

THESE / Université Rennes2

Sous le sceau de l'Université européenne de Bretagne

Pour obtenir le titre de

DOCTEUR DE l'Université Rennes 2

Mention : Sociologie

Ecole doctorale Sciences Humaines et Sociales (SHS)

Présentée par

Judicaël DIAMBOUNAMBATSI

Préparée à l'Unité de Recherche UMR n°6590

ESO-Rennes

Privatisation et Emploi au Gabon : Analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon.

Thèse soutenue le, … /…. /….

Devant le jury composé de :

Philip MILBURN, directeur de la thèse. Professeur de sociologie, Université Rennes 2,

Jean-Louis MEYER, Professeur de Sociologie, Université de Lorraine, rapporteur.

Jean MOUSSAVOU, Enseignant-chercheur HDR, Brest Busines School, rapporteur.

Marnix DRESSEN, Professeur de sociologie, Universités de Versailles St-Quentin-en-Yvelines, examinateur.

Résumé :

Cette thèse analyse les mutations du travail et de l'emploi et par conséquent, les mutations de la protection des travailleurs licenciés dans les Entreprises Publiques (EP) rendues privées au Gabon. Ce faisant, elle tente de lire les mutations (licenciements, pertes d'emplois) intervenues après la privatisation. Mais face à ces mutations, quelle est la politique d'emploi au Gabon? Quels accompagnements (plans sociaux) pour un retour à l'emploi ? Aussi, par quels processus et mécanismes la privatisation entraîne-t-elle les mutations d'emploi dans les EP rendues privées? L'hypothèse est que la faiblesse des politiques d'accompagnements et de protection des travailleurs initiées par le gouvernement en vue de lutter officiellement contre la précarité du travail et du chômage, lors des mouvements de privatisations au-delà des considérations du droit du travail, explique ces mutations. C'est ce que nous tentons de cerner au niveau de la SEEG, de la SETRAG et de la SUCAF-Gabon à partir d'une démarche qui prend en compte les approches quantitatives et qualitatives d'une manière empirique.

Mots clés : privatisation, flexibilisation, mutation, licenciement, perte d'emploi, externalisation, sous-traitance, politique d'emploi.

Abstract:

This thesis analyzes the changes in work and employment and therefore the changes in the protection of workers dismissed in the Public Enterprises (EP) made private in Gabon. Thus this thesis tries to understand the mutations (layoffs, job losses, outsourcing, subcontracting) that occurred after privatization. But in front of these changes at work, what is the employment policy in Gabon? What social supports are used for returning into employment? By what processes and mechanisms, the privatization causes the transformations of employment in public enterprises made private? The assumption is that the weakness of social policies and protection of workers introduced by the government to fight officially against precarity and the unemployment during the movements of privatizations beyond the consideration of labor law policy explains these mutations. This is what we try to understand from the companies SEEG, SETRAG and SUCAF GABON by an approach that takes into account both quantitative and qualitative approaches in an empirical way.

Keywords: privatization, flexibility in employment, mutation, layoff, job losses, outsourcing, subcontracting, employment policy.



Place du recteur Henri Le Moal - CS 24307 - 35043 Rennes cedex.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

UNIVERSITÉ RENNES

ESO ESPACES ET SOCIÉTÉS UMR 6590

Ecole Doctorale Sciences Humaines et Sociales

PRIVATISATION ET EMPLOI AU GABON : Analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon.

Thèse présentée et soutenue par :

Judicaël DIAMBOUNAMBATSI,

En vue de l'obtention du Doctorat de Sociologie à l'Université Rennes 2,

Membres du jury :

Philip Milburn : Professeur de sociologie, Université Rennes 2, directeur de thèse.

Jean-Louis Meyer, Professeur de Sociologie, Université de Lorraine, rapporteur.

Jean Moussavou, Enseignant chercheur HDR, Brest Business School, rapporteur.

Marnix Dressen, Professeur de sociologie à l'Université de Versailles St-Quentin-en-Yvelines, examinateur.

Université Rennes 2, mars 2015.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Sommaire

Sommaire..... V

Résumé XI

Mes Remerciements XII

Tables des figures.....XIII

Tables des tableaux..... XIV

Avant-propos XVII

INTRODUCTION GENERALE.....20

I.1 : L'état de la question 22

I.2 : Intérêt du sujet.....25

I.3 : Notre problématique.....28

II.1 : L'univers d'enquête et population de l'étude.....30

II.2 : La collecte des données d'enquête 32

III.1 : La réorganisation du travail.....33

III. 2 : La privatisation.....36

III.3 : La « bonne gouvernance » 39

IV : Les théories en faveur de la privatisation 40

Partie 1 : Approches théoriques de la privatisation 43

Introduction de la partie 1 44

Chapitre 1er : Historique de la privatisation dans le monde.....45

1.1 : Les privatisations dans les pays développés.....46

1.1.1 Le modèle anglo-saxon.....46

1.1.2 : Les privatisations françaises 48

1.1.3: La mondialisation de la privatisation 50

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

1.2 : Les privatisations au Gabon ***51***

1.2.1 : Les raisons de la privatisation des entreprises publiques. 53

1.2.2 : Les données empiriques de la privatisation au Gabon. 56

1.2.3 : Les contours de la privatisation au Gabon. 58

2.1 : La chronologie des actes de la privatisation au Gabon. ***64***

2.1.1 :L'étude technique 68

2.1.2 : Les étapes de la privatisation 70

2.1.3 : Les conditions de la privatisation des EP rendues privées. 72

2.2 : Domaine des privatisations au Gabon ***76***

2.2.1 *: Les monopoles naturels rendus privées* 77

2.2.2 : La vente des parts minoritaires de l'Etat. 80

2.2.3 : Les typologies des privatisations 82

Conclusion de la partie 1 **90**

Partie 2 : L'entreprise publique en crise au Gabon **91**

Introduction de la partie 2 **92**

Chapitre 3 : La gestion étatique et le déclin de l'EP Gabonaise **93**

3.1 : La remise en cause de la gestion étatique **94**

3.1.1 : La dette des finances publiques 94

3.1.2 : De la « rationalité objective » à la « rationalité subjective » : l'analyse des « dysfonctions » bureaucratiques. 98

3.2 **: Vers la recherche de solutions** **102**

3.2.1 : La privatisation de l'EP Gabonaise quels enjeux ? 102

3.2.2: Le recours à l'APD dans la promotion de l'initiative privée au Gabon 104

3.3 : Le rejet du recrutement sociaux et la réduction des sureffectifs **115**

3.3.1: Les évolutions des effectifs à la SEEG 115

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

3.3.2 : Les évolutions des effectifs à la SETRAG-Gabon 126

3.3.3 : Les évolutions des effectifs à la SUCAF-Gabon 136

Chapitre 4 : La privatisation et l'explosion de la sous-traitance au Gabon...141

4.1 : L'externalisation des emplois vers la sous-traitance dans les EP rendues privées.....142

4.1.1 : La sous-traitance et réduction des agents d'exécution dans les EP rendues privées. 142

4.1.2 : La sous-traitance et la diminution des agents d'exécution dans les EP rendues privées. 146

4.1.3 : la sous-traitance d'exécution.....149

4.2 : La fragilisation des travailleurs dans la sous-traitance 151

4.2.1 : La sous-traitante de la tâche 151

4.2.2 : La sous-traitance de métier et /ou de spécialisation.....154

4.2.3 : Etat, Patronat et syndicat : quels rôles dans la protection des travailleurs dans la sous-traitance ? 157

Conclusion de la partie 2 160

Partie 3 : Privatisation et restructuration d'emploi 161

Introduction de la partie 3.....162

Chapitre 5 : La structuration de l'emploi au Gabon.....163

5.1 : Le rôle de convention collective dans la planification du travail et de l'emploi. 164

5.1.1 : La planification des qualifications et des salaires de base conventionnelles 165

5.1.2 *: La flexibilité et/ou la marchandisation du travail*.....172

5.1.3 : L'ouvrier de métier......174

5.2 : Rejet de la formation initiale 176

5.2.1 : La formation initiale dans les EP rendues privée.....177

5.2.2 : Les conventions avec les grandes écoles.....180

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Chapitre 6 : La privatisation et dysfonctionnements dans la satisfaction des clients **184**

6.1 : L'improbable satisfaction des clients **185**

6.1.1 : De la CCDE à la SEEG 185

6.1.2 : Quel bilan de la privatisation de la SEEG ? 188

6.1.3 : Les dysfonctions et la continuité de service à la SEEG. 194

6.2 : DE la SOSUHO à la SUCAF-Gabon. **200**

6.2.1: Historique de la SOSUHO 200

6.2.2 : La pénibilité du travail à la SUCAF-Gabon 203

6.3 : De l'OCTRA à la SETRA G **209**

6.3.1 : Historique du CFT 209

6.3.2 : La maintenance de la voie CFT 219

6.3.3 : Le nouveau projet : la SETRAG 221

Conclusion de la 3ème part **222**

Partie 4 : La protection et régulation dans la privatisation **223**

Introduction de la partie 4 ..... **224**

Chapitre 7 : L'exigence d'une politique de protection des travailleurs **225**

7.1 : La « *trêve sociale* » et la protection des travailleurs **226**

7.1.1 : La « gestion rationnelle » et la « redistribution » pour une meilleure protection sociale 227

7.1.2 : La « trêve sociale » comme solution à la crise sociale 229

7.1.3 : La « trêve sociale » et la manipulation des syndicats 229

7.2 : Les plans sociaux et la protection travailleurs. **231**

7.2.1 *: Les dispositions des plans sociaux* 232

7.2.2 : La réforme de la sécurité sociale 238

7.2.3: La réforme de la sécurité sociale et la protection des travailleurs. ... 240

7.3 : Les ambigüités de l'ONE dans la politique de l'emploi au Gabon **.241**

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

7.3.1 : La stratégie de l'ONE. 242

7.3.2 : La stratégie de la création des emplois avec l'ONE.....247

7.3.3 : Regards croisés entre l'ONE et les Centres de formation professionnelle et de perfectionnement (CFPP) 251

Chapitre 8 : Le rôle de l'Etat dans la régulation 253

8.1 : La régulation dans le processus de privatisation 254

8.1.1 : Le cas de la SEEG.....255

8.1.2 : Le cas des télécommunications au Gabon......258

8.1.3. : La libération et la régulation des monopoles privés.....265

8.2 : La régulation et le changement dans la société. 266

8.2.1 : La régulation et le changement de mentalité.....266

8.2.2 : La régulation, les PPP et a privatisation, quels enjeux ? 268

8.3 : La régulation et la protection des clients.....270

8.3.1 : La transformation de l'usager en client.....271

8.3.2 :L'éthique professionnelle dans la relation client.....275

8.3.3 : la dynamisation de la relation client.....277

Chapitre 9 : La culture d'entreprise contre les pratiques syndicales.....280

9.1 : L'effacement de la conscience de classe.....281

9.1.1 : Le projet d'entreprise et/ou la production d'un savoir être.....281

9.1.2 : Le projet d'entreprise et le développement la conscience professionnelle. 283

9.2 : La *Culture d'entreprise* contre les pratiques syndicales 285

9.2.1 : Le CASI comme force de proposition.....285

9.2.2 : Le CASI comme volonté de suppléer les syndicats. 287

Conclusion de la partie 4ème partie.....289

Conclusion Générale 291

Bibliographie 298

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Table des matières : 312

Annexes 318

Annexes 1 : Index des tableaux 318

Annexes 2 : Index des encadrés 339

Encadré 9 : Partenaires de l'ONE dans la politique de création d'emploi au Gabon. 346

Annexes 3 : Index des cartes 347

***Annexes 4 : Index* des graphiques** 349

Annexes 5 : Index des Photos 355

Annexes 6 : Index des sigles et abréviations 356

Annexes 7 Index des questionnaires 359

Annexes 8 : Index du Guide d'entretien 362

Résumé

Sujet : Privatisation et Emploi au Gabon : Analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon.

Résumé :

Cette thèse analyse les mutations du travail et de l'emploi et par conséquent, les mutations de la protection des travailleurs licenciés dans les Entreprises Publiques (EP) rendues privées au Gabon. Ce faisant, elle tente de lire les mutations (licenciements, pertes d'emplois) intervenues après la privatisation. Mais face à ces mutations, quelle est la politique d'emploi au Gabon? Quels accompagnements (plans sociaux) pour un retour à l'emploi ? Aussi, par quels processus et mécanismes la privatisation entraîne-t-elle les mutations d'emploi dans les EP rendues privées? L'hypothèse est que la faiblesse des politiques d'accompagnements et de protection des travailleurs initiées par le gouvernement en vue de lutter officiellement contre la précarité du travail et du chômage, lors des mouvements de privatisations au-delà des considérations du droit du travail, explique ces mutations. C'est ce que nous tentons de cerner au niveau de la SEEG, de la SETRAG et de la SUCAF-Gabon à partir d'une démarche qui prend en compte les approches quantitatives et qualitatives d'une manière empirique.

Mots clés : privatisation, flexibilisation, mutation, licenciement, perte d'emploi, externalisation, sous-traitance, politique d'emploi.

Abstract:

This thesis analyzes the changes in work and employment and therefore the changes in the protection of workers dismissed in the Public Enterprises (EP) made private in Gabon. Thus this thesis tries to understand the mutations (layoffs, job losses, outsourcing, subcontracting) that occurred after privatization. But in front of these changes at work, what is the employment policy in Gabon? What social supports are used for returning into employment? By what processes and mechanisms, the privatization causes the transformations of employment in public enterprises made private? The assumption is that the weakness of social policies and protection of workers introduced by the government to fight officially against precarity and the unemployment during the movements of privatizations beyond the consideration of labor law policy explains these mutations. This is what we try to understand from the companies SEEG, SETRAG and SUCAF GABON by an approach that takes into account both quantitative and qualitative approaches in an empirical way.

Keywords: privatization, flexibility in employment, mutation, layoff, job losses, outsourcing, subcontracting, employment policy.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Remerciements

Nous voudrons d'abord exprimer notre gratitude et notre reconnaissance à notre directeur de thèse, Monsieur Le Pr Philip Milburn pour avoir accepté de diriger ce travail et surtout, pour ses conseils sans cesse renouvelés dans la réalisation de cette thèse de doctorat.

Nos remerciements iront aussi à l'endroit de l'ensemble des membres du Jury, Marnix Dressen, Jean-Louis Meyer et Jean Moussavou, pour avoir accepté d'examiner cette thèse et de nous honorer de leur présence à la soutenance de thèse.

Nous ne manquons pas d'adresser nos sincères et profonds remerciements à tous nos enseignants et particulièrement à Michel Burnier, Hervé Lhotel, Achille Dejean, Anaclé Bissiélo, Pour avoir contribué activement à la formation du sociologue que nous sommes devenus.

Nous remercions également, l'ensemble des agents de la SEEG, de la SUCAF-Gabon, de la SETRAG et ceux du Comité de Privatisation et de l'ONE, nous leur adressons nos vifs remerciements. Que mes ami (e) s, Nicole Leborgne, Alphonse Djamba, Mannès Gilbert, Franck Robaky, Arsène Nzaou Mihinot, Sonel Alexander, Anhicet, Istovant, Georges, Bertrand Dimitri, Fleur, Mélia, Ali, Rodrigue, Nancy Doïna, Amedé, Brice Levy Koumba, Arnold, Ike, Glen, Gladys, Vlady, Camille, Fiaty Koffi, ainsi que l'ensemble des membres de l'Association d'Etudiants Gabonais de Brest (AGB-Iboga), et l'Assemblée Chrétienne des Eglises de Réveil (ACER) Rennes, trouvent ici, toute ma reconnaissance.

Je ne pourrai clore mon propos sans remercier ma famille, surtout ma grande-sœur Nathalie Mangama, mon frère André Brice Diambounambatsi, pour les soutiens moral et financier.

A mes fils Yaël HAMON et Lény-Djud Diambounambatsi Gasnault et à ma Compagne, Samia Aurélie Gasnault et les enfants Kassandra et Yanis Duhamel, pour votre compréhension, je vous dis merci d'avoir su supporter toutes les tribulations liées à la rédaction de ce travail.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Tables des figures

Figure III.1. 1 : *Les quatre théories du changement organisationnel*.....35

Figure 1. 2 : *Privatisation et le dispositif du marché.*.....61

Figure 1. 3 *: Schéma des relations entre consommateur, producteur et promoteur* 62

Figure 2. 4 : *Schéma général d'articulation de l'étude de la privatisation.* 68

Figure 2. 5 : *Les domaines théorique et réel des privatisations*.....76

Figure 3. 6 : *L'effet multiplicateur de l'investissement* 95

Figure 3. 7 : *Les effets de la PID sur la création d'entreprises.* 97

Figure 3. 8 : *Le CDE dans la promotion du projet.*.....110

Figure 5. 9 *:* ***Le*** *triangle de la qualification* 169

Figure 5. 10 *: Le schéma de la flexibilité du travail.*.....172

Figure *7. 11* *: Le processus d'embauche à l'ONE*.....245

Figure 7. 12 : *Les domaines fonctionnels de l'entreprise* 248

Figure *7. 13* *: Dispositif d'appui global à l'emploi*.....249

Figure 8. 14 : *Le rôle de l'Etat dans la régulation des services concédés*.....256

Figure 15 *: Les principaux exploitants du secteur des télécommunications au Gabon.*.....261

Figure 8. 16 : *Relations entre consommateur, producteur et promoteur* 272

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Tables des tableaux

Tableau I. 1 : *Les forces en faveur de la privatisation*.....24

Tableau II. 2 : *Présentation de la population de l'enquête*.....31

Tableau III.2. 3 *: Construction du Concept de Privatisation*.....38

Tableau 1. 4 : *Les raisons de la privatisation des EP Gabonaises*.....54

Tableau 1. 5 : Privatisations réalisées entre 1997 et 2006.....56

Tableau 1. 6 : La *liste des types des privatisations réalisées au Gabon*.....59

Tableau 1. 7 : *Les EP en cours de privatisation ou à programmer en 1998.* 60

Tableau 2. 8 *: Liste des entreprises du programme de privatisation figurant en annexes des lois de finance*.....64

Tableau 10, en annexe montre la dette de l'Etat de 1970 à 1986. 97

Tableau 3. 11 *: Facteurs des dysfonctionnements au sein de la SEEG, de la SETRAG-Gabon et de la SUCAF-Gabon.* 99

Tableau 3. 12 *: Causes du dépérissement de l'entreprise publique Gabonaise*....101

Tableau 3. 13 *: Les raisons de la privatisation*.....102

Tableau 3. 14 : *L'ADP et les versements comptabilisés en 2007.*.....104

Tableau 3. 15 *: Nombre de dossier ayant obtenu l'agrément de l'APIP*.....113

Tableau 3. 16 : *Les créateurs d'entreprises étrangers au Gabon.*.....*114*

Tableau 17 *: en annexes.. .....115*

Tableau 18 : *en annexe.....119*

*T**ableau 19** : en annexe 120*

Tableau 20 *: en annexe 121*

Tableau 21 : *en annexe.....123*

Tableau 22 *: en annexe.....126*

Tableau 23 **:** en annexes. 128

Tableau 24 *: en annexe* 130

Tableau 25 : *en annexe*.....132

Tableau 26 *: en annexe* 133

Tableau 27 : L'évolution des agents de maîtrise entre 1987 et 2008. 133

T*ableau 28* : en annexe 135

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Tableau 29 : en annexes. 136
Tableau 3. 30 : *Répartition hebdomadaire des effectifs par CSP en 2010.* 138
Tableau 4. 31 : *Les emplois connexes sous-traités* 143
Tableau 4. 32 *: Intérêt de la sous-traitance*.....144
Tableau 4. 33 : *Evolution des emplois d'exécution de 1999 à 2006* 146
Tableau 4. 34 *: L'externalisation des emplois* 148
Tableau 4. 35 *: Le statut professionnel des travailleurs sous-traitants*.....149
Tableau 4. 36 : *Les déterminants de la protection de l'emploi*.....153
Tableau 4. 37 *: l'action syndicale et la protection de l'emploi* 158
Tableau 5. 38 : *Catégories et salaires conventionnels*.....170
Tableau 5. 39 *: L'ouvrier interchangeable*.....173
Tableau 5. 40 *: La politique de sélection interne*.....175
Tableau 5. 41 *: Formation d'ouvriers qualifiés*.....178
Tableau 5. 42 *: Formation des Agents de maîtrise technique (AMT)* 179
Tableau 5. 43 : *Conventions de stage avec les grandes écoles*.....181
Tableau 5. 44 *: Changement de qualification* 183
Tableau 45: en annexes. 201
Tableau 6. 46 : *Production de sucre de canne de 1993 à 2000.* 202
Tableau 6. 47 : *Les locomotives Alsthom 1ère et 2ème série en 2000.* 213
*T**ableau 6. 48*** *: Situation des locomotive Alsthom 3ème série juillet 2001* 214
Tableau 6. 49*: Le parc matériel remorqué du train express*.....215
Tableau 6. 51 : *Résultats commerciaux de la SETRAG de 2003 à 2006.*.....216
Tableau 52 *: en annexe*.....218
Tableau 6. 53 *: L'image de l'entreprise après la privatisation* 221
Tableau 7. 54 *: Trêve sociale et protection du marché du travail*.....228
Tableau 55 *: en annexe* 229
Tableau 7. 56 *: Les clauses des plans sociaux*.....233
Tableau 7. 57 *: L'aide de l'ONE aux travailleurs licenciés* 242
Tableau 7. 58 : *Taux de chômage par sexe et par âge en 1996.* 246
Tableau 59 : en annexe**.....251**
Tableau 8. 60 *: Les facteurs de suppression de monopole.* 265
Tableau 8. 61 : *La régulation et le changement de mentalité*.....267

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Tableau 8. 62 *: L'intérêt pour les PPP dans la privatisation.* 269
Tableau 8. 63 *: Le contenu de l'éthique professionnelle* 276
Tableau 9. 64 *: Production d'un savoir être.* 282

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Avant-propos

En 1996, date de la légalisation de la privatisation au Gabon, je suis encore au lycée et je découvre pour la première fois, à la télévision, le mot *privatisation* que le langage courant et le gouvernement ont adopté. Le processus de privatisation débute en 1997 avec la Société d'Energie et d'Eau du Gabon (SEEG) et va s'étendre sur 40 entreprises du secteur public et parapublic et dans celles où l'Etat à des parts minoritaires.

Très vite, on évoque les effets de la privatisation : on parle tantôt de licenciements, tantôt de départ volontaire à la retraite, de réduction des effectifs, de plans de dégraissement. Les effets de cette privatisation vont s'accentuer en 2005. La situation sociale des travailleurs licenciés s'enlise ; partout, la précarité de l'emploi se fait sentir et les entreprises n'embauchent presque plus.

Dix ans après, la première privatisation, je décide d'étudier la question de la privatisation au Gabon dans le cadre de notre mémoire de maîtrise de sociologie à l'Université Omar Bongo (UOB) de Libreville au Gabon. Dans cet élan, le sujet de mon mémoire de maîtrise était : « *Privatisation et production de nomenclatures à la SEEG* »[1], je cherchai à savoir pourquoi la SEEG modifiait sa *« nomenclature* » juste après le processus de privatisation.

En effet, à cette période-là, on observe que la société d'énergie et d'eaux du Gabon initie de nouvelles formes d'organisation du travail à l'origine de mutations dans le travail et l'emploi. On comprend ces mutations comme une conséquence du processus de privatisation. Le modèle d'emploi stable à durée indéterminée (CDI) chez les agents d'exécution vole en éclat et laisse place à l'impératif de l'externalisation vers la sous-traitance. C'est l'effacement des agents d'exécution de l'organigramme de la SEEG. Donc, l'hypothèse de la production de

1. Judicaël Diambounambatsi, *Privatisation et production de nomenclatures à la SEEG*, Libreville, UOB, Master 1, sociologie, 2007, 109 p.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

« *nomenclature* » grâce à d'une part, à la rupture avec la formation initiale et d'autre part à l'externalisation vers la sous-traitance des emplois des agents d'exécution est au cœur de ces mutations qui impliquent la production d'une nouvelle *« nomenclature* » à la SEEG.

Ces préoccupations vont être renforcées en 2009 dans le cadre d'un mémoire de Master 2 recherche à l'Université Nancy2 au sein du département de sociologie, spécialité : Formation, Travail, Espaces Sociales et Politiques. C'est donc une nouvelle occasion d'affiner mon intérêt pour la privatisation. De ce fait, mon sujet de Master 2 recherche devient : « *Les effets sur l'emploi et sa structure de la privatisation de deux entreprises publiques au Gabon* »[1]. Pour cerner ma question j'ai ajouté à la SEEG, l'analyse de la privatisation de l'Office de Chemin de Fer Transgabonais (OCTRA). Les conclusions de ce travail montrent une perte d'emploi dans ces entreprises publiques rendues privée. Toutefois, cette perte d'emploi même si elle s'intensifie, elle n'est pas totalement imputable à la privatisation.

L'analyse a montré que l'effritement des emplois dans ces entreprises publiques (EP) rendues privées a bien commencé avant la privatisation ; mais que d'autres facteurs, tels que l'externalisation, la nouvelles stratégie de gestion des emplois, la réorganisation du travail, la flexibilisation du travail, ont influé sur les emplois des agents d'exécution.

Après la validation de mon Master 2 en 2009, mon projet de recherche doctorale devient alors : « *Privatisation et Emploi au Gabon : Analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon »*[2]. Ce qui me donne à nouveau l'occasion d'ajouter une troisième EP rendue privées à mon analyse : en plus de la SEEG, de la SETRAG, j'associai la Sucrerie Africaine du Gabon (SUCAF-Gabon) dans le panel des EP privatisées que j'ai étudié. Donc, cette recherche doctorale a pour question de départ : « *Par quels processus et mécanismes la privatisation entraîne-t-elle les*

1. Judicaël Diambounambatsi, *Les effets de la privatisation sur sa structure de l'emploi de deux entreprises publiques privatisées au Gabon*, Nancy, Université Nancy 2, Mémoire de Master2 Recherche de sociologie, 2009, 71p.

2. C'est le sujet de notre thèse de doctorat.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

mutations d'emploi dans les EP rendues privées ? ». L'hypothèse est que : *« La faiblesse d'accompagnement et de protection des travailleurs initiées par le gouvernement Gabonais en vue de lutter officiellement contre la précarité d'emplois, lors des mouvements de licenciements dans la privatisation, au-delà des considérations du droit du travail, expliquerait les mutations d'emploi dans ces entreprises publiques rendues privées* ».

Du coup, cette hypothèse nous permet de structurer notre travail autour de quatre parties à savoir :

La première partie qui traite du processus historique de la privatisation et de sa matérialisation au Gabon.

La deuxième partie traite de la crise des EP rendues privées en rapport avec la mauvaise planification et gestion : c'est le désengagement de l'Etat de la sphère de production qui implique la promotion de « *l'Homo œconomicus*» Gabonais grâce au soutien à l'initiative privée.

La troisième partie fait état de la privatisation et de la structuration des emplois tout en mettant l'accent sur le rôle de la convention collective dans le processus de production des qualifications ouvrières, la flexibilisation du travail ainsi que le rejet de la formation initiale dans ces EP rendues privées au profit des conventions avec les grandes écoles.

La quatrième partie analyse la question de la protection des travailleurs à partir de l'analyse de la dimension sociale de la privatisation. Ainsi, de l'exigence d'une politique sociale de l'emploi ; de la trêve sociale à la réforme de la sécurité sociale jusqu'à la politique de l'emploi mis en place à l'Office Nationale de l'Emploi (ONE), sont autant des pistes de réflexions.

Ces mutations ne peuvent être analysées hors du contexte macroéconomique du pays. C'est de l'analyse du terrain en référence avec l'analyse de l'action de l'Etat dans la protection des travailleurs licenciés que les mutations du travail et de l'emploi s'imposent. La problématique de l'apparition de formes de travail nouvelles qui s'accompagne de nouveaux statuts, se rapporte avant tout au thème de l'emploi même si par ailleurs elle cerne les mécanismes d'accompagnement des travailleurs licenciés.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

INTRODUCTION GENERALE

L'étude sur les « *Entreprises Publiques (EP) rendues privées* »[1] au Gabon nous a semblé nécessaire dans un pays où l'Etat est au cœur de la création des emplois. À l'instar des pays occidentaux, la plupart des pays d'Afrique subsaharienne, le Gabon en particulier, sont animés par le souci du désengagement de l'Etat vis-à-vis des entreprises du secteur public. La privatisation en occasionnant le passage des entreprises du secteur public au secteur privé s'accompagne de mutations de toutes sortes qui touchent entres autres aspects à l'organisation du travail.

Les conséquences de la privatisation sont : les licenciements, les départs anticipés à la retraite, l'externalisation des emplois connexes vers la sous-traitance… La privatisation implique une nouvelle façon d'aborder les ressources humaines.

Celle-ci repose essentiellement sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)[2]. Cette GPEC consiste :

- à anticiper les changements dans la nature des emplois.
- à identifier l'évolution des postes et le développement des compétences.
- à préparer le personnel aux nouveaux métiers.
- mettre en place de nouvelles techniques managériales.

Au vu de ce qui précède, nous sommes portés à nous intéresser à l'emploi et à son évolution en tant qu'effet des mutations enregistrées au sein des entreprises publiques ayant connu la privatisation au Gabon. Dès lors, nous pouvons chercher à identifier dans un premier temps, à analyser dans un deuxième temps et finalement

1. Nous faisons allusion à la SEEG, à la SETRAG et à la SUCAF-Gabon, entreprises publiques rendues privées avec lesquelles nous travaillons dans cette étude.

2. Martine, Combemale, et Jacques, Igalens, *L'Audit Sociale*, Paris, PUF, Coll. « Que sais-je ? », 2012, P.53.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

dans un troisième temps à comprendre, les mécanismes ayant entrainé à la modification de la structure de l'emploi au sein des établissements publics privatisés.

Il s'agit de réaliser un travail sur la question de l'emploi qui se départit d'une approche de « *l'emploi et du contrôle des postes d'encadrement* »[1]. Il s'agit de lire le mouvement qualitatif et quantitatif des emplois et leurs structurations voulus comme mécanisme d'ajustement des effectifs pléthoriques et de rejet des modes de recrutement sociaux dans ces EP rendues privées.

Nous pouvons nous demander : par quels processus et mécanismes la privatisation entraîne-t-elle la transformation de l'emploi dans les EP rendues privées ? Notre préoccupation traite de l'impact de la privatisation sur les qualifications, sur la flexibilisation du travail et particulièrement, sur la protection des travailleurs licenciés.

Dans ce libéralisme, la privatisation réside avant tout dans le mouvement de décomposition et de recomposition, d'externalisation et de sous-traitance des emplois. Cependant, en dehors de la privatisation de l'OCTRA dont la reprise a nécessité la réduction à hauteur de 16% soit, 1700 employés au total, les privatisations de la SEEG et celle de la SOSUHO, dans le discours officiel, n'ont pas connu de licenciements du personnel. Mais comment expliquer la détérioration des emplois dans les EP rendues privées ? L'adoption de la loi 1/96[2], fixant les règles de la privatisation des entreprises du secteur public et parapublic au Gabon, obéit à plusieurs exigences : l'assainissement des finances publiques, la réduction des effectifs tout en prônant le partenariat (le louage d'activité) avec des entreprises sous-traitantes.

Comme le souligne Hervé Juvin « *les privatisations […] s'expliquent souvent, de façon très pragmatique, à partir de la situation budgétaire de l'État* »[3]. Nous comprenons que les privatisations au Gabon vont rapporter au Trésor Public

1. Anaclé Bissiélo, *La Montée de l'encadrement dans les processus sociaux contemporains au Gabon*, Paris, Thèse de sociologie, Université paris VII, vol. 2, 1987, p. 371.

2. Loi fixant le régime de privatisation des entreprises du secteur au Gabon.

3. Hervé Juvin, « *Les notes Bleues de Bercy* », Paris, Ministère du Budget, 1995.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Gabonais près de cent (100) milliards de francs CFA. Mais, cette privatisation ne cesse d'engendrer des maux multiples. Le sentiment d'insécurité met à mal l'avenir professionnel des travailleurs. Car, la privatisation met au chômage les travailleurs qui ne s'adaptent pas. Les nouvelles formes d'organisation du travail peuvent dresser une barrière entre les travailleurs formés et la grande majorité peu formée ou qui n'a été formé pour quelques tâches spécifiques se fondent d'abord avant tout sur « *la division des tâches* »[1].

La privatisation est perçue alors comme une régression du point de vue social d'autant plus qu'elle est marquée par l'absence des « *plans sociaux* ». Cette absence nous amène à porter notre intérêt au niveau des politiques sociales. Pour ce, nous analyserons les effets sociaux de la privatisation en rapport avec l'évolution de l'emploi dans les entreprises privatisées concernées par notre étude. Ce faisant, nous cernerons les contours des politiques de l'emploi au niveau macroéconomique, au niveau du droit du travail ainsi qu'au niveau des mesures générales. Nous porterons notamment notre attention sur les politiques déployées par l'Office National de l'Emploi (ONE) quant à l'insertion et à la réinsertion professionnelle des travailleurs licenciés.

En rapport avec ce qui précède, il semblerait que l'on ait privilégié le « *payement des indemnisations* »[2] sous formes d'enveloppes d'argent remises aux travailleurs licenciés au détriment de véritables plans sociaux. En termes de bilan, qu'est- ce qu'a donné une telle pratique ?

I.1 : L'état de la question

Notre étude tente de lire le rôle des organismes publics tels que le Comité de Privatisation (CP) et l'ONE dans la compréhension du « *système d'emploi* »[3] et de

1. Emile Durkheim, *De la division du travail social*, Paris, P.U.F/Quadrige, 5ème éd, 1998, p.5.
2. Voir la question dans le chapitre 7 à partir de l'analyse du dispositif des plans sociaux.
3. Yves Sailliard (sous la coord.), Contribution à l'analyse des mutations du travail, Toulouse, 1ère édit, Octares, 1999, p. 38.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

la protection, l'accompagnement des travailleurs licenciés à la suite des privatisations au Gabon. Mais il importe avant tout de présenter l'état de la question à travers la conditionnalité du Fonds Monétaire International (FMI) et de la Banque mondiale sur les privatisations des EP Gabonaises.

Quels critères ont présidé à l'accord de la privatisation entre l'Etat Gabonais et les institutions financières Internationales (IFI) ? Plus précisément, l'acte de privatisation ne relève-t-il pas d'une volonté d'assainir les finances publiques de l'Etat?

Même si le reconnaît-on d'emblée, qu'en France, « *la loi n°793 de juillet 1986* »[1] va définir et indiquer l'étendue des entreprises publiques. L'article 34 de la constitution Française et la loi cadre n°912 fixeront les règles de ventes des entreprises publiques. Mais dans le cas du Gabon, la privatisation s'inscrit dans l'optique d'améliorer les déficits budgétaires de l'Etat et dans une politique d'ajustement structurel.

C'est dans ce sens que, déjà, Hugues Alexandre Barro Chambrier dit que *« les restructurations des entreprises du secteur public et la réduction du déficit budgétaire de l'Etat sont liée à une redéfinition du rôle de l'Etat qui doit stimuler l'activité économique [...].*»[2].

Dans ce contexte, la fragilisation du travail et de l'emploi est liée à une absence de plans sociaux. Ainsi, cette absence de plan social s'accompagne d'une négociation de l'employabilité des travailleurs qui *« [...] tentent de restaurer un futur là où les ruptures des restructurations ne laissent voir qu'un passé apuré par des pertes d'emploi ou de revenu.* »[3]. Aussi, il importe d'orienter, « […], *le débat sur les actions correctrices à envisager est plus que jamais d'actualité* »[4]. Ainsi,

1. Hervé Alexandre et Gérard Charreaux, « *Les privatisations françaises sont-elles été efficaces ? »*, 2000, p.1-76.

2. Hugues Alexandre Barro Chambrier, *L'économie du Gabon : analyse politiques d'ajustement et d'adaptation*, Paris, Economica, 1990, p.8.

3. Bernard Gazier, « *Le rôle des politiques actives de l'emploi dans les restructurations », in « Délocalisation, normes du travail et politique d'emploi, vers une mondialisation plus juste? »*, Paris, La Découverte, Coll. Recherche, 2005, p.123-157.

4. Bernard Gazier, « Le rôle des politiques actives de l'emploi dans les restructurations », loc.cit., p.123.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

« *nous avons fait des progrès important depuis que le gouvernement a entrepris de se désengager des organismes de services publics »*[1]. Mais, l'impact de la *« gestion étatique* » va contraindre à l'aide extérieure du FMI et de la Banque mondiale. Plus que jamais, le pays va de programme d'ajustement en programme. Les années 1990 sont pour le Gabon une période sombre ; le front social est en alerte et le pays manque d'argent. La dévaluation du franc CFA en 1994 vient accentuer la crise des finances publiques. En 1996, le gouvernement Gabonais vote la loi n°1/96 du 13 février 1996 qui fixe les contours de la privatisation au Gabon. Toutefois, le tableau ci-dessous permet de saisir les arguments en faveur de la privatisation.

Tableau I. 1 : *Les forces en faveur de la privatisation*

Force	objectif	Raisonnement
Pragmatique	Un gouvernement meilleur	Une privatisation prudente conduit à des services publics plus productifs.
Idéologique	Moins de gouvernement	Le gouvernement est trop grand, trop puissant, il se mêle trop de la vie des gens et il constitue donc un danger pour la démocratie. Les choix du gouvernement sont politiques, et donc par définition moins dignes de confiance que ceux du marché.
Affairiste	Plus d'affaires	Les dépenses du gouvernement tiennent une large place dans l'économie ; on pourrait et on devrait en orienter une plus grande part vers les entreprises privées. Les entreprises et les moyens de production détenus par le gouvernement pourraient être mieux utilisés par le secteur privé.
Populiste	Une société meilleure	Les individus devraient avoir plus de choix en matière de services publics. Ils devraient pouvoir définir et satisfaire leurs besoins courants, et créer un sentiment communautaire, en s'adressant plus à leur famille, leur quartier, leur syndicat et moins à des lointaines structures administratives.

Source : E.S. Savas, op.cit., p. 17.

Pour le gouvernement Gabonais, la privatisation relève d'une orientation pragmatique qui vise à accroître les performances des services publiques. Ce

1. Hugues Alexandre Barro chambrier a été ministre délégué chargé de l'économie, des finances, du budget et de la privatisation au Gabon.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

pragmatisme vise au-delà de tout, une libéralisation de l'économie. Mais le désengagement pragmatique de l'Etat au profit du marché, s'il accroît les opportunités en matière d'affaires, porte atteinte à la stabilité des emplois dans les anciennes entreprises dépendant du service public.

Cet impact sur les emplois conduit à cerner les mutations du travail et de l'emploi au sein des EP privatisées. Au titre de ces mécanismes, nous soulevons l'hypothèse de la faiblesse des mesures d'accompagnement et de protection de l'emploi.

Cette hypothèse conduit à analyser premièrement, les mécanismes d'accompagnement des travailleurs dans le processus de privatisation au Gabon. Elle pousse ensuite à cerner les stratégies nationales de création d'emploi. Enfin elle nous amène à comprendre les mécanismes de régularisation à la suite du processus de privatisation.

I.2 : Intérêt du sujet

Cette étude vise les mutations du travail et de l'emploi dans les EP rendue privées. Elle se situe au niveau de la sociologie du travail, de la sociologie de l'emploi, de la sociologie des organisations et s'étend jusqu'au domaine du droit de travail. C'est autour de « *l'apparition de forme de travail nouvelles qui s'accompagne de statuts nouveaux* »[1] et de la convergence des « *systèmes d'emploi* »[2] dans les EP privatisées que l'on peut envisager les problèmes consécutifs à la transformation des emplois et de sa structuration dans les EP rendues privées.

Nous pensons notamment aux conséquences induites sur les travailleurs. Par exemple quelles modalités sous-tendent les mécanismes de protection des

1. Anaclé Bissiélo, La Montée…, op.cit., p. 371.
2. Le système d'emploi renvoie à l'ensemble des mécanismes de gestion des ressources humaines.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

travailleurs licenciés dans les entreprises qui nous concernent ? Le passage d'une organisation conçue sur le modèle public (à dominance administrative) à une organisation fondée sur la rentabilité du capital privé ne débouche-t-il pas vers des modifications?

Ce passage n'entraîne-t-il pas des mutations d'emplois? Quelles logiques ont présidées à la privatisation ? Ainsi, du point de vue de la privatisation, l'amélioration des EP rendues privées est à chercher dans la production de la valeur. On peut se demander avec Philippe Zarifian : « *Produire de la valeur, Mais de quelle valeur ?* »[1].

Mais la réduction des effectifs et la « *flexibilisation du travail* »[2] sont au centre du gel des recrutements sociaux dans les EP rendues privées. Ainsi traiter de l'insertion et de la réinsertion professionnelle des travailleurs licenciés dans les EP rendues privées, nous oblige à analyser la politique de l'emploi de l'Etat instituée à l'ONE. C'est donc, poser la question de la sécurité de l'emploi corrélativement au processus de privatisation au Gabon. Donc, les licenciements économiques et l'absence de recrutement *« […] laissent entrevoir une réalité inégalitaire, qu'il faut éclairer en étudiant les transitions des personnes sur le marché du travail, et non pas en comptabilisant les individus […]* »[3].

Dès lors, on peut se demander avec José Rose : « *Finalement, ce travail réputé non qualifié est-il une absence, une ignorance ou un déni de compétence ? Est-il un abus de langage ou une réalité ?* »[4]. Or, l'absence de politique d'emploi ciblée vers ces catégories des demandeurs d'emploi à l'ONE, fragilise davantage ces travailleurs.

Tant le marché du travail Gabonais montre « *qu'il* existe un groupe de travailleurs *itinérants qui change fréquemment de lieu de travail et qui alterne les temps de travail avec des périodes de chômage visible ou déguisé*»[5] tant qu'il est

1. Philippe Zarifian, « *Produire de la valeur, mais quelle valeur? »*, in « *L'Univers des services* », Paris, L'Harmattan, (Coll. « Logiques Sociales »), 2005, p.141-159.

2. Céline Vicaire, *Flexibilisation du travail et relations sociales*, Thèse soutenue à l'Université de Paris8, le 14 décembre 2007, p.5.

3. Jérôme Gautié, *Le chômage*, Paris, La découverte, (Coll. « Repères »), 2009, p.5.

4. Idem.

5. Hugues Alexandre Barro chambrier, *L'économie,…,* op.cit., p.232.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

aussi important de penser à la protection des travailleurs. Dans ce contexte, quels sont les mécanismes et les stratégies développés par la puissance publique à l'ONE en l'endroit de ce public en difficulté dans ce processus de privatisation? La privatisation devient un concept central auquel vient se greffer les autres tels que la qualification, la flexibilisation du travail et la protection des travailleurs.

I.3 : Approche théorique

Notre approche théorique s'inscrit dans l'analyse des mutations du travail et partant de la protection des travailleurs. Ainsi, « *les mutations du travail salarié sont largement engendrés par les dynamiques du système productif*»[1], ne peuvent être analysées hors de leur contexte macroéconomique (crise de l'intégration sociale par le travail, interventions publiques, nouvelles formes d'organisation du travail).

Les mutations du travail étant *« multiformes* »[2], elles nous permettent d'interroger le rôle de l'Etat (régulation) dans la prise en compte de la gestion du « système d'emploi »[3] dans les EP privatisées en rapport avec la vulnérabilité sociale que Robert Castel explique comme étant « *le résultat d'un processus de désaffiliation dont la cause principale est la déstabilisation et la vulnérabilisation d'une masse croissante de salariés* »[4].

C'est donc, une approche qui permet de rendre compte du « *paradigme de la « précarité de l'emploi* »[5] qui s'allie à l'instabilité et à la flexibilisation du travail

1. Yves Sailliard (sous la coord.), *Contribution à l'analyse des mutations du travail*,…, op.cit., p. 35.

2 . Les mutations du travail touchent les statuts de travailleur salarié, la rareté de l'emploi, le recul de l'emploi, les nouvelles formes de travail et le développement de la flexibilité du travail.

3. Idem, p. 38.

4. Robert Castel, *Les métamorphoses de la question sociale : une chronique du salariat*, Paris, coll. Folio, éd. Gallimard, 1999, p. 257.

5 . Patrick Cingolani, *La précarité*, Paris, Puf, (coll. « Que sais-je »), 2011, p.21.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

comme « *la condition moderne du progrès ou cette « insécurité » fondamentale qui serait désormais le lot de la plupart […]* »[1] des travailleurs. La question des mutations du travail et des emplois dans les EP rendues privées invite à cerner aussi les mutations des « *protections du travail* »[2] ou des travailleurs au Gabon. Aussi, importe-t-il de poser notre problématique.

I.3 : Notre problématique

La privatisation introduit des mutations ainsi qu'un changement organisationnel (planification du travail et du temps de travail) dans les EP rendues privées. La généralisation du processus de privatisation entraîne la montée des incertitudes qui touchent particulièrement, les « *agents d'exécutions* »[3]. Ainsi, que doit-on protéger, l'emploi ou les travailleurs ?

> La protection de l'emploi recouvre les règles régissant le contrat du travail et par là les modalités d'embauche et de licenciement [...] la protection de l'emploi peut être définit non par la loi mais par des accords collectifs, au niveau de la branche ou de l'entreprise (préavis, plan de reconversion professionnelle, indemnité de licenciement [...][4].

Or, ces éléments sont imparfaitement (ou pas du tout) pris en compte. Dès lors *« l'internalisation/l'externalisation* » devient le corollaire de la séparation des emplois et métiers dits rentables et les emplois et métiers dits non rentables qui sont voués à la sous-traitance. La privatisation infléchit sur les normes du travail et « *la prolifération des contrats de travail atypique, à durée limitée, à temps partiel, d'intérim, etc.* »[5]. Le chômage et la précarisation du travail s'aggravent l'un et

1. Maryse Bresson, *La sociologie de précarité : Domaines et approches*, Paris, Armand Colin, 2013, p.39.

2. Robert Castel, La montée des incertitudes : Travail, protection, statut de l'individu, Paris, essaie, 2013, p. 95.

3. Il s'agit des ouvriers et manœuvres peu qualifiés.

4. Jérôme Gautié, « *Les économistes contre la protection de l'emploi: de la dérégulation à la flexicurité de l'emploi »,* Centre d'Etude de l'Emploi, p.1-16.

5. Robert Castel*, La montée des incertitudes*, …, op.cit., p. 96.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

l'autre. Dans cette dynamique en cours, *« il devient ainsi de plus en plus manifeste que l'hégémonie croissante du capital financier international attaque désormais de front les régimes de protection du travail construit dans le cadre des Etats-nations* »[1]. En exigeant la rentabilité, l'EP rendue privée, impose « l'efficacité productrice » ; d'où les compressions d'effectifs et l'externalisation de certaines tâches sous des conditions de plus en plus précaires. Ainsi, « *quelles raisons aurions-nous d'accroître la performance économique si celle-ci devait augmenter les inégalités, la corruption et la destruction du tissu social*? »[2].

En effet, les inquiétudes que provoque la privatisation, (licenciements, perte d'emploi, sous-traitance, gel des recrutements, flexibilité du travail), sont les caractéristiques de la « *fragilisation* » des emplois. L'absence d'un « plan social »[3] montre « *le caractère dramatique des enjeux, notamment pour les salariés les moins qualifiés qui souvent se retrouvent durablement au chômage ou subissent d'importantes pertes de revenus* »[4].

Les mutations technologiques ont aussi des effets sociaux dramatiques ; elles bouleversent les identités professionnelles et sociales. Ces mutations permettent de remplacer les hommes parfois par des machines performantes causant ainsi, « *[…] des suppressions massives d'emplois qu'elles entraînent sont loin d'être compensées par les emplois qu'elles créent* »[5]. Avec les privatisations, comment doit se déployer l'action publique ? Comment, le *« plan social* »[6] ou l'absence de plan social peut-il être au centre de l'exigence de la protection des travailleurs et/ou de la réforme de la sécurité sociale au Gabon ?

