[S'agissant des temps d'apprentissage, quelles sont les moyennes observées sur le temps nécessaire passé par les salariés à l'apprentissage et l'acquisition des qualifications requises ? Il s'agit bien des salariés n'ayant aucune expérience dans les activités de sciage]
Je dirais pour quelqu'un qui vient, qui n'a pas d'expérience, mais qui a la volonté, on le met à un poste en général qui au départ ne demande pas beaucoup de connaissances. Souvent il apprend avec des collègues, avec les chefs d'équipe, nous aussi. On le met déjà dans un premier poste, ou à l'empilage, au *colisage*, au dernier maillon de la chaîne quoi ! On les met souvent au dernier maillon de la chaîne parce que c'est des gens qui font leurs premiers pas, on ne peut pas les envoyer tout de suite ailleurs.
On prend le temps de les observer s'ils s'adaptent ; on voit ce qu'ils auront fait au niveau du dernier maillon. On donne des conseils, on voit s'ils appliquent, on voit leur sérieux et surtout la volonté de découvrir autre chose, je veux dire l'ambition de remonter la chaîne vers le premier maillon quoi ! Donc on encadre, on donne les conseils, on donne les consignes éventuellement ; il n'y a pas de formation à part ça en particulier quoi !

[Cela peut-il correspondre au temps/durée de la période d'essai comme l'entend la convention collective ?]
C'est ça, tout à fait.

[Et sur quelles bases intervient alors la titularisation à un poste donné ?]
Alors là, c'est en fonction du nombre de mois d'observation ; c'est la législation du travail.

[Mais en terme de temps d'appropriation voire de maîtrise des savoir-faire ?]
Oui, c'est-à-dire au compte des …, par exemple pour un ouvrier qui veut passer de scieur ou d'*ébouteur* à telle ou telle machine, bon ! On va lui laisser quand même quelques mois pour lui de se familiariser tout seul avec les normes, les opérations et tout et tout. Et puis il faut aussi qu'il tienne le coup ou pas. Parce que, c'est des machines qui produisent beaucoup, nous sommes à la production et il y a des contrats qui viennent. Il faut qu'il tienne, qu'il soit dans la cadence. Donc il faut aussi voir s'il va tenir la cadence longtemps ! Ça ici c'est la particularité. Sinon, et puis on voit pour chacun selon son poste. Je veux dire que certains postes sont un peu plus délicats que d'autres, donc on est aussi attentif à ça.

[Dans ces conditions comment et à partir de quels critères vous évaluez les niveaux de qualification et de compétence des ouvriers ?]
Le niveau …, je veux dire on ne peut pas le mesurer ! C'est difficile à mesurer. Il y a des gens qui comprennent très vite, mais qui se fatiguent vite. Il y en a qui sont un peu plus lents, mais qui sont plus résistants ; qui sont un peu plus lents à comprendre et qui sont plus résistants pas en force ou en endurance, mais qui sont plus résistants moralement et sur la durée quoi. Chaque personne a ses qualités ; c'est au cas par cas.

[La compétence individuelle apparaît comme ce qui va distinguer chaque salarié des autres membres de son équipe ; quelles sont vos observations quant à la mise en œuvre des exigences du travail d'équipe et les pratiques de valorisation individuelle au sein des équipes ? par ailleurs y a-t-il des formes de compétition entre ouvriers ?]
Compétition entre les ouvriers, pas du tout. Parce que les équipes ne sont pas en compétition. Si on parle financièrement en volume en primes, les équipes ne sont pas mises en compétition. Il n'y a pas de souci du genre cette équipe est plus productive que l'autre ; la scierie toute entière produit un volume pour avoir une prime globale pour toute la scierie. Donc ils ne sont pas en compétition. Mais il peut y avoir deux ou des ouvriers qui peuvent être en compétition pour un poste, pour une promotion, mais ça ce n'est pas pareil.

[Du coup, quels sont les critères qui seront privilégiés pour attribuer à l'un ou l'autre le poste ou la promotion ?]
Ça, ça reste un à la discrétion de l'encadreur ou de la DRH. Mais parfois on voit aussi comment la personne est appréciée dans son équipe. C'est un à la discrétion de l'encadrement qui prend la décision en faveur de tel ou tel.