Dans cette tentative de repenser la « *régulation collective* », la figure du prestataire de service, du journalier *(finis-partis*) qui négocie lui-même à ses risques et péril, son employabilité se substitue à celle du travailleur peu qualifié

1. Robert Castel, La montée des incertitudes, …, op.cit., p.97.

2. Matéo Alaluf et Estelle Krzeslo, *Protection Sociale et Emploi: Regards croisés sur la mondialisation en Europe et en Chine*, Bruxelles, Université-Bruxelles, 2005, p.7.

3. François marchand, *Plan social*, Paris, éd. Du cherche midi, 2010, 120p.

4. Peter Auer, Geneviève Besse et Dominique Méda, « *Délocalisation, normes du travail et politique d'emploi, vers une mondialisation plus juste ?* » Paris, La Découverte « Coll. Recherche », 2005, pp. 12 à 13.

5. Robert Castel, *La montée des incertitudes*, …, op.cit., p.97.

6. François marchand, *Plan social*, op.cit., p.25.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

(salarié) autrefois dans l'EP rendue privée. Avec la libéralisation des EP privatisées, c'est surtout les agents d'exécution qui ont vu leur condition de travail changer ; celle-ci est soumise à « *[…] la segmentation, à l'externalisation plus ou moins méconnues jusque-là* »[1]. Ces transformations impliquent à la fois un nouveau regard de l'Etat qui se désengage de la sphère de production mais aussi un nouveau rôle de l'Etat qui doit réguler l'activité mais aussi, les emplois et l'ensemble des interactions.

Dès lors, l'étude de la privatisation et emploi nous aide à mieux saisir les mutations du travail et de l'emploi dans les EP privatisées et partant, les positionnements institutionnels (l'ONE, le CP) face aux bouleversements de l'emploi et du travail induits par les privatisations au Gabon. Partout, il naît et se renforce l'insécurité du travail ; l'absence de « *plan social* »[2], l'absence de politique d'emploi conforte l'intérêt de ce travail dont il importe de présenter l'univers d'enquête et la population de l'étude malgré l'absence de groupement des travailleurs licenciés.

II.1 : L'univers d'enquête et population de l'étude

Ce travail a nécessité une « *enquête empirique* »[3] dont l'ensemble de l'échantillon était de 3290 salariés[4]. Pour cela, nous avons pris les 1/10 de cet échantillon soit 329 personnes ; ce qui correspond à une « *population de petite taille* »[5]. Ainsi, pour déterminer l'ensemble des répondants, nous avons pris comme marge de manœuvre + ou – 5%. Toutefois, pour déterminer le nombre des

1. Patrick Cingolani*, La précarité*, paris, Puf, 3ème édit., (coll. « Que sais-je »), 2011, P.76.

2. Le plan social est un ensemble des mesures prises par l'entreprise à l'occasion d'un licenciement collectif pour motif économique, destiné à éviter de licenciements et faciliter le reclassement du personnel licencié.

3. Dans la méthode scientifique le mot «empirique» se réfère à l'utilisation des hypothèses de travail qui peuvent être testées en utilisant l'observation et l'expérimentation.

4. Soit, 1260 à la SEEG, 1313 à la SETRAG-Gabon et 717 à la SUCAF-Gabon.

5. Bruno Marien et Jean Pierre Beaud, « *Guide pratique pour l'utilisation de la statistique en recherche : Le cas des petits échantillons* » AUF, Québec, 2003, p. 14.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

répondants nécessaire à l'étude, nous avons appliqué la formule $n = 1 / E^2$, c'est-à-dire la taille de l'échantillon (n) égal à l'inverse de l'erreur E au carré, avec E = 5%. Nous avons donc :

$n = 1/0,05^2 = 400$.

Comme ma population d'étude (329) étant inférieure à la taille de l'échantillon déterminé (400), il nous a fallu déterminer le facteur de correction n' qui correspond à la formule suivant :

n'= (N x n) / (N + n) = 181 répondants, avec N = 329 et n = 400.

Ce nombre de l81 personnes correspond au minimum de répondant qu'il nous faut atteindre pour généraliser nos résultats à l'ensemble de la population étudiée.

Tableau II. 2 : *Présentation de la population de l'enquête*

Catégorie	Population d'étude	Questionnaires retournés	Questionnaires non retournés
Cadre	45	31	14
Maîtrise	80	45	35
Agent Exécutions	135	80	55
Agents du CP	14	8	6
D.G	9	4	5
DRH	9	9	0
Syndicats	24	18	6
Responsables de formation	3	3	0
Agents de l'ONE	10	5	5
Total	329	203	126

Théoriquement, nous avons définis une population de 329 personnes. Le tableau ci-dessus rend compte de ce découpage en présentant à la fois, l'effectif des

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

questionnaires retournés et aussi ceux non retournés. Dans l'analyse, nous rendons compte de la « *situation de terrain* »[1] en analysant uniquement les questionnaires qui nous ont été retournés : il s'agit de 203 questionnaires retournés sur un total de 329 retenues au départ. Dans cette phase de terrain, il a fallu braver le protocole de demandes d'audiences : nos informateurs étant, soit en voyage, soit déjà en retraite ; cette situation nous a conduit à solliciter l'aide du sociologue Anaclé Bissiélo afin d'être reçu plus vite par les responsables des EP privatisées et les organismes publics (l'ONE et le CP) associés dans cette enquête. Le paysage Gabonais étant réfractaire aux enquêtes, les encadré 1, encadré 2 et encadré 3 en annexes nous renseignent sur cet exercice.

Ainsi, notre séjour de terrain étant entièrement financé par nous, excepté les billets d'avion (aller/retour), l'exercice a été hardi de ce fait.

II.2 : La collecte des données d'enquête

Nous avons utilisé la méthode quantitative et la méthode qualitative. Ainsi, nous avons eu recours à « *l'analyse documentaire* »[2], aux entretiens et à l'enquête par questionnaire. Notre méthodologie s'inscrit aussi dans « *l'analyse factuelle* »[3] des documents produits autour de la privatisation au Gabon.

Dès lors, après avoir retenu le contexte[4] de l'étude, nous avons soumis tous les énoncés à l'ensemble de la population de l'étude. Par ailleurs nous avons utilisé, le procédé dit de « face à face »[5] pour l'administration des questionnaires et

1.L'enquête de terrain s'est déroulée à Libreville (SEEG et SETRAG) et à Franceville (SUCAF).

2. Il s'agit de collecter les informations des journaux, d'articles et des documents officiels sur la privatisation produit au Gabon.

3. https://tidsskrift.dk/index.php/revue_romane/article/view/12063/22962.

4. Il s'agit de la SEEG, de la SETRAG et de la SUCAF-Gabon, entreprises publiques rendues privées avec lesquelles nous travaillons dans cette étude.

5. Dans la situation de face à face, on tient compte de la neutralité afin de ne pas influencer les réponses apportées par les interviewés. Donc, il s'est agi juste d'orienter l'entretien semi-directif.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

particulièrement, l'ensemble des vingt-sept (27) entretiens semi directifs que nous avons réalisés. Nous avons également réalisé des photos des travailleurs en milieu professionnel. Notre questionnaire est structurée en cinq 5 thèmes à savoir : Choix de la privatisation (1) ; Privatisation et régulation (2) ; Privatisation et structuration des emplois : (3) ; Privatisation et protection des travailleurs, (4); Privatisation et perte d'emploi (5). Donc, importe-t-il de mettre en exergue notre méthode de traitement de données.

II. 3 : Le traitement des données

Nous présentons les résultats en tenant compte de l'analyse de l'opération de « tri à plat »[1]. Nous calculons les pourcentages par une simple « règle de trois »[2] tout en précisant à chaque fois le total de l'effectif ainsi que la question posée. Le « *protocole d'édition diplomatique* »[3] nous a permis de présenter les entretiens et « les *citations longues plus de quatre ligne en interligne simple en retrait du texte principal* »[4]. Donc, le recours à la définition des concepts nous a semblé indispensable pour la compréhension de notre travail.

III.1 : La réorganisation du travail

On peut dire que la réorganisation du travail s'inscrit en rupture avec les anciennes méthodes de travail. *« Les nouvelles formes de réorganisation du travail*

1. L'opération de « tri à plat » consiste à présenter les effectifs qui ont répondu à chacune des questions posées dans le questionnaire.

2. Le pourcentage est égal au nombre de l'effectif obtenu pour une réponse divisé par le nombre total de l'effectif multiplié 100.

3. Robert Derome, *Les orfèvres montréalais des origines à nos jours, catalogue chrono-thématique*, Montréal, Université du Québec à Montréal, 1996, p. 85.

4. Chantal Bouthat, *Guide de présentation des mémoires et thèses* », Montréal, Université du Québec à Montréal, 1993, p.110.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

(ex : équipe autonome, gestion participative, qualité totale) constituent un processus de transformation.»[1]. Le changement peut découler de la décision (prescrite ou construite) et /ou des interactions.

Concrètement, la réorganisation du travail implique un partenariat avec le personnel ; ce qui correspond au travail d'équipe qui laisse apparaître un degré de supervision et de flexibilisation du travail dans les EP rendues privées. La réorganisation du travail « *constitue un thème central à l'étude des relations qui s'établissent sur les lieux du travail* »[2].

Ainsi, multiples facteurs comme la libéralisation du marché, la privatisation, et la restructuration, l'internalisation et l'externalisation, infléchissent sur les modifications du travail et partant à l'ensemble de l'organisation du travail. Ces mutations du travail impliquent parfois la mise en place de nouveaux processus de production et de travail et ne peuvent être sans effets sur le contenu (l'emploi, les changements de qualifications) et les conditions d'employabilité de la main-d'œuvre peu qualifiée.

La réorganisation du travail modifie la reconfiguration des rapports de sociaux de production à travers les nouveaux outils de contrôles tels que le comité d'action sociale et d'innovation (CASI), la « culture d'entreprise » et les « projets d'entreprises » sont au cœur des changements et de « l'effritement de la société salariale »[3].

Dès lors, « *les réorganisations seraient source d'amélioration des performances induites par une utilisation plus efficiente des facteurs de production sans qu'il soit nécessaire de les modifier* »[4]. Toutefois les réorganisations ont un coût : « *coûts fixes de transformation de l'organisation, coûts pour l'obtention de certification des changements d'organisation (certification ISO), formation des*

1. Rodrigue Blouin (Dir), et al, *La Réorganisation du travail : Efficacité et Implication*, Québec, Université Laval, Presse de l'Université Laval, 2000, p.134.

2. Idem.

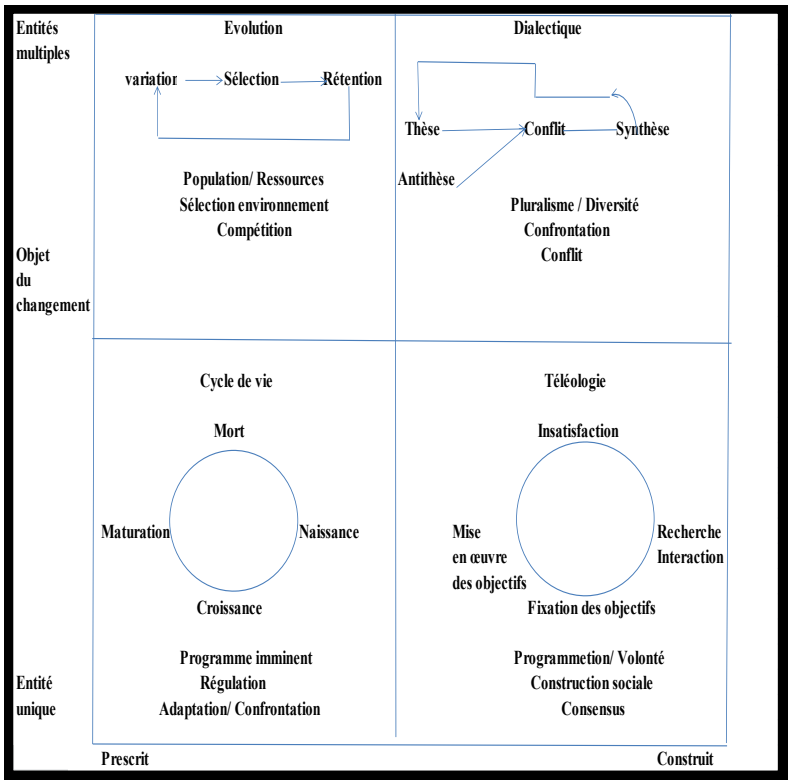
3. Robert Castel, La montée des incertitudes,…, op.cit., p.95.

4. Véronique Janod, Anne Saint-Martin, *« La réorganisation du travail et son impact sur les performances des entreprises industrielles : Une analyse sur données françaises 1995-1999* », DARES, document d'études, n° 68, Avril 2003, p.5.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

travailleurs adaptée à la polyvalence »[1]. La figure ci-dessous met en lumière les modes de changement dans la réorganisation du travail.

Figure III.1. 1 : *Les quatre théories du changement organisationnel*



Source : D'après Laurence Lehmann-Ortega et al, op. cit. , p. 597.

En partant de la nature du changement et de son intensité, quatre approches peuvent être mises en exergue : d'abord, la *« théorie du cycle* » pour laquelle le changement se déroule selon une série de phases qui obéissent à la logique institutionnelles. Puis, la « *théorie téléologique* » montre que l'évolution d'un cycle de vie va de la formulation des objectifs à la mise en œuvre de l'évaluation. Ensuite, la « *théorie dialectique* » de l'analyse du changement résulte de modifications conflictuelles issues des négociations entre les différents acteurs impliqués ; enfin,

1. Véronique Janod, Anne Saint-Martin, La réorganisation du travail, …, loc.cit., p. 16.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

« la théorie évolutionniste » montre que le changement est le produit de l'enchainement de phases que sont : la « variation », la « sélection » et la « rétention». Ainsi, ces quatre théories du changement peuvent être associées dans l'analyse de la privatisation afin de mieux cerner les mutations qui surgissent après ou avant la privatisation. La dynamique du changement, voulu dans les secteurs regroupant toutes les activités économiques et sociales prises en charge par l'Etat, se manifeste soit par des restructurations profondes soit par des privatisations partielles ou totales.

Dès lors, en « *[…] améliorant la réactivité des entreprises aux modifications des marchés, les dispositifs organisationnels innovants constituent les garants de la productivité future des entreprises qui les mettent en œuvre* »[1]. Cette définition du concept et partant, de la Figure III.1.1 permettent la « *déconstruction*» du concept de « *privatisation* » et de saisir la privatisation comme un objet d'étude sociologique.

III. 2 : La privatisation

La privatisation soulève des problèmes dus en partie au mot lui-même, mais aussi par sa mise en œuvre. Elle a fini par invoquer la nouvelle satisfaction ou production des besoins et la redéfinition du rôle de l'Etat qui se limite à la « régulation »[2] du marché et à faire progresser le système économique. La privatisation signifie confier la satisfaction de biens et services plutôt aux privées qu'aux pouvoirs publics.

C'est donc un « *acte qui consiste à réduire le rôle du gouvernement, ou à augmenter le rôle du secteur privé, dans une activité ou dans la propriété des moyens de production* »[3]. Selon E.S. Savas, le mot privatisation qui apparaît en

1. Véronique Janod, Anne Saint-Martin*, La réorganisation du travail*, …, loc.cit., p. 16.
2. Hugues Alexandre Barro Chambrier, *L'économie du Gabon*,…, op.cit., p. 214.
3. E. .S. Savas, *La privatisation pour une solution performante*, Nouveaux Horizons, Traduit de l'américain par Michel Le Seac'h, 1990, p.14.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

1983, est définit comme : « *le fait de rendre privé, plus spécialement en faisant passer (une activité ou un secteur d'activité) d'un statut de contrôle ou de propriété public à un statut privé* »[1].

La privatisation peut se décliner sous des formes variées. Dès lors, la privatisation peut supposer un « *rapport marchand* »[2] et une coopération (partenariat-public-privé).

Ainsi, « *contracter avec des entreprises privées pour le financement, la construction et la gestion des services d'eau ou des prisons, pour le nettoyage de la voirie, l'élagage des arbres ou la réparation navale, voilà, une forme de privatisation.* »[3]. Autant, contracter avec un organisme la gestion d'un établissement de réinsertion que vendre une compagnie appartenant à l'Etat en est aussi une forme de privatisation.

La privatisation se fonde sur *« le truisme sous-estimé et met à profit toutes les formes de relations de propriété et de gestion pour satisfaire les désirs et les besoins du public* »[4]. La privatisation apparaît comme une méthode stratégique qui a pour but d'améliorer la productivité des EP privatisées. C'est pourquoi l'Etat dans une optique d'efficacité est porté favorable à la privatisation dans laquelle, il voit « *un outil d'amélioration du management public et la clé d'un gouvernement plus productif* »[5].

Dès lors, la *« déconstruction»*[6] du concept de « *privatisation* » est pour nous une approche plus que nécessaire pour cerner la « *représentation* »[7] des discours produit autour de la privatisation au Gabon. Cette déconstruction du mot « *privatisation* » permet de saisir la privatisation comme un objet sociologique.

---

1. Idem.
2. La privatisation suppose un rapport marchand en ce sens qu'il existe des entreprises donneuse d'ordres (les EP rendues privées) et les sociétés preneuses d'ordres (les sous-traitants).
3. E. .S. Savas, *La privatisation*, …, p.14.
4. Idem, p. 15.
5. Ibidem, p.17.
6. Jean De Munck, *« Les trois dimensions de la sociologie critique* », in « *SociologieS* » http://sociologies.revues.org/3576.
7. Jacques Derrida, *De la grammatologie*, Paris, Les éditions de minuit, (coll. « critique »), 1967, p. 145.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Tableau III.2. 3 *: Construction du Concept de Privatisation*

Privatisation		
Politique	Idéologique	Sociologique
Délégation du pouvoir au privé	Croyance en l'efficacité du privé	Productivité/profit
Désengagement de l'État	L'efficience	Changement technique
Partenariat Public/Privé	Création d'emploi,	Restructuration
Ouverture à la concurrence	Choix institutionnel	Perte d'emploi Licenciements
Régulation	Règles générales de gestion du secteur	Flexibilisation du travail
Etudes des Offres	Simulation	Protection des travailleurs
Nouvelle Règlementation	Meilleure gestion	Sous-traitance
Délégation de monopole	Professionnalisme	Internalisation/ Externalisation

Dans cette représentation, de la « *privatisation* », trois dimensions (Politiques, Idéologiques et Sociologiques) nous permettent de mettre en exergue les effets de la privatisation.

Dans la dimension politique, la privatisation permet la délégation des pouvoirs au secteur privé. Suivant cette dimension, l'Etat, par délégation des pouvoirs au privé, devient le « *régulateur* »[1] de l'activité et doit contrôler la

1. A partir de l'action spécifique, l'Etat doit contrôler les prix mais aussi l'ensemble des relations existantes entre l'opérateur majoritaire et les autres.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

concurrence tout en mettant en place de dispositions règlementaires. Pour ce qui est de la dimension idéologique, en dehors de la croyance en « « *l'efficacité* » et en *« l'efficience* » de la gestion privée, en ce qu'elle permet d'améliorer la qualité des biens et services produit contrairement au « secteur public », est aussi l'une des allusions faite à la privatisation.

Ainsi, l'allusion est que l'entreprise publique est inefficace, encline aux sureffectifs et la gestion sensiblement ostentatoire, caractérisée par le monopole étatique.

Quant à la dimension sociologique, elle met en évidence les effets de la privatisation sur la qualification, sur la flexibilisation du travail (réorganisation du travail, du temps de travail) et la nécessité de la protection des travailleurs.

Dès lors cette construction du concept de privatisation nous permet d'inférer une convergence des « *systèmes d'emploi* » dans l'ensemble des EP privatisées tout en prônant la recherche de la flexibilisation du travail et la « bonne gouvernance ».

III.3 : La « *bonne gouvernance* »

La « *bonne gouvernance* »[1] a pour vocation de maîtriser les ajustements de façon macroéconomique. Elle implique une « *clairvoyance* »[2] dans les dépenses et les recettes engagées. Ainsi, la « *bonne gouvernance* » au Gabon a pour corollaire, « *le renforcement de la transparence dans la gestion des ressources publiques ; la réforme administrative ; l'amélioration de l'environnement des affaires ; et l'élaboration d'un programme national de bonne gouvernance* »[3] ainsi que la

1. Bruno Boidin, « *La « bonne gouvernance » et les pays en voie de développement : le cas des politiques de santé au Gabon* », Lilles, Centre Lillois d'Etudes et de Recherche Sociologique et Economique, Université de Lille 1, 2011, p.1-24.

2. La clairvoyance implique la capacité à prendre la décision juste.

3.République gabonaise-BAD, « *Profil de gouvernance-pays* », publié par le Bureau Régional de Libreville (Garo), et le service de département des opérations par pays région Nord Est et Sud (ONCB), Libreville, Octobre, 2005, p.30.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

responsabilité sociale des entreprises (RSE) et « *l'éthique du développement* »[1]. La transparence et la participation de tous dans la gestion des affaires du pays est au centre de la « bonne gouvernance ». La « bonne gouvernance » permet une injonction des institutions étrangères à la gestion des finances publiques grâce à l'assistance et à l'aide extérieure internationales qui *« […] l se traduisent dans l'évolution de l'organisation et du fonctionnement du système […]* »[2] et l'influence de la thématique « gouvernance » dans l'évolution des discours et des politiques officielles au Gabon.

IV : Les théories en faveur de la privatisation

Les débats théoriques sur la privatisation mettent en exergue les écarts au niveau de « *l'organisation qui structure le comportement de la firme qui n'est pas la même selon qu'il s'agisse d'une entreprise publique ou d'une entreprise privée* »[3]. Dès lors, nous exposons dans cette analyse des théories en faveur de la privatisation d'abord, la théorie des droits de propriété, ensuite la théorie des choix publics et enfin la théorie de l'efficience X.

Il importe de dire qu'en France, la privatisation peut *« s'accompagner d'un changement de dirigeant ou même plus vraisemblablement d'une transformation radicale dans l'organisation des pouvoirs délibérants ou des dirigeants de l'entreprise* »[4]. Par contre, la théorie des droits de propriété distingue trois éléments à savoir :

> Le droit d'utiliser l'actif (usus), le droit de s'approprier les revenus générés par l'actif (fructus)

1. Pierre Claver Maganga Moussavou, *L'aide publique de la France au développement du Gabon depuis l'indépendance 1960-1978*, Paris, publication de la Sorbonne, 1982, p.232.
2. Bruno Boidin, « La « bonne gouvernance » et les pays en voie de développement, …, op. cit. p.1.
3. Michel Albouy, Hassan Obeid, « *L'impact de la privatisation sur la performance des entreprises françaises* », 2006, p.1-37.
4. Idem.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

> et, enfin, le droit de disposer de l'actif (abusus). Le droit de propriété est le droit réel le plus complet ; il permet en principe de faire ce que l'on veut avec la chose objet du droit de propriété[1].

La privatisation n'est qu'un retour pour la « *théorie des choix publics* » à une situation considérée comme normale : c'est donc un retour juste de l'entreprise rendue privée au marché et à l'efficience. Ainsi,

> Les personnes qui sont supposées prendre les décisions, notamment les responsables d'entreprises publiques, les hommes politiques et les fonctionnaires, le font non pas en privilégiant les intérêts de la Société dans son ensemble, comme l'affirme le discours officiel du service public, mais plutôt leurs intérêts propres[2].

En Angleterre, par exemple, les privatisations permettent sous Margaret Thatcher de lutter contre l'inflation. Le modèle anglo-saxon des privatisations est impulsé par la théorie économique classique. Ces réformes visent à combattre les inégalités de condition entre les individus qui justifient l'interventionnisme de l'Etat. Par ailleurs, la privatisation part de la conception Wébérienne de l'argent : « *la prospérité récompense l'effort et le mérite. L'accès de tous à la propriété […] logement, actionnariat populaire […] doit réconcilier le peuple avec le capitalisme* »[3].

L'analyse, de E. S. Savas aux USA montre qu'à la fin des années 1970 et au début des années 1980, l'intérêt pour la privatisation, tant au niveau local qu'au niveau national, résulte des contraintes budgétaires et de la réduction des subventions fédérales.

E.S. Savas précise que : *« la question de la privatisation devrait être traitée comme une question pratique et non idéologique ou sentimentale.* »[4]. Aussi, trois critères mesurent le bien-fondé de la privatisation : d'abord, le critère de *« l'efficience* » il définit l'allocation des ressources optimales. Ensuite, le critère de « *l'efficacité* » qui est le dispositif le plus efficace dans la privatisation de par ses

1. Michel Albouy, Hassan Obeid, L'impact de la privatisation,…, loc.cit., .p.13.
2. Idem, p.15.
3. Ibidem, p.2.
4. Idem.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

résultats approchant le plus de la satisfaction des besoins. Enfin, le critère de « *l'équité* »[1] qui renvoie à la distribution « juste » des biens et des services.

Pour la théorie de l'efficience X, développée par Harvey Leibenstein, elle désigne le manque d'efficacité des entreprises publiques. La différence de profits est alors l'inefficacité X. Ainsi, « il *existe un facteur X, différent des facteurs de production traditionnels (travail et capital) qui explique l'efficience ou l'inefficience des firmes* »[2]. L'inefficacité est liée à un déficit de motivation, au disfonctionnements ainsi qu'à un déficit d'efforts conséquents en matière de compétitivité.

La privatisation s'accompagne d'un nouveau modèle de gestion d'ajustement de la main-d'œuvre. L'analyse théorique sur la privatisation permet de porter un regard objectif sur les effets de la privatisation sur le plan de la performance des entreprises. La privatisation est une « *méthode stratégique qui a pour but d'améliorer la productivité des organismes gouvernementaux et, par suite, d'en donner plus aux gens pour leur argent* »[3]. La privatisation réussie peut *« entraîner l'augmentation d'efficacité en même temps que l'amélioration, ou tout au moins un maintien, du niveau et de la qualité des services publics* »[4].

Mais « […] *des résultats empiriques sur la relation particulière privatisation-performance montre que l'hypothèse d'accroissement de performance induit par la privatisation est encore controversée* »[5]. La généralisation de la privatisation malgré qu'elle permette un retour à l'équilibre des finances publiques, elle impacte sur le développement des « *systèmes productifs locaux (SPL)* »[6]. En conséquence, nous pouvons dès lors présenter l'approche historique de la privatisation. C'est ce que tente de démontrer la première partie de notre travail.

---

1. L'équité est un état d'esprit qui consiste à aller au-delà de ce qui est juste sur le plan légal et peut dont s'opposer à la loi lorsque celle-ci présente des lacunes.

2. Michel Albouy, Hassan Obeid, *L'impact de la privatisation*, loc.cit., p.16 à 17.

3. E. .S. Savas, La privatisation,…, op.cit., p.30.

4. Idem, p. 30 à 31.

5. Céline Chatelin, *« Quels enjeux théoriques et méthodologiques de la théorie de la gouvernance partenariale ? La privatisation comme illustration* », Orléans, IAE d'Orléans-LOG, Document de recherche, n°02, 2002, p.1-34.

6. République Gabonaise : *« Etat-Employeurs-Travailleurs* », publié par l'ONE, 1994, p.18.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Partie 1 : Approches historique de la privatisation

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Introduction de la partie 1

Cette première partie met en lumière l'approche historique de la privatisation et nous permet de cerner les logiques étatiques d'acception de la privatisation au Gabon à partir de la « *loi 01/96* »[1] en République Gabonaise. Dans ce premier chapitre, nous exposons l'approche historique de la privatisation à travers d'abord le modèle anglo-saxon. Nous examinons les privatisations Françaises qui sont liées au rythme de la gouvernance politique. Et enfin, nous esquissons l'analyse de la mondialisation de la privatisation à travers l'action de la Banque mondiale et le FMI dans la promotion des privatisations particulièrement au Gabon.

Le chapitre 2 met en exergue également les réalités empiriques de la privatisation des EP au Gabon. Ainsi, nous cernons à la section 1, le champ d'application de la privatisation au Gabon. Ainsi, nous présentons les différentes phases de la privatisation mais aussi, les organismes publics en charge de la privatisation tels que le CP et la Commission Interministériel de Privatisation (CIP), tout en précisant les modalités de privatisation.

Nous saisissons de ce fait, la dynamique de la chronologie des actes de privatisation en partant de la liste des EP faisant partie du programme de privatisation à la simulation technique de vente de l'EP, les conditions de transfert du secteur public au secteur privé font obligatoirement l'objet d'appels d'offres publiques de vente ou de placement par syndication bancaire. Donc cette partie introduit la privatisation comme une nouvelle rationalisation dans la satisfaction de besoins.

Cependant, l'analyse historique de la privatisation nous permet de mettre en exergue les différentes approches de la privatisation mais aussi de cerner le cadre légal du programme de privatisation au Gabon (la matérialisation de la privatisation au Gabo*n)*. Tel est l'objet de ce chapitre.

1. Hebdo Informations, « *Journal hebdomadaire d'informations et d'annonces légales* », Libreville, Publié par Charlie Hebdo, le 17 Février 1996.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Chapitre 1er : Historique de la privatisation dans le monde

Ce premier chapitre met en exergue le contexte historique de la privatisation. La privatisation est perçue comme « *le transfert d'actifs détenus par les agents publics au profit de d'agents privés* »[1]. D'abord, la première section présente brièvement les privatisations dans les pays développés en partant sur le modèle anglo-saxon et puis le modèle français dit du « *noyau dur* » et enfin nous faisons l'analyse de la mondialisation de la privatisation.

Ensuite, la section suivante nous permet d'exposer les raisons qui ont motivé le vaste programme de privatisation du tissu industriel étatique Gabonais. Nous mettons en exergue les contours de ce programme de privatisation à partir de la loi n°1/96 du 13 février 1996 fixant les règles de la privatisation des entreprises du secteur public et parapublic au Gabon. Ce qui nous permet aussi de mettre en lumière les privatisations réalisées et même de présenter la liste de celles qui ont été retiré de la liste du programme de privatisation.

Enfin, les données empiriques nous donnent l'occasion de préciser les typologies de privatisation en vigueur suivant « *la loi n°1/96* »[2]. Même si aucun type de privatisation ne prime sur les autres, la privatisation introduit l'entreprise dans un dispositif de marché. Ce dispositif de marché redéfinit le rôle de l'Etat qui passe de promoteur (propriétaire) des unités de production au régulateur de celles-ci grâce à la libération voulue par la privatisation.

Il apparaît dès lors, une nouvelle relation marchande qui s'établit d'une part, entre l'Etat (promoteur) et les repreneurs futurs de l'EP rendue privée qui devient (producteur) ; et d'autre part, entre les repreneurs futurs de l'EP rendue privée (nouveau producteur) et les consommateurs (usagers) qui sont transformés en

1. Céline Chatelin, *« Quels enjeux théoriques et méthodologiques de la théorie de la gouvernance partenariale ? »*,…, loc.cit., p.3.

2. C'est la loi qui réglemente la privatisation et qui fait obligation au gouvernement d'inscrire dans la loi des finances l'ensemble des opérations de privatisations des EP au Gabon.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

clients. Tel est l'objet de ce chapitre dont la première section présente la privatisation dans les pays développés.

1.1 : Les privatisations dans les pays développés

La politique de la privatisation existe déjà dans les années 1950[1]. Mais, à l'époque, la privatisation n'est pas un élément des « *politiques publiques* »[2]. Par ailleurs, la privatisation devient un « *leitmotiv* » de la politique économique grâce aux réformes de Margaret Thatcher en Angleterre. Dès lors, nous présentons d'abord, le modèle anglo-saxon où la privatisation, apparaît comme une politique économique, permet de lutter contre l'inflation.

Puis, nous esquissons brièvement les privatisations Françaises pour enfin exposer les privatisations dans les pays en développement à travers la mondialisation des politiques d'ajustement et de relance économique.

1.1.1 Le modèle anglo-saxon

Le modèle anglo-saxon des privatisations est impulsé par la « *théorie classique économique* »[3]. Ainsi, suite à la crise que connaît le Royaume uni, en 1975, Margaret Thatcher met en place une politique de réformes en réaction à un *« socialisme et un interventionnisme public rampant au Royaume-Uni entre 1945 et 1975»*[4]. Ces réformes placent l'individu en tant qu'être rationnel le seul capable

1. Béatrice Hibou (coord..), « *L'Etat en voie de privatisation* », in « politique africaine », n°73 mars, 1999, p.6-15.

2. Pierre Lascoumes, Patrick Le Galès, Sociologie de l'Action Publique, Paris, Armand Colin, (coll. « 128 »), 2010, p. 5.

3. Arnaud Diemer cité par Jeremy Bentham in *« La théorie néoclassique* », p.1-8.

4. Pierre-François Gouiffès, « *La fin du conformisme thatchérien* », in Revue « Politiques publiques », 2010, p.1-18.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

de juger et de décider ce qui est bon pour lui. Ainsi, chaque individu poursuit son intérêt particulier (utilitarisme) par la maximisation des satisfactions et la minimisation de l'effort. Les pays de « *droit coutumier anglo-saxon* »[1] dans lequel,

> La culture veut que chacun soit libre de faire ce que bon lui semble, […] Et ensuite on voit ce qui se passe ! C'est seulement si quelqu'un se plaint du comportement d'un autre, ou se plaint d'un dommage subi qu'alors les situations sont examinées par la justice. Et à cette occasion, celle-ci procède en vérifiant: - quelles sont les obligations convenues entre les parties ; - si ces obligations ont été respectées ou non ; - si le comportement de tel ou tel individu est fautif ou non ; - s'il y a lieu à réparation ou non[2].

Dans cette optique, l'interventionnisme de l'Etat est considéré comme pervers. Ainsi, l'individu poursuit son intérêt particulier (utilitarisme) par la maximisation de la satisfaction et la minimisation de l'effort (hédonisme). Cette volonté de redresser l'économie est marquée par des multiples risques de *« la récession de 1980 à 1982 et la baisse de la dépense publique de 43% du PIB en 1979 à 38,6% en 1990 »*[3].

Margaret Thatcher lance un vaste programme de privatisation qui touche tous les grands secteurs tels que la houille, le chemin de fer, l'aérien, les télécommunications, le gaz et l'électricité. La première privatisation débute avec celle de la British Télécom (1984). Par la suite, les privatisations des compagnies British Streal et British Airways suivent.

Du coup, pour Pierre-François Gouiffès, *« 29 entreprises employant 800.000 salariés sont rendues privées. Ce programme s'attaque aussi à la dérégulation des banques »*[4]. Aussi, sur le plan fiscal, elle promeut une politique de baisse des impôts. Les capitaux étant libérés, les grands groupes étrangers rachètent 100% des actions d'entreprises britanniques cotées mais aussi les commissions sur les échanges des titres sont supprimées : c'est le « *big-bang* » de la finance de 1986.

---

1. Béatrice Castellane, « Droit civil-Droit coutumier (« COMMON LAW ») Schéma d'un face à face », in Revue « Sociétal n° 59 du mois de janvier 2008, p. 1-5.
2. Béatrice Castellane, « Droit civil-Droit coutumier, (« COMMON LAW »), op.cit., p.2.
3. Pierre-François Gouiffès, La fin du conformisme thatchérien,…, op.cit., p.7.
4. Idem.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Cette politique, dont l'objectif fut de comprimer « *l'inflation* »[1] par la suppression de l'encadrement des salaires et des prix, le contrôle des syndicats ultra socialistes entraîne la limitation du monopole syndical sur les embauches et la fixation des salaires Les résultats sont nets en ce qui concerne l'encadrement du droit de grève et le chômage grâce à l'usage massif des emplois à temps partiel.

La privatisation devient dès lors, un outil de la politique publique en ce qu'elle permet de réguler « *les politiques d'emploi, la règlementation, les réformes d'assurance-chômage* »[2].

Toutefois, comment la privatisation est-elle envisagée en France ? Cette question fait l'objet de l'analyse suivante.

1.1.2 : Les privatisations françaises

La France s'inscrivant dans « *l'interventionnisme de l'Etat* »[3] où le capitalisme d'État est avant tout attaché à promouvoir une croissance par la modernisation et l'expansion des entreprises publiques. Mais les privatisations françaises sont liées au rythme de la gouvernance politique.

Ainsi, la première vague de privatisations intervient avec l'arrivée de la gauche au pouvoir en 1981. Dès lors *« la cohabitation du premier septennat de François Mitterrand de 1986 à 1988 »*[4], le gouvernement Chirac institue la loi du 6 août 1986 qui retient 65 entreprises publiques dont 41 relevant du secteur bancaire dont treize (13) du secteur des assurances, huit (8) du secteur industriel et deux (2) du secteur des communications (Havas et TF1). Le secteur public Français ne représente plus que 1,35 millions de salariés, c'est-à-dire 7,2 % de l'emploi salarié

1. L'inflation ou la gestion de la crise inflationniste constituait l'un des axes de la politique monétaire de Thatcher. Celle-ci, passera de 15% en 1978 à 4,5% en 1983.

2. Pierre Lascoumes, Patrick Le Galès, Sociologie de…, Op.cit. , p.5.

3. L'interventionnisme de l'Etat est une politique par laquelle l'Etat participe à l'économie en favorisant certains groupes ou certaines activités.

4. Hervé Alexandre et Gérard Charreaux, « *L'efficacité des privatisations françaises : une vision dynamique à travers la théorie de la gouvernance* », in Revue économique, Vol. 55, n° 4, 2004, p.791-822.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

total contre respectivement 1,86 millions en 1985. Malgré la politique du « *ni-ni* »[1], de la Gauche au pouvoir en 1988, un second programme de privatisations entre en vigueur à la seconde cohabitation.

La loi de juillet 1993 renforce les mesures prises en 1986 et les adaptent aux nouvelles conditions économiques. Le retour de la Gauche au pouvoir en 1997 impulse les privatisations de : « *France Télécom cédée à hauteur de 22,5 % au privé. La privatisation de Thomson s'est également poursuivie à travers Thomson-CSF, ST Microelectronics et Thomson Multimédia* »[2]. Il est significatif que : « *parmi les facteurs pouvant conduire à des gains d'efficacité la concurrence et la déréglementation ont plus d'influence que le mode de propriété* »[3]. La privatisation introduit les mécanismes du marché libéral notamment la composition de l'actionnariat d'où le modèle du « *noyau dur* » pour lequel : *« [...], Il est possible de ranger le « modèle français » des privatisations plutôt dans une « approche théorique non standard que standard* »[4].

Mais avant la privatisation, Pierre Dubois prône « *l'adoption d'un modèle de gestion tout autre : l'autogestion* »[5]. C'est également l'objet du « *Rapport NORA* »[6] qui fait le bilan économique des entreprises publiques en ce qu'elles investissent beaucoup par rapport à leur valeur ajoutée. Cette valeur ajoutée étant plus faible que la valeur ajoutée moyenne des entreprises privées. Mais en dépit de cette position, Dominique Decèze revenant sur la privatisation de France Télécom évoque le dégraissage des effectifs en ces termes :

---

1. En politique, le « ni-ni » est une doctrine mitterrandienne du ni privatisation, ni nationalisation.

2. Hervé Alexandre et Gérard Charreaux, L'efficacité des privatisations françaises,…, op.cit., p. 5.

3. Henry-Jean Gathon et Pierre Pestieau, « Des entreprises publiques: une question de propriété ou de concurrence ? », in Revue économique, vol. 47, n°6, 1996, p.1225-1238.

4. François Morin montre qu'on appelle théorie « standard » du corporate gouvernance, celle qui met l'accent exclusivement sur la force du lien actionnarial (contrôle externe) considérant que ce type de liaison permettrait d'engager clairement une firme sur la voie du seul objectif acceptable aux yeux de ces théories: la « maximisation du profit ».

5 Pierre Dubois, *Mort de l'Etat-patron*, Paris, éd Economie et Humanisme, Les éditions ouvrières, « coll. Relations sociales ». 1974, p.23.

6. Le Rapport NORA en 1968 fait le bilan économique des entreprises publiques par rapport à leur valeur ajoutée. Cette valeur ajoutée étant plus faible n'en moyenne que la valeur ajoutée moyenne des entreprises privées.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

> Dans une économie mondialisée, écrivent Albert Durieux et Stéphène Jourdain, dans l'Entreprise barbare, la position du salarié est devenue très inconfortable ». On chasse les employés permanents pour les remplacer par des individus au contrat provisoire, on pratique des saignées préventives, on recherche la flexibilité totale.[1].

La privatisation ne détruit pas seulement les emplois, elle détruit également les travailleurs qui perdent leurs emplois mais aussi leurs dignités. Sans emploi, l'individu perd sa place dans la société. La perte d'emploi par la privatisation à son cortège de conséquence. Il importe de présenter l'approche de la mondialisation de la privatisation afin d'esquisser les conséquences.

1.1.3: La mondialisation de la privatisation

Le mouvement de privatisations devient un phénomène mondial qui touche la plupart des pays du monde. Ce mouvement ne concerne pas uniquement les pays industrialisés du Nord, il concerne aussi les pays en voie de développement. Ainsi, la privatisation devient alors le mobil de la modernisation du tissu productif de l'ensemble des pays africains. La Banque Mondiale et le FMI vont jouer un rôle influent dans la promotion des privatisations des entreprises publiques africaines. En 1980, le secteur public africain est aussi important que le secteur privé moderne.

Pour Béatrice Hibou, la privatisation modifie par le biais de la mondialisation non seulement, les modes de gestion du gouvernement, elle apparaît aussi comme une adaptation de l'État aux contraintes internes et externes. La privatisation contribue à la « *redéfinition du rôle de l'Etat* »[2] sans toucher à la souveraineté de « *l'Etat-nation »*[3]. La privatisation n'est donc pas synonyme de domination des

1. Dominique Decèze, *La machine à broyer, de France Télécom à Orange : quand les privatisations tuent- Les dernières révélations*, Paris, éd. Gawsewitch, 2008, p. 105.

2. La question est aussi soulevée chez H.A. Barro Chambrier comme justification des PAS.

3. Béatrice, Hibou (sous la dir.), « *La privatisation des Etats* », cité par Olivier, de Sardan Jean-Pierre, in Revue Tiers-Monde, Vol.41, n°161, 2000, p.217-221.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

intérêts privés. Ainsi, *« Quelles nouvelles formes de gouvernementalité se construisent derrière l'apparent retrait de l'Etat (selon des processus varié de privatisation comme de criminalisation), dans les pays d'Afrique ou d'Asie (postcoloniaux ou postcommuniste pour la plupart) ?»*[1].

Donc, « *ce « retrait » n'en est pas un, la déliquescence souvent déplorée n'existe qu'en apparence, il s'agit en fait de redéploiement ; l'Etat d'une certaine façon se renforce là même où croit qu'il s'affaiblit* »[2]. Mais qu'en est-il de l'analyse de la privatisation au Gabon ?

L'intérêt tout azimut pour la privatisation au Gabon fut la conditionnalité aux prêts accordés par le FMI. À la question : *« Concernant les politiques de privatisations, est ce qu'on peut dire que ces politiques ont été imposées par le FMI et de la Banque Mondiale ?* », l'extrait de entretien[1] réalisé au Comité de privatisation précise que :

> Le FMI et la Banque mondiale sont précurseurs d'une certaines manières de penser, de gérer le monde. Bon, on fait avec. Mais, les dirigeants nationaux ne veulent pas prendre eux-mêmes les mesures pour que leur économie avance, ben, il faudrait que quelqu'un prenne la décision à leur place[3].

Balayant l'hypothèse de l'imposition des privatisations, même si la banque mondiale, le FMI l'exigeaient, notre analyse montre que la privatisation est utilisée comme la conditionnalité du déblocage des prêts et des capitaux auprès des IFI.

1.2 : Les privatisations au Gabon

A la question : « *Etions-nous obliger de privatiser les entreprises publiques du maigre tissu industriel Gabonais ?* », l'extrait de l'entretien[1] réalisé au Comité de Privatisation précise ce qui suit :

1. Béatrice, Hibou (sous la dir.), La privatisation des Etats, Paris, Karthala, 1999, p.217.
2.idem.
3. Extrait de l'entretien 1 réalisé au Comité de Privatisation en 2011 au Gabon.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

> On peut penser qu'on n'était pas obligé de privatiser les entreprises publiques Gabonaises. Mais à condition que les dirigeants nationaux prennent les mesures nécessaires en faveur de l'économie. Tant que les dirigeants nationaux ne prennent pas les mesures et ben euh…, la question de l'entreprise publique, les difficultés de celle-ci ont été posé depuis les années 1980. On a commencé à privatiser quand ? Ben, c'est 17 ans plus tard c'est-à-dire en 1997.
>
> Les dirigeants n'ont pas pris les mesures nécessaires concernant la gestion de ces entreprises publiques, le résultat, elles sont inopérantes et dépérissent une à une. Donc, on était obligé de privatiser.
>
> Mais les dirigeants nationaux n'ont pas pu dire au peuple que l'entreprise publique ne fonctionnait plus pour telles ou telles raisons. Ils ont préféré la voix de la privatisation parce que c'est d'abord un autre qui vient dire : c'est maintenant moi l'entreprise, je fais comme je dois faire pour que l'entreprise avance. Ce n'est plus l'entreprise de l'Etat.
>
> Donc euh.., ils n'ont pas eu le courage de mettre les populations en face de la réalité à la fois des finances publiques qui allaient mal mais aussi en face de la réalité de l'entreprise publique déficitaire et que l'Etat ne pouvait plus subventionner.
>
> Donc, la privatisation n'est pas un prétexte ! Puisqu'avec le commerce mondial, on sait que chacun a un avantage comparatif. Aujourd'hui, les autres viennent chez nous pour faire quoi ?
>
> Dans ce cas, je dis, la privatisation c'est donné aux privés. Mais les locaux malgré la fortune qu'ils ont, ils ont peur d'investir leur fortune c'est tout.
>
> La privatisation n'est pas un prétexte ! Ce n'est pas un prétexte, peut être eux les dirigeants pensaient la privatisation comme un prétexte mais moi, je dis ce n'est pas un prétexte. La privatisation c'est une ordonnance pour moi[1].

Dans cet extrait, le constat est que le choix de la privatisation est une recommandation du FMI et de la Banque mondiale afin de sortir le pays du marasme financier dans lequel il se trouve. Le discours sur l'imposition des privatisations par

1. Extrait de l'entretien 1 réalisé au Comité de Privatisation en 2011 au Gabon.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

le FMI est de quelque peu présomptueux. La privatisation conduit à une cure des finances grâce aux capitaux étrangers. Si tout cela est clair, cette affirmation ignore le fait que : « *sans réglementation efficace, la légitimité du changement de l'économie se fera sous la menace.* »[1].

Mais on peut dire avec David Jenkins que :

> Plaider simplement pour la flexibilité des marchés du travail et pour le niveau de « destruction créative » nécessaire à la récolte des fruits de la croissance pourrait s'avérer fatal pour la crédibilité des grandes entreprises et pourrait inviter les gouvernements qui doivent prendre en compte l'anxiété publique à offrir une réponse qui empêcherait ou gênerait le changement nécessaire[2].

Dès lors, la privatisation détériore la situation des travailleurs impliqués, car le maintien à la compétitivité exige la déréglementation du marché du travail. Ces points de vue n'étant pas nouveau, il importe de préciser les arguments qui ont prévalus à la libéralisation par la privatisation des entreprises du secteur public au Gabon.

1.2.1 : Les raisons de la privatisation des entreprises publiques.

A la question « *peut concevoir le choix de la privatisation comme étant un prétexte de la mondialisation?*», multiples raisons ont été invoquées pour faire accepter la privatisation au Gabon. Mais la raison pragmatique (accroissement de l'offre) de la privatisation a prévalu au détriment du rôle que remplissait l'Etat dans la création d'emploi dans ces EP.

Inefficientes, les EP dépensent plus d'argent qu'elles ne rapportent, est bien entendu, l'une des raisons invoquer pour faire accepter la privatisation. Aussi, le

1. David Jenkins : « *Mondialisation : Mythes et Réalités* » in « *Protection Sociale et Emploi : Regards croisés sur la mondialisation eu Europe et en Chine* », Bruxelles, édit, l'Université de Bruxelles, 2005, p.33-60.

2. David Jenkins : « *Mondialisation* …, », Op.cit., p.34.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

problème des sureffectifs des EP en fait la démonstration de leurs inefficacités. L'efficience du personnel dans ces EP rendues privées a été prescrite et organisée par le fait des « *recrutements sociaux* »[1]. Il importe aussi de tenir compte « *d'autres arguments* »[2] pour faire accepter la privatisation au Gabon. Dès lors, le tableau suivant nous permet de mettre en évidence les raisons invoquées dans le choix de la privatisation au Gabon.

Tableau 1. 4 : *Les raisons de la privatisation des EP Gabonaises*

Raisons évoquées	Effectifs	Positions	%
Partenariat avec les autres entreprises	29	5ème	14,3%
Redéfinition de l'organisation du travail dans les Ep rendues privées.	33	4ème	16,3%
Ajuster les effectifs dans ces EP	36	3ème	17,7%
Renouvellement de l'outil de production	49	2ème	24,1%
Réforme de l'économie Gabonaise	56	1ère	27,6%
Total	203		100%

L'analyse montre que la réforme de l'économie a fortement pesé dans le choix qui a porté à privatiser les entreprises publiques. Cette réforme de l'économie a entre autres pour volonté l'assainissement de finances publiques. Ainsi, 27, 6% des personnes estiment que l'assainissement des finances publiques est l'argument principal de la privatisation au Gabon. En 2ème position, avec 24,1%, on retrouve le

1.Les recrutements sociaux sont les modes d'intégration de la masse dans les entreprises publiques qui ne tiennent pas compte des qualifications ou des compétences des uns et des autres.

2. Nous associons ici le tableau I. 1 dans la compréhension des raisons invoquées pour faire valoir la privatisation au Gabon.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

renouvellement de l'outil de production, soit 49 personnes sur 203 pensent que la privatisation permet grâce aux capitaux étrangers d'agir sur l'outil de production.

En 3ème position, vient l'ajustement des effectifs avec 17,7% de personnes interrogées qui jugent que la privatisation est un moyen pour diminuer les effectifs pléthoriques dans les EP rendues privées. En 4ème place, vient la redéfinition de l'organisation du travail dans les EP rendues privées avec 16,3% des personnes qui pensent que la privatisation apporte des modifications dans la gestion des emplois et dans la fonction principale de l'entreprise.

Ainsi, en 5ème place, on note les partenariats avec les autres entreprises, avec 14,3% des personnes interviewées qui estiment que la privatisation permet l'externalisation vers la sous-traitance. Pour le gouvernement Gabonais, il s'agit de *« les mettre en harmonie avec l'environnement mondial et par la même occasion, de rendre plus compétitive grâce à la contribution de ces entreprises au produit intérieur brut »*[1]. Mais aussi, par « *le biais de la fiscalité, de les mettre en situation de participer plus efficacement au financement du budget de l'État* »[2]. Le programme de privatisation occulte l'exigence d'une politique relative à la dimension sociale des privatisations.

Malgré la résistance des « *leaders politiques* »[3], sur les enjeux de la généralisation du processus de privatisation, les inquiétudes vont conforter l'insécurité du travail induite par ce processus de privatisation, la privatisation touche la plupart des secteurs publics et parapublics. La privatisation qui s'étend également jusqu'à la restructuration du régime Gabonais de sécurité sociale à partir de la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS) pour laquelle, cette restructuration permet la création de la Caisse Nationale d'Assurance Maladie et de Garantie Sociale (CNAMGS). Le processus de privatisation n'a pu mettre en place des plans sociaux pour planifier les stratégies de réinsertion professionnelle. La stratégie de privatisation des entreprises du secteur public et parapublic a eu un effet positif du point de vue financier. Toutefois, cela n'a pas été le cas du point de vue

1. Extrait de l'entretien 2 réalisé au Comité de Privatisation au Gabon en juin 2011, p.52.

2. Judicaël Diambounambatsi, *Les effets de la privatisation, …,* Op.cit., p. 30.

3. Nous faisons allusion à l'opposition du Président de l'Union du Peuple Gabonais (UPG) qui avait critiqué à l'Assemblée Nationale Gabonaise la privatisation de l'OPT.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

social. Le tableau ci-dessous présente les privatisations réalisées à partir de la loi n°1/96.

1.2.2 : Les données empiriques de la privatisation au Gabon.

Tableau 1. 5 : Privatisations réalisées entre 1997 et 2006

Date de création	Date de Privatisation	Nom de l'EP	Domaines d'activités	Repreneurs	Modalité de privatisation	Montant de la privatisation
1963	1997	SEEG	Eau, Électricité	Veolia-water français	Concession de 20 ans	15 milliards de FCFA réinvestissement
1974	1998	SOSUHO, devenue SUCAF/Gabon	Production de la canne à sucre	Groupe français castel	Cession d'action	4milliards FCFA trésor public
1972	1999 et 2005	OCTRA SETRAG-Gabon	Transport ferroviaire	Comilog filiale du groupe Eramet / France	Concession de 30 ans	50 milliards réinvestissement sur 3 ans
2005	2000	OPT	Telecom		Scission	
1974	2004	OPRAG	Port et rades	Bolloré français	Concession partielle de 25 ans	2,5 milliards FCFA réinvestissement pour réhabilitation du port
1977	2002	SIAEB	Élevage bovin	SIAT /Gabon	cession	10 millions FCFA trésor public
1981	2004	SOGADEL et HEVEGAB et AGRO-Gabon	Élevage et Production du caoutchouc et Production d'huile de palme	SIAT /Gabon	Cession	3, 4 milliards FCFA Trésor public
	2001	CFG	Bois	Italiens	Cession	3 milliards Trésor
1978	2006	Air-Gabon	Transport Aérien	Marocains	Cession	7 milliards FCFA un réinvestissement d'Air-Gabon International
1976	2000	Ciment du Gabon devenu Cim/Gabon	Production de ciment	Norvégiens	Cession d'actions	8 milliards FCFA Trésor public

Source : FMI, 2006, p.8.

La privatisation débute avec la SEEG en 1997. C'est donc un contrat de concession d'une durée de 20 ans d'exploitation qui est signé entre l'État et le

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

nouveau repreneur la « Générale des Eaux » qui devient « Vivendi » puis « Veolia Water »[1]. Cette privatisation rapporte au Trésor Public Gabonais 15 milliards de francs CFA. Puis vient, en 1999, la privatisation de l'OCTRA pour une concession de 30 ans.

De ce processus de privatisation, il s'ensuit une modification juridique qui aboutit au changement d'appellation de l'entreprise. Après 29 mois d'exploitation du consortium « *CECF Transgabonais* », un litige oppose l'État et ce dernier. Le 15 mai 2003, la décision de déchoir ce consortium tombe. Le 1er novembre 2005, la SETRAG se voit confier la gestion de la société en vue de remettre en l'état le chemin de fer et d'en assurer son développement. Ainsi, dans cette privatisation, l'Etat Gabonais obtient 50 milliards qui sont réinvestis sur 3 ans. Par la suite, en 1998, la SOSUHO créé en 1974 est liquidée. Elle est reprise par le groupe français Castel qui rachète l'entreprise à 4 milliards francs CFA.

S'agissant des autres privatisations, on note que le processus de privatisation se poursuit avec la scission de l'OPT en deux entités distinctes Gabon-Poste et Gabon-Télécom en 2005. Aussi, l'Etat prononce la cession d'action de la compagnie aérienne Air-Gabon en 2006. L'Etat obtient plus de 7 milliards francs CFA de la vente de cette entreprise.

Les services portuaires, tel que l'Office des ports et rades du Gabon (OPRAG) est aussi touché par la privatisation. Une « concession partielle de 25 ans est signée en 2011 entre l'État Gabonais et le groupe Bolloré dans la gestion du port d'Owendo, celle-ci rapporte 2,5 milliards francs CFA.

En 2004, dans le secteur des agro-industries, la privatisation se maintient avec celle des entreprises telles que : Agro-Gabon, Hevegab et du Ranch de la Nyanga (élevage bovin) dont la cession d'actifs et la liquidation vont être prononcées au profit du groupe belge « *Société d'Investissement pour l'Agriculture Tropicale, SIAT/Gabon »*[2]. Ces ventes rapportent 4 milliards FCFA au Trésor Public Gabonais.

1. En 1997, après appel d'offres, l'État Gabonais confie la gestion de la SEEG à la Générale des Eaux. Plus tard, elle devint Vivendi puis elle mute en Veolia Water.

2. SIAT/Gabon dont le capital est détenu à 99,9 % par le groupe Belge Siat, est créée le 5 avril 2004 après privatisation d'Agro-Gabon, de Hevegab et du Ranch Nyanga.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

C'est donc, 40 entreprises publiques ayant un intérêt réel et 62 autres dont l'Etat à des parts minoritaires qui ont fait l'objet d'une cession d'action. Ainsi, il importe d'examiner les contours du processus de privatisation au Gabon.

1.2.3 : Les contours de la privatisation au Gabon.

Le déploiement du programme de privatisation touche « *tout établissement public, toutes les sociétés et les sociétés à participation financière publique [...] »*[1]. Dès lors, la promulgation du décret n°628/PR/MMEP du 18 juin 1997 qui modifie le régime d'exploitation de la SEEG et le décret n°586/PR du 9 juin 1997 autorisant la cession de la SEEG et rendent possible la privatisation en République Gabonaise. La privatisation se constitue aussi à partir de la programmation des entreprises publiques à privatiser.

Il s'agit aussi de l'évaluation des parts minoritaires de l'Etat dans certaines entreprises parapubliques. Donc, sur 120 entreprises évaluées au départ, le programme retient 40 entreprises présentant un intérêt réel et 62 autres moins importantes faisant l'objet d'une cession ou autres. La généralisation de la privatisation implique donc l'évaluation des parts minoritaires de l'Etat de 10% mais aussi la nécessité de la mise en place préalable d'un nouveau cadre juridique et réglementaire.

Cette évaluation en 1999 permet plus tard la création de la Bourse de Valeurs Immobilière au Gabon. Et dans certains cas, l'on assiste à des capitalisations bancaires. Toutefois, le processus de privatisation a nécessité la révision des cadres juridiques et réglementaires. Le tableau ci-dessous précise les modes de privatisation intervenus pour les entreprises publiques rendues privées ainsi que les domaines d'activité de celles-ci.

1. Loi n°1/96, portant privatisation des entreprises du secteur public au Gabon, du 13 février 1996.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

***Tableau 1. 6 : La** liste des types des privatisations réalisées au Gabon*

Années	Années de Privatisation	Nom de l'EP	Domaines d'activités	Repreneurs	Type de privatisation
1963	1997	SEEG	Eau, Électricité	Veolia-water français	Concession de 20 ans
1974	1998	SOSUHO, devenue SUCAF/Gabon	Production de la canne à sucre	Groupe français castel	Cession d'action
1972	1999 et 2005	OCTRA	Transport ferroviaire	Comilog	Concession de 30 ans
2005	2007	Gabon-télécom	Telecom	Maroc	Concession
1974	2003	OPRAG	Port et rades	Bolloré français	Concession partielle de 25 ans
1976	2004	AGRO-Gabon	Production d'huile de palme	SIAT /Gabon	Cession d'actifs
1981	2004	HEVEGAB	Production du caoutchouc	SIAT /Gabon	Cession d'actifs
1977	2000	SIAEB	Élevage bovin	SIAT /Gabon	Liquidation
1969		SMAG	Farine	Groupe SOMDIAA	Cession d'action
		SOGAFUTS			Cession d'action
		PIZOLUB			Cession d'action
1981	2000	SOGADEL	Élevage	SIAT /Gabon	Liquidation
2003	2008	Africa n°1	Radio panafricain	Libyens	Concession
1978	2006	Air-Gabon	Transport Aérien	Marocains	Liquidation
1976	2000	Ciment du Gabon devenu Cim/Gabon	Production de ciment	Norvégiens	Cession d'actions
1950	2002	CFG devenue Cora-Wood	Sillage, bois, contre	Italiens	Liquidation
1967	1998	CECAGADIS	Commerce	Français	Cession d'actif
		Gabon Informatique			Liquidation en voie d'achèvement

Source : Comité de privatisation, 2011.

Ce tableau montre les entreprises publiques qui ont fait l'objet de différentes formes de privatisation. De la concession à la liquidation, les modalités de ces

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

privatisations sont clairement définies. Toutefois, le tableau suivant présente la liste des EP en cours et celles qui ont été retirées du programme.

Tableau 1. 7 : *Les EP en cours de privatisation ou à programmer en 1998.*

Années de création	Nom de l'EP	Années de Privatisation	Mode de privatisation
1976	Société nationale d'acconage et de transit SNAT	En cours	En cours
1950 – 1975	Caisse nationale de sécurité sociale CNSS	En cours	Restructuration
1997	SOGATRA	En cours	Restructuration
1944 - 1976	Société nationale des bois du Gabon SNBG	En cours	Restructuration
1978	Compagnie de navigation intérieure CNI	En cours	Restructuration
1976	Société Nationale Immobilière SNI	Retirée	
1971	Caisse nationale de garantie sociale CNGS	En cours	
1967	Société Gabonaise d'Entreposage de Produits Pétroliers SGEPP	Retirée	
1977	HOTEL Rapotchombo	En cours	
1985	L'hôtel Léconi palace	En cours	-
1964	Société Gabonaise de Raffinage SOGARA	A programmer	-
1982	Laboratoire du bâtiment et des travaux publics du Gabon LBTPG	A programmer	-
1964	Promo Gabon	A programmer	-
1972	Société éditrice et de Multipress - Gabon sonapresse	A programmer	-

Source : Comité de privatisation, 2011.

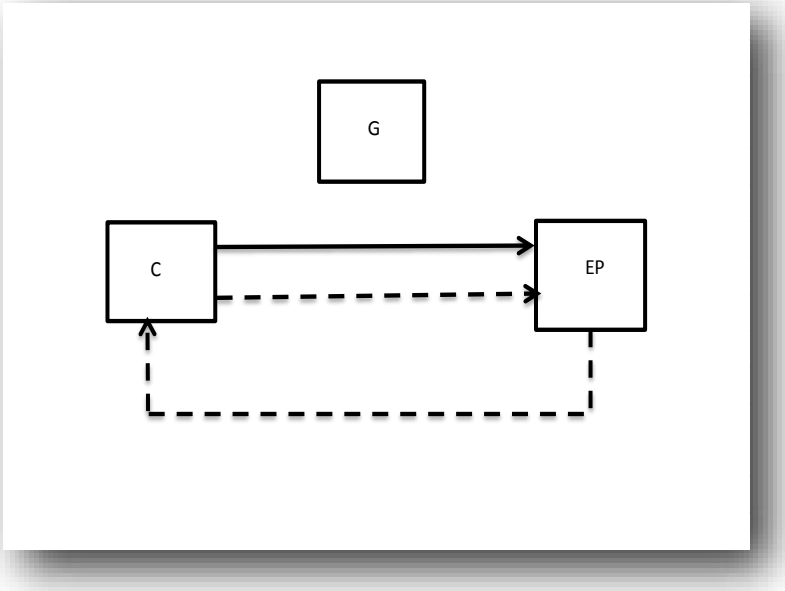
Ce tableau présente à la fois les EP qui ont été retirées du programme de privatisation mais également celles qui sont à programmer. L'article 12, de la loi

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

n°1/96 fixe les prix de transfert de l'entreprise. Avec l'officialisation de la liste des entreprises faisant partie du programme de privatisation, la privatisation implique donc la définition de nouveaux rapports marchands.

La figure ci-dessous met en exergue le dispositif du marché dans la logique de la privatisation.

Figure 1. 2 : *Privatisation et le dispositif du marché.*



Source : E.S. Savas, Op.cit., p.93

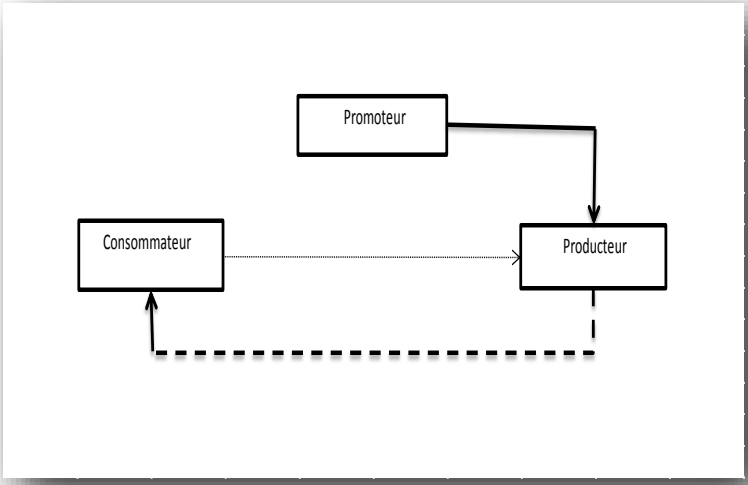
Ainsi, le dispositif du marché modifie les relations entre les EP rendues privées, l'Etat et les clients. La relation devient exclusivement liée entre d'une part, les (EP) rendues privées et les clients (C) et d'autre part, le gouvernement (G) qui mute en en régulateur de l'activité et des interactions entre les différents acteurs.

L'Etat n'est plus à la fois promoteur, consommateur et producteur. La privatisation institue une nouvelle forme de relation ; c'est la relation client qui

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

implique la transformation de l'ancien usager des EP en client dans le dispositif du marché suivant la figure n°2.

***Figure 1. 3** : Schéma des relations entre consommateur, producteur et promoteur*



Source : E.S. Savas, Op.cit., p.73.

Cette figure illustre le type de relation lorsque l'Etat est le promoteur, le producteur et en même temps client des biens produit dans ses EP. L'Etat, en tant que promoteur, producteur et consommateur, n'a toujours pas payé ces dettes vis-à-vis des EP. Aussi, le prétexte de la « *subvention* »[1] à ses entreprises lui permet d'avoir une mainmise sur elles. Pour l'illustrer, le tableau 8 en annexes met en lumière les créances de l'Etat à la SEEG de 1993 à 1996. Il interagit et doit donc devenir un acteur engagé qui veille à la préservation des intérêts des populations et réguler la coopération dans ce multipartenariat.

1. Gabriel, Zomo Yebe, *Comprendre la crise de l'économie Gabonaise*, Paris, L'Harmattan, 1993, p.107.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Chapitre 2 : La réalisation de la privatisation.

Dans ce chapitre, nous partons de la loi n°1/96 qui institue un cadre juridique pour les opérations de privatisation. Ainsi, dans cette partie, nous présentons les différentes phases de la privatisation mais aussi, les organismes publics tels que le CP et la CIP, tout en précisant les modalités de privatisation. Tout en présentant les typologies de privatisation en vigueur, nous décryptons l'étude technique avant de présenter l'apport financière du programme de privatisation. Ainsi, on peut se demander comment la privatisation s'effectue-t-elle au Gabon?

Dès lors il importe de voir comment la privatisation se matérialise à la fois sous la forme de rachat des actions minoritaires par l'Etat mais aussi sous la forme de vente des entreprises publiques dont l'Etat est actionnaire majoritaire. Si par le passé l'Etat intervient dans l'activité des entreprises publiques grâce aux subventions, la loi 01/96 du 13 février 1996 sonne le « glas » de la vente des « *monopoles étatiques* »[1] et par conséquent, de leurs mises en concurrence.

Ce chapitre fait une analyse statique du processus de privatisation au Gabon. Il s'agit de lire son champ réel et son champ théorique d'application. Pour l'essentiel, nous nous attachons à l'analyse de la chronologie des actes de la privatisation instituée dès 1997 par la privatisation de la SEEG. Dès lors, nous cernons les typologies de privatisation en vigueur. Aussi, nous exposons le domaine réel des privatisations tout en présentant les monopoles naturels et les autres entreprises minoritaires tout en posant la chronologie des actes de la privatisation au Gabon, la liste des entreprises faisant partie du programme de privatisation initial.

Dans ce qui suit nous présentons l'ensemble des actes par lesquels les privatisations se sont déroulées au Gabon.

1. Le monopole étatique est un privilège de droit ou de fait dont dispose les EP grâce à l'exclusivité des marchés (absence de concurrence) qui leur ait réservé par l'Etat.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

2.1 : La chronologie des actes de la privatisation au Gabon.

Selon les articles 4 et 5, de la loi n°1/96, la privatisation nécessite la mise en œuvre d'une série d'actes : il s'agit selon le CP des composantes suivantes :

1 : Réforme et privatisation des entreprises ;

2 : Communication sur la campagne de privatisation ;

3 : Renforcement des capacités réglementaires ;

4 : Mobilisation de la participation des nationaux à la privatisation ;

5 : Modernisation de l'environnement juridique des affaires.

Ainsi, le tableau ci-dessous met en exergue la liste des entreprises figurant dans les lois de finances de 1996 à 1999 au Gabon.

Tableau 2. 8 *: Liste des entreprises du programme de privatisation figurant en annexes des lois de finance*

Loi de finance de 1996		Loi de finance de 1997	Loi de finance de 1998	Loi de fiance de 1999
SEEG	SNAT		Inscription nouvelle	Inscription nouvelle
OCTRA	CECA-GADIS			
OPT-TIG	Gabon Informatique	Liste de 1996	Air-Gabon	OPRAG
AGROGABON	PIZOLUB		SOSUHO	CNI
AGRIPOG	SOGAFUTS		SIAEB	SOGADEL
CFG	Paribas-Gabon		SMAG	SNI
HEVEGAB	Participns			SGEPP
Ciment du Gabon	minoritaires 10%			Eauleco

Source : Comité de Privatisation, 2011.

Dans ce tableau, cinq secteurs sont touchés par la privatisation. Ainsi, le gouvernement a décidé en 1996 de se retirer de la gestion directe du secteur

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

productif au profit d'acteurs privés. Dans ce cadre, d'importantes entreprises stratégiques ont été transféré au privé à l'instar du secteur de l'eau et de l'électricité avec la société d'énergie et d'eau du Gabon (SEEG) qui connaît la privatisation en 1997.

Le secteur des transports n'est pas en reste. On note, en 1998, la privatisation de l'Office du Chemin de fer Transgabonais (OCTRA), celle de la Compagnie Nationale Air-Gabon a débuté en 2004. L'ouverture partielle du capital de la Société Nationale d'Acconage et de Transit (SNAT) a été effective part la restructuration en 2006 et 2007 et la privatisation de la SNAT intervient en 2009. En 2004 et 2006, la concession de l'office des Ports et rades du Gabon (OPRAG) a été confiée à la société Sigeprag et la Compagnie Nationale de Navigation Intérieure (CNI) est mise en restructuration.

En 2001, le secteur des postes et télécommunications avec l'Office des postes et télécommunication (OPT), conformément à la loi n°004/2001 du 27 juin 2001 portant réorganisation du secteur des postes et du secteur des télécommunications, a été scindée en deux entités distinctes : Gabon-Poste et Gabon-Telecom. En mars 1999 Gabon Télécom a créé Libertis, la filiale mobile de Gabon-Télécom détenue à 100 % par l'Etat qui obtient une seconde licence d'exploitation d'un réseau de téléphonie Mobile de type GSM en 2007. Jusqu'en 2006, le capital de Gabon Télécom est détenu à 100 % par l'État Gabonais. Mais en février 2007, suite à un appel d'offre international, l'État Gabonais cède 51 % des actions de la première (Gabon-Télécom) à Maroc-Telecom tandis que pour la seconde (Gabon-Poste), l'Etat a entrepris une restructuration qui doit lui assurer « un bon » fonctionnement et « une meilleure » rentabilité.

Au niveau du secteur de l'agriculture et de l'élevage, la privatisation touche aussi la Société Agricole de Port-Gentil (AGRIPOG)[1], en dépit de sa restructuration en 1998, a été privatisée en 2010. En 2004, le programme de privatisation a été marqué par privatisation d'Agro-Gabon, d'Hevegab et du ranch de la Nyanga (élevage bovin) au profit du groupe belge SIAT (Société d'Investissement pour

1. Agripog société crée par l'Etat et Elf-Gabon en 1976 a été reprise en 2010 par trois entreprises dont la plus importante est l'Institut Gabonais d'Assistance au Développement (IGAD).

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

l'Agriculture Tropicale). Ce processus de privatisation s'est étendu aussi, la Société Industrielle d'Agriculture et d'Elevage du Boumango (SIAEB), mais aussi à la Société Meunière et Avicole du Gabon (SMAG) et à la Société Gabonaise de Développement de l'Elevage (SOGADEL) et en 1998 le programme de privatisation a rendu possible la privatisation de la Société Sucrière du Haut-Ogooué (SOSUHO).

Le secteur de l'industrie du commerce et de services est également répertorié avec la présence de la Compagnie Forestière du Gabon (CFG), la Société Gabonaise de Distribution (CECA-GADIS), la Société des Ciments du Gabon, la Société des Eaux minérales de Léconi (Eauleco), la Société Gabon-informatique. La société PIZO de Formulation de Lubrifiants (PIZOLUB), la société Gabonaise d'Entrepôt des Produits Pétroliers (SGEPP), la Société Gabonaise des Futs (SOGAFUTS) et la Société nationale Immobilière (SNI) font parties de la liste des entreprises du programme de privatisation au Gabon.

Il importe de souligner que la privatisation est souvent justifiée par des raisons objectives ; il peut s'agir de la mauvaise gestion, de la mauvaise performance, ou de l'incapacité des finances publiques. Mais « *la rationalité économique et financière ne suffit pas souvent pour expliquer les choix* »[1] de la privatisation. Ce programme de privatisation est supervisé par deux organes : il s'agit de la CIP et du CP. Le décret n0289/PR du 19 mars 1997 fixe la composition de la CIP comme suit :

> Le président : le ministre chargé des finances ;
> -Les membres : le ministre chargé de la tutelle technique de l'entreprise, les ministres chargés de la planification, de la justice, du travail et des affaires sociales ;-Les observateurs : le directeur adjoint de cabinet du président de la République en charge des dossiers économiques et financiers ainsi que le conseiller économique et financier du premier ministre[2].

1. Gérard Verger, « *Démarche de privatisation des entreprises de service public : Cas de du secteur de l'électricité* », 2005, p.5.

2. République Gabonaise, Ministère de l'Economie, des Finances, du Budget et de la Privatisation, « *L'état d'avancement du programme de privatisation* », Libreville/Gabon, publié par le Comité de privatisation, n°5,1999, p.14.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Pour ce qui est du CP, dirigé par le Secrétaire Général, il est en charge d'assister la CIP dans l'exécution technique de l'ensemble des mesures relatives à la réalisation du programme de privatisation et soumet également ses avis à la CIP.

Ainsi, on note deux phases indispensables à la privatisation. Il s'agit entre autre : D'une part, le lancement des appels d'offres qui contiennent une partie technique pour juger de la compétence des candidats et une partie financière pour connaître le montant que le potentiel repreneur est disposé à payer. Les réponses sont envoyées au secrétariat du Comité de privatisation, la période de confection des offres et de leur dépôt va de 45 à 90 jours, et excède rarement ce délai. Dès l'échéance du délai de dépôt des réponses aux offres, la phase d'évaluation des réponses obtenues est engagée.

D'autre part, il est question de l'évaluation des offres financières et des offres techniques des candidats. Les séances d'ouverture des offres sont publiques en présence de la presse, des publics intéressés et des représentants des candidats qui ont fait le déplacement. Selon le CP, on note trois phases indispensables à la privatisation. Il s'agit entre autre de « *l'étude préalable qui conduit au choix d'une technique de privatisation, la conception et la rédaction d'un nouveau cadre l'égale et réglementaire, l'appel des offres et l'adjudication du marché.* »[1].

Ces trois phases peuvent être synthétisées en deux grandes :

> D'une part, le lancement des appels d'offres qui contiennent une partie technique pour juger de la compétence des candidats et une partie financière pour connaître le montant que le potentiel repreneur est disposé de payer. Les réponses sont envoyées au secrétariat du Comité de privatisation, la période de confection des offres et de leur dépôt va de 45 à 90 jours, et excède rarement ce délai.
>
> D'autre part, il est question de l'évaluation des offres financières et des offres techniques des

1. http://spid.com/acrobat/privat_services_publics.pdf.

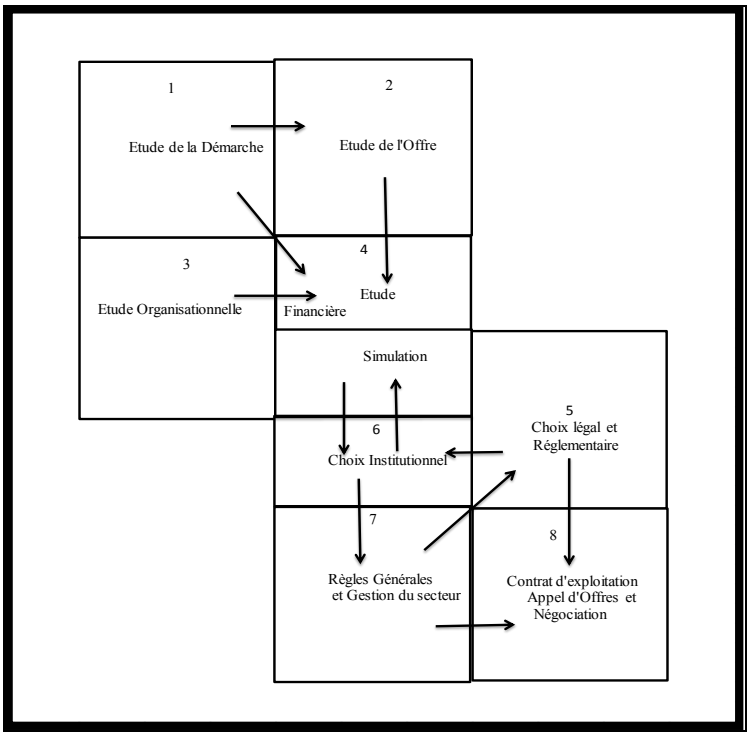
Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

candidats. Cette analyse de la simulation doit permettre d'aboutir à un scénario plausible et acceptable pour l'Etat[1].

2.1.1 :L'étude technique

L'analyse technique concerne les simulations et les propositions financières que propose le « consultant »[2]. Ainsi, la figure ci-dessous met en exergue l'articulation de l'étude financière.

Figure 2. 4 : *Schéma général d'articulation de l'étude de la privatisation.*



Source: http://spid.com/acrobat/privat_services_publics.pdf.

1. Extrait de l'entretien 27 réalisé au CP en 2011 lors de notre séjour de terrain au Gabon.
2. Il importe de se référer au tableau 9 en annexe afin de voir la liste des consultants du programme de privatisation au Gabon.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

La figure 2. 4 met en exergue les mesures de réhabilitation des EP rendues privées ainsi que l'efficience du dispositif de reprise formulé par l'Opérateur majoritaire. De l'étude de la démarche, à l'étude de l'offre en passant par les études organisationnelle et financière jusqu'au contrat d'exploitation, la simulation est l'étape la plus importante. L'étude technique des offres de soumission implique plusieurs étapes qui sont toutes synchrones l'une de l'autre.

Dès lors l'étape n°1 correspondant à l'étude de la démarche à l'étape n°2 en référence à l'étude de l'offre, à l'étape n°3 à l'étude organisationnelle ; l'étape n°4 à les études financières ; l'étape n°5 au cadre légal et réglementaire ; l'étape n°6 au choix institutionnel ; l'étape n°7 aux règles générales de gestion du secteur jusqu'à l'étape n°8 relatives aux contrats d'exploitation, d'appel d'offre et de négociation, ces étapes sont liées par la simulation dans l'étude du scénario possible à la privatisation.

C'est dire que la simulation de l'offre financière est importante dans la finalisation de la privatisation. C'est est une zone stratégique qui permet de déterminer les besoins en financement et surtout les engagements contractuels des deux parties (Etat et repreneurs).

La simulation s'inscrit alors dans la prospective de l'étude évolutive de l'entreprise. Cette simulation ne fait l'objet d'aucun commentaire si ce n'est ceux devant aborder les aspects politiques, sociaux, économiques, règlementaires et institutionnels. Dans cette zone de simulation, sont inclues les données découlant des choix politiques (normes du service, et les tarifs) et techniques (renouvellement de l'appareil productif ou l'introduction d'une nouvelle technologie). La zone de simulation doit pouvoir non seulement réguler le cahier des charges et les engagements pris de part et d'autre.

La stratégie de la privatisation adoptée ou choisie reste du ressort de la Commission Interministérielle de Privatisation (CIP) qui décide de la privatisation de telle ou telle entreprise.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

2.1.2 : Les étapes de la privatisation au Gabon

La privatisation des entreprises publiques est régie par la loi 01/96. Le Comité de Privatisation (CP) a obligation de préparer chaque année un rapport sur les opérations de privatisation. La transparence de ces opérations étant assurée par la référence systématique à la loi de finance rectificative pour toute entreprise rendue privée. Le programme de privatisation Gabonaise est soutenu par la Banque mondiale et la Banque africaine de développement.

Mais, celui-ci est supervisé par la CIP qui statut sur toutes les décisions que prend le CP. Sur les 40 entreprises publiques, 14 ont été privatisées, 8 ont été liquidées et 9 sont en cours de privatisation. Ainsi, comment se présente le domaine des privatisations au Gabon ? La privatisation se fait en deux phases :

> la première phase a lieu à l'ouverture des offres techniques les candidats qui ont atteint un nombre de points préalablement déterminé dans le mémorandum. Les offres financières des candidats dont les offres techniques ne sont pas retenues sont retournées sans les ouvrir ;
>
> La deuxième phase consiste en l'ouverture des offres financières. Les séances d'ouverture des offres se font publiquement en présence de la presse, des publics intéressés et des représentants des candidats qui ont fait le déplacement[1].

Dans cet extrait, on note que l'étude des offres débute avec les ouvertures de l'enveloppe contenant les offres techniques de tous les candidats qui ont soumissionné. Après vient l'ouverture de l'offre financière des soumissionnaires dont les offres techniques ont été retenues et analysées. La cession commence avec l'élaboration par le CP d'un dossier d'appel d'offres qui comporte *« un mémorandum d'information sur l'entreprise et son secteur d'activité, la*

1. République Gabonaise, « *L'état d'avancement du programme de privatisation* », loc.cit., p.1-53.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

réglementation concernant l'environnement de ce secteur d'activité et celui de l'appel d'offres »[1]. La « *simulation* »[2] proposée par le ou les « *consultants du programme de privatisation* »[3], consiste à tester les capacités opérationnelles du repreneur futur de l'EP à privatiser. La simulation doit permettre aussi, après l'annonce du personnel licencié à la suite de la privatisation, de fixer le montant du « *plan social* »[4] arrêté. Ainsi, à la question, « *Comment s'effectue la privatisation au Gabon ?* », *l'extrait de l'entretien 3* présente les sept opérations comme suit :

> La publication, à la presse nationale et internationale, par le CP d'un avis d'appel d'offres. Il a pour objectifs d'inviter les investisseurs qui sont intéressés par l'acquisition de l'entreprise. Les réponses de ces derniers sont à envoyer à l'adresse du secrétariat du Comité de Privatisation dans un délai de 30 à 45 jours ;
>
> Après avis de non-objection de la Banque Mondiale, les dossiers d'appel d'offres sont envoyés aux candidats qui ont exprimé leur intérêt, en priorité et aux candidats sur leur propre demande ;
>
> Ces dossiers d'appel d'offres contiennent une partie technique pour juger de la compétence des candidats et une partie financière pour connaître le montant que le potentiel repreneur est disposé à payer ;
>
> Leurs réponses sont envoyer au secrétariat du Comité de privatisation, pour la confection des offres et de leur dépôt de 45 à 90 jours, et excède rarement ce délai ;
>
> Dès l'échéance du délai de dépôt des réponses d'offres, la phase d'évaluation des réponses obtenues est engagée ;
>
> Enfin, la proposition financière la plus intéressante est retenue et le candidat est déclaré adjudicataire ;

1. Extrait de l'entretien 3 réalisé au Comité de privatisation lors de nos enquêtes de terrain au Gabon, juin-septembre, 2011.

2. Au niveau de la Figure 2. 4, la simulation se trouve entre le choix institutionnel et l'étude financière.

3. Voir tableau 12 relatif à la liste des consultants du programme de privatisation des EP gabonaises.

4 . Pour la privatisation d'Africa n°1, le licenciement collectif des agents était assorti d'un plan social concocté par le CP dont la simulation financière fut de 6 milliards de F CFA mais, seuls 400 millions de FCFA ont été versé aux travailleurs.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

> Des négociations finales sont entamées avec l'adjudicataire pour boucler le dossier de la privatisation de l'entreprise.[1]

A la suite de cet extrait, on retient que le programme de privatisation s'accompagne d'une communication de l'ensemble des actes de privatisation. En effet, l'absence de communication peut « *entraver l'adhésion de la population, en particulier celle du personnel des entreprises à privatiser, au programme de réformes économiques* »[2].

La « *composante de communication* »[3] du CP utilise les techniques de communication afin d'obtenir le soutien et l'adhésion de l'opinion publique au processus de privatisation. Donc, il importe de préciser les conditions de la privatisation des EP rendues privées.

2.1.3 : Les conditions de la privatisation des EP rendues privées.

Le programme de privatisation s'accompagne des modalités qui portent sur les conditions d'engagements contractuels mutuels entre l'Etat et les repreneurs respectifs de ces EP rendues privées. Par exemple, les conditions de cession des actions de la SEEG suivant l'extrait de l'entretien 4, sont les suivantes :

> Prix de cession des actions à 1,9 milliards de francs CFA ;
> Baisse des tarifs d'eau et d'électricité de 17,25%, à partir du 1er juillet 1997 ;
> Augmentation du capital de la société à 15 milliards de francs CFA, dont 49% réservés aux investisseurs Gabonais ;
> Réalisation d'un programme d'investissement de réhabilitation, renouvellement et d'extension

1. Extrait de l'entretien 4 réalisé au Comité de privatisation lors de nos enquêtes de terrain au Gabon, juin-septembre, 2011.

2. République Gabonaise, Ministère de l'Economie, des Finances, du Budget et de la Privatisation, « *L'état d'avancement du programme de privatisation* », loc.cit., p.17.

3 Idem.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

> d'environ 30 localités nouvelles en eau potables et 21 en électricité ;
>
> Conservation par l'Etat d'une action spécifique qui lui donne le droit d'avoir des observateurs au sein du Conseil d'Administration de l'entreprise, conformément aux dispositions prévues par loi n°1/96 relative à la privatisation des entreprises du secteur public et parapublic au Gabon[1].

Ainsi, à ces conditions, il faut souligner que les 49% du capital social restant de la SEEG ont été confiée à un syndicat de placement dirigé par la Banque du Commerce et de l'Industrie du Gabon (Bicig), soit, 5% d'actions réservés au personnel de l'entreprise, 24% aux personnes physiques résidant au Gabon et 20% aux personnes morales de droit Gabonais. La privatisation de la SEEG a été considérée comme une réussite sur le plan financier. En 2004, le bilan annuel d'exercice se présente de la façon suivante :

> Chiffre d'affaire : 87,9 milliards soit une augmentation de 2,7% par rapport à l'exercice précédent (85,6 milliards. Chiffre d'affaires en électricité : 69, 6 milliards. Chiffres d'affaires en eau : 14,7 milliards. Bénéfice de l'exercice : 7.500.865.727 F.CFA. Dividende global 7.500.000.000 FCFA. Dividende net par action : 4.000 F.CFA[2].

Mais par contre, le bilan social reste mitigé ; l'amélioration de la qualité des services et la régulation du secteur de l'eau et l'énergie au Gabon restent d'actualités. Toutefois la révision de la concession de cette privatisation est prévue pour 2017 donc sensiblement dans 2 ans. Libre à l'Etat de nationaliser la SEEG ou de redonner à l'actuel concessionnaire un autre contrat.

Pour ce qui est de l'OCTRA, l'appel d'offres international préparé avec l'assistance technique de la Banque Nationale de Paris (BNP) et du Cabinet Mercier Management Consulting, a conduit le 30 septembre 1997 à la réception par le CP de deux offres : celle du Transgabonais constitué par la SNBG et de

1. Extrait de l'entretien 4 réalisé au Comité de privatisation lors de nos enquêtes de terrain au Gabon, juin-septembre, 2011.

2. République Gabonaise, Ministère de l'Economie, des Finances, du Budget et de la Privatisation, « L'état d'avancement du programme de privatisation », loc. cit. p.17.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

l'opérateur privé belge Transub et ainsi que l'offre de Gabon Rail. Le groupe Transgabonais a été déclaré adjudicataire et la notification a eu lieu le 27 janvier 1999. La convention de concession a été signée le 5 aout 1999 entre l'Etat et le groupe Transgabonais détient 36% du capital.

L'extrait de l'entretien 5 présente les conditions de la concession qui sont les suivantes *:*

> - 51% du capital cédée à la future société concessionnaire ;- Le reste du capital est réservé au personnel (5%), à l'Etat directement ou par l'intermédiaire de sociétés publiques (10%) et aux investisseurs (34%) ; - L'Etat pouvant renoncer à souscrire sa part et dans ce cas, il conserve une action spécifique[1].

Les infrastructures ferroviaires, qui restent propriété de l'Etat, étant mises à la disposition du concessionnaire qui s'engage à les réhabiliter, les entretenir et les renouveler à ses frais. Un accès au réseau est réservé au trafic COMILOG[2] dans le cadre d'une convention négociée entre les deux parties. Ainsi, l'engagement du programme d'investissement implique la reprise du matériel roulant au prix d'achat proposé dans l'offre du soumissionnaire. Mais cette privatisation a comme condition la reprise du personnel à hauteur de 1.700 agents et une redevance de concession. Cette concession comprend une partie forfaitaire annuelle proposée dans l'offre du soumissionnaire ainsi qu'une partie variable en fonction de la rentabilité opérationnelle de l'exploitant. Après les cent jours d'activité, l'Etat Gabonais estimât que le groupe Transgabonais a présenté un bilan relatif à cette période d'activité.

Il ressort : « - *Une amélioration de la disponibilité des locomotives et wagons du parc ;- Une réhabilitation de 42 wagons grumiers supplémentaires ;-Une réduction de l'effectif global de 16% ;'Une augmentation du trafic global (mesuré en tonne kilomètres transportés) de 22%* »[3]. Malgré tout, l'Etat décide de déchoir

1. Extrait de l'entretien 5 réalisé auprès du DRH de la SETRAG en 2011.

2. La Compagnie Minière de l'Ogooué, COMILOG, est le 2ème producteur mondial de manganèse à haute teneur, exploite la mine de Moanda située dans la province du Haut-Ogooué au Gabon.

3. Extrait de l'entretien 6 réalisé à la SETRAG en 2011 au Gabon.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

le groupe Transgabonais et confie l'exploitation du CFT à titre provisoire, à la SETRAG, le 15 mai 2003, sous un mandat de gestion. Celle-ci, est une filiale de la société minière de l'Ogooué COMILOG qui elle est une filiale du groupe ERAMET France.

Par conséquent, le 2 avril 2005, la société COMILOG présente une offre portant amélioration de la voie du CFT. Comme l'indique l'extrait de l'entretien 6, la nouvelle concession signée, entre l'Etat et la COMILOG, porte sur les actions suivantes : *« - L'Etat concède à titre exclusif au concessionnaire la gestion et l'exploitation du chemin de fer Transgabonais pour une période de 30 ans»*[1].

Enfin, en ce qui concerne la privatisation de la Société sucrière du Haut-Ogooué (SOSUHO), il importe de souligner qu'en 1995, la réforme de l'UDEAC met fin aux subventions de l'Etat. Ainsi, en 1988, le rapport d'audit Touch Ross, compte 693 employés dont 461 permanents et 232 temporaires.

Ainsi,

> L'environnement actuel de la SOSUHO rend caduque toute évaluation financière à partir de ses résultats réalisés. Cet environnement est caractérisé par un prix de revient très élevé dû à une diminution de la production et de la productivité […] la SOSUHO dans un contexte d'exploitation répondant aux exigences d'une gestion privée, le cabinet estime une valeur dans la fourchette de 3,2 à 5 milliards de francs CFA. Une évaluation de la SOSUHO aux alentours de 4 milliards de francs CFA refléterait une juste valeur, celle-ci étant par ailleurs cohérente avec de récentes transactions dans l'industrie sucrière africaine[2].

A l'appel d'offres de la SOSUHO, deux groupes internationaux, le groupe BGI-Castel acquéreur des brasseries du Gabon et de la Somdiaa[3], vont présenter des offres pour la reprise de la SOSUHO. La proposition de BGI-Castel est retenue mais elle s'accompagne de modifications des statuts juridiques et de la

1. Idem.

2. République Gabonaise, « *Le rapport d'audit Touch Ross* » portant SOSUHO en 1988.

3. La Société d'Organisation de Management et de Développement des Industries Alimentaires et Agricoles (SOMDIAA) est implanté au Cameroun, au Gabon, au Congo, en Côte d'Ivoire, au Tchad et en RCA où elle produit et commercialise du sucre, de la farine mais aussi des œufs et de l'alimentation animale.

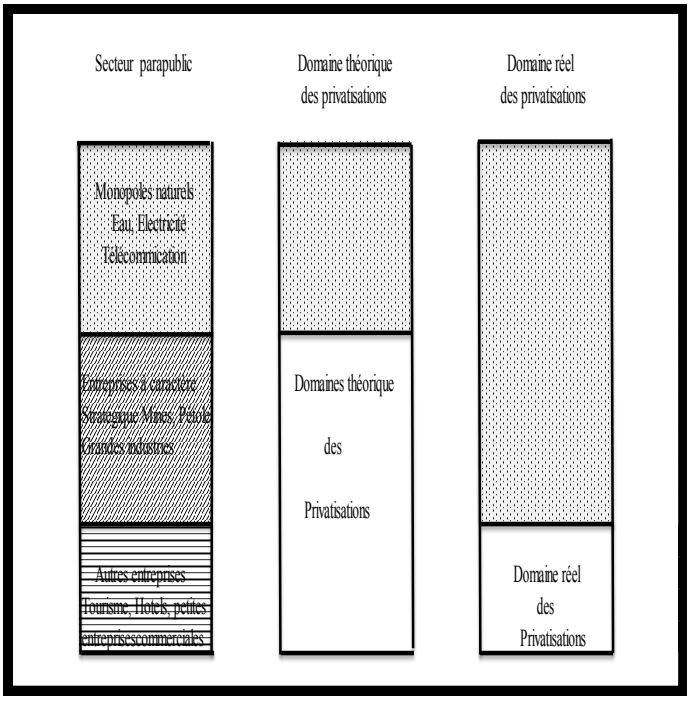
Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

dénomination de la SOSUHO qui devient SUCAF-Gabon en octobre 1998. Ainsi, il importe de dissocier le domaine théorique et le domaine réel des réalisations des actes de la privatisation.

2.2 : Domaine théorique des privatisations au Gabon

Cette approche nous permet de dissocier l'ensemble des privatisations réalisée au Gabon à partir de la loi n°1/96. Ainsi, la figure 2. 5 met en évidence les domaines théoriques et les domaines réels du processus de privatisation au Gabon.

Figure 2. 5 : *Les domaines théorique et réel des privatisations*



Source : Dème Mouhamadou, 1995, p. 97.

Le domaine des privatisations en théorie varie d'un pays à un autre et dépend de la signification que chaque gouvernement l'attribue. Ainsi, au Gabon, le domaine

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

des monopoles naturels englobe à la fois les secteurs publics et parapublic (l'eau, l'électricité, les Télécommunications, les Transports (ferroviaires) ainsi que les autres entreprises (commerce, tourisme, à l'hôtellerie). Ce domaine ne s'applique pas aux entreprises à caractères stratégiques dominées par le secteur des mines (COMILOG) et du secteur pétrolier (TOTAL-Gabon et SHEL-Gabon) qui sont impliquées dans l'exploitation minière et pétrolière du Gabon.

Le domaine théorique (la loi n°1/96) définit l'étendue des domaines des privatisations au secteur public et parapublic. Cette loi n°1/96 concerne les entreprises dans lesquelles l'Etat a des parts majoritaire ou pas. Si le domaine réel des privatisations ne concerne que les monopoles naturels tel que le secteur de l'eau et de l'électricité représenté par la SEEG, le secteur de télécommunications symbolisé par l'OPT et l'OCTRA, les autres secteurs ne sont pas en reste.

La privatisation touche aussi les secteurs agro-industriels caractérisés par la privatisation de la SOSUHO, Agro-Gabon, Hevegab. Elle touche également les petites entreprises de l'industrie du tourisme (hôtels) ainsi que les entreprises du secteur commercial et de l'industrie chimique (les Ciment du Gabon, PIZOLUB) et bien autres encore.