[Vous parlez de l'appréciation des membres de l'équipe sur un ouvrier susceptible d'être promu ou titularisé à un poste ; quelle importance accordez-vous à aux compétences sociales ou aux comportements des individus par rapport à la promotion, la prime ou l'attribution de poste ?]
Non, je vais vous dire une chose. Des fois, il est plus intéressant pour celui qui dirige la scierie ou qui, je ne sais pas, c'est plus intéressant pour le cadre dirigeant comme le DRH ou n'importe qui, à un certain moment, on préfère avoir quelqu'un de moins compétent, mais qui a une meilleure moralité, une honnêteté, et tout et tout, mais surtout meilleure moralité.

[Pour vous ce sont là les qualités indispensables et les plus regardées ?]
Ce sont ces qualités qui permettent au groupe de fonctionner sans difficultés. Pareil pour les cadres ; c'est pareil pour un cadre, il y a des cadres qui sont très qualifiés, très très, mais qui ne sont pas capables ou qui sont moins capables. Ça c'est souvent notre direction qui nous juge tous les jours. Il vaut mieux être honnête, droit. Parce que nous, on juge pas mal là-dessus aussi. Sur l'honnêteté, la moralité, la régularité, l'endurance, plutôt que sur les grandes compétences théoriques.

[Sur la constitution des équipes, il vous faut nécessairement un chef d'équipe ; sur quels critères se fonde cette responsabilisation ? cette responsabilisation d'un individu au milieu d'un groupe a-t-elle un lien avec une quelconque forme de reconnaissance des qualités particulières de chaque travailleur de la scierie ? ou une simple réponse à l'obligation d'avoir un chef d'équipe ?]
Déjà il faut que je vous dise qu'on ne peut pas créer un poste de chef d'équipe tous les mois pour récompenser un salarié. On en a 1 à 2 par équipe et au total nous avons 4 à 5 chefs d'équipe, bon ! Ça s'arrête là ! Une fois qu'on a les 4 ou les 5, la compétition s'arrête vite quoi ! C'est comme un directeur, y en a que un ; il faut attendre qu'il s'en aille pour qu'il y ait un autre, pour demander sa place. Maintenant, souvent il y a des gens qui, bon ! Pas spécialement pour ici ! Ça fait seulement un an que je suis là, des fois on voit, on a des gens qui ont des compétences mais qui, on les endort quelque part, on ne peut pas ; on n'a pas d'opportunités pour les, voila ! … pour les faire évoluer quoi.
On crée des postes, ça arrive. On crée un poste spécialement pour caser 3 à 4 personnes, mais c'est souvent l'occasion de créer un poste à responsabilité. Donc souvent ça arrive. Et là peut être qu'on va encore attendre encore au moins 2 ans, mais c'est comme ça qu'a lieu la promotion. Par exemple j'ai quelqu'un qui est arrivé du Tchad ; j'ai créé un poste de responsabilité parce que ça me dégage un peu ; je me dégage de pas mal de responsabilités, de quelques opérations. Et ça, ça arrive souvent ; ça arrive souvent. Parce que si nous on a la conscience tranquille que le travail est bien fait, ça me dégage de ce que j'avais à faire et voila je vais sur autre chose, en délégant, ça se fait toujours. Ça, ça arrive souvent. Mais c'est le but, en fait c'est le but.

[Quels sont les effets sur la motivation des travailleurs ?]
Non, il n'y en a pas ! C'est des gens qui prennent la situation comme ça ; ils la vivent comme ça. Souvent ils ne s'y attendent pas. C'est souvent des gens qui sont, je veux dire sérieux, ceci cela, mais ils ne s'attendent pas que, que nous on pense à eux. Et on crée un poste, on crée une responsabilité lorsqu'on a une opportunité, mais c'est tout.

[Dans ce genre de contexte peut être des effets sur la productivité des individus promus ?]
Oui ! Oui. Souvent les données après promotion changent. Mais déjà, la promotion vient en récompense du travail qui a été déjà fourni ! Déjà, les gens quelque part continuent à faire leur boulot. Ce n'est pas toujours ça ! Même si ça fait un an que je suis là, mais il y a du sérieux ici, je pense même qu'il y en a un qui va se créer d'ici la fin de l'année.