Ainsi, l'on constate qu'au niveau du domaine réel, la privatisation ne concerne pas uniquement les entreprises dans lesquelles l'Etat à des part majoritaires. La privatisation s'étend aussi au niveau des entreprises parapubliques où les parts de l'Etat sont évaluées à 10%.

2.2.1 *: Les monopoles naturels rendus privés*

Les monopoles publics se caractérisent par la taille du marché mais aussi, par de l'absence de concurrence. Au titre des monopoles publics, on note le cas de la SEEG de l'OCTRA, et de la SOSUHO. Ainsi, en dehors du secteur des télécommunications (OPT) qui s'ouvrent à la concurrence, les monopoles naturels rendues privés gardent leur exclusivité. Mais, il importe de dire que la présence

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

des monopoles se fonde sur la nécessité de l'utilité collective dans la satisfaction de biens.

Le terme de monopole définit un marché servi par une entreprise unique, mais il désigne aussi une entreprise de grande taille ayant un pouvoir de marché ; c'est-à-dire, la possibilité d'exercer une influence sur les prix. Cette situation caractérise les nombreuses entreprises publiques dont le reproche se trouve être : l'absence de concurrence, font des profits en vendant cher, ils font peu d'efforts pour être efficaces et utilisent l'Etat à partir des subventions.

En outre, l'expansion de l'activité pétrolière au Gabon porta l'Etat à la constitution des grands monopoles capables d'accompagner le développement économique et social. L'Etat, en tant que promoteur et propriétaire des unités de production, est porté à créer deux raffineries des hydrocarbures : la SOGARA[1] et la COGER.

La privatisation conduira à la disparition de la COGER[2] et à la restructuration de la SOGARA. La création de ces deux raffineries étaient destinées à satisfaire les besoins du marché intérieur. Elle permettait aussi à l'intégration des pays de la sous-région de l'Afrique centrale. Cette intégration fût rendue possible grâce aux accords commerciaux de l'Union Douanière et Economique de l'Afrique Centrale (UDEAC)[3].

Dans ces monopoles on observe aussi les monopoles confisqués non privatisables tels que Shell-Gabon[4], la COMILOG ou encore TOTAL-Gabon[5] dont l'exploration pétrolière remonte à *« […] 1949 avec la création de la Société des*

1. La Société Gabonaise de Raffinage (SOGARA) produit du fuel, du bitume, du gasoil, de l'essence, du kérosène et le pétrole lampant et le gaz. 80% de sa production est destinée au marché national.

2. En 1976, la Compagnie Gabonaise de Raffinage (COGER) est mise en place à côté de la raffinerie de la SOGARA. Elle est destinée à la fabrication de produits pour l'exportation.

3. François Borella, « L'Union des Etats de l'Afrique Centrale », in Annuaire français de droit international, vol. n°14, 1968, p. 167-177.

4. Shell Gabon a débuté ses activités d'exploration et de production d'hydrocarbures au Gabon, en 1960. Aujourd'hui, Shell Gabon opère les champs de Gamba/Ivinga, Rabi, Toucan et Koula. Gamba est le premier champ découvert par Shell Gabon en 1963 et Ivinga en 1967. La première huile a été produite en 1967. La main d'œuvre de Shell Gabon est composée de plus de 40 nationalités qui travaillent ensemble comme une équipe gagnante.

5. C'est à la suite de l'affaire Elf en 1995 que la multinationale change de nom et devient Total-Gabon.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Pétroles d'Afrique Equatoriale Française (la SPAEF) »[1]. En absence d'une véritable participation des Gabonais dans le secteur pétrolier, En mars 2010, l'Etat Gabonais crée la compagnie Gabon Oil Company (GOC). C'est la « *Société nationale gabonaise chargée de contrôler la participation de l'État dans l'industrie pétrolière mais aussi de gérer l'exploration, l'exploitation et la distribution des hydrocarbures* »[2].

La GOC « *devrait donc défendre les intérêts de l'Etat et lui permettre de maximiser les bénéfices tirés de la manne pétrolière* »[3]. La GOC selon le gouvernement Gabonais doit contribuer à la mise en place d'une véritable économie pétrolière et gazière par les moyens suivants :

> La détention, la gestion et la prise de participation pour le compte de l'Etat dans toutes les activités relatives à la recherche, l'exploration, l'exploitation, la distribution, le transport, le stockage, la commercialisation, le raffinage ;
>
> La détention des participations de l'Etat dans les gisements d'hydrocarbures et dans le capital des sociétés titulaires des conventions d'établissement, et des contrats de partage de production ;
>
> La distribution des produits extraits des gisements d'hydrocarbures et des installations industrielles de traitement et de transformation des hydrocarbures ;
>
> Les opérations de gestion ou d'investissement, pour le compte de l'Etat, se rapportant à l'attribution n°1 ;
>
> La recherche et l'exploitation des gisements d'hydrocarbures ou autres substances connexes ;
>
> La réalisation de toutes opérations financières se rapportant directement ou indirectement à l'industrie des hydrocarbures[4].

A la suite de cet extrait, l'on note également que :

---

1 . https://www.tresor.economie.gouv.fr/6586_le-secteur-petrolier-au-gabon-2012.

2. Lire l'article sur Jeuneafrique.com : | Gabon : « Faut-il croire à l'émergence ? | Pétrole : retard au démarrage pour Gabon Oil Company | Jeuneafrique.com - le premier site d'information et d'actualité sur l'Afrique.

3.http://www.legabon.org/l-actualite/toute-l-actualite/23751/une-activite-prolifique-pour-le-secteur-petrolier.

4.https://www.tresor.economie.gouv.fr/6586_le-secteur-petrolier-au-gabon-2012.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

> La GOC a signé une convention de partenariat avec l'opérateur pétrolier et gazier Perenco le 7 mars 2014, lors d'une rencontre entre Serge Toulekima (DG de la GOC) et Denis Chatelan (DG de Perenco). Petro Plus Overseas, le spécialiste angolais de l'exploration et l'exploitation d'hydrocarbures lui aussi fondé en 2011, a également annoncé qu'il allait lancer son premier forage d'exploration en 2014 sur la zone de Hyembe[1].

Il importe dès lors d'examiner les autres formes de privatisation ; il s'agit de petites entreprises par leurs tailles ou leurs poids dans la participation de l'Etat au capital social. Dans cette évaluation des parts minoritaires de l'Etat, le programme de privatisation a retenu 50 entreprises parapubliques dont 18 présentaient l'existence de droit de préemption positive et 32 autres entreprises parapubliques l'existence de droit de préemption était négative. A l'Etat la charge de racheter les parts minoritaires des autres actionnaires dans ces entreprises avant de décider de les vendre.

2.2.2 : La vente des parts minoritaires de l'Etat.

Ainsi, la loi n°08/83 du 31 décembre 1983 portant code des participations va permettre à l'Etat Gabonais d'acquérir des actions ou des parts sociales dans certaines entreprises. Cette loi accorde à l'Etat la possibilité d'avoir 10% sur l'ensemble des entreprises qui sont créées au Gabon. Mais avec le programme de privatisation, l'Etat est contraint de racheter les parts des autres actionnaires de ces entreprises. C'est l'évaluation des parts minoritaires de l'Etat dans 62 entreprises tout secteur confondu. Ainsi, au-delà, cette évaluation permet de saisir l'étendue du secteur public et parapublic au Gabon. La généralisation de la privatisation à l'ensemble de toutes petites entreprises et industries de services, commerciales et

1.http://www.legabon.org/l-actualite/toute-l-actualite/23751/une-activite-prolifique-pour-le-secteur-petrolier.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

agroalimentaires fait du programme de privatisation un vaste programme dont les conséquences peuvent créer une paralysie totale.

Dans ces entreprises, d'évaluation des parts minoritaires, on retrouve des secteurs variés ; du secteur des assurances (Axa Assurance Gabon), au secteur métallurgique Barnabé Gabon à celui du commerce Boucherie du port, le secteur de l'industrie chimique (Chimie Gabon), les transports terrestres (Cat Barbier), ne sont pas en reste.

Les Compagnies forestières des Abeilles (CFA), Cotega/Matforce, Cogimex, Concorde 2000, Dhl International Gabon, Dragages-Gabon, Sbl, EGG, Sogaca, Sogec, Garep, Colas-Gabon, Sodexho, Sociga, Socopao-Gabon, ainsi que la grande distribution CECA-GADIS, la Société des boissons Eauleco et la SMAG font parties des entreprises dont l'Etat à une participation minoritaire.

Au niveau du secteur de l'hôtellerie, (l'hôtel Rapotchombo, Léconi palace, l'hôtel Mont Boundinga, l'hôtel intercontinental), l'Okoumé Palace, le Méridien Ré-Ndama de Libreville et celui de Port-Gentil sont également associés. L'Etat va également vendre ses 10% d'action qu'elle détient à Total-Gabon, à Wasco-Gabon, à Yombe 2, et même au niveau du groupe Thanry, et la société import-export de vin Sovingab, et les autres sociétés telles que : Sogares, Sogamar, Sodiex, Sogastaf, Srmg, Trmg sont touchées par la privatisation qui englobe toutes ces petites entreprises considérées comme minoritaires (10%) dans le processus de privatisation.

Les entreprises du secteur de la presse et de la radio diffusion, (la Sonapresse, la radio panafricaine Africa n°1 et la société Gabon Informatique (GI), connaissent elles aussi la privatisation. Au niveau des ports les compagnies de transport maritimes, les entreprises parmi lesquelles la SNAT, la CNI, et l'OPRAG, ne sont pas épargnés par la privatisation.

Les secteurs des industries chimiques, de raffinages et celles dont les activités sont sous l'administration directe et indirecte de l'Etat, tels que SGEPP, AIR-liquide, PIZOLUB, et SOGAFUTS, vont être également rendus privés. Le service de prestations sociales telles que la CNSS et la Caisse Nationale de Garantie Sociale

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

(CNGS) vont connaitre une restructuration totale. Dès lors le choix final du type de privatisation résulte avant tout de la décision du CIP. Donc, la CIP a des compétences sur toutes les questions relatives à l'exécution du programme de privatisation.

La CIP[1] délibère notamment sur les recommandations du CP et soumet ses résolutions au Conseil des ministres pour approbation et décision finale. Mais l'ensemble des « *modèles de privatisation* »[2] n'ont pas été toutes appliquées. Ces typologies ne peuvent donc être considérées comme des modèles types dans l'analyse de la privatisation.

Le choix de la privatisation future procède avant tout de la logique institutionnelle, des choix de la simulation et partant de l'importance de l'entreprise dans le tissu économique du pays.

2.2.3 : Les typologies des privatisations

Même si l'on dénombre plusieurs types de privatisation, l'extrait de l'entretien 2 permet de les scinder :

> Des opérations de privatisation consistant dans le transfert de priorité des entreprises du secteur public au secteur privé qui s'effectuent par (a) cession d'actions ou autres titres ; -l'échanges d'actions ou autres titres ;-les fusions-scission ; - tout système de titrisation de créance ;
>
> Des opérations de privatisation prennent également la forme de ;-mandat de gestion ou location-gérance ;-concession ou affermage,-dissolution ou liquidation[3].

Dès lors, le choix d'une forme d'une privatisation à une autre dépend entre autre de la décision de l'Etat qui doit être soutenue par la simulation

1. La CIP a l'emprise sur toutes les décisions de privatisation des EP.

2. République Gabonaise, Ministère de l'Economie, des Finances, du Budget et de la Privatisation, « *L'état d'avancement du programme de privatisation* », publié par le Comité de privatisation, n°5, Libreville, Gabon, 1999, p.15.

3. Extrait de l'entretien 7 réalisé au Comité de Privatisation en 2011 au Gabon.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

(recommandations) du consultant. Ainsi, ces typologies ne sont pas irréversibles ; elles changent au gré de l'évolution des besoins, de nouvelles typologies verront le jour.

Supprimé, un avantage acquis par un repreneur futur de l'EP rendue privée, dépend des « *effets en retour* »[1]. Nous présentons en premier le modèle de la concession qui est le plus utilisé au Gabon.

- **La concession :**

Il importe de souligner dans la concession, il existe la concession de marché, la concession de service, la concession des travaux publics et la concession d'aménagement. Dans le premier cas, la concession est un contrat administratif dont l'objet est de « *faire réaliser tous travaux de bâtiment ou de génie civil par un concessionnaire dont la rémunération consiste soit dans le droit d'exploiter l'ouvrage, soit dans ce droit assorti d'un prix* »[2].

Dans le second, il s'agit d'un « *contrat présentant les mêmes caractéristiques qu'un marché public de services, à l'exception du fait que la contrepartie de la prestation des services consiste* »[3] soit dans le droit d'exploiter le service, soit dans ce droit assorti d'un prix.

Et la concession d'aménagement[4] porte elle sur :

> les actions ou opérations d'aménagement ont pour objets de mettre en œuvre un projet urbain, une politique locale de l'habitat, d'organiser le maintien, l'extension ou l'accueil des activités économiques, de favoriser le développement des loisirs et du tourisme, de réaliser des équipements collectifs, de lutter contre l'insalubrité, de permettre le renouvellement urbain,

1. La nationalisation c'est le transfert du privé au public dépend des impératifs politiques, de l'absence d'accroissement de l'offre des services ou s'il est démontré que le volume de service assuré par le preneur futur ne satisfait pas le désir de l'Etat dans la production et la fourniture des biens.

2. Lire l'ordonnance n° 2009-864 du 15 juillet 2009 de la concession des marchés publics en France.

3 . Lire la directive 2004/18/CE relative à la Concession de services.

4. Alexandre Vandepoorter, « *Concession d'aménagement ou contrat de partenariat ?* », Contrats Publics – n°145 - juillet-août 2014, p.60 à 64.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

de sauvegarder ou de mettre en valeur le patrimoine bâti ou non bâti et les espaces naturels[1].

Dans la concession il s'agit d'un contrat où l'État ou une personne morale de droit public (le concédant) confie la gestion d'un service public à une personne de droit privé (le concessionnaire) moyennant redevances. Le concessionnaire prend le risque entrepreneurial et est rémunéré en fonction de ses prestations. La concession consiste en « *l'octroi d'un privilège monopoliste à une entreprise privée en vue de la fourniture d'un service particulier, à un prix habituellement réglementé par un service gouvernemental*»[2].

Dès lors, le service concédé, (l'OCTRA, la SEEG, l'OPRAG et pour l'Aéroport de Libreville (ADL), a pour promoteur le concédant (l'Etat) et pour producteur un organisme privé (le preneur futur) ; par contre, on peut distinguer l'un de l'autre par le paiement reçu par le promoteur de la part le nouveau promoteur (le preneur futur) de l'EP rendue privée ou à privatiser. Dans la concession, les immobilisations, (financiers par le concessionnaire) demeurent dans le patrimoine de l'Etat.

- **L'affermage[3] :**

L'affermage est le contrat par lequel : « *le contractant s'engage à gérer un service public, à ses risques et périls, contre une rémunération versée par les usagers* »[4]. Le concédé, appelé fermier, reverse à la personne publique une redevance destinée à contribuer à l'amortissement des investissements qu'elle a réalisés.

La rémunération versée par le « *fermier* »[5] en contrepartie du droit d'utilisation de l'ouvrage est appelée la surtaxe. Le financement « *des ouvrages est à la charge de la personne publique mais le fermier peut participer à leur*

1.http://www.marche-public.fr/Marches-publics/Definitions/Entrees/Concession-services.

2. E. .S. Savas, *La privatisation, …,* Op. cit., p. 88.

3. Béatrice Hibou, « *Retrait ou redéploiement de l'Etat ?* » in Critique Internationale, n°1, automne 1998, p.154.

4. http://www.marche-public.fr/Marches-publics/Definitions/Entrees/Affermage.htm.

5. Contractant par délégation d'exploitation qui existe en droit civil et en droit public.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

modernisation ou leur extension »[1]. L'affermage est souvent utilisé dans « *la gestion des autoroutes et des péages routiers* »[2]. L'affermage peut prendre une forme de délégation de service public. L'affermage est un contrat utilisé par les collectivités locales dans le cadre de la décentralisation peut être « *la privatisation de la fiscalité*»[3] proche du mandat de gestion.

- **Le mandat de gestion :**

Le mandat permet de conférer à une personne (le mandataire) le pouvoir de représenter l'Etat (le mandant) pour la réalisation de certains actes. C'est, *« un moyen souvent utilisé pour introduire des méthodes de gestion privée dans le secteur public. Il ne s'agit pas d'un transfert de propriété* »[4]. Cette forme de privatisation expérimentée à la SEEG[5] a eu pour effet l'établissement du régime de service public de l'eau et de l'électricité dont l'Etat a le monopole par le biais de la SEEG. Les mandats de courte durée « *comprennent généralement une rémunération partiellement proportionnelle aux résultats, un financement par ponction sur les importateurs (qui varie généralement entre 0,5 et 1% des valeurs contrôlées) et une rétribution personnalisée aux principaux dirigeants du régime en place »*[6].

- **La location-gérance**

C'est un contrat par lequel *« l'État loue une entreprise publique à un gérant de droit privé moyennant le paiement d'un loyer* »[7]. Même si le gérant *« exploite*

1. Idem.
2. Ce mode de privatisation n'a pas encore été mis en pratique au Gabon.
3. Béatrice Hibou, Retrait ou redéploiement de l'Etat ?,…, Op.cit., p.154.
4. Extrait de l'entretien 8 réalisé auprès de la Direction des ressources humaines de la SEEG en 2011 au Gabon.
5. Le mandat de gestion a permis la restructuration de l'entreprise avant la privatisation en 1997.
6. Idem.
7. République Gabonaise, L'état d'avancement du programme de privatisation », loc.cit., p.5.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

l'entreprise publique à ses risque et périls ; en son nom et pour son compte »[1], la durée de la location-gérance est déterminée par consentement mutuel entre les deux parties. Dans la pratique, la compagnie Forestière Gabonaise (CFG) a fait l'objet de ce type de privatisation. Mais en 2002, elle est reprise par la compagnie Italienne Cora-Wood.

- **La cession d'actions ou autres titres[2] :**

La « *cession d'actions* » ou de titres consiste à vendre les actions de l'Etat sans reprise des créances et des dettes. L'entreprise subsiste après cession mais elle doit se soumettre aux obligations fiscales liées à une telle opération. Ainsi, les cas des cessions d'action au Gabon ont été appliqués dans le cadre des entreprises où l'Etat a des parts minoritaires.

- **La liquidation[3]** :

C'est une opération qui permet de « *réaliser les actifs d'une entreprise après le paiement de créanciers sociaux pour permettre le partage de l'actif restant entre les associés* »[4]. Après la restructuration juridique et financière de la SOSUHO, l'Etat fixe la cession de fonds de commerce au profit de SUCAF/Gabon[5]. Ainsi, dans le programme de privatisations au Gabon, l'on note la liquidation d'Air-Gabon, de la SIGALI, de la SOSUHO et bien d'autres encore. La « *liquidation suppose que l'entreprise, l'organisme concerné est en état de cessation de payement et que son rétablissement est quasi impossible* »[6] C'est donc une

1. Idem, p.6.
2. La cession d'actions ou autres titres est comprise dans les typologies retenues par la loi n°01/96 du 13 Février 1996 fixant privatisation des entreprises du secteur public et parapublic au Gabon.
3. Françoise Pérochon, *« Concession d'entreprise, redressement et liquidation* », Faculté de droit de Montpellier, p.1-5.
4. Ibidem.
5. La SUCAF-Gabon créée en 1998 suite à la privatisation de la SOSUHO.
6. http://vosdroits.service-public.fr/professionnels-entreprises/F22330.xhtml.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

disposition judiciaire qui met fin à l'activité de l'entreprise ou de l'organisme dont les biens sont vendus pour permettre le payement des créances.

- **La titrisation de créances** :

Il s'agit de transférer une créance en une valeur mobilière en un titre de propriété, particulièrement, en actions dans l'entreprise publique. Celle-ci, « *peut modifier la structure du capital qui majoritairement peut être détenue par le privé* »[1]. La « *titrisation* »[2] atténue la dette vis-à-vis des créanciers, mais elle n'apporte pas des capitaux nouveaux pour le développement de l'entreprise. La titrisation a été appliquée dans le cadre de la privatisation ou de la liquidation des entreprises où l'Etat avait des parts minoritaires de 10% d'actions dans les petites entreprises.

La titrisation au Gabon a conduit l'Etat à payer les autres parts détenues par les actionnaires majoritaires de certaines entreprises avant leur mise en vente sur le marché du capital.

- **La fusion ou scission** :

La fusion peut consister en la réunion de plusieurs entreprises du même secteur (qui disparaissent) pour en créer une nouvelle entreprise ou par la désagrégation de l'entreprise (le cas de l'OPT) en deux entités Gabon-Poste et Gabon-Télécom. C'est :

> Est une opération de concentration. L'opération financière est dite aussi absorption par laquelle les associés de deux ou plusieurs sociétés commerciales décident de confondre les actifs des entreprises au capital desquelles ils participent, pour ne former qu'une seule personne morale (voir l'article 1844-4 du Code civil et les articles 371 et suivants de la loi

1. République Gabonaise, « *Le courrier de la privatisation* », loc. cit. , p.7.

2. La titrisation est une technique financière qui consiste à transférer à des investisseurs des actifs financiers à des investisseurs tels que les créances, les factures non soldées ou des prêts en cours.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

66-537 du 24 juillet 1966 sur les sociétés commerciales)[1].

La fusion ou la scission est selon Larousse est un apport du patrimoine d'une société existante ou participation d'une société avec plusieurs autres à la constitution de nouvelles sociétés.

Ce type de privatisation a été mis en application aussi dans le cadre de la privatisation des sociétés PIZOLUB et SOGAFUTS mais également dans le cadre de la scission de l'OPT en deux entreprises distinctes ; Gabon-Telecom et Gabon-Poste.

- **Les PPP ou contrat de partenariat**

Au sens de l'ordonnance n° 2004-559 du 17 juin 2004 et la loi n° 2009-179 du 17 février 2009 pour l'accélération des programmes de construction et d'investissement publics et privés, relative aux contrats de partenariat :

> Le contrat de partenariat est un contrat administratif par lequel l'Etat ou un établissement public de l'Etat confie à un tiers, pour une période déterminée en fonction de la durée d'amortissement des investissements ou des modalités de financement retenues, une mission globale ayant pour objet la construction ou la transformation, l'entretien, la maintenance, l'exploitation ou la gestion d'ouvrages, d'équipements ou de biens immatériels nécessaires au service public, ainsi que tout ou partie de leur financement à l'exception de toute participation au capital[2].

Dans ce contrat, le cocontractant peut également se voir confier tout ou une partie de la conception des ouvrages. Toutefois, « *la rémunération du cocontractant fait l'objet d'un paiement par la personne publique pendant toute la durée du contrat. Elle peut être liée à des objectifs de performance assignés au cocontractant* »[3]. Les PPP font donc parties du dispositif de marché que l'Etat peut

1. http://www.dictionnaire-juridique.com/definition/fusion-et-scission.php.
2. http://www.marche-public.fr/Marches-publics/Definitions/Entrees/PPP.htm.
3. Lire l'article l 1414-1 du CGCT modifié par la loi n° 2009-179 du 17 février 2009 pour l'accélération des programmes de construction et d'investissement publics et privés (LAPCIPP)

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

contracter avec d'autres gouvernements ou entreprises multinationales dans la distribution des biens et services.

- **Le marché**

Le système du marché est courant dans les dispositifs de service. Il sert à fournir la plupart des biens privés et de biens à péage. *« Le consommateur agit en promoteur du service et en choisit le producteur, lequel est une entreprise privée. Le gouvernement ne joue aucun rôle significatif dans la transaction, sinon pour fixer des normes* »[1].

Par exemple, nous renseigne E.S. Savas, il n'est pas rare que la collecte des ordures prenne la forme d'une collecte privée obligatoire, la municipalité obligeant alors tous les foyers à faire ramasser les ordures, disons au moins une fois par semaine, en leur laissant le soin de choisir et de payer la firme privée qui leur fournira ce service. Ce dispositif du marché est illustré à la figure 1.2 dans la privatisation et le dispositif du marché.

En somme, l'ensemble de ces modes de privatisation varie d'une entreprise à une autre. La privatisation est un concept dynamique qui suppose non seulement le passage d'un dispositif où l'Etat tient beaucoup de place à un dispositif où il tient moins de place mais aussi, elle peut aussi faire à appel à d'autres dispositifs hybrides[2]. Ainsi, « *à côté des dispositifs multiples - le recours à plus d'un dispositif pour fournir un même service dans une même zone - il existe des dispositifs hybrides* »[3].

Par exemple, la gestion des lignes de bus de transport peut faire intervenir le soutien des dispositifs hybrides de concession. Dès lors, il s'agit de définir le rôle de chacun dans le dispositif institutionnel (les conventions des PPP, la concession, la contractualisation, la liquidation, la fusion/scission et autres) choisi dans la production des biens et services.

1. E. .S. Savas, *La privatisation*, …, op. cit., p.93.
2. En dehors de typologies citées d'autres formes sont possibles dans le dispositif du marché.
3. E. .S. Savas, *La privatisation, …,* op.cit., p. 98.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Conclusion de la partie 1

En guise de conclusion de la première partie, on retient que la privatisation est le transfert des activités du secteur public vers le secteur privé. En outre, la méthode de privatisation varie d'une entreprise à une autre mais elle dépend des résultats de la simulation de l'étude technique. Dans l'ensemble, les privatisations ont été caractérisées par le transfert de monopole du secteur public au secteur privé. On a aussi noté outre la conservation des monopoles, un non-respect des obligations contractuelles de la part des nouveaux acquéreurs notamment dans le secteur ferroviaire.

Ailleurs, le non-respect des obligations se note par une absence d'amélioration sensible de la qualité des services et des coûts. Les subventions de l'État à ces entreprises ont continué (Gabon poste) et la fonction de régulation pour les secteurs non concurrentiels n'a pas été correctement assurée.

Quant à la dimension sociale des privatisations, les audits sociaux des privatisations n'ont pas pu définir la stratégie de réinsertion des personnels licenciés. Donc ce programme de privatisation se fait sans plans sociaux. Malgré les « *dysfonctions* », la précarité de l'emploi, les licenciements, l'absence de qualité, le manque d'entretien des infrastructures, tout cela laisse apparaître de multiples défaillances dans l'organisation du travail dans ces EP rendues privées.

La politique économique par la privatisation au niveau de l'entreprise passe par l'ajustement des effectifs. Ainsi, la conséquence immédiate se trouve être l'externalisation des emplois connexes et l'effacement progressif des travailleurs peu qualifié dans ces EP rendues privées.

Toutefois, sur les 40 entreprises publiques, 14 ont été privatisées, 8 ont été liquidées et 9 sont en cours de privatisation. Il importe donc d'analyser dans la deuxième partie la recherche des solutions à la crise de l'EP Gabonaise.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Partie 2 : L'entreprise publique en crise au Gabon

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Introduction de la partie 2

Cette partie met en exergue la crise de « l'entreprise publique »[1]. En dehors de tout a priori « idéologique » porté sur « l'inefficacité » imputée à tort ou à raison à l'entreprise publique. La privatisation qui s'est effectuée en 1996 s'inscrivit dans la « *modernisation de l'appareil productif*»[2]. La privatisation offre une possibilité d'améliorer l'efficacité du tissu productif par la suppression des pesanteurs étatiques et par l'introduction d'une logique entrepreneuriale et des normes de gestion privées au sein de l'entreprise. Cette modernisation comporte deux objectifs dont le premier permet d'anticiper les conséquences des évolutions technologiques en terme de mouvement d'emplois et de qualification, et le deuxième d'intervenir dans les conditions sociales de choix de mise en place et d'accompagnement de l'évolution, notamment par la modernisation négociée ; c'est la question de l'ajustement des effectifs pléthoriques et le recrutement social dans les EP rendues privées.

Dans cette partie, nous présentons d'abord, l'hypothèse de la mauvaise gestion étatique et le déclin des entreprises publiques gabonaises. Puis, nous analysons la recherche de solution à travers la mise en place de la promotion et le développement de l'initiative privée. Enfin, nous présentons l'hypothèse de réduction des effectifs pléthoriques dans les EP rendues privées comme mécanisme du rejet des recrutements sociaux en vigueur dans la gestion étatique de ces EP rendues privées. La privatisation est analysée comme un processus de recomposition des emplois sous l'effet de l'externalisation mais aussi du changement organisationnel qui implique une souplesse et la flexibilisation des travailleurs. La privatisation implique donc la remise en cause de la gestion étatique.

---

1. L'entreprise publique est une entreprise qui appartient en totalité ou en majorité à l'Etat dans laquelle il peut exercer une influence prépondérante.

2. Margaret Maruani, Emmanuèle Reynaud, *Sociologie de l'emploi*, Paris, 4ème éd, La Découverte, (coll. « Repères » n°132), 2004, p.75.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Chapitre 3 : La gestion étatique et le déclin de l'EP Gabonaise

Ce chapitre répond à la question « *Quels ont été les causes de la crise de l'EP Gabonaise ?* ». Pour l'expliquer nous posons la dette des finances publiques dans l'optique de la remise en cause de la gestion étatique. La dette des finances publiques est en lien direct avec l'absence de rationalité objective dans la gestion fonctionnelle de ces EP rendues privées. La crise que traverse le pays s'intensifie en 1994 avec la dévaluation du franc CFA.

Après la réalisation de nombreuses infrastructures publiques et la création d'entreprises publiques, l'Etat ne peut plus subventionner ses entreprises. Le renouvellement de l'outil de production et dans une moindre mesure le problème de la maintenance de l'ensemble des unités de production est plus que problématique. La crise économique que connaît le pays réduit les ressources de l'Etat. Celui-ci explore plusieurs voies. Mais de toutes ces mesures, il apparaît évident que le désengagement du secteur productif passe par la privatisation. Aussi, le recours à l'aide publique au développement (APD) semble indispensable dans cette redéfinition du rôle de l'Etat. Avec l'APD, l'Etat devient « *assisté* » de l'APD et puis « *assistant*) à la promotion de l'initiative privée ; c'est la production de « *l'Homo œconomicus* » Gabonais. Mais cette recherche de solution passe aussi par le gel des recrutements sociaux et la réduction des effectifs pléthoriques dans les EP privatisées.

Il nous semble indispensable de lire l'évolution des effectifs dans ces entreprises après la privatisation. Dès lors, la privatisation inscrit un multipartenariat entre l'Etat et les repreneurs futurs, d'une part, et elle institue la logique de marché (le louage d'activité) entre les EP rendues privées et les sociétés locales de la place d'autre part. Ainsi, il importe d'analyser l'hypothèse de la remise en cause de la gestion étatique.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

3.1 : La remise en cause de la gestion étatique

Pour cerner la crise de l'entreprise publique Gabonaise il importe de l'associer à la dette financière de l'Etat. Ainsi, l'absence de rationalité et les ponctions dans les caisses d'entreprises publiques ont fini par les rendre déficitaires. En effet, l'absence de *« production de valeur »*[1] dans ces entreprises publiques devient l'alibi à la privatisation.

La question de l'éthique professionnelle est mise en rapport entre la mauvaise gestion et le comportement de l'ensemble des acteurs. Ainsi, les larcins, les ponctions et les dépenses somptuaires ont rendu inopérantes les entreprises publiques.

3.1.1 : La dette des finances publiques

L'hypothèse de la mauvaise gestion dans la planification des grands travaux a été invoquée pour expliquer la dette des finances publiques au Gabon. Mais en la réalité, la plupart des EP Gabonaise ont du mal à être rentable. L'Etat s'endette davantage afin de maintenir « *les relais de croissance* »[2] ainsi que le rythme du développement social et économique du pays aussi bien que le fonctionnement de l'ensemble des entreprises publiques. C'est donc au niveau de la gestion des finances publiques qu'il importe de situer l'absence « *d'effet multiplicateur* »[3] dans

1. Zarifian Philippe, *« produire de la valeur, mais quelle valeur?* », In « *L'Univers des services* », sous la dir, de Régine Bercot, Paris, L'Harmattan, Coll. « Logiques Sociales », 2005, p.141-159.

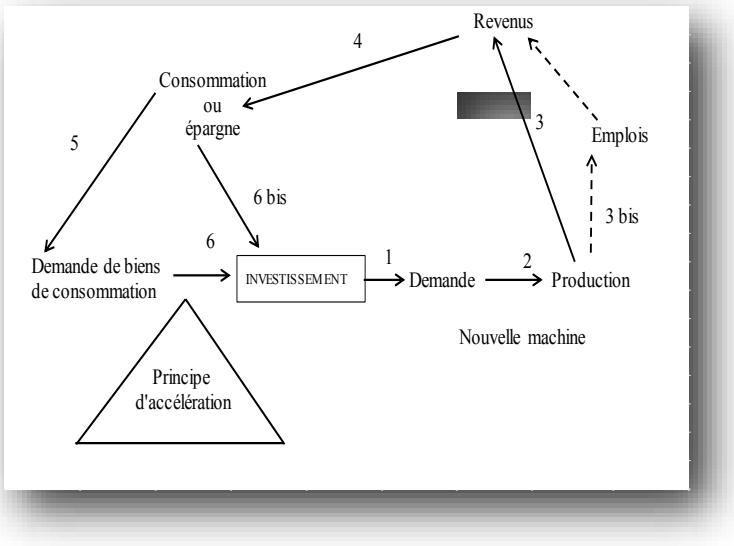
2. République Gabonaise, « Etude économique et sectorielle : Développement du secteur privé », in « Equivalence monétaire », 2010, p.4.

3.Alain Sterin, *les politiques de relance : Consommation, Investissement, dépense publique, exportation*, Paris, les éditions d'organisation, 1995, p.17.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

l'ensemble des projets et des entreprises publiques. Dès lors la figure ci-dessous permet de saisir l'absence d'effets multiplicateurs dans l'ensemble des EP Gabonaises.

Figure 3. 6 : *L'effet multiplicateur de l'investissement*



Source : Alain STERIN, 1995, p.17.

Ainsi, selon Alain Sterin, dans cette figure, le principe de « *l'effet multiplicateur* », peut se lire de la manière suivante : (1) Investissement se traduit par une demande de biens d'équipement de nouvelle machine qui entraîne la production d'une nouvelle machine (2), celle-ci, l'augmentation de la production qui provoque la distribution de revenus (3) et éventuellement la création d'emplois nouveaux (3 bis).

Sur ce revenu supplémentaire sera fait un choix d'affectation à la consommation ou à l'épargne (4). L'affectation à la consommation se traduit par une demande supplémentaire de biens de consommation (5), qui incitera à réaliser de nouveaux investissements (6). Si le revenu supplémentaire est affecté à

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

l'épargne, celui-ci, suivant sa nature, pourra contribuer à financer des investissements (6 bis). Mais, suivant cette figure, « l'*effet d'entrainement* » ou le « *principe d'accélération* » sur l'investissement (création d'entreprises publiques) au Gabon n'a pas été au rendez-vous.

Malgré le soutien d'Elf-Gabon à la promotion et à la diversification de l'économie au titre de la provision pour investissement diversifié (PID), même si la rente pétrolière dans la décennie 70-80 représente une véritable source de revenu : « *l'Etat-entrepreneur* »[1], dans la construction des grands travaux et partant, à la création des emplois, de l'ensemble des entreprises du secteur public et parapublic, le manque de planification et les larcins, les dépenses somptuaires que doit couvrir le pays le mène à l'agonie.

C'est donc sur la base de l'hypothèse du pétrole (les revenus) et de la PID que : « *le Gabon, à la fin des années 1960, a placé cette ressource au cœur de son développement* »[2].

Ainsi, est-ce que les recettes tirées des activités du pétrole ont permis à ce pays de mettre en valeur son territoire ? Pire encore, l'activité pétrolière a-t-elle pu impulser un véritable « *principe d'accélération* »[3] basé sur la diversification de l'économie et créatrice de l'emploi? C'est dire que le pétrole a été considéré par le gouvernement Gabonais comme instrument de développement économique et social.

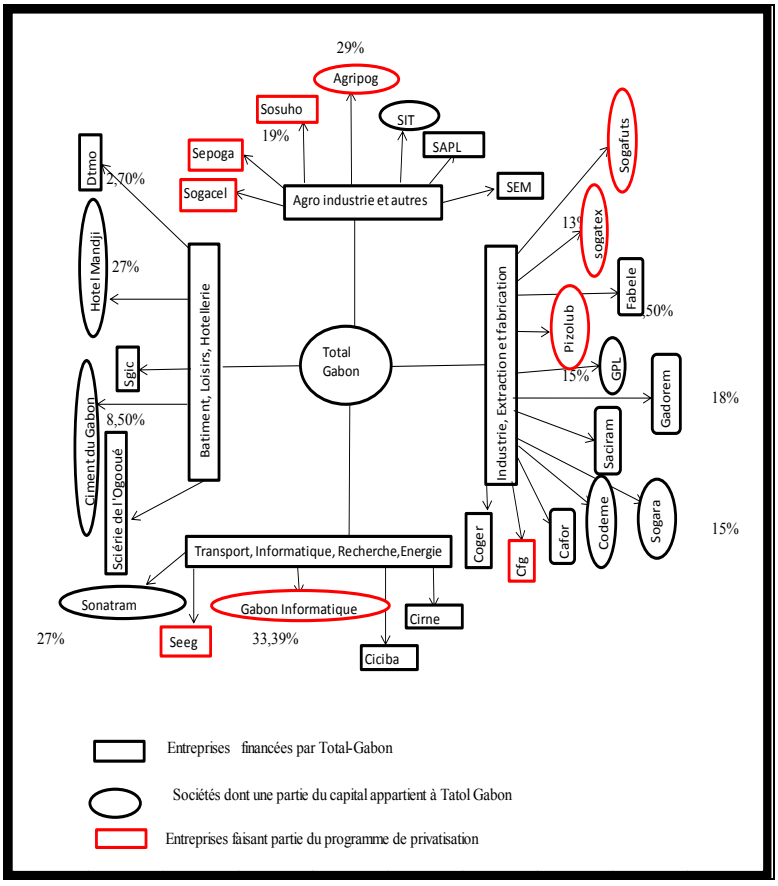
Mais l'activité pétrolière et minière impliquent des « *incidences spatiales*»[4] dans le pays ; le vote d'une loi en 1974 réaffirme la propriété de l'Etat sur *« les ressources naturelles et détermine les redevances, ainsi que les taxes fixes applicables à toute société opérant sur le domaine minier national»*[5]. Ainsi, « *25% du capital des sociétés installées au Gabon doit être attribué à l'Etat qui par achat*

1. Pierre Claver Maganga-Moussavou, L'aide publique de la France,…, op.cit., p.252.
2. Michel Mbadinga, « *Etat, Entreprises et Développement au Gabon : Contribution à une étude de géographie*», Thèse présentée et soutenue publiquement à Montpellier, le 17 mars 2006, p. 195.
3. Voir la Figure 3. 6 sur L'effet multiplicateur de l'investissement.
4 . Michel Mbadinga, « Etat, Entreprises et Développement au Gabon, …, Op. cit. , p. 210.
5. Idem., op.cit., p.198 à 199.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

des actions porte sa participation à 60% »[1]. Donc, la loi de 1974 modifie non seulement les permis d'exploitation mais aussi, le régime de la concession sous la forme de partage de la production. L'économie du Gabon est restée depuis tributaire du pétrole. La figure ci-dessous, illustre l'étendue de l'appui d'Elf-Gabon devenu Total-Gabon à travers la PID au Gabon.

Figure 3. 7 : *Les effets de la PID sur la création d'entreprises.*



Source : Michel Mbadinga, 2006, p.240.

En l'absence d'un capitalisme local capable de soutenir les ambitions de l'Etat, le secteur pétrolier en particulier la société Elf-Gabon (devenue Total-Gabon

1. Michel Mbadinga, *Etat, Entreprises et Développement au Gabon*, …, Op. cit. , p. 210.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

en 1995) est mise à contribution au titre de la PID[1]. Mais le pays est largement endetté : le **tableau 9**, en annexe montre la dette de l'Etat de 1970 à 1986.

3.1.2 : De la « rationalité objective » à la « rationalité subjective » : l'analyse des « dysfonctionnements » bureaucratiques.

A la question : « *Peut-on dire que l'Etat était mauvais gestionnaire dans l'administration de ses EP ? »,* la question de la mauvaise gestion étatique a fait l'objet d'une analyse à travers ce que Pierre Claver Maganga Moussavou qualifie d' « *éthique du développement* »[2]. Ainsi, note-t-il :

> Mais lorsque que l'élite, entraînant avec elle les masses dont elle doit être le guide, cultive avec art une vie dissolue, dilapidant dans cette frénésie les ressources dont elle a la garde, en vue du développement, l'économiste, l'historien qui ne peut se dissocier de l'économiste, ont le droit, voire le devoir, de souligner l'importance des questions éthiques comme une des conditions non-économiques fondamentales pour tout redressement national. Car aucune entreprise humaine (pas plus le développement qu'autre chose) ne peut avoir de chance de succès et de durée en dehors de la qualité des hommes qui la réalisent[3].

Ainsi, de la « rationalité objective » à la « rationalité subjective » pose le problème éthique consubstantiel au développement de l'ensemble des EP Gabonaises en rapport avec les qualités des hommes, qui sont alignés dans la conduite des affaires, du haut fonctionnaire comme du petit travailleur. Dès lors, pour cerner l'incurie à cette « *éthique du développement* », le tableau suivant expose d'une part les facteurs des dysfonctionnements dans l'EP et d'autre part, les causes du dépérissement de l'entreprise publique Gabonaise.

---

1. Pierre Claver Maganga Moussavou, *L'aide publique de la France au développement du Gabon depuis l'indépendance 1960-1978*, Paris, publication de la Sorbonne, 1982, p.212.
2. Idem., p.232.
3. Ibidem.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Tableau 3. 10 *: Facteurs des dysfonctionnements au sein de la SEEG, de la SETRAG-Gabon et de la SUCAF-Gabon.*

Facteurs de dysfonctionnements des EP Gabonaises	SETRAG	SUCAF-Gabon	SEEG
Mauvaise gestion	25,8%	33,9%	40%
Mauvaise organisation fonctionnelle	50%	29%	21%
Absence de sanction	24,2%	37,1%	39%
Total	100%	100%	100%

Source : Enquête réalisée au Gabon en 2011.

On note que 40% des travailleurs de la SEEG estiment que la « *mauvaise gestion*» est la cause du déclin de leur entité productive. De même, 39% des travailleurs pensent que « *l'absence de sanction* » et le « *laisser aller* » sont à l'origine de l'inefficacité. Ainsi, *« l'absence de sanction* » représente tout de même 39% à la SEEG et 37% à la SUCAF.

Aussi, il importe de retenir les critères d'efficacité, d'efficience et de rentabilité qui ont un double objectif chez l'Etat-entrepreneur :

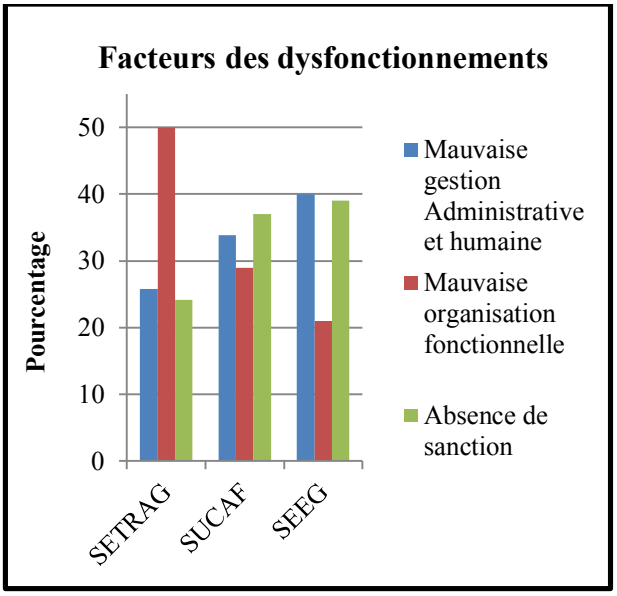
> - choix des investissements promoteurs de l'économie ;
> - choix des investissements à même d'impulser un développement autonome parce que les produits qui en découlent viennent avantageusement remplacer ceux existant sur le marché sans qu'il ne s'exerce de pression sur les prix, c'est à-dire procéder à la substitution des importations de la meilleure façon qu'il soit.[1].

1. Pierre Claver Maganga Moussavou, L'aide publique de la France, …, op.cit., p.252.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Pour cerner cette réalité, à la question : « *Quels sont selon vous, les facteurs des dysfonctionnements des EP rendues privées?* », les réponses collectées sont présentés dans le graphique suivant.

Graphique 3. 1 *: Facteurs des dysfonctionnements dans les EP rendues privées Gabonaises*



La lecture du tableau montre que la mauvaise gestion aussi bien administrative qu'humaine et la mauvaise organisation fonctionnelle sont la cause des difficultés au sein des entreprises publiques. A ces deux raisons s'ajoute l'absence de sanctions disciplinaires.

Avec un pourcentage de 50% la SETRAG se démarque par la mauvaise organisation fonctionnelle lorsque la SEEG et la SUCAF connaissent des difficultés de gestion et de sanction. Les facteurs de dysfonctionnement varient donc en fonction de l'entreprise. En effet, si la mauvaise organisation est l'un des facteurs imputable à la SETRAG (50%) il se trouve qu'à la SUCAF ce facteur est à 29% et

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

21% à la SEEG. L'absence de « *sanction* » à la SEEG est 39% et 37% à la SSUCAF-Gabon tandis qu'elle est 24,2% à la SETRAG.

Aussi, « *Quelle lecture faîtes-vous de la gestion de la SEEG, de la SOSUHO et de l'OCTRA par l'Etat* ? », le tableau suivant donne une représentation de la gestion étatique des EP.

***Tableau 3. 11** : Causes du dépérissement de l'entreprise publique gabonaise*

	Cadre	Maîtrise	Agent Exécutions	Agents du CP	D.G.	DRH	Syndicats	Responsables de formation	Agents de l'ONE	Total des répondants	Pourcentage
Facteurs de déclin	31	45	80	8	4	9	18	3	5	203	100%
Laxisme	4	12	25	1	0	0	0	0	0	42	20,7%
Impunité	10	6	10	3	0	3	3	0	0	35	17,2%
Détournements des deniers publics	2	9	15	2	0	0	9	0	0	37	18,3%
Recrutement social	15	18	30	2	4	6	6	3	5	89	43,8%

Parmi les autres causes liées au dysfonctionnement au sein des entreprises publiques on note, à l'étude du tableau qui précède, que l'effectif en surnombre ainsi que le laxisme ont de loin conduit à l'échec de ces entreprises. Et cela à hauteur de 35 % et 34%.

Viennent ensuite l'impunité et le détournement des deniers publics avec chacun un pourcentage de causalité de 19 et 11% dans les difficultés rencontrées par les EP.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

3.2 : Vers la recherche de solutions

La recherche de solution passe par la privatisation et le soutien de l'Aide Publique au Développement (ADP) avant d'envisager les autres hypothèses.

3.2.1 : La privatisation de l'EP Gabonaise quels enjeux ?

Pour exposer l'hypothèse de la privatisation comme référentiel global nous posons la question suivante : « *Quelles sont les raisons qui expliquent la privatisation de l'entreprise publiques?* », les réponses sont les suivantes.

Tableau 3. 12 *: Les raisons de la privatisation*

Raisons évoquées	Effectifs	Positions
Assainissement des finances publiques	80	1ère
Renouvellement de l'outil de production	51	2ème
L'introduction de nouvelle gestion privée	42	3ème
Partenariat avec les autres entreprises	30	4ème
Total	203	

En première position, la privatisation a été utilisée pour l'assainissement des finances publiques. En deuxième position, c'est le renouvellement de l'outil de

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

production qui est mis en évidence. En troisième position, la gestion privée apparaît comme centrale. Et enfin, en quatrième position, le partenariat avec les autres sociétés. L'encadre ci-dessous explicite cette stratégie Gabonaise dans une optique de règlement de la dette.

L'encadré 3. 4 *: Réaménagement de la dette Gabonaise*

De 1987 à 2004, le Gabon a bénéficié de huit accords de restructuration de sa dette extérieure dans le cadre du Club de Paris (1987, 1988, 1989, 1991, 1994, 1995, 2000,2004). Soit en moyenne un accord tous les deux ans. A titre d'illustration les rééchelonnements effectués en 1994 et 2000 représentent respectivement 37,9 % et 28,6 % de l'encours de ces années. Afin d'atténuer les effets de la dévaluation et dans le cadre d'un nouveau programme d'ajustement conclu avec le FMI, un réaménagement de la dette a été accordé au Gabon le 15 avril 1994 par le club de Paris. Dans ce cadre, la France a fait un geste. L'AFD, par exemple, a repris ses activités avec le Gabon en 2001 après deux ans d'interruption.

Il faut noter que les arrêts de projets font peser sur l'Etat des charges supplémentaires : le paiement d'indemnités contractuelles de l'ordre de 500 millions par mois à l'entreprise propriétaire du marché. L'AFD annulera 166,5 milliards de francs CFA de dette gabonaise. Les années d'après (1995, 2000, et 2004) dans le cadre de programmes pluriannuels ou de stand-by, le Gabon a vu sa dette réaménagée. En 1998, le non-respect des engagements relatifs au procès-verbal agréé du Club de Paris de 1995 a entraîné une déconsolidation d'une partie de l'assiette rééchelonnée (Échéance 1998). De 2000 à 2005, l'encours de la dette intérieure n'a cessé de diminuer malgré une légère hausse observée en 2002.

Cette situation est liée au protocole d'accord signé entre le gouvernement gabonais et le club de Libreville portant convention par laquelle l'Etat s'engage à payer, via le trésor public, les dettes dues à ses principaux créanciers intérieurs membres du club. Malgré les réformes économiques et financières soutenues par les institutions financières internationales, le Gabon n'a pu retrouver sa stabilité financière. C'est ainsi qu'après avoir signé le 28 mai 2004, un accord stand-by de 14 mois avec le Fonds Monétaire International (FMI), un huitième rééchelonnement de sa dette est conclu avec les créanciers membres du Club de Paris le 11 juin 2004.

Source : Rapport Gabon 2005.

Dans cet encadré, on note qu'il y a un huitième rééchelonnement de la dette Gabonaise qui a été effectif grâce à l'accord, stand-by de 14 mois, signé entre le gouvernement Gabonais et le FMI. Mais le recours à « *l'aide extérieure* »[1] et la

1. Pierre Claver Maganga-Moussavou, *L'aide publique de la France,…,* op.cit., p.85.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

mise en place du « Document de Stratégie de Croissance et de la Réduction de la Pauvreté (DSCRP) »[1] transforment l'Etat en « *assisté* »[2] et par ricochet, il devient « *assistant* » à la promotion et au développement de l'initiative privée.

3.2.2: Le recours à l'aide extérieure dans la promotion de l'initiative privée au Gabon

Tableau 3. 13 : *L'ADP et les versements comptabilisés en 2007.*

Donateurs/Versements	Versements 2007 (en millions USD) a	Versements (en millions USD) b	Aide versée au secteur public 2007 en millions USD)	c = a / b c = b /a
BAD	3	31	6	11%
Banque Mondiale	1	2	1	36%
Commission Européenne	11	21	14	53%
Espagne	0	0	0	-
États-Unis	0	0	3	0%
FMI	0	0	0	0%
France	4	44	20	9%
Japon	0	1	1	0%
Nations Unies	0	15	14	0%
Total Ratio	-	-	-	14%
Total	19	113	59	17%

Source : AFP, Agence France Presse, 2005.

1. République Gabonaise-Communauté européenne, « *Document de stratégie pays et programme indicatif national pour la période 2008-2013 »,* Lisbonne, 2007, p.21.

2. Bertin Yanga Ngary, *La Modernisation Quotidienne au Gabon : La création de toutes petites entreprises,* Paris, L'Harmattan, Coll. « Logiques Sociales », 2008, p. 142.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Dans ce tableau, on note l'implication de nombreux pays au soutien à l'aide publique au développement (APD) au Gabon. Il s'agit de « *diverses catégories et formes que revêt ce que l'on a l'habitude d'appeler l'aide aux pays sous-développés, que cette aide soit économique ou technique* »[1]. Le recours à « l'aide extérieure » peut se matérialiser sous quatre formes principales *: « - L'aide en nature ; - L'aide financière ; - L'aide commerciale ; - L'assistance technique* »[2].

Ainsi, l'enjeu de l'APD est double. Vis-à-vis de l'aide, l'Etat est à la fois *assisté* et *assistant*. Assisté, en tant qu'il reçoit l'aide et assistant parce qu'il concoure avec, à la promotion de l'initiative privé. Le tableau 18 en annexe illustre ce propos. Il met également en valeur les différents objectifs liés à l'aide extérieure internationale au Gabon. Cette aide est toutefois conditionnelle. En effet, La signature de l'arrêté n°00328/PM du 27 avril 2010 permettant d'expliquer la gestion de « l'aide extérieure » au Gabon, recommande l'inscription de celle-ci dans la loi de finance comme on le voit dans le livre de Maganga Moussavou consacré à l'aide publique de la France. On y lit ce qui suit :

> Les donneurs peuvent convaincre le gouvernement de l'importance d'inscrire l'ensemble de l'aide extérieure dans la loi de finance et dans la comptabilité nationale ;
>
> Ils peuvent faire davantage d'efforts pour communiquer systématiquement leurs prévisions de décaissements au gouvernement ;
>
> Ils peuvent aussi mieux prendre en compte les risques de moindre décaissement (lenteurs dans les autorisations, le circuit propre du bailleur, etc.) dans leurs prévisions ;
>
> Ils peuvent enfin, renforcer le suivi physique et financier de leurs projets afin de mieux respecter le calendrier d'exécution des activités ;
>
> Les autorités nationales, quant à elles, devraient s'efforcer d'accélérer la mise en œuvre des projets en renforçant la maîtrise d'ouvrage des projets, en accélérant le rythme des passations de marchés etc[3].

1. Pierre Claver Maganga-Moussavou, *L'aide publique de la France,...,* Op.cit., p. 86.
2. Idem.
3. République Gabonaise : « *Enquête 2008 de suivi de la mise en œuvre de la déclaration de Paris : Rendre l'aide plus efficace d'ici 2010* », loc. cit, p.10.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Dans ce qui précède, on constate que plusieurs contraintes sont liées à l'octroi de l'aide extérieure au Gabon. Ces contraintes exigent la transparence dans la gestion des finances du pays. Dès lors, « *l'Etat n'est pas autonome et sa capacité d'action est entravée par les soutiens extérieurs. En observant l'ampleur des aides financières qu'il reçoit de l'extérieur, on se doute bien que les contreparties orientent son action.*»[1]. Parmi les organismes extérieurs internationaux, on peut citer le FMI, la Banque mondiale, le Club de Paris, le Programme des Nations unies pour le Développement (PNUD), la Banque Africaine de Développement (BAD), le Bureau International du Travail (BIT), l'Organisation de Coopération et de Développement Economique (OCDE) et l'AFD.

L'assistance de ces organismes internationaux, soutient depuis des décennies déjà, l'action du gouvernement Gabonais dans la réalisation des projets *« économiques* »[2] et « *techniques* »[3]. Par exemple, les formes d'intervention du soutien de l'aide française au développement (AFD) peuvent porter sur les points suivants :

> Prêts ou consolidation des fonds propres, proposés par AFD et PROPARCO aux entreprises privées ;
>
> Aide aux PME/PMI (dispositif de garanties ARIZ et lignes de crédit). De plus, les PME/PMI peuvent bénéficier de lignes de crédit de PROPARCO en faveur de deux des principales banques gabonaises pour financer leurs projets de développement,
>
> Appui à l'Institut Gabonais au Développement dans la mise en œuvre du Programme d'Appui au Développement de l'Agriculture Péri-urbaine[4].

Dans ce qui précède, on constate que plusieurs contraintes sont liées à l'octroi de l'aide extérieure au Gabon. Ces contraintes exigent la transparence dans la gestion des finances du pays. Dès lors, au dire de Bertin Yanga Ngary, l'Etat

1. Bertin Yanga Ngary, *La Modernisation Quotidienne au Gabon : La création de toutes petites entreprises,* Paris, L'Harmattan, Coll. « Logiques Sociales », 2008, Op. cit. , p.142.

2. L'aide économique comporte des solutions financières ou commerciales, les dons, les prêts, les politiques de soutien de cours, le troc, etc.

3. L'aide technique sous-tend la formation des cadres, l'octroi des bourses l'appui culturel et les prestations techniques.

4. Agence Française de Développement (AFD), loc.cit., p.3.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Gabonais qui recourt aux aides extérieures, « *est portée par une première catégorie d'acteurs composés d'organismes extérieurs qui influencent et interviennent sur les politiques gouvernementales* »[1].

Parmi les organismes extérieurs internationaux, on peut citer le FMI, la Banque mondiale, le Club de Paris, le Programme des Nations unies pour le Développement (PNUD), la Banque Africaine de Développement (BAD), le Bureau International du Travail (BIT), l'Organisation de Coopération et de Développement Economique (OCDE) et l'AFD.

L'assistance de ces organismes internationaux, soutient depuis des décennies déjà, l'action du gouvernement Gabonais dans la réalisation des projets *« économiques »*[2] et « *techniques* »[3]. Par exemple, les formes d'intervention du soutien de l'aide française au développement (AFD) peuvent porter sur les points suivants :

> Prêts ou consolidation des fonds propres, proposés par AFD et PROPARCO aux entreprises privées ;
>
> Aide aux PME/PMI (dispositif de garanties ARIZ et lignes de crédit). De plus, les PME/PMI peuvent bénéficier de lignes de crédit de PROPARCO en faveur de deux des principales banques gabonaises pour financer leurs projets de développement,
>
> Appui à l'Institut Gabonais au Développement dans la mise en œuvre du Programme d'Appui au Développement de l'Agriculture Péri-urbaine[4].

Aussi, en plus de l'aide mentionnée, l'accord de convention de la dette en faveur du développement durable des écosystèmes forestiers du Gabon est aussi l'une des propositions de l'AFD au Gabon. Ce soutien, s'étend aussi au niveau du développement de l'agriculture péri-urbain, l'amélioration des services sociaux l'aménagement des axes routiers et bien d'autres projets encore. L'aide de l'AFD

1. Bertin Yanga Ngary, *La Modernisation Quotidienne au Gabon : La création de toutes petites entreprises,* Paris, L'Harmattan, Coll. « Logiques Sociales », 2008, Op. cit. , p.142.

2. L'aide économique comporte des solutions financières ou commerciales, les dons, les prêts, les politiques de soutien de cours, le troc, etc.

3. L'aide technique sous-tend la formation des cadres, l'octroi des bourses l'appui culturel et les prestations techniques.

4. Agence Française de Développement (AFD), loc.cit., p.3.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

porte aussi sur l'assainissement des eaux pluviales de Libreville ainsi que les projets d'aménagement et de lutte contre la pauvreté. Au sein de ce partenariat, la présence de l'Etat Gabonais est manifeste à travers un ensemble d'organismes publics au nombre desquels on trouve l'Agence de Promotion des Investissements Privés (APIP). Cette dernière a en charge l'assistance à la création d'entreprises.

L'APIP, créée en février 2000, sous la tutelle technique du Ministère du Commerce, démarre ses activités en janvier 2002. Elle vise la promotion des investissements tant nationaux qu'internationaux au Gabon. Ainsi, l'APIP n'est ni un organisme de financement ni de crédit. Son rôle et ses missions sont avant tout précisés dans « *l'extrait de l'entretien 8* » comme suit :

> Diffuser l'information auprès des investisseurs potentiels ;
>
> Effectuer des activités de recherche, d'orientation et de conseil aux investisseurs ;
>
> Proposer et surveiller l'application de mesures et procédures destinées à faciliter les relations entre le secteur privé et l'administration ;
>
> Soutenir les entreprises dans les phases d'accomplissement des formalités administratives relatives à la création, à la modification et à la dissolution de sociétés, selon la réglementation en vigueur[1].

Comme on l'observe, L'APIP[2] s'entrevoit comme un guichet unique. Elle centralise les procédures administratives nécessaires à la création d'entreprises. Elle créée une dynamique propre à inciter la création d'entreprises privées et par conséquent, elle a également la mission d'attirer les entrepreneurs nationaux et internationaux.

L'APIP a donc une mission de « *promotion* » et « *d'assistance* » à la création des investissements. Cela est par exemple manifeste à travers l'implantation de pépinières d'entreprises. Ces pépinières sont de *« regroupements d'entreprises situées sur un même site, et qui partagent des équipements et des services »*[3]. Elles

1 . http://gabon.golden-trade.com/cnt/gt/pepiniere-apip-3759-43117-cat.html.
2. Extrait de l'entretien 27 réalisé au CP en 2011 lors de mon séjour de terrain au Gabon.
3 . Idem.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

demeurent pour l'Etat, un moyen efficace lui permettant d'orienter la création d'activités vers les secteurs considérés comme prioritaires. Les pépinières peuvent être :

> Horizontales. Elles regroupent alors des entreprises variées. Dans ce cas, elles se présentent comme des instruments d'aménagement du territoire permettant de répondre aux besoins d'une population donnée, par la création d'activités variées ;
>
> Verticales. Ici, les pépinières regroupent les entreprises par thèmes, pour l'exploitation de filières. Ici on recherche des activités complémentaires afin d'optimiser la valeur ajoutée d'une production, d'un secteur[1]

L'initiative de l'Etat visant à assister la promotion et le « *développement* »[2] de l'initiative privée nait des conditions applicables au recourt à l'aide extérieure (la bonne gouvernance). Elle trouve aussi sa motivation dans le souci de régulation, de contrôle et de rapprochement de l'ensemble de toutes les petites entreprises (TPE) grâce à « *la signature de la charte et des procédures d'aides à la création des TPE* »[3].

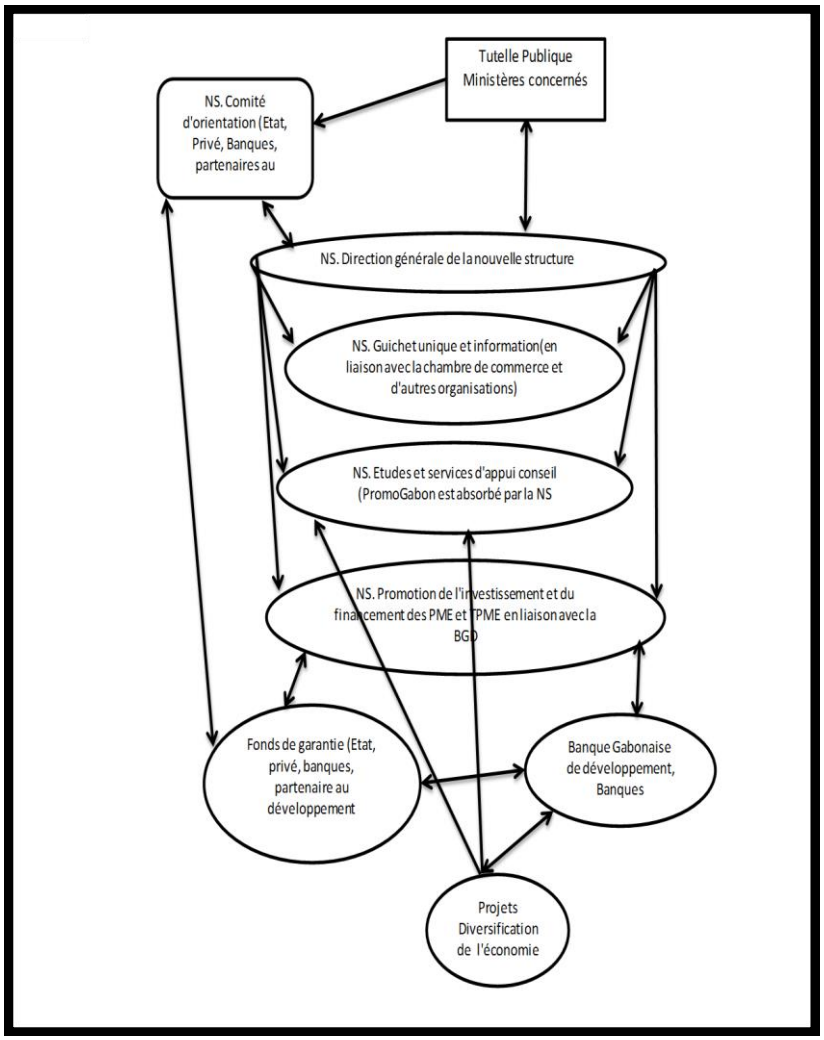
Ainsi, l'élaboration et l'adoption d'une politique nationale de promotion et de développement de l'initiative privée (création de la petite et moyenne entreprise Gabonaise) se justifie par la dépendance de l'économie nationale vis-à-vis des investissements étrangers. Selon Bertin Yanga Ngary, l'économie Gabonaise au stade actuel, outre la forte dépendance à l'égard du pétrole, se caractérise par : « *la trop forte présence des étrangers dans l'activité économique du pays (les Gabonais ne possèdent que 5,2% du capital des entreprises installées dans le pays, et seulement 15% de ces entreprises leur appartiennent* »[4]. En 2010, le Centre de Développement des Entreprises (CDE), émanation de l'APIP, est créé en vue de favoriser l'action publique limitée (APL) et l'émergence de l'initiative privée. Dès lors, le CDE se propose de réduire les délais de « *la fiche circuit* »[5] de création

1. http://gabon.golden-trade.com/cnt/gt/pepiniere-apip-3759-43117-cat.html.
2 . Pierre Claver Maganga-Moussavou, L'aide publique de la France,..., Op.cit., p.219.
3. Bertin Yanga Ngary, *La Modernisation Quotidienne au Gabon*, …, Op.cit., p.142.
4. Bertin Yanga Ngary, *La Modernisation Quotidienne au Gabon, …,* Op.cit., p. 146 à 147.
5. Voir dans l'encadré 7 en annexes.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

d'entreprises au Gabon. Ainsi, la « *nouvelle structure (NS)* »[1] organisationnelle du CDE se présente semblable à la figure suivante :

Figure 3. 8 : *Le CDE dans la promotion du projet.*



Source : Rapport Etude économique et sectorielle, loc.cit., p.13.

La Nouvelle Structure CDE est organisée autour de trois missions fondamentales : « - *La facilitation et assistance à l'entreprise par la mise en place*

1. République Gabonaise : « Rapport Etude économique et sectorielle. Développement du secteur privé », 1er janvier-31 décembre, 2010, p.13.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

d'un guichet unique ; - La communication et relations publiques grâce à l'étude des dossiers et services d'appui conseil; - Le soutien du projet auprès des banques. »[1]. Toutefois, malgré « *l'aide aux sociétés et organismes publics* »[2], l'encadré ci-dessous nous permet de saisir le contexte de l'adoption des politiques nationales de promotion des TPE.

Encadré 3. 5 : *Promotion des TPE au Gabon.*

Le contexte qui a inspiré à l'élaboration et à l'adoption d'une politique nationale de promotion de la petite et moyenne entreprise gabonaise est caractérisé par : - La trop forte dépendance de l'économie nationale vis-à-vis du pétrole et de l'extérieur ;- La trop forte présence des étrangers dans l'activité économique du pays : les Gabonais ne possèdent que 5.2% du capital des entreprises installées dans le pays, et, seulement 15% de ces entreprises leur appartiennent ; - La prédominance des entreprises de grandes tailles filiales des firmes étrangères, qui monopolisent en fait l'essentielle de l'activité ;- La très faible contribution des petites et moyennes entreprises à l'activité économique : elles ne représentent qu'environ 36% de l'ensemble des entreprises, n'emploient que 10% des effectifs salariés, n'exportant pas et ne contribuent qu'à peine 10% du produit intérieur brut (PIB).- La très grande faiblesse des fonds propres de ces entreprises et l'engouement à peine perceptible des structures de financement (ou insuffisance de ces structures) appropriées ;- La part prépondérante de la consommation publique dans la consommation finale (40% en 1985) soumise aux aléas du budget de l'Etat. Le dispositif l'égal et réglementaire comporte à titre principal la loi n°1/81 du 8 Juin 1981 portant mesures administratives et financières propres à promouvoir la petite et moyenne entreprise et ses textes d'application. La loi 1/81 du 8 juin 1981 permet donc de répondre en partie aux préoccupations qui ont été évoquées ci-dessus. Elle a été modifiée successivement par ordonnance n° 26/83 du 16 Juillet 1984 et par la loi n°11/84 du 12 Juillet 1984. Elle a pour objet d'instituer les mesures administratives et financières propres à promouvoir les petites et moyennes entreprises Gabonaises. Ses modalités d'application sont fixées par le décret n°01029/PR du 25 Juillet 1984. Elle définit la petite et moyenne entreprise Gabonaise comme étant l'entreprise où la société dont le capital est détenu à 51% au moins par des Gabonais et dont la direction effective est assurée par une personne physique Gabonaise. Elle institue un régime particulier accordé par voie d'agrément aux PME nouvelles ou anciennes qui bénéficient ainsi de plusieurs avantages et doivent respecter certaines obligations.

Source : Prosper Metougue Nang, 2001.

Malgré ces dispositions, l'obtention d'un crédit à la création d'entreprise n'est pas chose facile. En plus de ces mesures contraignantes, l'extrait de l'entretien 5 précise entre autres les conditions suivantes :

1. République Gabonaise, *Rapport Etude économique et sectorielle*,…, loc.cit., p. 1-31.

2 . Pierre Claver Maganga-Moussavou montre que l'aide aux sociétés et organismes publics est accordée directement par la Caisse Centrale à des sociétés à participation publiques.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

> Être de nationalité gabonaise (personne physique ou morale) ; c'est-à-dire se constituer en entreprise privée de droit Gabonais ;
>
> Exercer une activité dans les secteurs de l'industrie manufacturière, de l'extraction, du bois, de la pêche, de l'agriculture, des services et du commerce (c'est-à-dire, avoir un emploi supplémentaire rémunéré) sous réserve de remplir les conditions ci-après :
>
> Avoir un capital détenu pour au moins 51% par des gabonais, personnes morales ;
>
> Avoir un chiffre d'affaire annuel supérieur ou égal à 1 milliard de francs CFA ;
>
> La PME/PMI qui présente un projet d'investissement au plus égal à 150 millions de francs CFA ;
>
> Avoir un compte bancaire dans l'une des banques agréées ;
>
> Adresser une lettre de demande de crédit à l'une des banques agréées ;
>
> Fournir une étude de faisabilité (faite par un cabinet agrée par le FODEX), une promesse de contrat de bail (pour les locataires), une caution morale ou un avaliste, etc.[1].

Cet extrait montre 8 conditions indispensables à la création des PME/PMI ou de la TPE au Gabon. Toutefois, malgré ces contraintes, on dénombre depuis le début des années 1980 plus de 10.555 entreprises subventionnées notamment en 1985 avec le concours du Bureau International du Travail (BIT). En 1995, la création d'entreprise connaît une évolution de 4.21%. En effet, 15000 PME sont cette année-là en activité. Parmi elles, 400 sont agréés au régime particulier. Dans la stratégie de création d'entreprises impulsée par l'APIP, on note que dans la période allant de 2003 à 2005 plus de « *1540 entreprises ont déposé leur dossier et ont obtenu leur « acte de naissance»* »[2]. En 2003, les tracasseries administratives et les difficultés d'accès au crédit mettent à mal le développement de « l'initiative privée »[3] au Gabon. Le tableau suivant donne une physionomie du nombre d'entreprises créées par les Gabonais en 2005.

1. Extrait de l'entretien 9 réalisé au Comité de Privatisation en 2011 au Gabon.
2. Bertin Yanga Ngary, La Modernisation Quotidienne,…, op.cit. , p.165.
3. L'initiative privée est organisée à partir de la politique du « libéralisme dirigé et planifié » qui vise à rassurer les investisseurs potentiels et à tracer les limites de l'intervention de l'Etat.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Tableau 3. 14 *: Nombre de dossier ayant obtenu l'agrément de l'APIP*

Caractéristiques	Création	Modification	Cessation	Total	%
Personne physique	976	40	5	1021	63,61%
Personne morale	564	16	4	584	36,39%
Total	1540	56	9	1605	100%
%	95,95%	3,49%	0,56%	100%	

Source : Bertin Yanga Ngary, 2008, p.165.

On note 1540 créations d'entreprises. Une étude de Fabien Mbeng Ekorozok[1] donne une configuration de l'origine sociale des entrepreneurs. 38% sont des agents publics de l'Etat. 46% sont des salariés d'entreprises privées. Enfin 16% sont le fait de personnes à la recherche d'emploi.

Les fonctionnaires et les salariés du privé ont un accès aisé au financement bancaire. Le tableau ci-dessous donne une vue globale de l'origine sociale des créateurs d'entreprise étrangères au Gabon.

1. Fabien Mbeng Ekorozok, «*L'incubateur d'entreprises : moyen de promotion de la PME/PMI gabonaise?* », HEC-Montréal, 6ème Congrès international francophone sur la PME - Octobre 2002, p.1-18.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Tableau 3. 15 : *Les créateurs d'entreprises étrangers au Gabon.*

Caractéristiques	Afrique de l'Ouest	U.E. et Amérique du Nord	Asie et Moyen Orient	Total	%
Personnes physiques	83	18	13	114	59,07%
Personnes morales	24	28	27	79	40,93%
Total	107	46	40	193	100%
%	55,44%	23,83%	20,73%	100%	

Source : Bertin Yanga Ngary, 2008, p.167.

On note que 55,44% des entreprises sont créées par les africains de l'Ouest tels que les Maliens, les Béninois et les Sénégalais. 23,83% sont le fait d'occidentaux et 20, 73% proviennent des initiatives des ressortissants de l'Asie et du Moyen-Orient en particulier les Chinois et les Libanais.

L'Afrique de l'Ouest est le premier en termes de création d'entreprise au Gabon. Le dynamisme des Ouest africains dans la création d'entreprise résulte notamment de leur capacité à occuper les petits boulots (les métiers de vendeurs ou de fripiers).

Les entrepreneurs ouest africains sont prépondérants dans le secteur du commerce de détail. 69% de leurs initiatives se concentrent en effet dans ce secteur (gros et détail). Sur 55,44% des entreprises créées par les africains de l'Ouest, on compte 83 à l'initiative des personnes physiques et 24 à l'initiative de personnes morales. Ce qui représente 107 entreprises créées au total. Chez les américains du Nord, on compte 18 entreprises créées par les personnes physiques et 28 par les personnes morales pour un ensemble de 46 entreprises. Chez les asiatiques, on

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

compte un total de 40 entreprises créées dont 13 par les personnes physiques et 27 par les personnes morales.

Revenons à présent à l'analyse de l'hypothèse de l'ajustement des effectifs pléthoriques en rapport avec la perte d'emploi dans l'EP consécutif au processus de privatisation. La question est celle de savoir si l'ouverture à la privatisation implique la perte d'emploi chez les agents d'exécution.

3.3 : Le rejet du recrutement social et la réduction des sureffectifs

Nous partons du système d'hypothèses suivant :

1° L'ouverture de l'entreprise à la privatisation implique d'abord la recomposition des postes par l'introduction de nouveaux mécanismes de gestion d'emploi ;

2° Ensuite, la perte des emplois s'explique par les licenciements et les départs volontaires et surtout, par l'externalisation vers la sous-traitance des emplois connexes ;

3° Enfin, la perte de statut d'emploi public est l'une des causes de la précarité dans la sous-traitance.

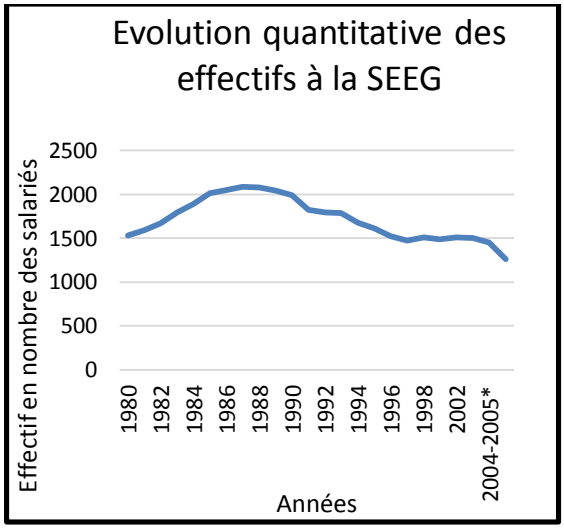
Pour l'expliciter, il importe de présenter d'abord les évolutions des effectifs à la SEEG, puis à la SETRAG et enfin au niveau de la SUCAF-Gabon.

3.3.1: Les évolutions des effectifs à la SEEG

Pour comprendre l'évolution des effectifs à la SEEG, nous partons de l'analyse du ***Tableau 16*** en annexes. Ainsi, le Graphique ci-dessous permet de cerner l'évolution quantitative générale des effectifs de la SEEG de 1980 à 2006.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Graphique 3. 2 : *Evolution quantitative totale des effectifs*



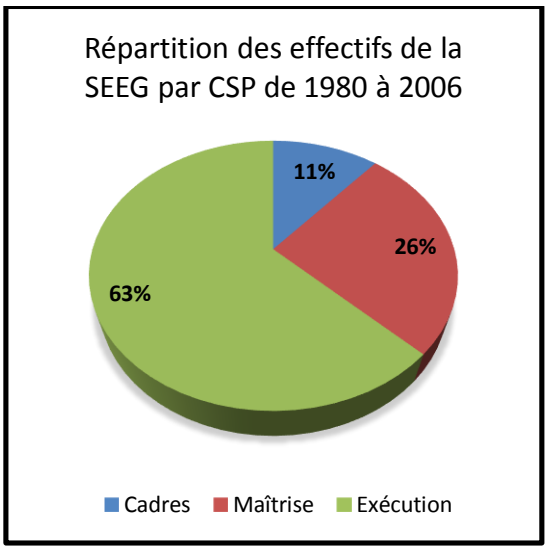
Trois sous-périodes de l'évolution des effectifs à la SEEG sont observables. Les deux premières vont de 1980 à 1987 et de 1988 à 1997. La troisième période correspond à l'avènement de la privatisation en 1997. D'une part, entre 1980 et 1987, l'entreprise s'inscrit dans une phase de croissance d'effectifs. Le déploiement des activités nécessite le recrutement d'une main-d'œuvre peu qualifiée.

En 1987, le pic de 2084 agents est atteint pour toutes les catégories socioprofessionnelles (CSP) confondues. Cette croissance s'explique d'une part, par les travaux des barrages hydroélectriques de (Kinguélé et Tchimbélé) qui nécessitent un recrutement massif des travailleurs et d'autre part, par l'extension de la SEEG dans les chefs-lieux de province ainsi que dans l'ensemble des départements du pays.

Mais cette croissance n'est que de courte durée. C'est la crise des finances du pays qui va impacter sur l'entreprise. Cette crise débouche en 1996 au vote de la loi sur la privatisation et en 1997 à la privatisation de la SEEG. Dans l'ensemble, le graphique ci-dessous saisit le pourcentage de répartition des effectifs dans chacune des CSP.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Graphique 3. 3 *: Répartition des effectifs par CSP de 1980 à 2006*



A la lecture du graphique, on note que de 1980 à 2006, 11% du total des effectifs sont des cadres, 26% des agents de maîtrises et 62% forment le gros des effectifs en tant qu'exécutants. Si les privatisations ont un impact direct sur la politique de recrutement, il importe de dire toutefois que la perte des emplois à la SEEG a commencé bien avant celles-ci.

C'est ce que montre l'évolution de l'emploi au sein de cette structure entre 1988 et 1997 par exemple. Au cours de cette période, on observe en effet une évolution à la baisse de l'emploi. On passe notamment en onze ans de 2083 salariés en 1988 à 1476 salariés en 1997.

Dès 1997, les effets de la privatisation se font ressentir, malgré une légère augmentation des effectifs qui passent à 1508 salariés en 1998. En 2004, on observe que 203 emplois cadres sont supprimés. 417 emplois chez les agents de maîtrise sont touchés et 833 emplois chez les manœuvres/ouvriers connaissent également une suppression. En 2006, le taux de variation montre le processus de détérioration global de l'emploi. Elle est plus marquée auprès des agents d'exécution touchés à

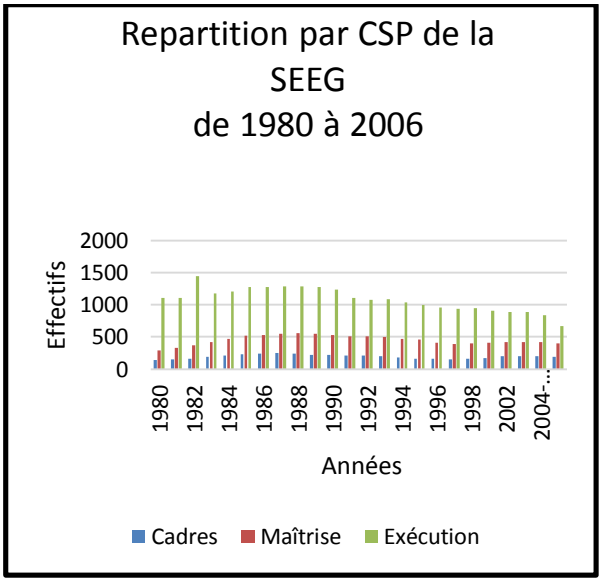
Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

plus de 19%. La population cadre baisse de 6%. Celle des agents de maitrise de 4% et ce dans la période allant de 2006 à 2004.

Le graphique suivant présente la répartition des effectifs par catégorie socioprofessionnelles (CSP) de la SEEG de 1980 à 2006. Cette répartition étant prise de manière globale, elle ne permet pas de mettre en évidence la diminution des emplois dans l'ensemble des CSP, plus particulièrement, chez les agents d'exécution.

Toutefois, on peut partir de ce graphique afin de comprendre la tendance générale des emplois à la SEEG. Au-delà de la période qui suit la privatisation, la tendance générale nous montre effectivement que la perte d'emploi et le gel des recrutements sociaux ont bien commencé avant la privatisation et s'accentue avec celle-ci.

Graphique 3. 4 : *Répartition des effectifs par catégories socioprofessionnelles de 1980 à 2006.*



Ce graphique donne l'évolution des effectifs de l'ensemble des CSP. On voit que seule la catégorie d'agents d'exécution connaît une diminution qui se lit à partir de sa courbe. Tandis que chez les cadres, on note une oscillation des effectifs. Cette

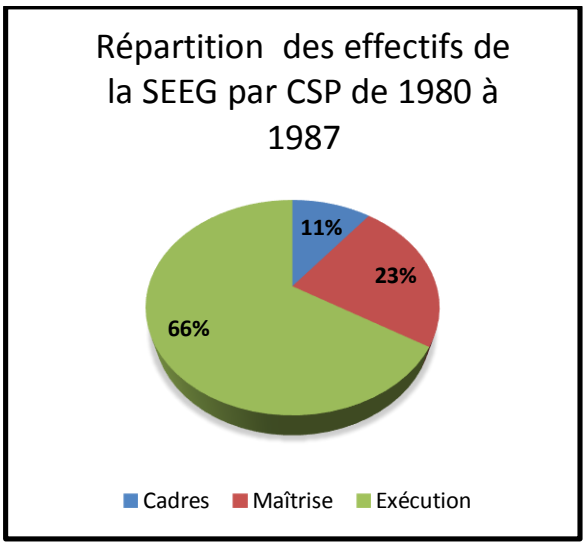
Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

tendance de stagnation des effectifs d'encadrement se confirme chez les agents de maîtrise.

La comparaison entre le graphique n°3 et le graphique n°5, donne une autre lecture de la dépréciation d'emploi. Le pourcentage des cadres de 1980 à 1987 reste identique à 11%. Chez les agents d'exécution, il est à 66% et chez les maîtrises à 23% contrairement à l'évolution générale où il représente respectivement 63% chez les agents d'exécution et 26% chez les agents de maîtrise.

Le **tableau 17,** en annexe, permet de présenter le graphique ci- dessous de la répartition des effectifs par CSP de 1980 à 1987.

Graphique 3. 5 : *Répartition des effectifs par CSP de 1980 à 1987.*



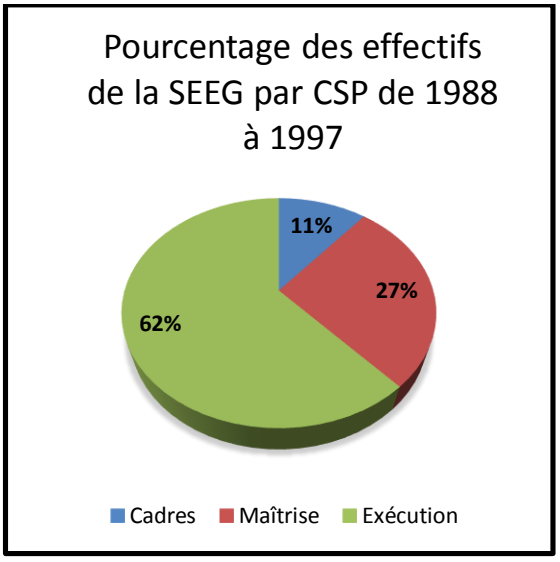
Ainsi, de 1980 à 1987, les agents d'exécution représentent 66% de l'effectif total l'entreprise, les cadres sont 11% et 23% sont des agents de maîtrise. On constate la stagnation de la population cadre dans les graphiques 3 et 5. Ce maintien des effectifs chez les cadres s'explique par les conventions des stages et les recrutements par compétence institués à cette période. Les promotions internes dans l'entreprise peuvent expliquer ce maintien des emplois cadres. Par contre, chez les

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

agents de maîtrise, la comparaison entre le graphique 3 et le graphique 5, montre une diminution de l'effectif de 26 à 23%, soit une baisse de 3% du taux d'effectifs des agents de maîtrise. Chez les agents d'exécution, cette comparaison laisse entrevoir une augmentation de 3% du taux des agents d'exécution entre le graphique 3 et le graphique 5.

Toutefois, le **tableau 18** mis en annexe donne la quote-part de chacune des CSP de 1988 à 1997 et met en exergue cette tendance évolutive des emplois au niveau de la catégorie d'exécution.

Graphique 3. 6 : *Quote-part des effectifs par catégorie socioprofessionnelle de 1988 à 1997*



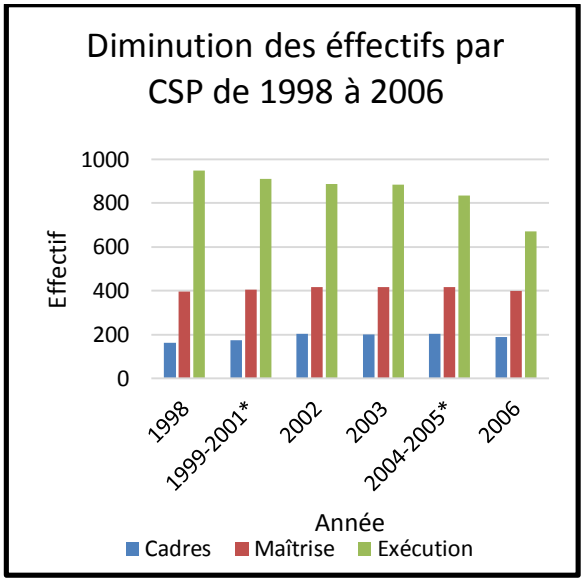
Ainsi, le taux d'agents d'exécution est passé de 66 % en 1987 dans l'ensemble pour se retrouvé entre 1988 et 1997 à 62% soit une diminution de 4% d'emplois chez les agents d'exécution. Chez les agents de maîtrise, on passe de 23% pour se retrouver à 27%, soit, une hausse 4% d'agents de maîtrise de 1988 à 1997. Par contre, chez les cadres, on observe une stagnation des effectifs ; les taux d'évolution est resté identique entre les deux périodes, c'est-à-dire ; 1980 et 1987 et entre 1988

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

et 1997. Mais, il importe de dire que l'année 1997 est celle de la privatisation de la SEEG avec sa vague de départs anticipés à la retraite. Dans ces conditions, la nouvelle stratégie de gestion des emplois est plus portée vers le recentrage des métiers propres de l'entreprise et se tourne aussi vers l'externalisation et la professionnalisation.

Le **tableau 19** en annexe permet de saisir l'évolution progressive de chacune des catégories entre 1998 à 2006.

Graphique 3. 7 : *Diminution des effectifs par CSP de 1998 à 2006*



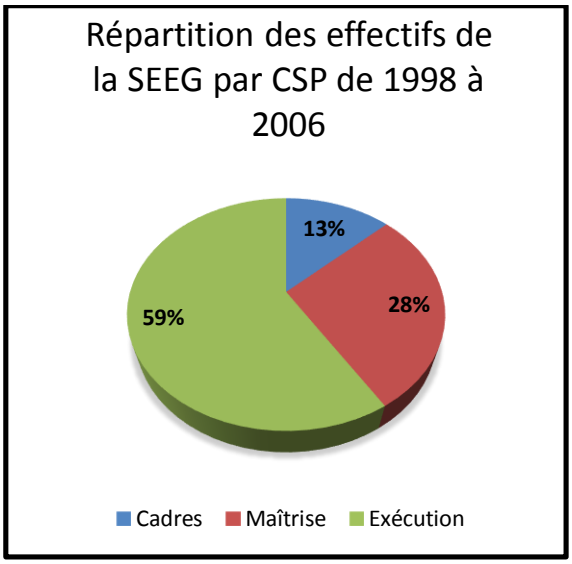
Les effectifs des agents d'exécution qui sont à 1288 travailleurs en 1988 vont connaître une diminution progressive pour se retrouver à 939 agents d'exécution en 1997, soit une baisse au moins de 349 agents. Chez les agents de maîtrise, l'effectif est maintenu autour de 400 emplois. Par contre chez les cadres, malgré que le taux soit resté à 11%, on observe tout de même une diminution progressive entre 1988 et 1997 de l'ordre de 93 agents.

Il importe de préciser que la réduction des effectifs d'agents d'exécution s'impose après la privatisation. Car en surnombre, cette réduction permet de

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

ramener la masse salariale de l'entreprise à un niveau réel d'exploitation. Dès lors, l'impératif de la restructuration agit sur la rupture avec les gels de recrutements sociaux et en même temps, les retraites anticipées, ne permettent pas de procéder poste pour poste aux remplacements numériques des travailleurs. Il importe de lire l'évolution de l'emploi à cette période. Le graphique ci-dessous permet de mettre en exergue cette propension.

Graphique 3. 8 *: Clarification des effectifs par CSP de 1998 à 2006*



Contrairement aux autres périodes, on note de 1998 à 2006 une baisse des effectifs qui se traduit par la perte d'emploi chez les agents d'exécution. Ainsi, on voit que l'effectif d'exécution est passé de 62% en 1997 pour se retrouver à 59% en 2006, soit une baisse de moins 3%. Tandis que chez les cadres, ce taux passe de 11% à 13%, soit une augmentation de 2% et chez les agents de maîtrise, il passe de 27% à 28%, soit une hausse de 1% en 2006.

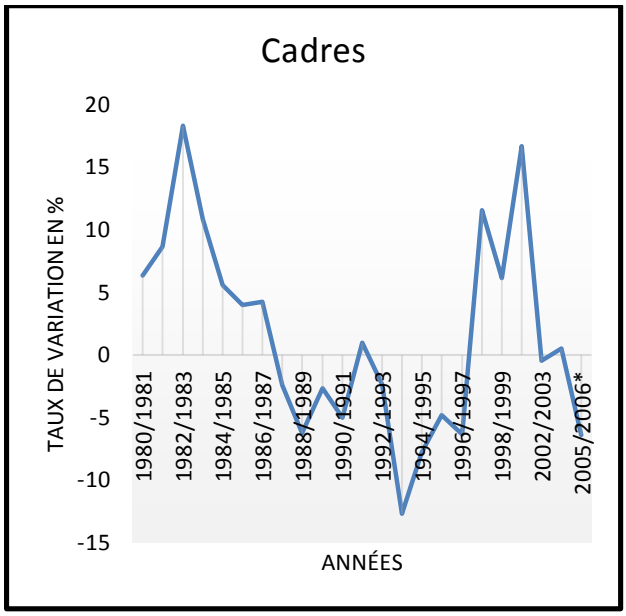
Subséquemment, l'ajustement des effectifs par la privatisation à des effets dégradant sur l'emploi des agents d'exécution. Ainsi, le recentrage d'activité vers les métiers propres de la SEEG et la professionnalisation dans les métiers d'eaux et

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

de l'électricité entraînent la baisse des recrutements sociaux chez les agents d'exécution. Cette spécialisation implique d'une part, l'internalisation des métiers propres de l'EP rendue privée ; et d'autre part, l'externalisation vers la sous-traitance des métiers connexes.

Dès lors, il importe d'analyser l'ensemble des taux de variation dans chacune des CSP suivant les données du **tableau 20** en annexe.

Graphique 3. 9 : *Taux de variation des cadres*



Ainsi, on observe que le taux de variation des cadres de 1980 à 1987 a atteint une hausse de l'effectif de départ de73, 24%. Cette croissance est à associer avec la politique de recrutement impulsée par la gabonisation des postes d'encadrement. Mais, de 1987 à 1997, l'effectif des cadres connaît une baisse de 40,24%. Cette décroissance s'explique par le fait que l'entreprise souffre d'une crise financière qui impacte sur le gel des recrutements.

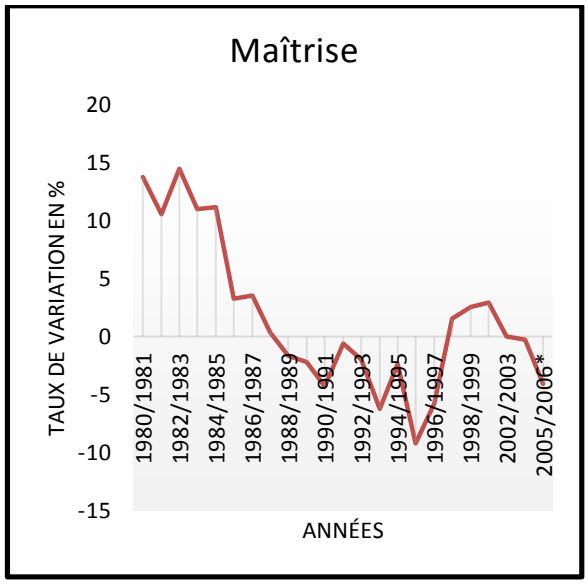
Avec la crise des années 1990 et la dévaluation du franc CFA, l'entreprise vit au rythme du déficit budgétaire du pays tout entier. Entre 1997 et 2005, l'on note

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

une hausse de 38% d'emplois cadres qui s'explique par la stratégie de management (GPEC) introduite par le processus de privatisation de l'entreprise qui est plus orientée vers les conventions avec les grandes écoles dans le recrutement du personnel hautement qualifié. Toutefois, entre 2005 et 2006, on observe une baisse de 6,40 de l'effectif des cadres.

Le **tableau 24** nous permet de comparer cette évolution chez les cadres avec celle des agents de maîtrise. Dès lors, le graphique suivant permet de mettre en image cette comparaison.

Graphique 3. 10 *: Taux de variation des Maîtrises*



Suivant le même découpage, on voit que le taux de variation des maîtrises varie de la même façon que l'effectif des cadres. Ainsi, entre 1980 et 1987, on a une augmentation de 90% de l'effectif des maîtrises. Cette hausse s'explique par l'action de formation et de promotion interne des ouvriers grâce au centre des métiers Jean Violas (CDM).