Table des matières

Sommaire……..1

Introduction générale……...5

A- Éléments de sociologie de la qualification……7

A.1- De G. Friedmann à P. Naville, la qualification objet de controverse……8

A.2- Les approches de la qualification par la sociologie française…….12

A.3- La référence à la compétence : entre dépassement et renouvellement du concept de qualification……..18

A.4- Différenciations des appropriations de la notion de compétence……23

A.5- Des explications centrées sur la remise en question de la qualification en raison d'une nouvelle modernité du travail……...25

A.6- Les illusions de la rupture…….30

B- Positionnement théorique……38

B.1- Épreuve de compétences, épreuve de qualification ?.....3

B.2- La construction des professionnalités par la compétence : une question de qualification ?.....42

B.3- Qualification ou compétences : éléments pour un usage opérationnel……46

C- Démarche empirique de la recherche……...50

C.1- Construction et exploitation du terrain de recherche……...56

C.2- Méthode et matériau collecté……58

Chapitre 1

Structure de l'industrie gabonaise du bois : histoire, situation internationale et position dans la dynamique du marché national de l'emploi……61

1.1 Éléments de littérature sur l'histoire économique de l'Afrique centrale……64

1.1.1 L'apport de Catherine Coquery-Vidrovitch…….64

1.1.1.1 « Les idées économiques de Brazza et les premières tentatives de compagnies de colonisation au Congo français – 1885 – 1898 »…….65

1.1.1.2 Les perspectives économiques des territoires d'Afrique centrale dans la première décennie 1900 : les compagnies concessionnaires du « Congo Français » entre 1900 et 1909……...66

1.1.1.3 La dépendance structurelle de l'économie africaine par rapport à l'expansion capitaliste occidentale……...67

1.1.2 À propos de la position de Jacques Marseille : pertinences et limites……70

1.1.2.1 L'impact de la situation économique de la métropole sur le tissu productif des colonies avant 1930……..71

1.1.2.2 L'accélération de l'« intégration économique » au sortir de la seconde guerre mondiale……72

1.1.2.3 Les marqueurs de la structuration des économies dans le processus colonial……75

1.2 Les caractères d'intégration des industries gabonaises à l'économie internationale……..77

1.2.1 Quelques thèses sociohistoriques sur le rapport des économies du Tiers-monde avec le système capitaliste mondial : les processus d'avant 1960……77

1.2.1.1 Les thèses de la dépendance…….77

1.2.1.2 Les caractères d'une intégration structurelle : par-delà la dépendance……..82

1.2.2 L'accélération de l'industrialisation du secteur bois……..92

1.2.2.1 Le tournant des années 1940-1960 : l'émergence de l'industrie de transformation...
……...92

1.2.2.2 ... dans une intégration verticale à l'industrie française du bois……...100

1.2.2.3 Bref état des lieux de l'industrie gabonaise du bois depuis 1960……...106

1.2.2.4 Situation contemporaine de l'industrie gabonaise du bois (2000 – 2009)…….112

1.3 Quelques évolutions à propos de la population des travailleurs du secteur bois au Gabon……..117

1.3.1 Quelques chiffres sur l'évolution des effectifs des travailleurs du bois…….117

1.3.1.1 La situation avant « l'exception des années 2000 »……...118

1.3.1.2 Les effectifs des cinq dernières années……...119

1.3.2 Situation des salariés de l'industrie du bois par rapport à la qualification…….122

1.3.2.1 Problématique de la main-d'œuvre à partir des données officielles entre 1960 et la fin des années 1980……..122

1.3.2.2 Évolutions et permanences dans les années 1980……..133

Chapitre 2

Structures de qualification instituées et dispositifs de validation…….137

2.1 Lire la qualification par le biais du code du travail et des conventions collectives : une approche institutionnelle…….140

2.1.1 Les traductions de la qualification dans le code du travail au Gabon……..141

2.1.1.1 Les évolutions institutionnelles entre 1978 et 1994 : une qualification attribuée ?...141

2.1.1.2 La qualification dans le code du travail de 1994 et 2000 : évolutions et permanences……145

2.1.2 La qualification à travers les conventions collectives : une codification négociée ?....151

2.1.2.1 La qualification selon le tronc commun des conventions collectives : des caractères transversaux ?.....151

2.1.2.2 La qualification à l'aune des conventions collectives du secteur du bois : quelles spécificités ?.....153

2.1.2.2.1 Éléments de construction de la catégorie ouvrière……..153

2.1.2.2.2 Éléments de construction de la catégorie d'employé……...156

2.2 Des variables socioéconomiques pertinentes dans la construction des qualifications…..160

2.2.1 Le modèle académique de la qualification à l'épreuve des savoirs expérientiels…….160

2.2.2 Le modèle expérientiel : une qualification attribuée ?.....161

2.2.3 Quelques hypothèses analytiques……...164

2.2.4 Nomenclatures simplifiée : classification et/ou codification des qualifications ?.....165

2.2.4.1 Une classification confuse……..165

2.2.4.2 Une entrée par le contrat de travail……166

2.2.4.3 Une entrée par les aptitudes et capacités professionnelles éprouvées……...167

2.3 Les typologies professionnelles……....172

2.3.1 Quelles procédures de définition des profils de poste ?.....174

2.3.2 Grilles de postes……175

2.3.3 De la description des postes dans la production de placages et panneaux……...175

2.3.4 Prospectives sur les types d'emploi et les contenus des postes…….....186

Chapitre 3

Structures et processus de qualification des ouvriers de l'industrie gabonaise de transformation du bois……191