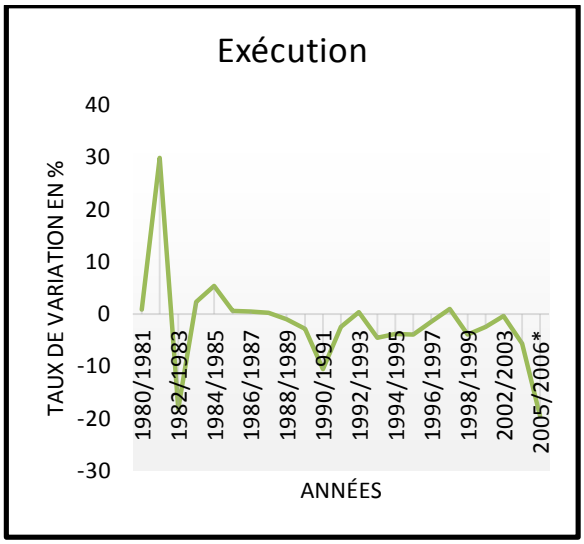
Et entre 1987 et 1997, on note une baisse de 29,50%. Cette diminution de l'effectif s'explique par les départs anticipés à la retraite et le gel des recrutements

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

dans cette catégorie. De 1997 à 2005, on note une amélioration des emplois chez les agents de maîtrise à hauteur de 6,92%. Mais de 2005 à 2006, on observe une diminution de l'effectif des maîtrises de l'ordre de 4,08%. Mais, il importe de souligner que l'emploi dans la catégorie des agents de maîtrise et plus consolidé après la privatisation grâce à la nouvelle stratégie d'emploi instituée à partir du recrutement par les compétences.

Dès lors, le **tableau 24,** permet de calculer et de présenter dans le graphique ci-dessous, la variation des agents d'exécution à la SEEG.

Graphique 3. 11 *: Taux de variation des agents d'exécutions*



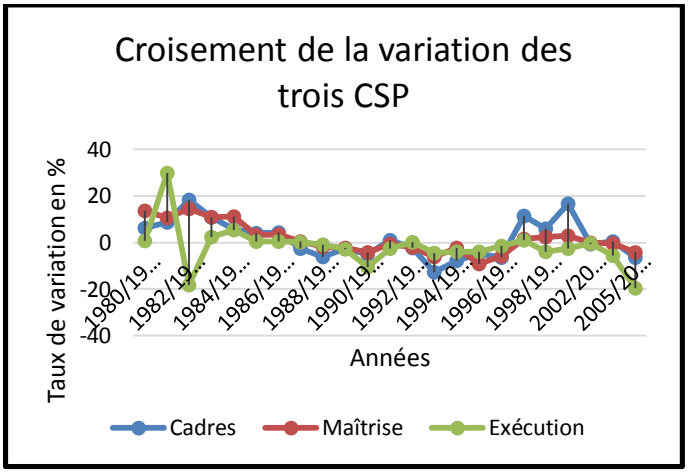
Si entre 1980 et 1987, le taux de variation de l'effectif des agents d'exécution à 16,61%, l'on note qu'entre 1987 et 1997, une diminution de 29,93% des emplois d'exécution dans l'entreprise. Cette diminution de l'effectif des agents d'exécution est à lier avec le recours aux retraites anticipées et l'utilisation concomitante du gel des recrutements sociaux expliquent ce taux de variation. De 1997 à 2006, l'effectif des agents d'exécution a continué de diminuer pour se retrouver à 28,65%. Cette perte des emplois chez les agents d'exécution s'explique aussi par l'externalisation

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

vers la sous-traitance des emplois connexes et partants du rejet de la formation initiale dans l'entreprise.

Cependant, il importe d'analyser le croisement de variation de l'ensemble des CSP suivant le **tableau 24**.

Graphique 3. 12 *: Croisement des courbes des trois CSP*



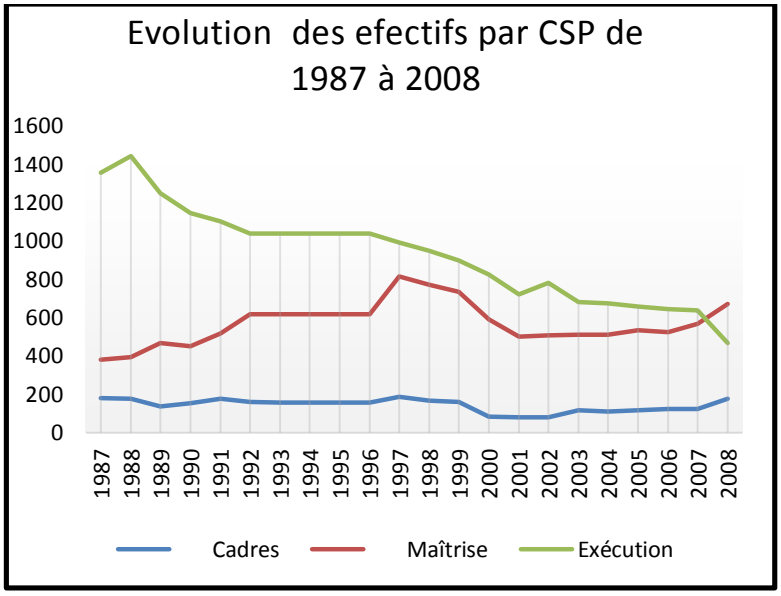
En somme, on constate que le taux de variation de la courbe des agents d'exécution dans ce croissement est plus élevé moins 20% que chez les cadres et les agents de maîtrise où il est respectivement à moins 10%. Ainsi, l'on peut inférer d'une perte d'emploi en hausse chez les agents d'exécution que chez les autres catégories des travailleurs après la privatisation de la SEEG. Dès lors qu'en est-il des évolutions des emplois à l'OCTRA ?

3.3.2 : Les évolutions des effectifs du CFT.

Nous partons de l'analyse du **tableau 21** en annexe. Aussi, il faut signaler que dès la privatisation de l'OCTRA, la reprise de l'entreprise a pour condition la diminution des effectifs à hauteur de 1700 employés au total.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Graphique 3. 13 : *Evolution des effectifs du CFT de 1987 à 2008.*



A la lecture de ce tableau, on note une décroissance générale de l'ensemble des effectifs de 1987 à 2008 au niveau du CFT. Ainsi, chez les agents d'exécution, il y a décroissance progressive qui commence en 1987 avec 1356 employés pour se retrouver en 2008 avec 468 agents, soit une baisse de l'ordre de 888 emplois.

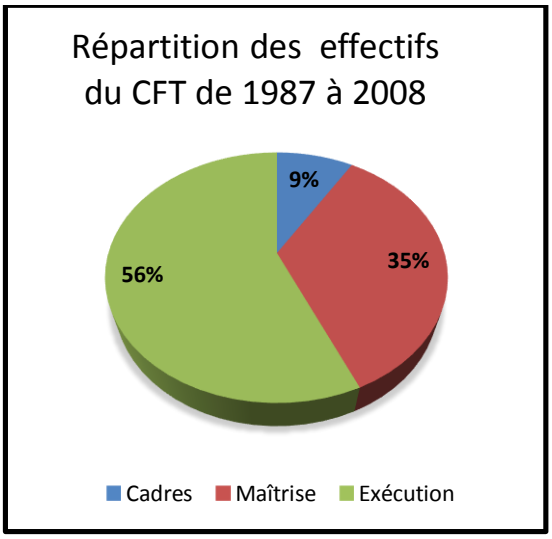
Par contre chez les agents de maîtrise, ils sont à 380 agents en 1987 et se retrouvent à 672 en 2008 soit une hausse de 292 emplois. Mais chez les cadres, on note une évolution des effectifs relativement stable l'effectif passe de 179 agents en 1987 pour se retrouver à 177 en 2008, soit une perte de 2 emplois entre 1987 et 2008.

Pour mieux expliciter ces tendances, il importe de cerner également l'évolution de la répartition des effectifs au CFT en partant de l'analyse du graphique suivant de 1987 à 2008. Ce graphique nous permet de représenter la proportion de chacune des catégories des cheminots du chemin de fer Transgabonais entre 1987 et 2008. Cette période englobe aussi celle de la

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

privatisation de l'entreprise en 1999 dont le changement organisationnel a nécessité déjà la réduction des effectifs.

Graphique 3. 14 *: Répartition d'effectifs du CFT de 1987 à 2008*



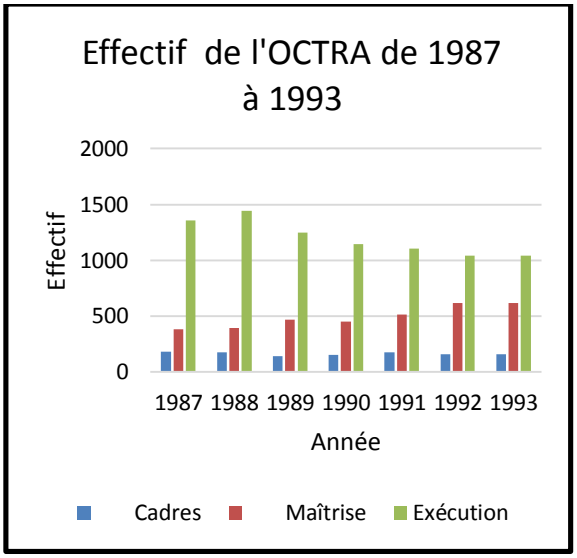
Dans cette distribution, on peut constater que les agents d'exécution représentent 56% des effectifs, les cadres à 9% et les maîtrise 35%. D'abord, en 1987, l'effectif total chez les agents d'exécution est à 1356 puis il passe en 1988 à 1443 emplois puis chute en 1993 à 1039 emplois soit une baisse de moins de 317 agents.

Ensuite, de 1987 à 1993, chez les agents de maîtrise, on observe une progression qui va de 380 emplois en 1987 pour atteindre 616 emplois en 1993, soit une augmentation de 236 emplois. Enfin chez les cadres, on note une diminution des effectifs qui va de 179 emplois à 1987 pour se retrouver en 1993 à 158 agents, soit une baisse de moins 21 emplois.

Le graphique ci-dessous met en exergue l'évolution des travailleurs telle que représentée dans le ***tableau 22*** en annexes.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Graphique 3. 15 : *Effectif de l'OCTRA1 de 1987 à 1993.*



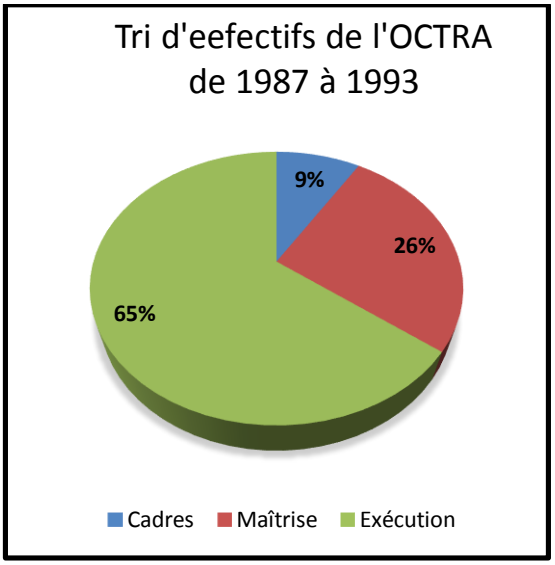
Dans cette périodes « *d'avant la privatisation* »[2], un constat se dégage : les effectifs d'exécution dépassent les 1400 emplois en 1987, soit précisément à 1443 employés. La perte d'emploi d'exécution de 1987 à 1993 est déjà de moins de 317 agents. Aussi les effectifs de l'OCTRA en 1987 correspondent avec la fin de la construction du dernier tronçon du CFT. C'est en 1987 que commence véritablement les activités du CFT avec la mise en circulation du premier train voyageur reliant la gare d'Owendo à celle de Franceville. Chez les agents de maîtrise, on observe par contre une hausse de 236 employés entre 1987 et 1993. Tandis que chez les cadres, quoique la tendance soit à la stabilité, on note tout de même une baisse de moins 21 employés. Ainsi, l'ensemble des CSP[3] peut être

1. L'OCTRA organisme public en charge de la supervision des travaux du chantier du CFT.
2. Dans la gestion étatique, il règne les recrutements sociaux et l'intégration des employés en surnombre. Ce qui conduit après la privatisation à l'ajustement des effectifs dans ces EP afin d'atteindre leur niveau réel d'exploitation.
3. La privatisation dans les EP privatisées va nécessiter une simplification de nomenclature. Elle va évoquer la hiérarchisation des travailleurs suivant la qualification. Elle pose dès lors, la question du système d'emploi comme principe de la qualité de main-d'œuvre dans l'entreprise.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

représentée dans cet ensemble global de la population des travailleurs l'entreprise de 1987 à 1993 comme suit :

Graphique 3. 16 *: Tri d'effectifs de l'OCTRA de 1987 à 1993*



En dépit de la rareté et de la cherté des rémunérations des cadres, leur taux est à 9% par rapport aux autres catégories qui totalisent chacune 65% effectifs chez les agents d'exécution et 26% chez les agents de maîtrise. Cette période correspond avec la fin de la construction CFT en 1987. D'où la croissance des effectifs dans toutes les catégories socioprofessionnelles. Cette tendance peut expliquer par le fait que l'entreprise (OCTRA) est au début de ses activités. Mais aussi par le fait que l'OCTRA a hérité d'effectifs correspondant au chantier de construction du CFT.

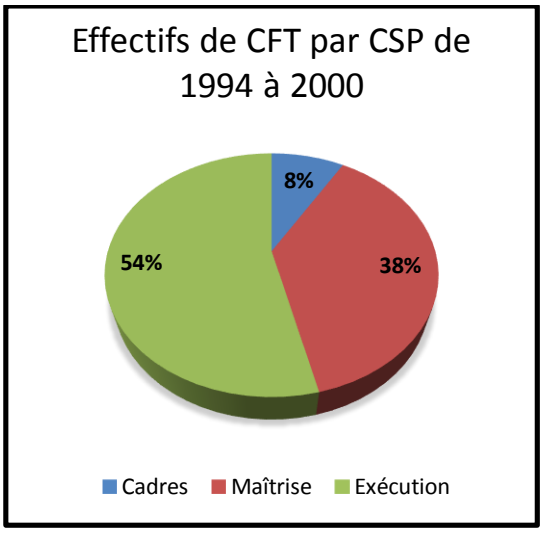
Mais la perte d'emploi devient effective en 1999 dans la privatisation particulièrement avec les conditions de mise en cession privé du Transgabonais à hauteur de « *17000 agents* »[1]. Par la suite, il faut dire que l'OCTRA au même titre que les autres entreprises est affectée par la crise que traverse le pays. Cette crise

1. République Gabonaise, Ministère de l'Economie, des Finances, du Budget et de la Privatisation, L'état d'avancement du programme de privatisation,…, loc.cit., p. 20.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

concomitamment avec la mauvaise gestion décriée dans l'entreprise Gabonaise, n'épargne pas le chemin de fer Transgabonais. La période trouble caractérisée par l'annonce de la privatisation de cette entreprise par le gouvernement est responsable semble-t-il de l'absence d'effectifs dont le tableau 23 en annexe permet d'expliquer cette période trouble.

***Graphique 3. 17** : Répartition d'Effectifs du CFT[1] de 1994 à 2000*



A la reprise de l'OCTRA par le groupe Transgabonais constitué de Gabon Rail et de la société nationale du bois du Gabon (SNBG)[2], l'entreprise nécessitait une réduction des effectifs de 16%. Ainsi, le taux d'effectifs d'agents d'exécution passe de 65% de 1987 à 1993 pour se retrouver à 54% entre 1994 et 2000 soit une baisse de moins 11% d'agents d'exécution. Cette baisse d'effectif s'observe également chez les cadres. L'effectif des cadres passe de 9% entre 1987 et 1993 à 8% entre 1994 et 2000. Par contre, chez les agents de maîtrise on note, malgré la

1. Nous parlons du CFT parce qu'il s'agit d'effectifs qui correspondent aux deux périodes d'avant et d'après privatisation.

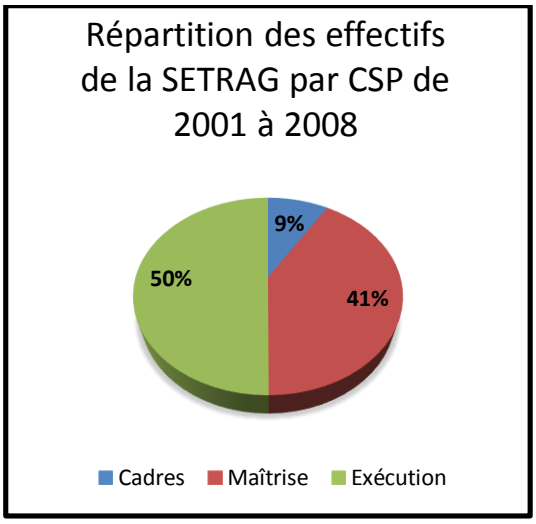
2. Voir l'ordonnance n°62175 du 4 octobre 1975 créant la Société nationale des bois du Gabon en vue de développer l'industrialisation de la filière bois, le régime de monopole est abrogé à partir du 1er janvier 1995.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

privatisation intervenue en 1999, une croissance des effectifs. Ceux-ci passent entre 1987 et 1993 à 26% pour se retrouver à 38% entre 1994 et 2000.

Mais la deuxième sous-période, qui va de 2005 à 2008, représentée par le Tableau 24 en annexe, après la privatisation vient soutenir la baisse des effectifs chez les agents d'exécution.

Graphique 3. 18 *: Répartition des effectifs de la SETRAG de 2001 à 2008*



Entre 2001 et 2008, les effectifs des agents d'encadrement s'accroissent : chez les cadres, ils passent de 8% en 2000 pour se trouver entre 2001 et 2008 à 9%. Cet accroissement est plus significatif chez les maîtrises. On note une augmentation de 41% d'agents de maîtrise entre 2001 et 2008 contrairement au graphique n°17 où ils sont à 38%. C'est donc une augmentation de 3% d'employés chez les agents de maîtrise que l'on observe. Par contre chez les agents d'exécution, on enregistre une baisse d'effectifs qui va de 54% en 2000 pour se retrouver à 50% en 2008 soit une baisse de moins 4%.

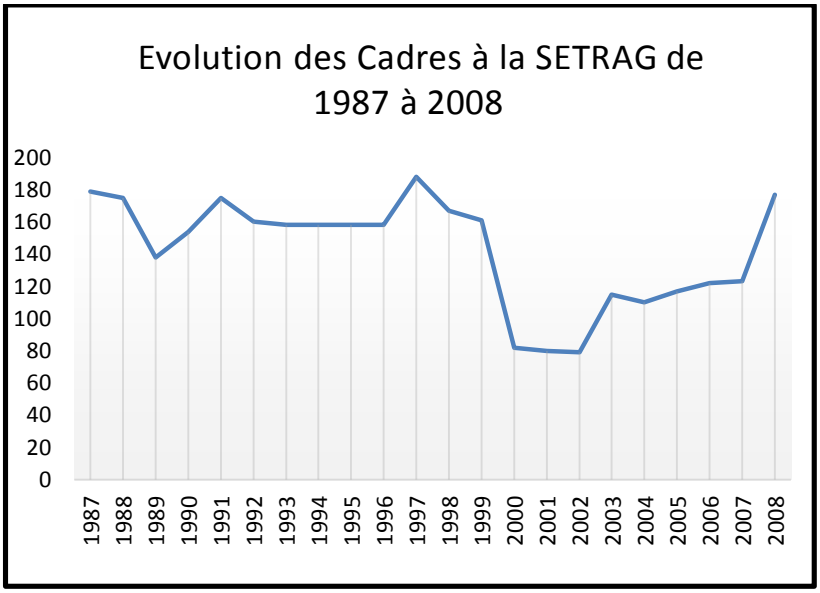
Dès lors, cette baisse chez les agents d'exécution peut se comprendre par le gel des recrutements sociaux, le rejet de la formation initiale au profit des

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

conventions de stage avec les grandes écoles et particulièrement par l'externalisation des emplois et métiers jugés non rentables par l'EP rendue privée.

Le **tableau 25** nous permet de voir la variation des effectifs des cadres de 1987 à 2008.

Graphique 3. 19 *: Evolution des Cadres du CFT de 1987 à 2008*



Il apparait à la lecture de cette courbe, de 1987 à 1997, nous observons une croissance des effectifs des cadres dans l'entreprise de l'ordre de 5,02%. Cette hausse des emplois chez les cadres résulte de la politique de recrutement des jeunes issus des grandes écoles.

De 1997 à 2005, avec le processus de privatisation, on enregistre une perte des emplois chez les cadres qui se retrouve à 37,76%. Le redressement de l'entreprise a porté la fusion de certaines divisions et services qui regorgeaient de nombreux cadres.

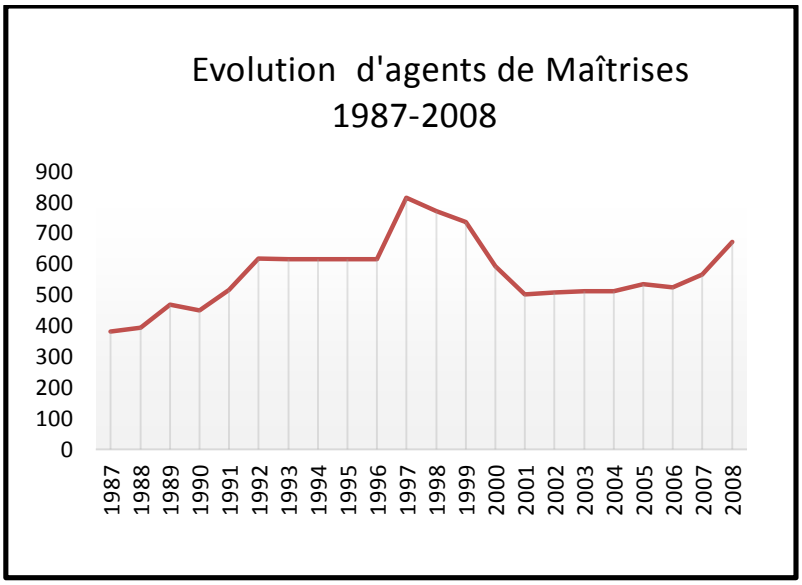
Par exemple, le passage de la division maintenance et d'exploitation de la voie du CFT de l'OCTRA à la SETRAG puis de la SETRAG à la COMILOG va

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

impacter sur les emplois des cadres dans l'entreprise. Alors que de 2005 à 2008, malgré le management dite de la GPEC est mis en exergue, l'on constate une hausse des effectifs des cadres de 51,28%.

Le **tableau 26** ci-dessous permet de mettre en exergue l'évolution des agents de maîtrise à la même période.

Graphique 3. 20 *: Evolution d'agents de Maîtrises du CFT de 1987 à 2008.*



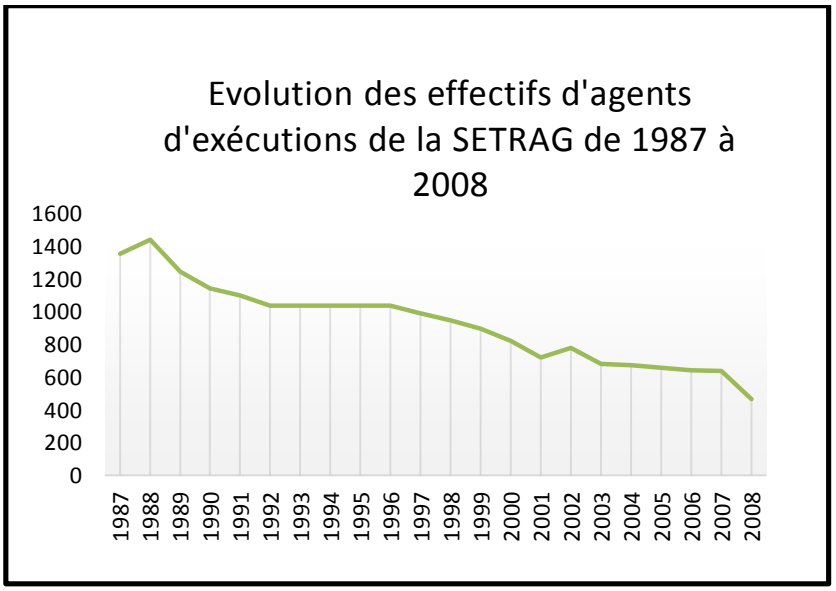
Ainsi, de 1987 à 1997, on observe chez les agents de maîtrise l'effectif a doublé pour se retrouver à 114,47%. Ce doublement des effectifs dans la catégorie des maîtrises s'explique d'une part la gabonisation des postes d'encadrement qui a consisté par le remplacement des expatriés mais aussi, par le recrutement en surnombre d'ouvriers qualifiés et hautement qualifiés lors de l'ouverture du deuxième tronçon du CFT qui est inauguré en 1986.

De 1997 à 2005, on constate une diminution des effectifs des agents de maîtrise de 34,35%. Cette baisse d'effectif peut s'expliquer par la privatisation qui a nécessité la réduction des effectifs de l'entreprise. Par contre, de 2005 à 2008, on observe une hausse de l'effectif des agents de maîtrise de l'ordre de 25,60%. Cette

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

croissance dans la catégorie des maîtrises peut s'expliquer d'une part par la reprise de l'acte de formation dès 2005 et d'autre part, par le recrutement direct des jeunes techniciens supérieurs à l'ENSET et à l'école polytechnique de Masuku. Le **tableau 27** en annexe donne le graphique suivant reflétant la variation des effectifs des agents d'exécution de 1987 à 2008.

Graphique 3. 21 *: Evolution des effectifs d'agents d'exécutions du CFT de 1987 à 2008*



De 1987à 1997, chez la catégorie des agents d'exécution, on observe une baisse de l'ordre de 26,91%. Mais de 1997 à 2005, l'on note que la diminution des effectifs d'agents d'exécution continue à baisser pour se retrouver à 33,60%. Toutefois, 2005 à 2008, la diminution progressive des agents d'exécution s'effectue. Celle-ci se retrouve à 28, 87%.

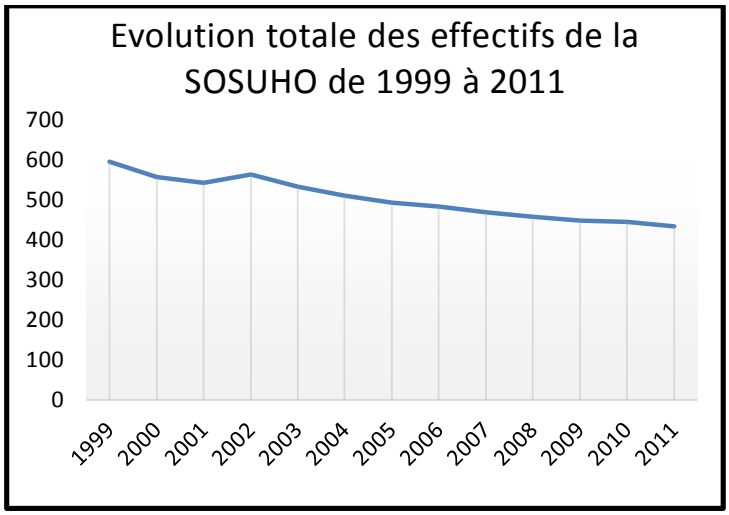
Importe-t-il de présenter comment l'évolution des emplois s'est-elle effectuer à la SUCAF.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

3.3.3 : Les évolutions des effectifs à la SUCAF-Gabon

Le ***tableau 28***, en annexes nous permet de cerner l'évolution des effectifs entre 1999 et 2011. Ce tableau nous donne la tendance générale de l'évolution de l'emploi à la SUCAF-Gabon. Le graphique ci-dessous permet de mettre en lumière l'évolution générale des effectifs de la SOSUHO de 1999 à 2011.

Graphique 3. 22 *: Evolution des effectifs de la SOSUHO de 1999 à 2011*



On observe une baisse linéaire des effectifs à la SOSUHO. Ainsi, entre 1999 et 2005, la décroissance des effectifs chez les cadres est de 12,82%. La fin des subventions de l'Etat accentue les difficultés financières de de la société qui, dans les années 90 a en son sein des cadres en surnombre ayant des avantages somptuaires.

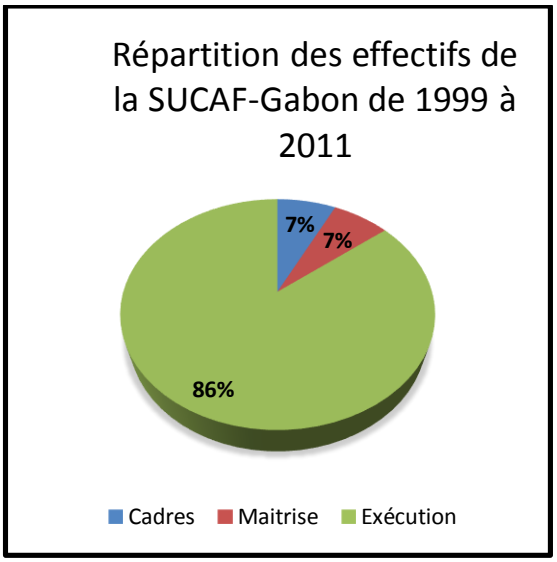
Toutefois, entre 2005 et 2008, on note une hausse des effectifs des cadres à hauteur de 11, 76%. Cette augmentation dans la catégorie des cadres est à lier avec la politique de la valorisation des emplois cadres et la recherche de l'expertise

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

technique étrangère. Dès lors, de 2008 à 2011, on note aussi une légère hausse des cadres de 0,14%.

Le graphique ci-dessous, nous permet de saisir la part de chaque catégorie d'employé dans l'entreprise entre 1999 et 2011.

Graphique 3. 23 *: Répartition des effectifs de la SUCAF-Gabon de 1999 à 2011*



On note que 86% des effectifs sont représentés par les agents d'exécution et les cadres ainsi que les agents de maîtrise sont à 7% des effectifs totaux. Ainsi, ce taux moins élevé d'employés chez les cadres et les maîtrise s'explique par la rareté et cherté des rémunérations des cadres dans l'entreprise.

Dans le graphique 24 en annexe, qui permet de saisir l'évolution des effectifs des agents d'exécution de 1999 à 2011, on observe une diminution progressive des agents d'exécution entre 1999 et 2011. C'est donc dans les métiers manuels (culture et récolte) et ceux de l'entretien des plantations que les effectifs ont été plus supprimés. Aussi, on est passé de 535 employés en 2000 pour retrouver en 2011 à

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

366 employés soit, une perte de 169 employés d'exécution. Ainsi, la répartition hebdomadaire des effectifs par CSP peut se présenter comme suit :

Tableau 3. 29 : *Répartition hebdomadaire des effectifs par CSP en 2010.*

Statut/CSP	Cadres	Maîtrises	Agents exécution	Total
Permanents	29	44	366	439
Expatriés	5	0	0	5
Temporaires	2	0	203	205
Sous-traitants	5	10	158	173
Contrat consultants	2	0	0	2

Source : SUCAF-Gabon, fin décembre 2010.

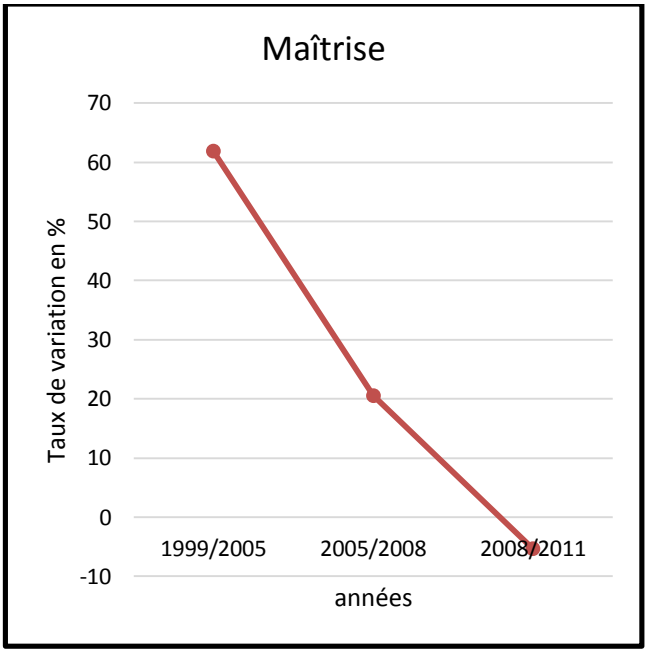
On note en 2009, une nouvelle répartition des effectifs. Le total des permanents est de 434 soit 352 agents d'exécution, 46 agents de maîtrise, 32 cadres et 4 expatriés européens. Au niveau de la sous-traitance et les « *contrats précaires* »1, tels que les journaliers, les saisonniers et les apprentis sont à 167 agents dont 166 agents d'exécution. Le graphique suivant nous permet de saisir l'évolution de l'effectif des maîtrises à la SOSUHO[2]

1. Avant la privatisation les apprentis et les saisonniers n'étaient pas considérés comme des précaires. Ils avaient la possibilité d'intégrer l'entreprise au bout de deux ou trois campagnes.

2. Société Sucrière du Haut-Ogooué en abrégé SOSUHO.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Graphique 3. 24 : *Taux de variation des maîtrises à la SOSUHO*



La SOSUHO au même titre que les autres entreprises publiques, entre 1999 et 2005 l'effectif des maîtrises a augmenté de 61,90%. Ainsi, de 2005 à 2008, l'on observe une baisse progressive des emplois de maîtrise de l'ordre de 20,58%. L'entreprise comme les autres entreprises de la place sert d'intégration, de recrutements sociaux en surnombre.

Ainsi, le niveau trop élevé des effectifs en surnombre résulte du caractère intégrateur que joue l'EP dans la régulation de l'emploi au Gabon.

Entre 2008 et 2011, on peut noter une baisse de l'effectif des maîtrises à la SUCAF de 5,26%.

La sous-traitance participant à la productivité de la SUCAF-Gabon peut aussi expliquer cette perte d'emploi chez les agents de maîtrise. On note aussi une baisse de l'effectif chez les agents d'exécution. Le graphique ci-dessous permet de l'expliciter.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Graphique 3. 25 *: Taux de variation des agents d'exécution à la SUSUHO*



De 1999 à 2009, le taux de variation des agents d'exécution à la SUSUHO devenue la SUCAF-Gabon connaît une baisse de 20,56%. Cette diminution de l'effectif des agents d'exécution peut s'expliquer par le fait que la direction de l'entreprise dès sa reprise en 1998 opte pour la sous-traitance.

Ainsi, de 2005 à 2008, cette baisse d'effectif d'agents d'exécution continue pour se retrouver à 11,05%. Cette phase est caractérisée le rejet de la formation initiale dans l'entreprise et surtout par la sous-traitance qui est étendue à l'ensemble des activités de l'entreprise.

La sous-traitance est utilisée dans le but d'atteindre les objectifs de productivité de l'entreprise. Ainsi, le chapitre suivant nous permet d'expliciter la logique de la sous-traitance au Gabon.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Chapitre 4 : La privatisation et l'explosion de la sous-traitance au Gabon

Le chapitre présent permet de poser la question de l'explosion de la sous-traitance dans les EP rendues privées. Ainsi, dans la première section, nous analysons le recours à la sous-traitance comme un mécanisme de louage d'activité et de réduction des agents d'exécution dans les EP rendues privées. Dans la logique de cette pratique, *« peut-on parler de sous-traitance de spécialisation ou de la sous-traitance de la tâche des EP rendues privées ? »*. Dans ce chapitre, il est également question de traiter le problème de la protection des travailleurs peu qualifiés dans la sous-traitance.

Dans ce contexte de privatisation, le recours à la sous-traitance permet à ces EP rendues privées de devenir des « donneur d'ordre ». La sous-traitance permet de mobiliser une main-d'œuvre qui contribue à sa production sans qu'elles n'en soient responsables ou mieux, sans qu'elles ne soient engagées vis-à-vis des travailleurs par un contrat de travail.

Dès lors, elles se défont grâce à l'externalisation des métiers de base pour se concentrer sur leurs corps de métiers et emplois qui leurs sont propres. Ainsi, l'explosion du travail sous-traité et les conventions avec les grandes écoles dans la recherche de la « *professionnalisation* » contribuent à l'effacement progressif des agents d'exécution de ces EP rendues privées.

La stratégie de la sous-traitance prend en outre les syndicats à contre-pied en les mettant de plus en plus « hors-jeu ». À cette réalité, « *les économistes en sont venus à reconnaître que l'apparition de formes de travail nouvelles s'accompagne de statuts nouveaux* »[1].

Dans la dernière section, il est donc question d'analyser les responsabilités partagées dans le contrat de concession entre l'Etat et le couple Veolia/SEEG afin

1. Anaclé Bissiélo, *La Montée de l'encadrement dans les processus sociaux contemporains au Gabon*, Paris, Université paris VII, vol. 2, 1987, p. 371.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

de comprendre les défaillances observées dans la satisfaction des biens et services produits par ces EP rendues privées.

4.1 : L'externalisation des emplois vers la sous-traitance dans les EP rendues privées.

L'externalisation met en évidence le choix de *« faire-faire* » plutôt que de *« faire soi-même* ». De ce fait, on parle de sous-traitance « quand *une entreprise confie la fabrication des produit, la prestation de services ou l'exécution des travaux à une autre entreprise, le sous-traitant qui est tenue de se conformer exactement aux directives* »[1]. La sous-traitance est un travail effectué par un entrepreneur sous les ordres d'un autre et correspondant à une commande faite à ce dernier.

Ainsi, avec les changements organisationnels intervenus avec la privatisation de l'OCTRA, l'on assiste à la transformation du travail et des cheminots de la SETRAG vers la COMILOG[2]. L'externalisation d'une partie des activités et des emplois de la SETRAG à la COMILOG impacte sur les effectifs des agents d'exécution dans l'entreprise.

4.1.1 : La sous-traitance et réduction des agents d'exécution dans les EP rendues privées.

La privatisation favorise le recours à la sous-traitance en tant que dispositif hybride issu du dispositif du marché. Ainsi, le recours à la sous-traitance peut se

1. Corinne Perraudin et al, « *Sous-traiter ou embaucher ? Une analyse empirique des comportements de substitution des entreprises de l'industrie en France entre1984 et 2003* », in Centre D'études de l'emploi n°78, Décembre 2006, p.19.

2. Compagnie Minière de l'Ogooué en abrégé COMILOG.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

traduire par l'effacement progressif d'agent d'exécution dans les EP rendues privées.

Le tableau ci-dessous met en évidence les métiers et les emplois connexes qui sont orientés vers la sous-traitance.

Tableau 4. 30 : *Les emplois connexes sous-traités*

Métiers Emplois	Secteur	Catégorie	Qualification	Département
Jardinier	Agricole	D	OS	Culture
Tôlier	Maintenance	D	OS	Parc- Matériel
Réparateur	Fabrication/Labo	D	OS	Usine
Echantillonneur	Fabrication/ Labo	D	OS	Usine
Plombier	Maintenance	D	OS	Usine
Menuisier	Maintenance	D	OS	Usine
Electricien	Maintenance	E	OPQ	Courant faible
Plongeur	Domestique	D	OS	DRH
Standardiste	Bureau Admin.	D	OS	Administration
Femme de ménage	Domestique	B	MC	Tout Département
Manipulateur	Agglomérerie	B	MC	Culture
Gardien	Sécurité	B	MC	DRH
Planton	Bureau Admin.	B	MC	Administration
Manutentionnaire	Approvisionnement	B	MC	Direction GE
Glaneur	Agronomie	B	MC	Culture
Mécanicien	maintenance	C	AO	Usine
Soudeur	Maintenance	C	AO	Usine
Ferrailleur	Maintenance	C	AO	Usine
Jockey	Agronomie	C	AO	Culture
Cuisinier	Domestique	E	OPHQ	DRH
magasinier	Tout département		OP	Tout Département
Chauffeur	Tout secteur	E	OP	Tout département
Peseur	Process/ Usine	E	OP	Usine
Surveillant foyer	Chaufferie	E	OP	Usine
Aide cuiseur	Fabrication	E	OP	Usine
Aide comptable	Comptabilité	E	OP	Départ. Finance
Aide/ Laborantin	Laboratoire	F	OPQ	usine
Infirmier	Infirmerie	F	OPQ	DRH
Frigoriste	Services généraux	G	OPHQ	DRH
Responsable éco.	Economat	AM	Technicien	Départ. Finance
Commis de Bureau	Bureau Admin.	D	OS	Tout Département
Lingère	Nettoyage	D	OS	Tout Département
Conducteur d'engin	Exploitation	E	OPQ	Tout département
Employé Domicile	Tout département	D	OS	Tout département
Peintre	Maintenance	D	OS	Usine
Ferronnier	maintenance	D	OS	Usine
Maçon	Maintenance	D	OS	Usine

Source : Convention collective des entreprises, 1985.

Ce tableau met en lumière les emplois, de maintenance, de magasinier, de l'entretien général, de conducteur de véhicule, de manufacturier, de manutention,

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

de nettoyage, des domestiques, de standardistes, de gardiennage, qui sont confiés à la sous-traitance sous la forme de louage ou sous la forme de placement de personnel.

Ce type de contrat de louage met en évidence l'existence des emplois atypiques (saisonniers, journaliers, temporaire) et même des « *finis-partis* » qui se constitue parfois pour l'agent d'exécution placé comme une situation de sous-emploi.

L'externalisation concerne les pans d'activités qu'il s'agisse d'un métier manuel ou d'un service de comptabilité ou d'une gestion de ressources humaines, ou de métiers de production, tout peut être externalisé. Ainsi, à la question « *La sous-traitance est-elle indispensable dans l'EP rendue privée ?* », le tableau ci-dessous nous permet d'appréhender l'enjeu de la sous-traitance dans ces EP rendues privées.

Tableau 4. 31 *: Intérêt de la sous-traitance*

Avis	Cadre	Maîtrise	Agent Exécutions	Agents du CP	D.G.	DRH	Syndicats	Responsable de formation	Agents de l'ONE	Total des répondants	Pourcentage
Oui	26	25	45	5	4	9	10	3	5	132	65 %
Non	5	0	30	3	0	0	8	0	0	46	23 %
Sans réponse	0	20	5	0	0	0	0	0	0	25	12 %
Total	31	45	80	8	4	9	18	3	5	203	100 %

A l'examen de ce tableau, il apparaît que 65 % de la population des répondants estiment que la sous-traitance permet à l'EP rendue privée de se

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

consacrer à son corps de métiers. Ce recours à la sous-traitance laisse entrevoir une recherche d'efficacité et dans la professionnalisation consiste en :

> […] une revendication, de la part de chacun, d'être autorisé (licence) à exercer certaines activités que d'autres ne pourront pas exercer, à s'assurer d'une certaine sécurité d'emploi en limitant la concurrence ; une fois cette autorisation acquise, chacun cherche à revendiquer une mission (mandate), de manière à « fixer ce que doit être la conduite spécifique des autres à l'égard des domaines (matters) concernés par son travail[1].

Dès lors 25% des répondants pensent le contraire en ceci que la sous-traitance oriente vers la professionnalisation des métiers permet aux EP rendues privées de stabiliser leurs domaines d'activités tout en créant des partenariats. Par contre, 48,4% des agents d'exécution estiment que la sous-traitance favorise la disparition des métiers des agents d'exécution. La reconnaissance de la professionnalisation peut faire l'objet d'une licence, de qualités techniques reconnues. Mais, le recours à la sous-traitance professionnelle (Wartsila, ETE, SOGEC, ENELEC) permet aussi par exemple à la SEEG *« […] de mobiliser une main-d'œuvre qui va contribuer à sa production sans qu'elle ne soit engagée vis-à-vis d'eux dans la société* »[2].

Cette main-d'œuvre extérieure[3] est compatible avec les nouvelles orientations de la gestion privée où les agents d'exécution dans ces EP rendues privées sont relégués à la sous-traitance. Dès lors, 12 % des répondants sont sans réponse, car, la sous-traitance, *« […] met à la disposition provisoire d'utilisateurs des salariés qu'en fonction d'une qualification convenue elle embauche et rémunère à cet effet.* »[4]. Les « *précaire*s »[5] ne sont appelés que pour accomplir des tâches non durables. La sous-traitance vient bouleverser les emplois stable, les contrats à durée

1. Claude Dubar, Pierre Tripier, Valérie Boussard, Sociologie des professions, Paris, Armand Colin, Coll. « Collection U », 3ème éd., 2011, p.149.

2. Corinne Perraudin et al, « *Sous-traitance dans l'industrie et ineffectivité du droit du travail, …, op.cit., p.39*.

3. Il s'agit des effectifs de la sous-traitance qui ne sont pas comptabilisés e total d'effectifs de l'EP rendue privée mais ils travaillent pour le compte de l'EP privatisée.

4. Patrick Cingolani, La précarité,…, op.cit., p.22.

5. Travailleurs occupants des emplois dits précaires. Il s'agit des travailleurs temporaires, ou des intérimaires, des contrats à durée déterminée (CDD), des saisonniers ou à temps partiel.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

indéterminée (CDI) et bouscule en même temps la place des agents d'exécution dans les EP rendues privées. L'ouvrier devient un simple travailleur précaire. C'est dire que la sous-traitance est au cœur de la destruction des emplois et partant de la précarisation des agents d'exécution dans l'ensemble des entreprises rendues privées.

4.1.2 : La sous-traitance et la diminution des agents d'exécution dans les EP rendues privées.

Le tableau ci-dessous permet de saisir l'évolution des emplois d'agents d'exécution dans les trois EP rendues privées à partir de 1997.

Tableau 4. 32 : *Evolution des emplois d'exécution de 1999 à 2006*

Années	Exécution de la SEEG	Exécution de la SETRAG	Exécution de la SUCAF
1999	910	900	535
2000	910	824	497
2001	910	720	477
2002	887	781	499
2003	883	682	466
2004	833	673	438
2005	833	658	425
2006	670	644	604

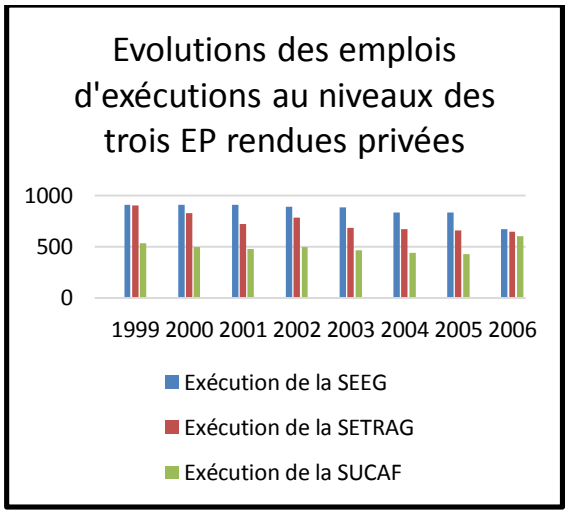
Source : Enquête réalisée en 2011 au Gabon.

Ce tableau met en évidence l'évolution des effectifs des agents d'exécution à la SEEG, à la SUCAF-Gabon et à la SETRAG. Ainsi, on constate qu'il y a

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

diminution des effectifs d'exécution. Cette diminution des agents d'exécution est mieux explicitée à partir du graphique ci-dessous.

Graphique 4.24 *: Evolution des emplois d'exécutions au niveau des EP rendues privées de 1999 à 2006.*



Les agents d'exécution au niveau de la SEEG de 1999 à 2001 sont 910 et connaissent une première baisse en 2002 pour se retrouver à 887 agents. Cette diminution en dent de scie se poursuit progressivement jusqu'en 2006 où ils ne sont plus que 670 agents d'exécution. Au niveau de la SETRAG, l'on observe une diminution progressive qui commence à partir de 2000. Les agents d'exécution passent de 900 en 1999 pour se retrouver à 824 en 2000, puis à 720 en 2001 pour connaître une légère hausse 781 agents en 2002. Toutefois, la baisse d'effectifs d'exécution reprend en 2003 où ils sont à 682 et 673 en 2004, 658 en 2005 et 644 en 2006.

Si la tendance des effectifs d'exécution à la SEEG et à la SETRAG, la courbe des emplois pic vers le bas, par contre au niveau de la SUCAF-Gabon, à la même période, la courbe des effectifs d'exécution tend vers le haut pour connaître une légère hausse de 604 agents au total. Malgré une légère hausse, la baisse des emplois

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

à la sucrerie commence ; l'on note une perte de 38 agents d'exécution entre 1999 et 2000. De 2000 à 2001, une baisse de moins 20 agents est observable et 2001 à 2002, une hausse de 22 agents d'exécution. Puis de 2002 à 2003, une nouvelle baisse d'emplois d'exécution de moins de 33 agents et de 2003 à 2004, une baisse de 28 agents. Entre 2004 et 2005, la perte d'emploi est de moins 13 et de 2005 à 2006, on note une hausse de 179 agents d'exécution. Il importe de souligner la « *convergence du système d'emploi* »[1] dans ces EP est aussi l'une des causes de la diminution des agents d'exécution bien l'externalisation des emplois connexes vers la sous-traitance est prégnante. D'où cette interrogation : *« L'externalisation des emplois dans les EP rendues privées conduit-elle à la modification des emplois dans l'entreprises publique rendue privée ?*». Le tableau suivant nous permet de cerner cette réalité.

***Tableau 4. 33** : L'externalisation des emplois*

Avis	Cadre	Maîtrise	Agent Exécutions	Agents du CP	D.G.	DRH	Syndicats	Responsable de formation	Agents de l'ONE	Total des répondants	Pourcentage
Oui	29	24	47	8	4	7	10	3	3	135	66 %
Non	0	15	14	0	0	1	6	0	0	36	18 %
Sans réponse	2	6	19	0	0	1	2	0	2	32	16 %
Total	31	45	80	8	4	9	18	3	5	203	100%

Les chiffres du tableau qui précédent sont forts éloquents. 66 % des répondants estiment que l'externalisation des emplois connexes entraîne une

1. L'analyse de la gestion des ressources humaines, licenciements, départ anticipés à la retraite et surtout par l'externalisation des emplois d'agents d'exécution vers la sous-traitance.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

modification des emplois dans les EP rendues privées. Par contre, 18 % de l'ensemble des répondants prétendent que l'externalisation ne modifie pas les emplois dans les EP tandis que l'on note tout de même que 16 % de cette population des répondants reste sans réponse. Ce qui nous invite à poser l'hypothèse d'un déni des droits des travailleurs et d'absence de protection des travailleurs dans la sous-traitance.

4.1.3 : la sous-traitance dans les EP privatisées

Il s'agit travail peu qualifié dit non rentable pour les EP rendues privées. Le tableau suivant permet de cerner la situation professionnelle des travailleurs de la SUCAF-Gabon et celles dont l'activité en dépend.

***Tableau 4. 34** : Le statut professionnel des travailleurs sous-traitants*

statuts	journaliers	Intérimaires	CDD	CDI	Total
Cadres	0	0	0	5	5
Maîtrises	0	0	0	10	10
Exécution	158	0	0	0	158
Total	158	0	0	15	173
%	91,3%	0%	0%	8,7%	100%

On constate qu'il y a une faible présence des employés en CDI ou en CDD dans la sous-traitance. Ainsi, en 2010, sur 173 employés dans la sous-traitance à la

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

SUCAF-Gabon, on observe que seul, 8,7% des emplois occupés par les cadres et les maîtrises sont en CDI. Si la hausse des CDD peut être favorable à l'emploi, les autres statuts intermédiaires tels que les intérimaires, les temporaires ou le personnel placé ne sont pas indiqués, « *la sous-traitance comme alternative au contrat de travail* »[1].

Par contre chez les agents d'exécution, on note la présence de 158 employés en contrat journaliers. Ce statut de sous-traitant, de journalier occupe dans la sous-traitance 91,3% de l'ensemble des travailleurs en 2010. En 2011, ces modifications s'accompagnent par la présence de 354 employés dont 340 agents d'exécution, 10 maîtrises et 4 cadres.

Ce qui correspond soit, 96% d'agents d'exécution en contrat précaire (journaliers saisonniers, temporaires) et chez les agents de maîtrise, on note 3% en CDI et chez les cadres, ils sont à 1% dans la sous-traitance 2011. La sous-traitance tend à inscrire l'entreprise Gabonaise dans un mouvement de reconfiguration de statut des travailleurs. Celle-ci pose le problème de l'adaptation des travailleurs précaires dans la sous-traitance.

Les pratiques variées de gestion d'emploi et du travail dans a sous-traitance laisse apparaître une pluralité de situations variées d'employabilité. Cette employabilité (capacité d'évoluer et de trouver un emploi) correspond au statut spécifique de chaque travailleur dans la sous-traitance mais aussi, aux qualifications et compétence dont ils se servent et pour lesquelles l'employeur les évalue. Donc, l'écart des emplois ou de statut entre cadres, agents de maîtrise et agents d'exécution tient d'une part de la flexibilisation du travail et d'autre part, par le positionnement ou le confinement des emplois dans la sous-traitance dans la fonction de « *finis-partis* »[2].

À l'intérieur de ces divergences entre l'action publique (doctrine économique) tournée vers l'extérieur et les intentions du gouvernement Gabonais

1. Julie Valentin, Nadine Thévenot, « *La sous-traitance comme alternative au contrat de travail : une évaluation empirique pour la France 1984-2000* », in Economie Appliquée, tome LVIII n°3, p.51-79.

2. Le fini-parti est une catégorie des travailleurs précaires, journaliers, saisonniers qui sont utilisés dans la sous-traitance en fonction de la tâche et de la taille du marché.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

(l'intervention de l'Etat) dans la politique menée en matière d'emploi, les sociétés structurent les emplois au gré de l'employeur mais aussi de la taille du marché ou du contrat de louage acquit par le sous-traitant.

L'activité est supportée par une main-d'œuvre externe compatible avec les nouvelles organisations flexibles impulsées par la privatisation. Ainsi, la flexibilisation du travail a pour corolaire la fragilisation du travail des agents d'exécution. Sans « *reconversion professionnelles* », les travailleurs se trouvent dans la « *précarité* »[1].

La protection des travailleurs peut donc renvoyer à la sécurisation des emplois des travailleurs tout comme à formation du personnel.

4.2 : La fragilisation des travailleurs dans la sous-traitance

Si, la sous-traitance suppose confier la fabrication des produits ou la prestation de services par l'exécution des travaux grâce une autre entreprise que soi-même. Ce louage des activités, suppose une « *destruction* »[2] des emplois, une « *chasse aux sureffectifs* »[3] et à l'externalisation, est systématique de la redéfinition du travail.

4.2.1 : La sous-traitante de la tâche

La sous-traitance est devenue, pour les EP rendues privées, un outil de la flexibilisation du travail et d'ajustement de la main-d'œuvre. Ainsi, la suite de cet

1. Maryse Bresson*, Sociologie de la précarité : Domaines et approches*, Paris, Armand Colin, 2ème édition, (coll. « 128 »), 2013, p. 39.

2. Ivan Illich, *La convivialité*, Paris, Seuil, 1973, p.11.

3. La « chasse aux sureffectifs » a été invoquée par exemple dans la cadre de la reprise de l'OCTRA, les conditions de la concession ont exigés une réduction de 17% des effectifs totaux.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

extrait de l'entretien 15, la privatisation a permet de légaliser la sous-traitance, à la SUCAF-Gabon, qui permet de faire :

> Faire face à des pics de charges ;
> Faire disparaître la masse salariale ;
> Faire jouer la concurrence et baisser les prix ;
> Faire réaliser des tâches qui ne font pas partie des métiers spécialisés ;
> Tenir compte des rigidités du droit du travail et de contourner la pression sur des travailleurs mis dans des situations plus précaires que s'ils faisaient partie de l'entreprise donneuse d'ordre[1].

Dans cet extrait d'entretien 9, la sous-traitance est associer à une activité interne à l'entreprise mais exercer par un travailleur externe aux effectifs permanents de l'entreprises. Par exemple, la photo ci-dessous permet de montrer l'importance d'une activité renvoyée à la sous-traitance.

Photos 4. 1 *: Pose de Compteur EDAN*



Cliché, Judicael Diambounambatsi, juin 2011.

Suivant cette photo, la pose des compteurs EDAN d'électricité à la SEEG est l'un des moyens pour faire appel à la sous-traitance. Or, la pose des compteurs

1. Extrait d'entretien 9 réalisé auprès des travailleurs de la SUCAF-Gabon en 2011.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

EDAN d'électricité, a été toujours effectuée par les agents de SEEG, est désormais externalisée. Par ailleurs, à la SUCAF-Gabon, il convient d'adapter « *[…] l'entreprise aux fluctuations de l'activité saisonnière ou conjoncturelle, aux surchauffes ou aux baisses de commande ou d'activité, aux irrégularité* »[1]. L'extrait de l'entretien16 montre que les sous-traitants *« vivent la galère au quotidien, incertain et sans lendemain, ils n'ont pas des droits sociaux et sont pas souvent déclarés* »[2]. À la question : « *Y a-t-il eu amélioration, détérioration, augmentation ou diminution dans la sous-traitance des aspects suivants ?* », le tableau suivant nous permet de saisir cette réalité.

Tableau 4. 35 : *Les déterminants de la protection de l'emploi*

Aspect/CSP	Cadres	Maitrises	Exécution	Journaliers	Ensemble
Le statut professionnel	*	*	°	°	°
La qualification	*	*	°	°	°
Les Relations professionnelles	*	*	°	°	°
La formation	-	*	°	°	°
Le poste de travail	*	*	°	°	°
Le volume horaire	+	+	+	+	+
La quantité de travail	+	+	+	+	+
Le rythme de travail	+	+	+	+	+

Source : d'après les données d'enquête par questionnaire.

Légende : (*) Amélioration ; (°) Détérioration ; (+) Augmentation ; (-) Diminution

1. Patrick Cingolani, *La précarité*, Paris, Puf, 3ème édition, (Coll. « Que sais-je »), 2005, p. 36.

2. Extrait de l'entretien 10 réalisé auprès des travailleurs de la SUCAF-Gabon en 2011.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Si dans certains cas, l'accent est mis sur la qualification des agents de maîtrise et des cadres, dans d'autres, la protection de l'emploi dans la sous-traitance s'accompagne d'un accroissement du volume d'horaire, de la quantité de travail et parfois du rythme de travail. Ainsi, la pratique du travail dans la sous-traitance ignore délibérément les droits des travailleurs.

Dans l'ensemble, le travailleur de la sous-traitance est amené à répondre à des impératifs tels que faire mieux et plus vite. Il doit en outre, s'impliquer et s'adapter en permanence tout en restant dans l'incertitude de la reconnaissance de son statut.

Importe-t-il alors d'examiner la question dans la sous-traitance de métier ou de spécialisation.

4.2.2 : La sous-traitance de métier et /ou de spécialisation

La professionnalisation des métiers renvoie à un modèle professionnel « *[…] de représentation d'une forme de division du travail […]*»[1]. En effet, « *l'internalisation/externalisation* »[2] des métiers et emplois est au cœur de la convergence des systèmes d'emploi dans les EP rendues privées. Ainsi, le marché implique un arrangement contractuel entre les différents partenaires : l'Etat et les repreneurs des EP et les EP donneuses d'ordres et les sociétés sous-traitantes qui sont des preneuses d'ordres. Il s'institue une relation donc de louage entre l'EP rendues privée qui détient le monopole et les autres qui exercent dans le même secteur d'activité.

Malgré leurs spécialités, ces sociétés sous-traitantes sont amenées à être sous-traitantes des EP rendues privées. Car, par exemple à la SEEG, le régime de service

1. Michel Lallement, *Sociologie des relations professionnelles*, Op.cit., p.21.

2. Dressen Marnix, Edgar Blaustein, et Dominique, Roux-Rossi, « *Internalisation-externalisation : deux volets d'une même politique de restauration (le cas d'une banque régionale en France) »,* CNAM, 1994, loc.cit., p.1-12.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

public concédé à cette entreprise fait qu'elle est l'unique opérateur habilité à produire, à transporter, à distribuer et à commercialiser l'eau potable et de l'électricité au Gabon. Les entreprises, SETEG, ENELEC, restent malgré leurs compétences techniques et surtout, leurs spécialisations, des sous-traitants de la SEEG. C'est le cas de sous-traitante Wartsila qui est en charge de la maintenance de la centrale thermique d'Akournam 2 à Owendo. Les EP rendues privées sous-traitent, les activités de gardiennage, les activités de standardiste et d'accueil. Par exemple, les sous-traitants tels qu'ETE, ENELEC ou SOGEC se partagent les marchés de l'eau et de l'électricité concédés par la SEEG. C'est également le cas de la nouvelle organisation du travail, voulue à la SETRAG, qui a consisté à transférer l'activité de maintenance jusqu'alors exercée par les cheminots de la SETRAG vers les minéraliers de la COMILOG.

La photo ci-dessous montre que les activités de maintenance de la voie du CFT sont dévolues désormais aux agents de la COMILOG.

Photos 4. 2 *: Assemblage des rails par les agents de la COMILOG*



Cliché, Judicaël Diambounambatsi, 2011.

Ainsi, en examinant cette photo, on s'aperçoit que l'activité de la maintenance de la voie du CFT est désormais l'affaire des agents de la COMILOG. Ainsi, la

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

grève des cheminots, du 3 juin 2013, a eu pour revendication le retour de la direction de la maintenance de la voie au sein de la SETRAG. Actuellement, la maintenance de la voie du CFT est dévolue aux agents de la COMILOG qui aurait dû être l'un des principaux clients de la SETRAG. Mais pour la coalition des syndicats des cheminots Gabonais, l'externalisation de la maintenance de la voie du CFT de la SETRAG à la COMILOG, est à l'origine des dysfonctions observées. Car, les minéraliers de la COMILOG ne sont pas des cheminots spécialisés dans l'entretien et la maintenance du CFT.

Toutefois, la photo suivante met en lumières la spécialisation entre la SEEG et la société ETE[1].

Photos 4. 3 : *Poses d'adduction d'eau par les agents d'ETE-Gabon*



Source : http://www.ete-gabon.com/presentation.php

Les sociétés sous-traitantes telles que ETE mettent, leurs compétences, leurs savoirs et savoir-faire au service de la SEEG. Le segment d'activité concédé permet

1. Etablissement des Techniciens de l'Eau est une société spécialisée dans les études et la réalisation des travaux hydrauliques, d'assainissement, d'irrigation, de génie civil et d'énergie solaire.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

l'établissement d'une convention en trois critères : « - *L'accomplissement d'une prescription de travail pour le compte d'une autre personne ou autre entreprise ; - L'existence d'un lien de subordination ; - Le versement d'une rémunération* »1.

Malgré tout :

> La qualité de professionnel est devenue, […] une caractéristique de notre modernité, une exigence généralisée dans le monde du travail : chacun se doit d'être professionnel. Parallèlement, il est de plus en plus difficile de saisir le sens de ce terme : le professionnel ne renvoie plus seulement à la figure du travailleur, soumis à de nouvelles définitions de leurs missions, et confrontés à des normes d'efficacité pilotant leur activité[2].

Dès lors, *« […] le professionnalisme en tant que nouvelle norme qui se répand dans des multiples activités et milieux de travail.* »[3]. D'où la question suivante : « *Quel est le rôle de chaque partie (Etat, Patronat et Syndicat) dans la protection des travailleurs dans la sous-traitance ? ».* Le dispositif des TPE n'est possible que s'il permet un retour à l'emploi, un emploi/formation aidé e/ou un emploi/ formation qualifiante.

4.2.3 : Etat, Patronat et syndicat : quels rôles dans la protection des travailleurs dans la sous-traitance ?

Avec la privatisation, la sous-traitance fut envisagée par l'Etat dans une optique de « *création d'emploi* »[4] et de la prise en charge propre du personnel licencié dans ces EP. La sous-traitance est dès lors une réponse institutionnelle en

1. République Gabonaise, « *Droit du Travail Gabon, première partie : la relation contractuelle »,* p.13 à 14.

2. Valérie Boussard, Didier Demazière, Philip Milburn (dir.), *L'injonction au professionnalisme*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, 2010, p.13-22.

3. Op.cit., p.13.

4. Dans le discours officiel la sous-traitance dans une moindre mesure permet la création des emplois en ce sens qu'elle est vue comme mécanisme de création des TPE et prise en charge des personnels licenciés à leur propre compte.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

vue de protéger les travailleurs de la précarité du travail, du chômage. Mais cette décision recommande la participation de l'Etat, du Patronat et des syndicats, à la production des conditions nécessaire à la protection des travailleurs.

Or, la Confédération Patronale Gabonaise (CGP), qui joue un rôle important dans la régulation des emplois (travail) et l'activité du secteur privé, n'a pas pu mettre en place des modèles d'accompagnement et de protection de travailleurs. En réalité, les travailleurs licenciés sont obligés de travailler pour certains dans la sous-traitante.

À la question suivante, « *Quels sont les dispositifs qui permettent de protéger l'emploi après la privatisation de l'EP dans la sous-traitance ?* », le tableau ci-dessous, met en évidence l'action syndicale.

***Tableau 4. 36** : l'action syndicale et la protection de l'emploi*

Ils répondent,	Effectif	%
En partie par la convention collective, et à condition que les gens connaissent et fassent valoir leurs droits.	63	31%
Le professionnalise et la compétence des agents. D'où l'importance de la formation.	30	15%
Par la négociation et les accords contractuels	40	20%
Une analyse fine de la situation des plans sociaux	70	34%
Total	203	100%

Source : d'après les données d'enquête par questionnaire.

On se rend compte que 34 % des répondants estiment que la protection des travailleurs dépend en partie de l'analyse des dispositions des plans sociaux. Mais

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

en même temps, 31 % pensent que la protection des travailleurs dépend de la connaissance de ceux-ci de leurs droits (conventions collectives) et par conséquent, ils peuvent les faire valoir. Donc, la protection des travailleurs passe par la connaissance des agents des mécanismes de protection des travailleurs. Toutefois, on note que 20 % des répondants estiment que la protection des travailleurs se fait par la négociation et accords contractuels. Cette réponse est en désaccord avec 15 % des répondants qui jugent que le professionnalise et la compétence des agents sont des éléments qui permettent de sécuriser leurs parcours professionnelle d'où l'importance de la formation initiale dans les EP avant la privatisation. Or, dans l'ensemble, les syndicats ont brillé par leur passivité dans la protection des travailleurs. Le payement des indemnités de licenciement a été privilégié au profit des plans de reconversion professionnelle. Il apparaît que les revendications des travailleurs sont plus d'ordre salarial que porter vers de véritable mise en place des plans sociaux capable d'accompagner les travailleurs licenciés dans la vie active et la recherche d'emploi. Ainsi, il s'est opéré une aversion des syndicats à l'égard des pouvoirs publics ou du patronat car, ils constituent un obstacle majeur dans la négociation et l'élaboration des plans sociaux. Ces plans sociaux ont été laissés à la charge des travailleurs par l'Etat et le patronat. Ils n'ont pas été considérés comme mécanisme de protection des travailleurs.

Les négociations qui ont intervenu, (en amont tout comme en aval) de la privatisation des EP, ont opté pour le payement des indemnités de licenciement qui sont des acquis relativement au droit du travail. Par conséquent, ils ne peuvent faire l'objet d'une subordination juridique de l'employeur. Mais contre toute attente, le soin est réservé à tout patron d'embaucher comme de licencier à sa guise. Le travail de « *fini-partis* » n'est contraint par aucune disposition du code du travail au Gabon. Dès lors, la précarité du travail est d'autant plus observée dans la sous-traitance. Cette violation flagrante du Code de Travail Gabonais se justifie davantage par l'absence de protection des travailleurs et partant, de la mise en place de véritables plans sociaux au Gabon. Les travailleurs de ce fait sont considérés comme des « *fini-parti* » que l'on peut utiliser et après qu'on peut balancer après compensation (la paie journalière) à sa guise.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Conclusion de la partie 2

Dans cette deuxième partie, il s'est agi de mettre en exergue les raisons qui ont conduit à la privatisation des EP. Donc, la mauvaise gestion étatique et surtout, la mauvaise planification des investissements ont ébranlé les tentatives de création des emplois dans les EP. Mais la mauvaise gestion étatique va ébranler cet effort. La crise que connaît le pays dans les années 1990 entraîne l'agonie des EP et de tout le pays.

Pour l'Etat, la solution passe par le désengagement de l'Etat de la sphère économique. La privatisation a un double enjeu : d'une part, elle permet l'assainissement des finances publiques et d'autre part, la privatisation permet de redéfinir le rôle de l'Etat grâce à l'APD. L'Etat devient l'assistant de la promotion des TPE, des PMI et PME. Le processus de privatisation est au centre de l'explosion de l'externalisation vers la sous-traitance.

La privatisation a des effets sur les emplois des agents d'exécution. Car, elle modifie grâce à l'ajustement des effectifs pléthoriques et le gel des recrutements sociaux. On assiste à l'éclosion de multiples « *statut »* d'emplois atypiques dans la sous-traitance qui fragilisent les emplois d'agents d'exécution. En absence de production des plans sociaux par l'Etat, les syndicats et le patronat ont pu infléchir quant à la production des normes de protections des travailleurs dans la sous-traitance.

L'agent d'exécution qui autrefois fut employé, salarié de l'EP rendue privée, devient dans la sous-traitance « fini-parti » ou simple journalier qui est obligé de « *mouiller la barbe* » au contremaître afin d'être retenu pour le lendemain. Donc, la privatisation est une force de loi qui permet d'établir de nouvelles relation entre l'Etat, les repreneurs de ces EP et les usagers devenus clients et donc, tout change.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Partie 3 : Privatisation et restructuration d'emploi

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Introduction de la partie 3

De façon générale, la problématique de l'emploi au Gabon est liée à la *« gabonisation »*[1] des postes d'encadrement et de directions. La gabonisation découle de la politique de l'emploi en pratique dès la fin des années 1970. Un des préjugés en vogue, conçoit que les Gabonais n'aiment pas les *« petits métiers »*[2]. Ils préféraient pratiquer le travail de bureau, le travail administratif. On peut trouver une explication à cette pratique par le choix de politique visant à contrôler l'économie à partir « *des postes d'encadrement et de direction* ». Par conséquent, une partie non négligeable des emplois du secteur informel dit des « *petits métiers* » sont dévolus aux expatriés d'origines ouest africaines. Ce n'est qu'à la lueur de la crise de 1990 que l'on observe le changement des mentalités.

Désormais, le Gabonais est ouvert à tout « *type de travail* »[3]. Dans ces conditions, la structuration du marché du travail est dominée par le « *poids des structures* »[4] et du système politique. La crise de l'emploi invite à dire : « *Il n'y a pas de sots métiers, il n'y a que des sottes gens.* »[5]. À travers la planification de l'emploi, nous tentons de cerner les logiques qui ont présidé à former l'ouvrier de métier dans les EP mais aussi, les mécanismes de rejet de la formation initiale après la privatisation au détriment des contrats avec les grandes écoles. C'est le changement de qualification dont à propos de laquelle, il importe de voir comment l'emploi est structuré enfin d'analyser le rôle de la convention collective dans la planification de la formation (qualification) et du travail.

---

1. La gabonisation est un discours xénophobe qui invitait au remplacement des étrangers par des Gabonais aux postes d'encadrements et des directions dans toutes les administrations et entreprises du pays.

2. Les petits métiers avant 1990, sont considérés par les Gabonais comme des travaux avilissants et mal rémunérés.

3 Il s'agit de la différence entre l'emploi de bureau formel et les petits métiers ou emploi informel.

4. Jean Ping, *L'économie du Gabon : Développement ou emprise de structure?,* Paris, Thèse de de Sciences économiques, Paris, 1, 1975, p. 614.

5. Citation d'Antoine Le Roux de Lincy.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Chapitre 5 : La structuration de l'emploi au Gabon

Il faut se rappeler que les enjeux de « *l'emploi* »[1] au Gabon s'expliquent avant tout à partir des crises des années 80 à 90 que connaît le pays. Le marché de l'emploi n'offre plus de possibilité d'emploi car, la structuration des emplois est caractérisée par le poids de l'emploi public. Ainsi, un emploi sur deux au Gabon est un emploi public, surtout, dans les fonctions administratives.

Subséquemment, la question de l'emploi au Gabon reste dominée par *« la doctrine et orientations économiques générales du système politique*»[2]. Pour Anaclet Bissiélo, « *c'est la nature du système économique qui commande, non seulement l'action qui peut être menée par l'Etat, mais aussi les orientations de la planification de l'emploi* »[3]. Ainsi, ce chapitre, au niveau de la section 5. 1, tente de cerner la planification du travail, de la qualification et de l'emploi à travers l'analyse de l'action politique susceptible d'influencer le développement et la « *planification de l'emploi* »[4]. A la section 5.2, nous posons la question du rejet de la formation initiale à travers les mécanismes de changement de qualifications dans les EP rendues privées comme étant référentiel de la convergence des systèmes d'emploi.

Il importe d'examiner les mutations du travail et des emplois en rapport avec la planification du travail et des emplois à partir de trois moments forts :

> Une première période qui intègre l'émergence de l'emploi moderne autour de l'économie forestière ;
> Une seconde, autour de l'économie extractive et la troisième limite l'emploi dans l'administration et

1. Au contexte Gabonais l'emploi se définit comme étant toute activité de production des biens et services destinée à la vente, à l'autoconsommation ou au troc. Cette activité peut être rémunérée (emploi salarié) ou non rémunérée (emploi non salarié).

2. Anaclé Bissiélo, La Montée de l'encadrement,…, op.cit., p. 372.

3. Anaclé Bissiélo, La monté de l'encadrement, …, op.cit., p. 371.

4. La planification de l'emploi au Gabon est avant incarnée par le système politique qui érige le « libéralisme dirigé et planifié » comme modèle de la modernisation du pays.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

dans les entreprises publiques dans les années 70-80. Ces phases correspondent avec l'âge d'or de l'emploi au Gabon[1].

Dès lors, nous cernons les implications du choix dominé par les limites de l'intervention de l'Etat dans la structuration de l'emploi.

5.1 : La planification du travail, de la qualification et de l'emploi.

Analyser la qualification au Gabon, revient à lire sa transposition à partir de l'introduction du système de production moderne au Gabon par le patronat Français. La planification Gabonaise de l'emploi, du travail et de la qualification se base sur le mimétisme des « *plans quatriennaux coloniaux* »[2]. Ainsi, le modèle de référence reste le modèle Français érigé sous l'AEF.

Comme telle, la planification de l'emploi ne remet pas en cause l'emprise du poids de structure et les logiques du marché du travail sur l'emploi au Gabon. Dès lors que l'essentiel de l'investissement repose sur l'apport extérieur, cela limite le rôle de la planification.

Comme le souligne Anaclé Bissiélo, « *cet apport extérieur se révèle aussi contraignant quand il existe, en ce sens qu'il concourt à l'emprise extérieure sur l'économie du pays.* »[3]. L'idée est que : « *lorsqu'un projet industriel s'avère rentable, après étude, il finit par intéresser les promoteurs à qui s'adresse en fait l'attente des pouvoirs publics* »[4]. L'économie reposant sur l'exploitation des matières premières, la planification de l'emploi se résume à « *l'organisation et l'accélération de l'extorsion des différentes ressources naturelles* »[5]. Ainsi, les mesures incitatives libérales définies par le « *libéralisme dirigé et planifié* »[6] qui

1. Anaclet Bissiélo, lors du forum sur l'emploi organisé par le CPG à Paris en 2006.
2. Anaclé Bissiélo, La Montée de l'encadrement, …, op.cit., p.376.
3. Ibidem p.376 à 377.
4. Idem.
5. Pierre Claver Magagna-Moussavou, *L'aide publique de la France au Développement du Gabon depuis l'indépendance 1960-1978*, Paris, publication de la Sorbonne, 1995, p.209 à 210.
6. Albert Bernard Bongo, Livre d'or : Gabon, vingt ans, Libreville, Multipress, 1981, p.37.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

œuvrent pour « *un compromis entre la liberté économique qu'il faut laisser aux individus et l'autorité que l'Etat seul, peut et doit, détenir* »[1]. La politique économique de l'Etat reste orienter vers l'incitation de « *l'esprit d'initiative* » qui ne promeut pas une politique de l'emploi.

Ainsi, « *ces observations n'auraient pas leur place ici, si elles ne traduisaient pas une approche qui consiste à faire dépendre les problèmes de l'emploi, la recherche des ressources humaines du niveau de l'activité économique* »[2]. Dès lors, comment la planification Gabonaise se traduit-elle sur l'emploi ? Il importe de partir de la décennie 1960 à 1970 pour comprendre l'approche de l'emploi au Gabon.

5.1.1 : La planification des qualifications et des salaires de base conventionnelles

Derrière les enjeux de la production, il se cache une démarche formelle qui dévoie la politique de l'emploi. Ainsi, « *la politique conjoncturelle qui agit sur l'emploi par l'intermédiaire d'une action globale ou sélective sur l'offre des entreprises, sur la demande qui leur est adressée (ou propre) et sur le niveau de l'activité économique* »[3].

Les objectifs d'emploi se glissent sous une forme purement dépendante des « *objectifs de la production* »[4]. Le Gabon se prête d'autant mieux à cette optique que *« la main-d'œuvre nationale est peu nombreuse, concentrée dans les villes, souvent insuffisamment formée* »[5]. Le pays souffre d'un déficit de travailleurs et partant, de personnel qualifié (ouvriers spécialisés (OS), techniciens et cadres

1. Albert Bernard Bongo, Livre d'Or… p. 38.
2. Anaclé Bissiélo, La Montée de l'encadrement,.., Op.cit., p.377.
3. Idem, p.378.
4. L'économie Gabonaise est une économie extractive et elle est sous l'emprise des investisseurs étrangers. Les marges de manœuvres de l'Etat pour déployer sa politique d'emploi sont moindres.
5. Hugues Alexandre Barro Chambrier, L'économie du Gabon, …, Op.cit., p. 80.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

moyens). Or, si la « *capacité d'absorption* »[1] étant en progression tant dans le secteur public que privé, le constat du *« plein emploi* » doit être nuancé.

Le marché du travail de plus en plus exigeant du point de vue des qualifications invite à la planification de la formation (qualification) et partant de la planification du travail (main-d'œuvre) dans l'ensemble des systèmes productifs au Gabon. L'enjeu de la planification de la qualification et des salaires invite à la révision des conventions collectives de travail (héritées du syndicalisme Français de l'AEF) susceptible de préserver les rapports sociaux de production au lieu de concevoir une véritable politique de l'emploi.

Ainsi, au cours de la décennie 1960-1970, la planification de l'Etat insiste sur l'organisation, la gestion du « *personnel subalterne* »[2] pour lesquels, on assurera une formation d'au plus quelques semaines. Selon les dispositions de la loi n° 5/78, la « *qualification* »[3] est accolée au contrat d'apprentissage qui est *« un contrat de type particulier dans lequel le maître s'engage à donner une formation à l'apprenti qui en retour lui doit un certain travail mais toujours contre rémunération »*[4].

Donc, on ne peut parler de politique d'emploi mais plutôt de mesures traditionnelles de « stimulation » de la demande de travail ou de revalorisation du SMIG[5]. Car, cette définition s'inscrit dans un processus de socialisation par le travail ; il s'agit d'une assimilation des savoirs et savoir-faire par l'apprenti sous l'autorité d'un tuteur ; c'est la production de la qualification requise.

Cette construction de la « *qualification requise* »[6] traduit une dynamique de la normalisation des relations professionnelles et du travail engluée par l'emprise de la structure coloniale de production. Ainsi, les conventions collectives permettent de lier la qualification à des termes tels que l'essai professionnel, l'appréciation de la hiérarchie, le test psychotechnique, l'aptitude et la formation.

1. Hugues Alexandre Barro Chambrier, L'économie du Gabon,..., Op.cit., p.79.

2. Pour Anaclé Bissiélo, les vues prospectives justifiées pour les niveaux de qualification élevées ne s'imposent pas.

3. Bertrand Dimitri Ndombi Boundzanga, Rapports de qualification en milieux ouvriers : du primat des qualifications attribuées au contrôle des rapports salariaux dans les usines gabonaises du bois, Thèse de sociologie, Nancy, Université Nancy2, 2011, p. 152.

4.République Gabonaise, « *Code du Travail Gabonais* », article 85.

5. SMIG est le salaire minimum interprofessionnel garanti.

6. Bertrand Dimitri Ndombi Boundzanga, Op.cit., p.152.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

En dépit, des représentations entre « le *travail intellectuel* » et « *les tâches manuelles* », la qualification reste indispensable dans la validation des aptitudes de conditions de travail.

C'est donc de la nature de la formation reçue par le travailleur que dépend sa tâche dans l'entreprise. Ainsi, « *le droit du travail ne s'est longtemps intéressé à la formation professionnelle que sous l'angle de la protection de l'apprenti, dans le contrat d'apprentissage»*[1]. La prise de conscience de l'importance des questions de formation professionnelle introduit des négociations entre les partenaires sociaux, les pouvoirs publics et le patronat Français sous l'AEF[2] pour permettre le développement des qualifications.

Dès lors, c'est autour de la négociation collective qu'elle s'élabore et donc, elle est liée au principe de la qualification requise qui légitime « *l'employabilité* »[3] des travailleurs peu qualifiés. L'idée de la classification renvoie à l'institution du code du travail en 1962, et plus tard *« au tronc commun des conventions collectives de 1982* »[4] mais aussi aux premières organisations du travail du bois qui ont permis d'organiser le travail et la vie sociale. De ces registres des métiers et des emplois on pouvait lire :

> - Le nom ou la raison sociale de l'employeur et son adresse ; - Les noms et prénoms, la nationalité, l'âge, le sexe, la situation de famille, la qualification, la classification, le salaire, le lieu de recrutement et le lieu d'emploi du travailleur ;- Ainsi que la durée de la période d'essai, la date du recrutement[5].

De ce fait, l'action de l'Etat envers les « *travailleurs non spécialisés*»[6] est surtout réglementaire et juridique. Ainsi, le code du travail prévoit en son article

1. République Gabonaise, « *Droit du Travail Gabonais »*, p.37.

2.Sous l'AEF, en réaction des injustices liées au travail forcé qu'apparaîtra les premières organisations syndicales des travailleurs au Gabon.

3. Ève Saint-Germes, *« L'employabilité, une nouvelle dimension de la GRH ?* », Université Montpellier 2, CREGO, IAE, p. 1887.

4. Bertrand Dimitri Ndombi Boundzanga, *Rapports de qualification en milieux ouvriers, …,* op.cit., p151.

5. Bertrand Dimitri Ndombi Boundzanga, *Rapports de qualification en milieux ouvriers,…*, op.cit., p. 151.

6. Laurent Biffot, « Facteurs d'intégration et de désintégration du travailleur Gabonais à son entreprise », O.R.S.T.O.M, 1961, p. 11.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

84 que « *La durée de l'apprentissage varie en fonction de la spécificité du métier. Toutefois, elle ne peut être supérieure à deux ans.* »[1].

Il s'agit de déterminer la durée de la période d'essai, l'examen médical ainsi que les contrats d'apprentissage. L'ensemble de ces éléments associés :

> À l'ordonnance n°16 du 11 mars 1970 porte obligation aux entreprises de posséder un service de formation professionnelle et de promotion sociale ;
>
> Le décret n°663 du 5 juillet 1972 pris en complément du décret n°277 du 31 Mai 1978, invite à accorder la priorité aux travailleurs gabonais nonobstant, le cas échéant, une expérience professionnelle insuffisante. Pour une spécialité non assurée par des gabonais, le recours à l'étranger est agréé à condition qu'il lui soit adjoint un gabonais à former.
>
> Le décret n°42 du 27 janvier 1973 portant création au sein du ministère du travail d'une commission chargée de l'étude des postes dans les entreprises. L'objectif étant d'aboutir à la mise en œuvre de techniques d'étude des qualifications de façon à déterminer les possibilités de promotion de chaque salarié ;
>
> L'arrêté n°116 du 26 Octobre 1977 instituant une commission nationale de contrats et demandes d'introduction des travailleurs étrangers au sein du ministère du travail[2].

Ainsi, l'action sur la formation est importante en ce qu'elle permet au départ, le classement des travailleurs mais aussi, la détermination des salaires de base conventionnels par catégorie et par niveau de qualification. Mais ces éléments ne permettent pas d'infléchir sur une politique d'emploi. Ils permettent plutôt d'établir une équivalence entre la formation (qualification requise) et le poste de travail. La formation initiale et l'apprentissage sur le tas deviennent fondamentaux dans le marché du travail. Ils sont dès lors conçus comme « *les mécanismes d'affectation aux emplois [dépendant] des phénomènes de substitution entre l'expérience et la formation, d'ajustement entre emploi et formation* »[3]. Cependant, pour Anaclé

1. Bertrand Dimitri Ndombi Boundzanga, *Rapports de qualification en milieux ouvriers*,…, op.cit., p. 146.

2. Anaclé Bissiélo, *La Montée*,…, Op.cit., p. 383.

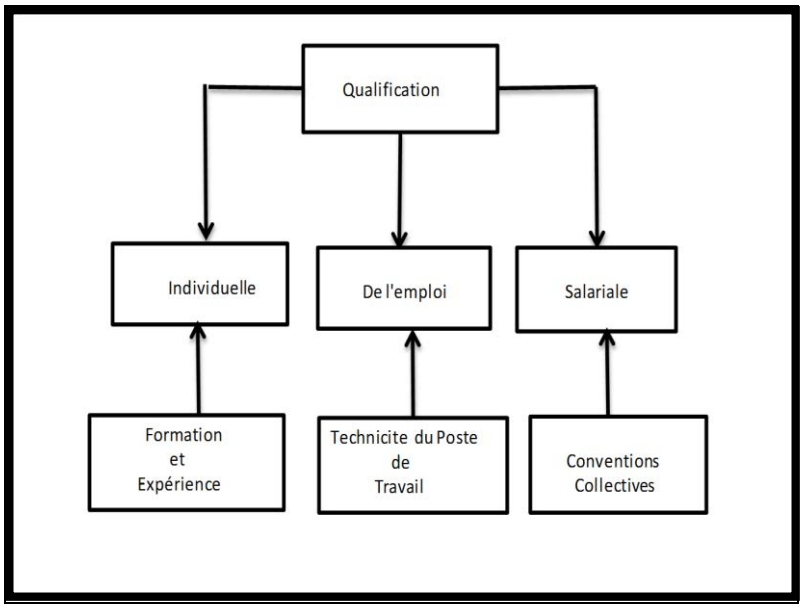
3. Anaclé Bissiélo, La montée de l'encadrement, …, Op. cit., p.384.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Bissiélo, ces mesures ne permettent pas de rétablir l'équilibre d'une politique essentiellement conjoncturelle.

Dès lors l'Etat Gabonais incite plus qu'il n'oriente de façon décisive les choix des entreprises en matière d'emploi. Malgré, cela, en 1976, la politique des grands travaux, la crise financière et le déficit budgétaire ne permettent pas d'établir un équilibre entre l'offre et la demande d'emploi à travers une pénurie à la fois qualitative et quantitative de main-d'œuvre nationale. La disposition de la main-d'œuvre permet tout de même une politique d'orientation de la formation pour une adéquation de la demande d'emploi aux besoins des entreprises. La figure ci-dessous met en évidence cette correspondance.

***Figure 5. 9** : **Le** triangle de la qualification*



Source : http:// www.louisemichelchampigny.ac-creteil.fr/

Dans cette triangulation, la qualification est à lier à l'emploi (le poste ou le métier) et à la rémunération. Elle peut donc s'acquérir soit par la formation initiale qui est au principe de la qualification de l'emploi ou de la qualification requise, soit

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

par la formation technique, la formation professionnelle et générale ; soit, par l'apprentissage sur le tas en entreprise (expérience). Du point de vue de l'emploi, la qualification signe la technicité du poste de travail.

C'est dans ce sens que le centre des métiers, (CDM Jean Violas et le centre de perfectionnement du chemin de fer Transgabonais) dans les EP ont été construits en fonction des réalités et des métiers des entreprises. Par conséquent, les gens recrutés acquirent la qualification ou l'expérience les préparant à s'adapter rapidement aux travaux et métiers de l'entreprise.

Le tableau ci-dessous expose les salaires de base conventionnels contenus dans la Convention Collective du travail du secteur commerce au Gabon en vigueur en 1984.

Tableau 5. 37 : *Catégories et salaires conventionnels*

Catégories	Salaires de base conventionnels en F.CFA
1	61.000
2	65.000
3	67.000
4	70.000
5	75.000
6	82.000
7	103.000
AM 1	135.000
AM 2	160.000
C 1	240.000
C 2	310.000
C 3	400.000
C 4	500.000

Source : Convention Collective du commerce, 1984.

Dans ce tableau, on peut noter une correspondance entre la catégorie et le salaire de base conventionnel. Le salaire de base de chaque travailleur par catégorie est défini par le contrat au moment de l'embauche. Les manœuvres de catégorie 1,

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

c'est-à-dire des travailleurs à qui sont confiés des travaux manuels ne nécessitent ni connaissance professionnelle ni adaptation. Il s'agit notamment des travaux de manutention et des travaux courants de nettoyage et d'entretien à l'exception des nettoyages spéciaux, leurs salaires ont été fixé à soixante-un (61.000) francs et dépassent de dix-sept mille (17.000) francs CFA le SMIG[1] de l'époque qui est à quarante-quatre (44.000) francs CFA. La majoration du salaire varie en fonction des qualifications et du poste occupé dans l'entreprise. Toutefois, selon Anaclé Bissiélo, l'action sur l'emploi a convergé vers trois objectifs :

> Le développement des activités économiques, la mise en place et la consolidation d'un système de formation, l'encouragement plus ou moins explicite des mouvements de populations rurales vers les zones industrielles. Telle est la politique avouée en guise de bilan dans le Vème plan en cours (1984-1988). Il s'agit d'un bilan au demeurant négatif compte tenu que la dite politique d'emploi manque d'une cohérence que ne parvient pas à masquer l'effort entrepris en faveur de la formation[2].

Ainsi, le système de formation n'a pu déterminer une politique de l'emploi même si, l'Etat assigne à la formation professionnelle un double objectif : « - *Répondre aux besoins des entreprises et permettre aux individus la satisfaction de leurs aspirations»*[3]. À partir de la loi 1971, deux objectifs assignés à la formation professionnelle sont :

> Assurer le développement de l'homme tout en lui permettant d'acquérir des connaissances et des aptitudes intellectuelles ou manuelles qui concourent à son épanouissement ; sur le plan économique, à la formation professionnelle qui tend à remettre en cause une certaine hiérarchie sociale fondée sur le culte du diplôme, de dédain du travail manuel et des activités techniques[4].

1. Le salaire minimum interprofessionnel garanti (SMIG) au Gabon est de 80. 000 FCFA depuis octobre 2006. Mais en 2010, le gouvernement fixe un revenu mensuel de 150. 000 FCFA, représentant le salaire de base et les primes, applicable dans un premier temps aux secteurs public et parapublic avant d'être étendu au privé. Ce revenu mensuel est distinct du SMIG du fait qu'il inclut les différentes primes telles que la prime d'incitation à performance (PIP) et certaines allocations.

2. Anaclé Bissiélo, La monté de l'encadrement, …, op.cit., p. 387.

3. République Gabonaise, « *Droit du Travail Gabonais* », loc.cit., p.38.

4. Idem.

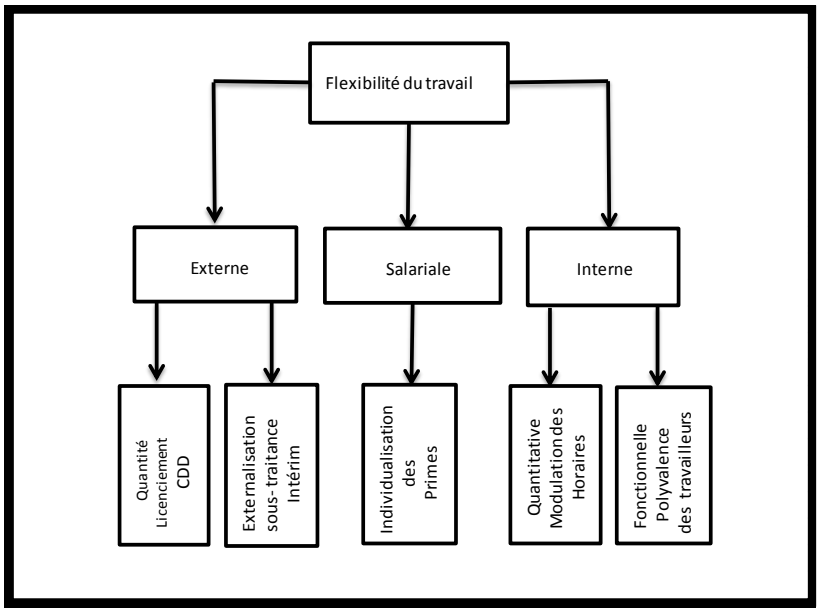
Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Dès lors, la flexibilisation du travail devient aussi un principe de la structuration des emplois et de la marchandisation du travail.

5.1.2 : *La flexibilité et/ou la marchandisation du travail*

La transformation du travail et les méthodes de gestion introduisent la flexibilisation du travail ; il se multiplie, sur le lieu de travail des rotations des travailleurs à partir de différents postes. Dans cet ordre d'idée, le schéma ci-dessous permet de mieux l'expliciter.

Figure 5. 10 *: Le schéma de la flexibilité du travail.*



Source : http:// www.louisemichelchampigny.ac-creteil.fr**.**

L'analyse de la flexibilité du travail met en évidence les modifications apportées par la privatisation dans la gestion de la main-d'œuvre. C'est donc pour

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

l'encadrement un moyen de rechercher des travailleurs plus autonomes. Donc, la flexibilisation du travail *« interfère sur la structure de l'emploi et la formation, sur l'insertion sociale à travers les effets des classifications, les évolutions de la définition de la valeur mais aussi par l'intermédiaire de processus de différenciation des relations sociales*.»[1]. La flexibilisation du travail renvoie à un processus d'évènements se manifestant sous diverses formes : elle est appréhendée en tant que concept permettant d'expliciter les mutations intervenues dans les EP rendues privées.

Toutefois, « *Peut-on dire qu'avec la privatisation l'agent d'exécution dans les EP rendues privées est devenu interchangeable ?*

***Tableau 5. 38** : L'ouvrier interchangeable*

Avis	Cadre	Maîtrise	Agent Exécutions	Agents du CP	D.G.	DRH	Syndicats	Responsable de formation	Agents de l'ONE	Total des répondants	Pourcentage
Oui	31	32	49	8	3	8	10	3	4	148	73%
Non	0	9	14	0	1	1	5	0	1	31	15 %
Sans réponse	0	4	17	0	0	0	3	0	0	24	12 %
Total	31	45	80	8	4	9	18	3	5	203	100%

Si 73 % des répondants affirment qu'avec la privatisation l'agent d'exécution est devenu interchangeable, nous constatons que 33 % des agents d'exécution estiment qu'ils n'effectuent plus de « tâches » spécifiques. Ils sont assimilés aux

1. Céline Vicaine, « Flexibilisation du travail et relation sociale », Paris, Thèse de sociologie, Université Paris 8, Vincennes-Saint-Denis, 2007, p.12.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

clés passe- partout, dans la mesure où ils ne sont plus définis par un poste de travail et par un métier spécifique. Par contre, 22 % d'agents de maîtrise pensent qu'avec la sous-traitance, les ouvriers qualifiés sont essentiellement orientés vers le contrôle des signaux et des voyants lumineux des machines. Ainsi, 21 % des cadres estiment que la seule activité qu'ils font le reste la gestion de la prise de décision et le contrôle des activités.

En effet, 15 % de la population des répondants n'estiment pas qu'avec la privatisation que l'agent d'exécution pas devenus interchangeable en ceci que l'EP rendue privée a introduit en son sein des « *corps étrangers* », c'est-à-dire des travailleurs externes. Ces travailleurs sous-traitants côtoient les agents de maîtrise ou les quelques agents d'exécution restant dans l'EP rendue privée.

Cette proximité entre les sous-traitants et les agents d'exécution dans l'EP privatisée n'est pas favorable pour les relations professionnelles entre les travailleurs de la sous-traitance et ceux de l'EP rendue privée. Car, les agents d'exécution de l'EP rendue privée estiment que les sous-traitants prennent leur travail et partant leurs métiers.

Dès lors, l'enjeu dans ces EP rendues privées se trouve être la dépossession de l'ouvrier de son métier.

5.1.3 : L'ouvrier de métier.

Avant la privatisation, la mission première des EP du service public est la satisfaction des besoins des populations. Autrement dit, ce sont elles qui assurent les missions de l'Etat par exemple dans la production, la distribution et la vente d'électricité et de l'eau potable sur tout le territoire. Durant la décennie 1970-1980, le développement des grands travaux va impliquer l'intégration et les recrutements sociaux des travailleurs dans les EP.

Dès lors, au niveau de la SEEG par exemple, il va se poser la nécessité d'avoir un personnel qualifié. Cette nécessité passe par la création du Centre Des Métiers

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

(CDM) Jean Violas pour former le personnel dans les métiers de l'eau et de l'électricité.