3.1 Structure des qualifications……...194

3.1.1 Présentation globale des données de terrain et de la démarche retenue pour les exploiter……..194

3.1.1.1 Échantillon de travail…….194

3.1.1.2 La pertinence de l'échantillon……197

3.1.1.3 Démarche d'exploitation…….199

3.1.2 Structure des parcours de formation initiaux……204

3.1.2.1 Le concept de formation : définition……...204

3.1.2.2 Paysage des qualifications ouvrières dominantes à l'entrée du marché du travail...206

3.2 Les qualifications au recrutement : entre équipement intellectuel et montages des aptitudes techniques et psychosociales……...215

3.2.1 Structure des qualifications des travailleurs au recrutement : approche patronale….216

3.2.1.1 Une représentation des qualifications adossée sur les savoirs intellectuels ou académiques……218

3.2.1.2 Une représentation des qualifications référée aux savoirs professionnels…….221

3.2.1.3 Mise en perspective de la qualification de type niveau d'études/instruction…….224

3.2.2 La modalité d'équipement intellectuel à l'épreuve des critères d'accès à l'emploi…..225

3.2.2.1 Essai de catégorisation des modalités d'accès à l'emploi……..226

3.2.2.2 De l'expérience professionnelle aux montages des aptitudes à l'emploi……...228

3.3 La trajectoire professionnelle : entre qualification et montage d'aptitudes professionnelles……...234

3.3.1 La notion de trajectoire professionnelle : essai d'adaptation théorique au contexte de la qualification construite (dans l'industrie du bois)……..234

3.3.1.1 Éléments pour une démarche méthodologique……...234

3.3.1.2 Théories et analyses des trajectoires (professionnelles)…….236

3.3.1.2.1 L'apport de Denise Bauer et Bruno Maresca : une posture méthodologique…….236

3.3.1.2.2 Positionnement théorique……244

3.3.1.2.3 Le concept de trajectoire professionnelle dans le contexte de l'industrie gabonaise du bois…….246

3.3.1.3 Démarche méthodologique et perspectives d'analyses……..248

3.3.1.3.1 Démarche méthodologique……..248

3.3.1.3.2 Perspectives d'analyse…….256

3.3.1.3.3 Construction théorique des trajectoires professionnelles types……..261

3.3.2 Statuts des trajectoires professionnelles dans les processus de recrutement……280

3.3.2.1 Structure des trajectoires professionnelles des ouvriers de l'industrie du bois…….280

3.3.2.2 Les acquis des trajectoires professionnelles à l'épreuve de la période d'essai et de l'apprentissage obligatoire…….286

3.3.2.3 Qui sont les acteurs de la formation ?.....288

Chapitre 4

La qualification ouvrière : une construction collective à l'épreuve des modes de reconnaissance individualisés……...295

4.1 Formes d'objectivation des qualifications productives…….299

4.1.1 L'objectivation des qualifications productives par l'accès à la période d'essai……...299

4.1.1.1 L'entretien d'embauche entre sélection et objectivation des profils et/ou d'expériences antérieures……..300

4.1.1.2 Période d'essai : entre apprentissages et mise à l'épreuve des compétences……317

4.1.2 La qualification par apprentissage, une approche limitée dans le contexte de l'ouvrier de l'industrie gabonaise du bois…….333

4.1.2.1 L'apprenti, une catégorie professionnelle encore inopérante quant à la certification de la qualification……...334

4.1.2.2 La qualification par socialisation professionnelle : une lecture à travers les missions et le statut d'« Aide ... »……..337

4.2 Les qualifications ouvrières : un construit entre requalification et déni de reconnaissance……352

4.2.1 Les notions de requalification et de reconnaissance : définitions et portées analytiques……..353

4.2.1.1 La requalification : éléments de construction et portée analytique sur les rapports de qualification……353

4.2.1.2 La reconnaissance : quelques éléments constituants et portée analytique sur les rapports de qualification…….357

4.2.2 Les classements ouvriers à l'embauche : entre requalifications et déni de qualification (qualification certifiée et non certifiée)……..359

4.2.2.1 Classification et qualification par l'emploi ou le poste : une médiation limitée……360

4.2.2.2 La domination de la qualification attribuée ou l'instrumentalisation de l'inadéquation formation – emploi ?.....373

Conclusion générale……..377

Bibliographie…….391

Table des abréviations……..407

Annexes……..411

Résumé : Cette thèse se propose d'analyser les rapports de qualification en milieux ouvriers, notamment au sein des usines gabonaises de transformation du bois. Elle tente de saisir la dynamique des qualifications au regard des processus qui conduisent à leur production et des dispositifs qui sous-tendent leur reconnaissance. Elle interroge les discours et les pratiques autour des régimes de production et de reconnaissance des qualités productives en articulation avec les trajectoires professionnelles. Ce questionnement privilégie une approche sociétale tenant compte de l'histoire structurelle de l'industrie nationale du bois. L'analyse des processus de production des qualifications ouvrières interroge la place respective du système scolaire et/ou universitaire, des entreprises et des organisations professionnelles. Les tentatives de professionnalisation des activités industrielles du bois au Gabon depuis les années 50 n'ont pas abouti à la formation de catégories professionnelles qualifiées au sens académique du terme par le diplôme ou tout autre titre. La permanence de ces décalages entre les formations scolaires existantes et les emplois en présence est associée à une longue pratique de production, de reproduction ou de transfert des savoir-faire techniques par l'expérience du travail. Les ouvriers développent ainsi des savoir-faire et des compétences plus ou moins professionnels au gré des trajectoires allant des parcours scolaires généraux ou techniques-professionnels aux expériences d'emplois variées. Les qualités productives construites par la force du travail apparaissent donc comme un caractère dominant des rapports de qualification dans l'histoire de l'industrie gabonaise du bois. Se pose de fait le problème de leur codification et de leur reconnaissance socioprofessionnelle. De quels dispositifs, de quels espaces et de quelles marges disposent les acteurs du secteur alors que les accords, les conventions de travail, bien que « négociés », se révèlent inopérants ? L'intérêt de cette thèse réside moins dans la proposition d'une définition singulière de la notion de qualification que dans la compréhension de ce qui se joue au sein des rapports de qualification dans ces milieux ouvriers. Dans cette perspective, l'étude cherche à saisir les rapports de qualification sous le prisme des formes et des enjeux de la production, de la reconnaissance, du déni ou du contrôle des rapports salariaux au sein des usines au regard de la structure des trajectoires professionnelles. Elle s'appuie sur la sociologie du travail et emprunte aussi bien à l'histoire, à l'anthropologie, à l'économie qu'au droit du travail.

Abstract : This thesis offers an analysis of the relations of the qualification in workers' environment, more particularly in the Gabonese wood transformation factories. This work attempts to understand the dynamics of the qualifications through the processes leading to their production and the system that underpins their recognition. It will examine the discourses and practices concerning the regimes of production and recognition of productive qualities in articulation with occupational trajectories. This issue will be focused on a societal approach in consideration with the structural history of the national timber industry. The analysis of the production process of workers' qualification will question the role of the educational system (respectively school and university), the firms and occupational organisations. Since the 1950's, the professionalization of the activities in the wood industry in Gabon has failed to create qualified occupational categories in the academic sense of the word, either through the diploma or any other certification. The continuous gap between existing educational trainings and the jobs offered is associated with a long experience of production, reproduction or transfer of technical know-how acquired by the on-the-job experience. The workers thus develop more or less occupational know-how and competences according to the trajectories, going from general or technical/vocational educational paths to various job experiences. The productive qualities built by the force of the work thus appear as a prevailing reference of the qualification relations in the history of the Gabonese timber industry. As a consequence we may wonder about their codification and their socio-occupational recognition. Which system, which spaces and which margins do the actors of the sector have whereas collective labour agreements, albeit "bargained", turn out to be ineffective? The interest of this study is less centred on a single definition of the notion of qualification than on the understanding of what is going on in the qualification system inside the workers' environment. With this objective in mind, this study will try to shed light on the qualification system under the prism of the forms and stakes of the production, recognition, rejection or control of the wage-earner relationships in the factories with regard to the structure of the occupational trajectories. This work is based on the labour sociology but also history, anthropology, economy and labour law.

Discipline : Sociologie

Mots clés : Qualification, Requalification, Production/Reproduction, Trajectoire professionnelle, Reconnaissance socioprofessionnelle, Déni.

UFR : Connaissance de l'Homme, Université Nancy 2, 23 Bd Albert 1er, 54015 Nancy cedex.
Laboratoire : Groupe de Recherche sur l'Éducation et l'Emploi (GRÉE), Laboratoire Lorrain des Sciences Sociales (2L2S).