L'OCTRA aussi se doté d'un centre de formation et de perfectionnement du personnel dans les métiers du chemin de fer. C'est la période de la formation initiale dans les EP, avant la privatisation, qui repose sur la victoire des syndicats. Si traditionnellement, l'agent d'exécution est défini par son poste de travail (voir figure 5. 9), la qualification tend à céder la place à la compétence technique. Dès lors, *« la modernisation s'accompagne d'un processus d'individualisation d'une ampleur et d'une intensité sans précédent puisque chacun est renvoyé à lui-même et à son destin individuel, sur le marché du travail notamment »*[1]. A la question *«La privatisation favorise-t-elle l'individualisation ?»*, le tableau ci-dessous renseigne sur la politique de sélection interne et la promotion dans les EP rendues privées.

***Tableau 5. 39** : La politique de sélection interne*

Avis	Cadres	Maîtrises	Agent Exécutions	Agents du CP	D.G.	DRH	Syndicats	Responsable de formation	Agents de l'ONE	Total des répondants	Pourcentage
Oui	18	27	63	8	0	9	8	3	5	141	70 %
Non	11	13	7	0	0	0	6	0	0	37	18 %
Sans réponse	2	5	10	0	4	0	4	0	0	25	12 %
Total	31	45	80	8	4	9	18	3	5	203	100%

70 % de l'ensemble de la population des répondants affirment que la privatisation en rupture avec les anciennes manières de faire, la nouvelle gestion

1. Maryse Bresson, Sociologie de la précarité,…, Op.cit., p. 39.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

des emplois et des compétences favorisent l'individualisation grâce à la mise en place de la convergence de système d'emploi. Ainsi, dans cet ensemble, 45 % d'agents d'exécutions attestent que la privatisation valorise l'individualisation des pratiques de promotion contre 13 % des cadres qui disent que la privatisation favorise l'esprit d'équipe et 19 % d'agents de maîtrise qui disent que la privatisation produit la « *culture d'entreprise »* et donc des pratique collectives dans l'entreprise.

Aujourd'hui, pour être promu, il faut être un modèle pour l'entreprise, être proposé par la hiérarchie. Ainsi, 18 % des répondants estiment la privatisation ne favorise pas la promotion. Ce qui relève d'un parcours de combattant, puisque la privatisation vient rompre avec le modèle de promotion en usage dans les entreprises publiques rendues privées. Cette politique de sélection interne permet de réguler les promotions. Elle permet aussi d'orienter les formations des travailleurs suivant les décisions des chefs d'équipes et des responsables hiérarchiques.

Dès lors, 12 % estime n'avoir aucun avis sur la question. Mais on déduire que cette politique est confortée par les contrats et les conventions avec les grandes écoles. Le rejet de la formation initiale, dans les EP rendues privées, augure l'émergence nécessairement d'un autre modèle de formation compatible avec l'exigence de production dans l'EP rendue privée.

Il importe d'expliciter le rejet de la formation initiale dans ces EP rendues privées au profit des contrats et des conventions avec les grandes écoles supérieures.

5.2 : Rejet de la formation initiale

Les réorganisations inhérentes à la privatisation s'accompagnent de mutations et de la mise en place d'une organisation du travail de plus en plus flexible. Dans le but de rendre autonome les travailleurs, les DRH ont jugé nécessaire de séparer les dépenses de formation des dépenses générales. Le nouveau management génère la flexibilité qui devient un nouvel élément de la gestion de la main-d'œuvre. C'est

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

donc une démarche qui consiste à déposséder les travailleurs, plus particulièrement le personnel d'exécution de leur qualification.

Or, la qualification est l'essence du travailleur : c'est le principe de la classification professionnelle. Ainsi, « *la classification professionnelle est établie d'après l'ensemble des postes de travail existants* »[1]. Les postes de travail sont ainsi définis en référence au niveau de connaissances générales ou techniques sanctionnées par un diplôme ou une expérience professionnelle. La forte demande de main-d'œuvre dans les EP rendues privées avant la privatisation a nécessité également la formation initiale du personnel.

Mais avec la privatisation, plusieurs restrictions ont des conséquences sur le modèle de formation initiale en usage dans les EP avant la privatisation. Disons que « *si la formation initiale qui repose sur le modèle du syndicalisme Français avant la privatisation permet aux agents d'exécution d'avoir un métier, une qualification, avec la privatisation, tout change* »[2]. En effet, la privatisation remet en cause le projet de formation initiale qui compromet également le recrutement social des agents d'exécution dans les EP rendues privées. Toutefois, comment a été matérialisée cette formation initiale dans les entreprises publiques avant la privatisation ?

Les lignes suivantes donnent le modèle de formation initiale en vigueur dans l'EP avant la privatisation.

5.2.1 : La formation initiale dans les EP rendues privée

La formation est bien un outil de la gestion des ressources humaines dans la mesure où elle aboutit à un enrichissement réciproque. La loi du 16 juillet 1971 oblige les entreprises à consacrer une part de leur masse salariale au financement

1. Judicaël, Diambounambatsi, « Privatisation et production de nomenclatures à la SEEG, Libreville », Libreville, UOB, mémoire de Master 1, Département de Sociologie, 2007, p. 34 à 37.

2. Extrait de l'entretien 13 réalisé auprès de la DRH de la SEEG au Gabon en 2011 lors de notre séjour de terrain de trois mois.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

de la formation. Dès lors, la formation initiale vise à donner « *la priorité de l'emploi et en même temps qu'elle participe directement à leur élévation sociale* »[1]. Selon l'extrait de l'entretien 14 : *« on y entrait manœuvre, sans métier et on y ressortait agent de maîtrise technique avec un métier »*[2]. Ainsi, dans les EP, deux axes de formation initiale ont été mis en vigueur. Le premier peut être représenté comme suit :

***Tableau 5. 40** : Formation d'ouvriers qualifiés*

<table>
<tr><th colspan="5">Formation : Ouvriers Qualifiés (OQ)</th></tr>
<tr><td rowspan="4">Jeunes gens titulaires d'un CAP ou d'un BET ou sans diplôme</td><td rowspan="4">Sélection par tests de connaissance, psychotechniques et visites médicales</td><td>Durée : 1 cycle de 20 semaines</td><td>OQ d'exploitation et d'entretien des réseaux de distribution</td><td rowspan="4">Affectation dans les différentes unités de production de l'entreprise, suivant les résultats</td></tr>
<tr><td>Durée : 1 cycle de 20 semaines</td><td>OQ d'exploitation et d'entretien des stations de traitement d'eau et des réseaux de distribution d'eau</td></tr>
<tr><td>Durée : 2 cycles de 20 semaines</td><td>OQ électromécaniciens centraux de production et postes</td></tr>
<tr><td>Durée : 2 cycles de 20 semaines</td><td>OQ électromécaniciens diésélistes</td></tr>
</table>

Source : République Gabonaise, SEEG, Journal du CDM, 1979.

La plupart des jeunes recrutés ont un niveau BEPC, CAP, BEP, CEP. Ils sont parfois sans diplômes ou recalés de l'école. Cette politique de formation initiale a favorisé le recrutement social et l'intégration des travailleurs peu qualifiés en

1. Discours du Président de la République prononcé à l'occasion de l'inauguration du Centre des Métiers Jean Violas, le 17 août 1979.

2 Extrait de l'entretien 14 réalisé du responsable de la Division Formation Professionnelle de la SEEG en 2011.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

surnombre dans ces EP. Mais après l'âge de la retraite, le père tente de se faire remplacer par son fils ou son neveu ou encore par l'un des membres de la famille. Le poste de travail devient une « *chasse gardée* » pour la « *famille proche* »[1] qui fait tout pour le maintenir. Maintenant, le CDM par exemple n'a plus les mêmes orientations qu'à sa création ; c'est le second axe de formation qui permet au CDM de s'ouvrir aux autres entreprises de la place grâce au recyclage et au perfectionnement des travailleurs en poste.

Tableau 5. 41 *: Formation des Agents de maîtrise technique (AMT)*

Formation : Agents de Maîtrise Technique (AMT)				
Jeunes gens des classes de terminales C, D, E, F Bac non exigé	Concours + tests psychotechniques + visite médicale Candidats âgés de 18 à 25 ans	**A) Durée : 3 cycles de 20 semaines**	Cycles 1 : Initiation et orientation Cycle 2 et 3 : Spécialisation AMT polyvalent : chef de district des exploitations rurales ou chef d'équipe des exploitations urbaines AMT électromécaniciens	Affectation dans différentes unités suivant résultats
Agents SEEG, OQ devant accéder à la Maîtrise	Sur proposition du chef d'unité et sélection par tests de connaissances et tests psychotechnique	**B) Durée : 1 cycle de 20 semaines**	Agents de Maîtrise spécialisés Distribution électricité Distribution eau	**Retour dans l'unité d'origine.**

Source : République Gabonaise, SEEG, Journal du CDM, 1979.

L'analyse de ce tableau nous amène à saisir le principe de formation des agents de maîtrise technique. Ce tableau illustre le principe de la requalification et de la promotion professionnelle, d'identité et de responsabilité au sein de

1. Emmanuelle Marchal, Géraldine Rieucau, *Le recrutement*, Paris, La Découverte, (coll. « Repères »), 2010, p.17.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

l'entreprise. Ce type de formation est réservé aux ouvriers qualifiés en poste avec une expérience professionnelle d'au moins cinq ans. Nous pouvons dire que le centre de métiers CDM participe à la production des travailleurs.

Toutefois, déjà en 1990, ces EP optent pour l'utilisation de « *l'apprentissage calendrier* » qui leur permet de s'adapter à leurs besoins en personnel : c'est la période des conventions avec les grandes écoles dans les entreprises publiques rendues privées.

5.2.2 : Les conventions avec les grandes écoles

Les contrats avec les grandes écoles découlent d'une volonté d'effacer la formation initiale dans les EP rendues privées. Ainsi, ces contrats sont conçus pour l'application pratique des enseignements dispensés à l'école. Mais en réalité, les conventions de stage ont un double objectif ; ils alimentent le portefeuille d'emploi en techniciens et ingénieurs dont a besoin l'entreprise. Ces conventions ont permis une signature d'accords, d'une part, avec « l'Université des Sciences et techniques de Masuku (USTM)»[1] et d'autre part, avec « *l'ENSET* »[2]. C'est le cas de la convention de stage signée entre la SEEG et l'Ecoles Polytechnique de Masuku en gestation depuis 2006.

Les objectifs de ce type de convention sont nombreux : elles peuvent permettre à l'entreprise de surmonter les rigidités des organisations antérieures, ou d'agir sur la productivité et la rentabilité de la société. Ainsi, à la question « *Est-ce vrai que les conventions avec les grandes écoles sont-elles profitables à l'EP rendue privée ?* », la tendance est à « l'évaluation des compétences » afin d'ordonner la « *validité productive* »[3]. L'enjeu est donc de rechercher d'autres

1 . L'USTM renferme les facultés de Sciences mais aussi, l'Ecole Polytechnique de Masuku (EPM) qui forment dans le génie civil, l'électromécanique, du réseau et télécommunication, l'informatique industrielle et la maintenance industrielle.

2. L'ENSET est l'Ecole Nationale Supérieure d'Enseignement Technique.

3. Il s'agit pour les DRH de prédire la réussite professionnelle des candidats.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

compétences nouvelles pour le développement de « *l'appareil productif* »1. Le tableau suivant nous donne une appréciation des conventions des stages entre les EP rendues privées et les grandes écoles.

Tableau 5. 42 : *Conventions de stage avec les grandes écoles*

Avis	Cadres	Maîtrises	Agent Exécutions	Agents du CP	D.G.	DRH	Syndicats	Responsable de formation	Agents de l'ONE	Total des répondants	Pourcentage
Oui	18	25	49	8	0	9	4	3	0	116	57%
Non	11	15	21	0	0	0	6	0	0	53	26%
Sans réponse	2	5	10	0	4	0	8	0	5	34	17%
Total	31	45	80	8	4	9	18	3	5	203	100%

Ce Tableau montre que 57 % des répondants pensent que les conventions de stages favorisent la détection de nouveaux travailleurs compétents dont a besoin l'entreprise. Mais 26 % estiment que ces conventions de stages comblent l'adéquation d'emploi. Par contre, 17 % des répondants sont sans réponse. Dès lors, ces conventions permettent une certaine normalisation de la professionnalisation des métiers.

Ces conventions de stage permettent l'adéquation entre les nouveaux besoins en qualifications de l'EP rendue privée et les nouvelles exigences des postes aux

1. L'appareil productif est constitué de l'ensemble des capacités de production, c'est-à-dire les éléments matériels (matières premières, biens d'équipement) et les éléments humains.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

compétences hautement techniques. Ainsi, la léthargie des syndicats, la démission de l'Etat ont favorisé les mutations de qualifications des agents d'exécution dans les EP rendues privées.

5.2.3 : Le changement de qualifications depuis la privatisation

Il y a remise en cause du processus d'hominisation qui légitime l'employabilité des agents d'exécution avec les changements intervenus après la privatisation. Avant la privatisation les travailleurs sont envoyés en formation partout à l'étranger où l'entreprise a des partenariats de coopération technique.

Par exemple, la SUCAF-Gabon a procédé au changement de la chaudière, la direction de l'entreprise a donc jugé utile d'envoyer les agents pour se former et certains ont dû être formés sur place grâce à l'activation de la coopération technique étrangère. Il en est de même pour la formation à la SETRAG « *en 2005, 32% des dépenses totales de formation soit 27,5 million franc CFA des frais pédagogiques* »[1].

L'acquisition d'un nouvel outil de production influe sur les qualifications des travailleurs. Et par conséquent, la formation en fonction du contexte et de la stratégique générale de chaque entreprise peut varier d'une année à une autre. Ce constat se traduit, à la SEEG, par la signature d'une convention de partenariat avec le « *2lE* »[2] du Burkina-Faso et par la création d'un Campus Afrique Centrale pour les métiers de l'eau et de l'énergie et la protection de l'environnement.

L'acquisition de nouvelles machines ou les « *mutations technologiques* »[3] entraînent parfois le changement chez les travailleurs ; remplacement des hommes par les machines performantes, suppression des postes de travail ainsi que les

1. Françoise Anguezome Megne : « *La conduite du changement : Cas de la société d'exploitation du Transgabonais* », Op.cit., p.19.
2. Le « 2ie » est l'institut d'ingénierie de l'eau et d'environnement du Burkina-Faso.
3. Robert Castel*, La montée des incertitudes*, …, op.cit., p.97.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

changements de qualifications. Elles invitent à la formation du personnel. Ainsi, il y a « *un endossement à des niveaux d'exigence, de performance économique, de performance financière, de plus-value sociale et tout ce qu'on peut imaginer autour du sociétal* »[1].

Toutefois, « *Comment le changement se manifeste-t-il dans l'entreprise ?* », le tableau ci-dessous permet d'avoir une idée de ce changement dans les EP rendues privées.

***Tableau 5. 43** : Changement de qualification*

Avis	Cadres	Maîtrises	Agent Exécutions	Agents du CP	D.G.	DRH	Syndicats	Responsable de formation	Agents de l'ONE	Total des répondants	Pourcentage
Oui	16	21	53	6	4	9	8	3	5	125	62 %
Non	10	15	17	2	0	0	6	0	0	50	24%
Sans réponse	5	9	10	0	0	0	4	0	0	28	14%
Total	31	45	80	8	4	9	18	3	5	203	100%

Au regard des résultats, on note que 24 % des répondants pensent que le changement technologique n'influe pas directement sur les métiers. Cette réalité est admise par 14 % des répondants qui estiment que c'est l'introduction de « *nouvelles machines* »[2] qui peut impacter sur les emplois dans l'entreprise. Ainsi 62 % des cadres pensent que les conventions de stages permettent des de repérer les meilleurs candidats avant qu'ils ne soient dans le marché du travail. Il importe d'analyser le lien entre le processus de privatisation et les dysfonctionnements observables dans la production des biens et services dans les EP rendues privées.

1. Propos recueillis auprès du DGA adjoint de la SEEG en 2011.

2. La SUCAF-Gabon non seulement elle a changé sa chaudière, il y a eu passage des coupeuses kameko aux coupeuses John Deere.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Chapitre 6 : La privatisation et les dysfonctionnements dans la satisfaction des clients

Ce chapitre met en lumière l'historique de chacune des EP rendues privées. En dépit du bilan de la privatisation dans ces EP rendues privées, nous tentons d'observer les mécontentements des clients à travers le mauvais fonctionnement et les prestations de ces EP rendues privées. Contrairement à la gestion étatique, la gestion privée est de plus en plus contestée : partout, l'on observe des défaillances dans la production de biens et de services au niveau de l'organisation fonctionnelle des EP rendues privées.

Est-ce par nostalgie de la gestion étatique que les clients, les populations se plaignent ? Ou s'agit-il d'un malaise évident dans le mauvais fonctionnement de l'EP rendue privée?

Ce chapitre appréhende non seulement la nécessité d'un bilan sociale de la privatisation, il tente de comprendre également la question de la qualité dans la production de biens et des services par les EP rendues privées. Dès lors, l'incertitude de la clientèle de ces privatisations se trouve confortée par le mauvais fonctionnement de ces EP rendues privées. Par exemple à la SEEG, l'image de la privatisation est associée aux délestages et aux coupures d'eau et d'électricité dans certains quartiers et dans certaines grandes villes du pays. En effet, les coupures d'eau ou d'électricité sont fréquentes. Du côté de la gestion du chemin de fer Transgabonais, le mauvais état de la voie ferrée est au centre des accidents et des déraillements de trains.

La question de la maintenance de la voie ferrée est aussi au cœur des retards observés. ¼ arrive à l'heure. Prendre le train n'est donc pas une garantie d'un voyage sécurisant. Au niveau de la SUCAF-Gabon, malgré la présence de nombreux sous-traitants, la question de la qualité et de la pénurie de sucre de canne sur le marché est parfois observée. Dès lors, dans ces concessions, comment

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

positionner le rôle de l'Etat ? Ne doit-il pas se constituer en acteur engagé ou en régulateur de l'activité et des relations commerciales qu'institue le dispositif du marché dans la privatisation ?

6.1 : L'improbable satisfaction des clients

Si la privatisation est une solution pour une société performante (profit), on observe des défaillances dans leurs fonctionnements. Par exemple à la SEEG, les clients sont confrontés aux délestages d'eaux et d'électricité. À la SETRAG, les accidents de train sont observés. Aussi, à la SUCAF-Gabon, il arrive que l'on constate des pénuries de sucre de canne sur le marché.

Pourtant, la mise en concession de ces EP rendues privées a exigé la question de la maintenance ou du renouvellement ou d'extension de l'outil de production des secteurs concédés. Dès lors, on peut se demander : « *Quel bilan tire-t-on de la privatisation de ces EP rendues privées ? »,* nous partons d'abord de l'analyse historique de la SEEG, puis celle de l'ancienne SOSUHO devenue SUCAF-Gabon, et enfin celle de l'ancien OCTRA devenue SETRAG, pour comprendre les enjeux de ces dysfonctionnements.

6.1.1 : De la CCDE à la SEEG

L''histoire de la SEEG se confond avec celle du Gabon. Ainsi, « *avant l'indépendance, en 1928 »*[1], le Lieutenant-gouverneur Deitte signe le décret accordant l'implantation privée de la Compagnie Coloniale de Distribution de

1. Rodrigue Lekoulekissa, *Origine et développement du processus d'électrification de la ville de Libreville, 1928-1964,* Paris, L'Harmattan, 2006, p.132.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

l'Energie et d'Eau Electrique (CCDEE)[1] à Libreville et de la Société d'Energie de Port-Gentil (SEPG). La CCDEE qui subvient *« dès 1935 aux besoins en électricité de Libreville, développe l'activité de l'eau potable grâce au captage des sources souterraine à Batavéa, Guégué et Arembo »*[2].

En 1950, à Port-Gentil, la SEPG répond aux besoins en électricité de la Compagnie Française du Gabon (CFG)[3] qui fabrique du contreplaqué. Peu à peu, en *« […] 1949 avec la création de la Société des Pétroles d'Afrique Equatoriale Française (SPAEF) qui deviendra Elf Gabon en 1973, puis Total Gabon »*[4].

La SEPG étend son champ d'activité sur la compagnie pétrolière la SPAEF qui se transforme en Elf-Gabon mais aussi sur la compagnie Shell-Gabon ainsi qu'une distribution publique embryonnaire. Mais, le 13 août 1963, le gouvernement Gabonais, modifie la dénomination et l'objet de la SEPG qui devient la SEEG. Cette modification fait d'elle une entreprise publique qui a compétence sur tout le territoire national dans la production, le transport et la distribution de l'électricité et de l'eau potable.

Ainsi, en 1964, la SEEG absorbe la CCDEE et la SEPG. En même temps, la SEEG développe l'activité eau potable à partir des puits à Port-Gentil et à Libreville grâce au captage de sources souterraine. De 1964 à 1972, la SEEG prend une envergure nationale : elle s'implante ainsi à Lambaréné en 1961, à Moanda où l'activité minière de l'uranium et du manganèse bat son plein, à 1962 et Oyem à 1963.

Collant à l'évolution du pays, la décennie 1972-1982, la SEEG se dote d'un outil de production important afin de faire face à la forte demande générée par l'activité industrielle qui se développe. L'Etat lance en 1972 la construction du barrage de Kinguélé et celui de Tchimbélé en 1980. En 1975, Poubara I est mise en service dans le Haut-Ogooué. Cette centrale hydroélectrique est entièrement financée par les pouvoirs publics. Puis en 1978, à Port-Gentil, une nouvelle centrale thermique, financée par la SEEG fonctionnant au gaz est inaugurée.

1. Michel Mbadinga, Etat, Entreprises et Développement au Gabon,…, op.cit., p. 284.
2. Courant, journal d'information de la SEEG, n°5, 2000, p.12.
3. Il faut signaler que cette dernière mute en la Compagnie Forestière du Gabon (CFG).
4. https://www.tresor.economie.gouv.fr/6586_le-secteur-petrolier-au-gabon-2012.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Le domaine de l'eau n'est pas en reste notamment pour l'alimentation de deux grandes villes, dès 1979, Mandorové est mis en service et répond aux besoins en eaux de la ville de Port-Gentil. L'eau étant captée depuis l'Ogooué à 32km. Quant à Libreville, les différentes tranches de Ntoum 1 à 4 permettent de faire face à la demande de l'eau potable. Toutes ces réalisations bénéficiaient d'un apport financier de l'Etat.

La deuxième caractéristique de cette période se situe sur le plan qualitatif : on assiste progressivement « *au remplacement des équipements de première génération (moteurs diesel de faible puissance en électricité puits et forages en eau) par des équipements de deuxième génération au module beaucoup plus puissants (centrales thermiques rénovées, centrales hydroélectriques, stations de pompage sur cours d'eau)* »[1]. Ce développement industriel va de pair avec une forte augmentation des effectifs. Ces grands chantiers mobilisent une forte main-d'œuvre.

De 1968 à 1977, l'entreprise passe de 450 travailleurs à 1300 agents. Cette décennie est également celle de la gabonisation des postes d'encadrement et de direction. Ainsi, en interne et compte tenu de la spécificité des métiers de la SEEG, le Centre de Métiers Jean Violas voit le jour. Ce centre va contribuer à l'amélioration du niveau de technicité des travailleurs tout en permettant la promotion et le reclassement professionnelle des travailleurs. C'est la période de la mise en place du projet de formation initiale dans l'entreprise. Mais l'année 1986 marque « *le début du ralentissement de l'activité de la SEEG, à l'image de tout le pays, la récession s'installe* »[2].

Après la réalisation de nombreuses infrastructures, les préoccupations de la SEEG et de l'Etat sont de deux ordres : la maintenance ou le renouvellement de l'outil de production et dans une moindre mesure, « *l'implantation de la SEEG* »[3] dans les petites localités. L'Etat ne paye plus ses factures, il en est de même des

1. Social, journal d'information de la SEEG, 2000, p.14.
2. Social, …, loc.cit., p.1-14.
3. Il importe de noter que la carte 3 en annexe présente l'implantation de la SEEG à l'intérieur au Gabon.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

subventions accordées aux EP. Les impayés s'accroissent. La SEEG manque d'argent pour assurer son développement. En même temps, l'outil de production s'essouffle. Il vieillit. Sa maintenance et son renouvellement nécessitent de gros moyens financiers. La SEEG n'a plus accès aux crédits bancaires. En interne, les dépenses d'exploitation augmentent, alors que les sureffectifs constatés génèrent un lourd coût financier.

En partenariat avec les pouvoirs publics, la direction de la SEEG explore plusieurs voies. La recherche de solution commence avec le « contrat programme »[1] signé entre l'Etat et la SEEG en 1991 : c'est le pas vers la restructuration après trois ans du contrat programme, les engagements ne sont pas respectés, excepté le vote de la loi 8/93 qui fixe un service public dont l'Etat détient le monopole. Ainsi, le 13 juin 1997, la SEEG est redevenue, après sa nationalisation en 1963, une entreprise privée avec pour actionnaire de référence, la Générale des Eaux devenue Vivendi puis, aujourd'hui Veolia Water.

Dès lors, il importe de poser la question du bilan de la privatisation de la SEEG.

6.1.2 : Quel bilan de la privatisation de la SEEG ?

Même si la GPEC fait partie de l'audit social par excellence, nous tentons de restituer ici le bilan des résultats annuels après la privatisation. Pour l'expliquer, nous mettons en exergue non seulement, le chiffre d'affaire mais aussi, les cas particuliers dans l'analyse des dysfonctionnements et la qualité dans la fourniture de biens et services.

La question de la satisfaction de la demande et de la qualité peut être mobilisée pour interroger la production de « *valeurs* » après la privatisation dans les EP. Car, à tort ou à raison, on impute à l'EP un manque de rentabilité et

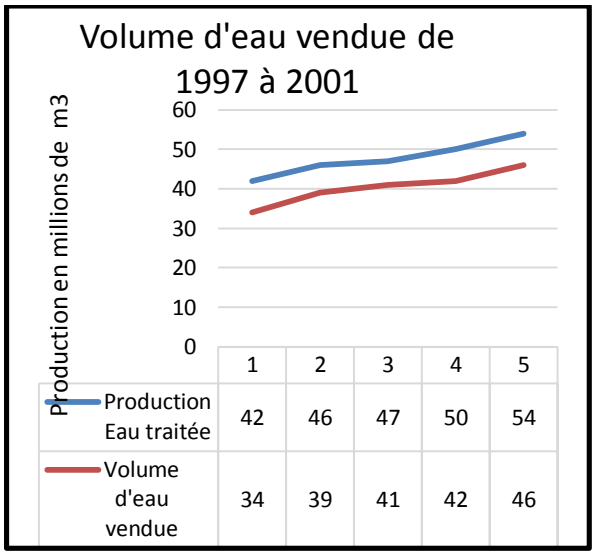
1. Le Contrat-Programme est un accord signé entre les pouvoirs publics et la direction de la SEEG en vue d'explorer plusieurs voies afin de sortir de la crise que connaissait l'entreprise.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

d'efficacité. Mais peut-on dire, avec les multiples dysfonctionnements que l'on observe dans le fonctionnement des EP privatisées qu'elles sont performantes? Ou bien, la performance ici ne s'évalue qu'à partir du chiffre d'affaire ?

Dès lors, le graphique ci-dessous permet de saisir l'augmentation de la production de l'eau de 1997 à 2001 à la SEEG.

Graphique 6. 26 *: Production de l'eau traitée 1997 à 2001*



On peut constater une progression dans la production d'eau traitée. Le volume est passé de 42 million de m3 à 54 million de m3. La vente de l'eau potable passe de 34 million de m3 à 45 million de m3. Cette tendance à l'embellie s'accompagne de plusieurs innovation (compteur EDAN, Compteur, Libergy) ou encore le service MOBILEDAN qui permet d'acheter son électricité par téléphone portable. Mais ces innovations n'ont pu résoudre les dysfonctions et les défaillances observées.

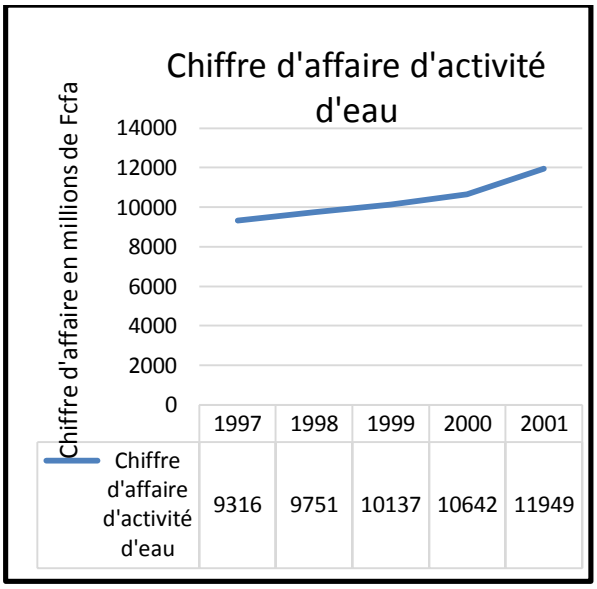
Le non remplacement du réseau d'eau et d'électricité devenu obsolète pose problème. Toutefois, le graphique ci-dessous nous donne le chiffre d'affaires de l'activité eau de 1997 à 2001. Donc, de 1997 à 2001, quatre ans après la

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

privatisation de la SEEG, cette privatisation est considérée comme un modèle de réussite dans le secteur de l'eau et de l'électricité en Afrique ; le volume d'eau traité passe de 42 millions de m3 à 54 millions de m3.

Au niveau du volume d'eau vendu, on note une embellie dont le chiffre d'affaire d'activité peut en témoigner.

***Graphique 6. 27** : Chiffre d'affaire de l'activité eau de 1997 à 2001*



Si l'activité d'eau a connu une hausse, c'est grâce à l'accroissement des abonnements en eau potable. Toutefois, le prix moyen d'électricité reste identique pour l'ensemble des ménages Gabonais. Aussi, la production de l'électricité a connu une hausse dès 1998 au niveau de tous les types de production d'électricité d'hydraulique, la production thermique à gaz et la production thermique entre 1997 et 1998.

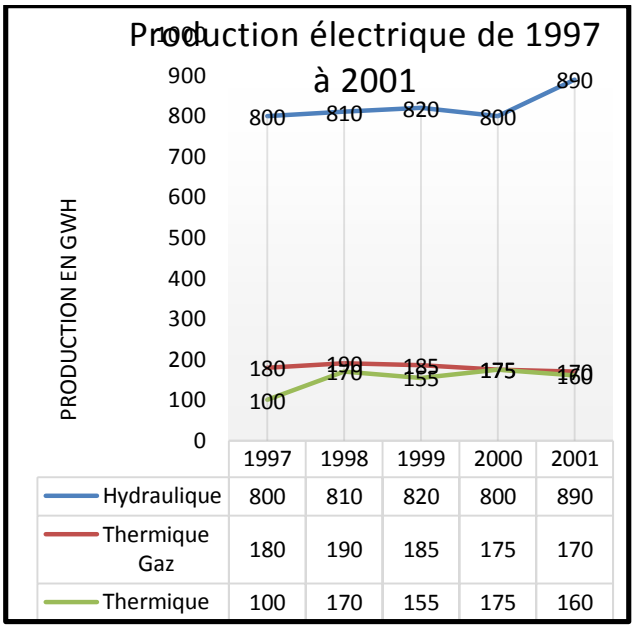
Ce chiffre d'affaire atteste que la santé financière de l'entreprise s'améliore et que l'entreprise a obtenu de nouveaux clients grâce l'abonnement des populations

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

dans les « quartiers populaires »[1] des grandes villes telles que Libreville, Port-Gentil et Franceville, et dans une moindre mesure Oyem, en eau et en électricité. Les nouveaux abonnements peuvent expliquer les résultats obtenus par l'entreprise à cette période.

Le graphique suivant permet ainsi de cerner la production d'électricité entre 1997et 2001.

Graphique 6. 28 : *Production électrique de 1997 à 2001.*



Dans ce graphique, l'énergie hydraulique passe de 800 Gwh en 1997 pour se retrouver en 2001 à 890 Gwh. l'énergie thermique passe de 100 Gwh en 1997 à 175 Gwh en 2000 pour se retrouver à 160Gwh en 2001. Par contre au niveau de l'énergie thermique à gaz, on observe une baisse significative de la production d'énergie. La production passe de 180 Gwh en 1997 à 190 Gwh en 1998. Pour l'entreprise, l'explication de cette baisse substantielle de la production d'énergie thermique à

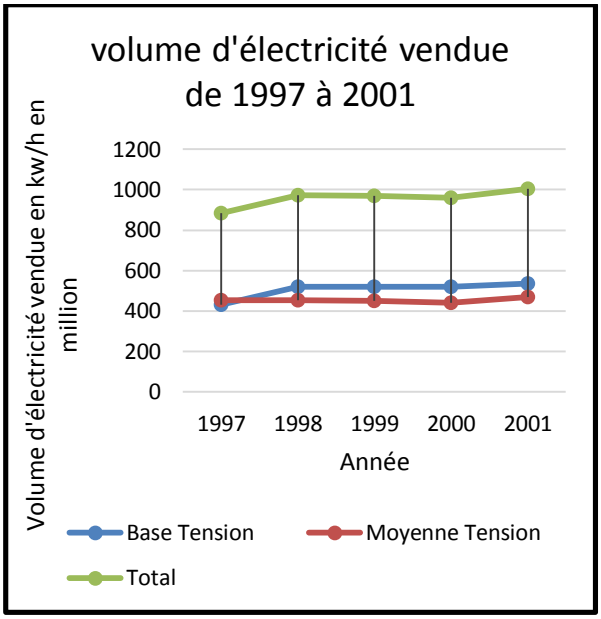
1. Sarah, Botton, *La multinationale et le bidonville : Privatisation et pauvreté à Buenos Aires,* Paris, Karthala, 2007, p.39.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

gaz en 2001 provient à la fois de la « *rupture de contrat de gaz avec la raffinerie SOGARA* »[1].

Mais le prix trop élevé des hydrocarbures sur le marché Gabonais explique certainement la baisse constatée au niveau de la production d'énergie. On note toutefois un accroissement dans la vente de l'électricité notamment dans la période allant de 1997 à 2001. Cette croissance est rendue possible grâce à la consommation périurbaine et à la consommation issue des quartiers sous intégrés.

Graphique 6. 29 *: Volume d'électricité vendue de 1997 à 2001.*



Les ventes d'électricité basse tension et celle de la moyenne tension sont constantes Toutefois, le total du volume d'électricité vendue montre une légère progression. L'on constate que cette hausse entre 2000 et 2001 est consécutive à la consommation d'énergie dans le secteur du BTP. Cette augmentation du volume

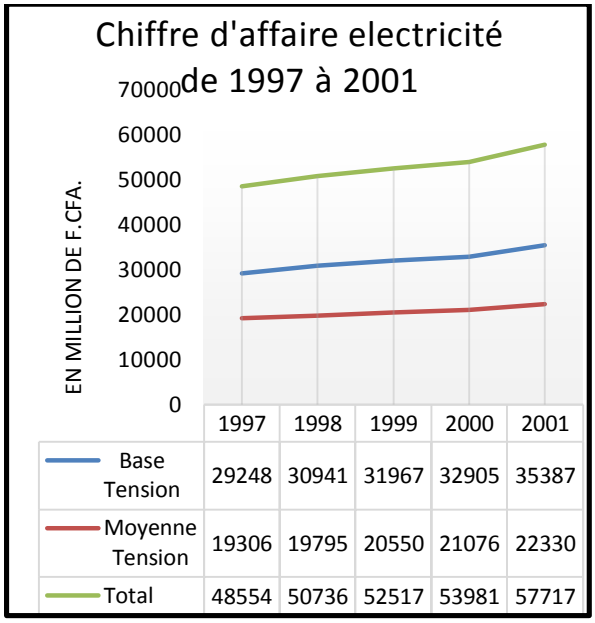
1. Il importe de signaler qu'avant la privatisation la SOGARA approvisionnait la SEEG en hydrocarbures. Mais avec la privatisation, l'entreprise est obligée de payer avant d'être livré. Ainsi, le coût trop élevé du gaz et du gasoil peut expliquer la baisse de la production d'énergie thermique à gaz.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

d'électricité vendu a un impact sur le chiffre d'affaire d'électricité. Ainsi, la distribution par l'Etat des tickets d'électricité aux populations peut être aussi un facteur qui a permis l'augmentation de la vente de l'énergie électrique dans le pays.

Le graphique ci-dessous montre le chiffre d'affaire d'électricité produite de 1997 à 2001. Mais cette production d'électricité permet de nuancer la production de la basse tension de la production de la moyenne tension.

Graphique 6. 30 : *Chiffre d'affaire d'électricité de 1997 à 2001.*



On peut noter que le chiffre d'affaire est en hausse. Cette évolution est liée non seulement au volume d'électricité vendu mais aussi, à la mise sur le marché en 1994 de nouveaux produits innovants : les compteurs « EDAN »[1] et le compteur « Libergy ». La vente des compteurs EDAN passe de 1000 à 35.000 compteurs en 2001. Le compteur « Libergy » a la particularité de s'adresser aux populations

1. Le compteur EDAN se définit comme l'Electricité Des Années Nouvelles (EDAN). Ce qui montre le caractère innovant, percutant de la SEEG en termes d'offres des services.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

villageoises. Son prix varie en fonction de la consommation du client. Mais doit-on voir dans ces dysfonctionnements une décadence de l'outil de production ou une volonté affichée à la fois de la part de l'Etat et celle du repreneur de voir la situation perdurée ?

6.1.3 : Les dysfonctionnements et la continuité du service à la SEEG.

Forte d'un service irréprochable pendant la Coupe d'Afrique des nations (CAN) de 2012, les populations rêvent d'un fonctionnement de la SEEG sans coupure d'eau ni d'électricité. Ainsi : « *il est possible de parvenir à une gestion sans coupure : nous venons de le démontrer à l'occasion de l'événement de la CAN. Notre capacité à fournir un service de qualité a été effective grâce au succès exceptionnel de nos équipes mobilisés sur le terrain* »[1].

Dès lors il importe de prendre en compte les logiques sous-jacentes à la gestion des dysfonctionnements lors de la CAN dans la compréhension de ces défaillances au quotidien en matière de distribution d'eau potable et de l'électricité au Gabon.

Ainsi, à la question : « *qui est-ce qui a favorisé la gestion des coupures et délestages à la CAN par la SEEG? »,* le Rapport Annuel Conjoint (RAC) 2010 de la République Gabonaise et de l'Union européenne précise que :

> L'année 2010 a été marquée par des mesures prises par les nouvelles autorités dans le cadre de la politique de lancement de grands travaux infrastructurels, notamment en prévision de la CAN 2012 Co-organisée par la Guinée équatoriale et le Gabon[2].

L'entreprise a donc pendant la CAN pris en compte des moyens humains, financiers et techniques dans le traitement des coupures d'eau et d'électricité

1. Gabonreview : « *La SEEG se prend à rêver d'un Gabon sans coupures!* », quotidien d'information en ligne, publié le jeudi 01 mars 2012.

2. République gabonaise et de l'Union européenne : *« Rapport Annuel Conjoint (RAC)* », 2010, p.1-44.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

pendant la CAN dans la gestion des dysfonctionnements. La maîtrise du temps d'intervention normé (TIN) dans la gestion des dysfonctionnements a été au centre de l'efficacité de l'entreprise à cette période.

La prise en compte du TIN[1] en tant que mesure d'intervention et des évolutions technologiques telles que les systèmes de télé-conduite des réseaux d'eaux et d'électricité, ainsi que les systèmes de pilotage en distance des centrales et barrages hydroélectriques, ont permis la réduction des délais d'intervention.

Ainsi, l'extrait de l'entretien 11 montre que :

> Là où on avait des temps d'intervention très longs, on va pouvoir agir sur un organe qui se trouve à 30 ou 50 kilomètres par un système de télé-conduite. Au lieu d'envoyer quelqu'un sur le terrain par véhicule connaissant les difficultés qu'on a actuellement au niveau de notre réseau routier. Donc, les délais d'interventions sont fortement raccourcis, ça va permettre d'améliorer la performance de manière globale puisque les clients n'auront pas à attendre dans les conditions les mêmes conditions plus longtemps[2].

Dès lors, les innovations technologiques qui accompagnent également les évolutions des métiers et des emplois (l'automatisation des centrales, la télégestion des réseaux dans la production et le traitement de l'eau et de l'électricité) ont un impact sur le plan économique de l'entreprise.

Ces mutations vont impacter sur les délais d'intervention et raccourcir l'attente des raccordements. Ce qui laisse entrevoir une réelle satisfaction aux niveaux de la clientèle, du rendement et de l'organisation du travail.

Dans ce dernier cas, l'innovation technique oblige en effet, les travailleurs à s'adapter.

La photo qui suit met en exergue l'importance du rétablissement des lignes électriques lors des délestages. Elle donne une idée de l'importance du TIN.

1. Le TIN est le temps d'intervention normé qui permet de mesurer les délais d'intervention dans la réhabilitation des lignes électrique lors des délestages.

2. Extrait de l'entretien 15 réalisé auprès du Chef de Division formation professionnelle à la SEEG en 2011.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Photos 6. 4 *: Raccordement d'un câble électrique*



Source : Jeune Afrique du 12/03/2010.

Cette image montre l'importance de l'intervention en cas de rupture dans la fourniture d'électricité. Elle montre une mise en pratique du TIN. Le temps d'intervention normé (TIN)[1] est un dispositif mis en place dans la maintenance et le raccordement du réseau lors des coupures d'électricité. Il est présenté comme le mécanisme indispensable dans la prise en compte des délestages et des coupures d'eau et d'électricité à la SEEG.

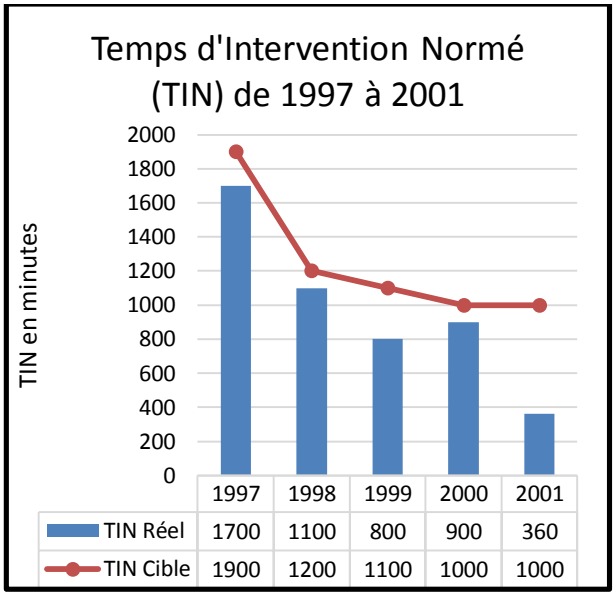
Le dispositif du TIN associé à la mobilisation des équipes de même que l'importance des moyens techniques et financiers ont permis d'observer un mois (de CAN 2012) sans coupure d'eau ou d'électricité.

Le TIN présenté dans le graphique ci-dessous met en exergue l'importance de la gestion du temps d'intervention dans le rétablissent des coupures d'eaux et d'électricité.

1. Extrait de l'entretien 15 dans lequel le TIN est définit comme un écart entre le temps réel et le temps cible dans l'intervention et la réparation des coupures d'eaux et d'électricité par les agents de la SEEG.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

***Graphique 6. 31** : Temps d'intervention normé (TIN) de 1997 à 2001*



Ce graphique montre l'écart entre le TIN réel et le TIN cible dans la réduction du temps d'intervention par les agents de la SEEG. Ainsi, le TIN réel est passé de 1700 minutes à 360 minutes dans la période allant de 1997 à 2001. Parallèlement, le TIN cible connaît une évolution similaire à la baisse de 1900 minutes à 1000 minutes. Toutefois, ces chiffres cachent les disparités dans le temps d'intervention selon que l'on soit dans les « quartiers riches » ou dans les « quartiers défavorisés ». Ce qu'il faut savoir, c'est que plus de la moitié de la capitale Libreville n'a pas accès à l'eau courante dans un pays où il pleut plus de 9 mois sur 12.

Pour l'Organisation Gabonaise des Consommateurs (OGC), le fait que la SEEG engage des sous-traitants pour l'ensemble de travaux d'entretien et d'extension, pose un problème dans la qualité des services proposés aux clients. Ces derniers manifestent constamment leur embarras quant à la qualité du service dispensé par le couple Véolia/SEEG. La photo ci-dessous montre d'ailleurs l'une de ces manifestations organisée notamment par l'OGC.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Photos 6. 5 : *Sit-in de réclamation d'eau potable à la SEEG*



Cliché Judicael Diambounambatsi, 2011.

Sur cette photo, on peut lire: *« SEEG, nous voulons l'eau ».* Ce slogan montre le mécontentement des populations. Ainsi, disent-ils : « *trop c'est trop ! La SEEG ne respecte pas ses clients qui subissent chaque jour les délestages. Aucune amélioration possible de leur système de distribution ou de leur service* »[1]. Ces délestages endommagent les appareils électroménagers des clients qui restent des jours ou des semaines sans eaux potables ni électricité.

Le « *sit-in* » de l'OGC a pour ambition de dénoncer le Partenariat-Public-Privé (PPP) entre la SEEG (l'Etat) et Veolia (le privé). Les parties contractantes ne respectant pas les engagements contractuels relativement au cahier des charges. La photo ci-dessous pose la question de la « *relation client* » et la qualité des services proposées par la SEEG rendue privée.

1. Extrait de l'entretien 16 réalisé auprès des travailleurs de la SEEG, de la SUCAF-Gabon et de la SETRAG au Gabon en 2011.

Photos 6. 6 : *Réclamations des Clients à la SEEG à Port-Gentil.*



Source : Gabonreview.

Dans l'image qui précède, des clients se présentent à l'agence commerciale de la SEEG avec leurs postes de télévision. Ces derniers ont été endommagés par les coupures d'électricité.

Ces clients réclament d'être dédommagés. Toutefois, des mesures coordonnées ont permis à la SEEG d'agir avec efficacité et satisfaction dans la fourniture de l'eau et de l'électricité. Ces mesures ont notamment fait leurs preuves durant la CAN de 2012.

Au nombre de celles-ci on note : les décisions politiques, les efforts financiers, techniques et humains consentis. A ces mesures on ajoute le dispositif du TIN.

Malheureusement leurs effets positifs n'ont duré que le temps de la CAN. Cela amène à dire que la question de la satisfaction des clients dans le processus de

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

privatisation de la SEEG apparaît comme le point sombre au tableau vu sous l'angle social. Que dire du bilan de la privatisation à la SUCAF-Gabon.

6.2 : DE la SOSUHO à la SUCAF-Gabon1.

Dans la stratégie de *« l'après-pétrole* », l'hypothèse de l'épuisement des hydrocarbures permet l'émergence d'une agriculture intensive et industrielle au Gabon. Dans cette optique, le Plan Directeur Agricole 3 conçoit la création de la SOSUHO. Elle lui assigne pour objectif : « *construire les bases d'une agriculture faisant un large appel aux équipements et aux techniques d'une agriculture moderne* »[2].

Le Plan Directeur agricole 3 est un document abouti qui fixe en 1977 les bases et les orientations d'une politique agricole intensive au Gabon. La participation des actionnaires au capital de la SOSUHO[3] conforte la position de la PID dans la création des EP au Gabon.

6.2.1: Historique de la SOSUHO

L'histoire de la SOSUHO débute en 1976 à la faveur du 3ème plan agricole qui introduit « *la rigoureuse géométrie d'une culture hautement mécanisée […]*

1 La SUCAF Gabon, créée en 1998 suite à la privatisation de la SOSUHO (Société Sucrière du Haut-Ogooué), fait partie du groupe SOMDIAA depuis 2010. La SUCAF Gabon exploite des plantations de canne à sucre à Ouéllé à proximité de Franceville et Moanda. Elle commercialise son sucre sous la marque Princesse Tatie. Sucre destiné au grand public et vendu sous divers packagings selon les besoins des consommateurs Gabonais en sachet de 1kg blanc et roux, boîte de morceaux blanc et roux en 1 Kg, sac de 50 Kg raffiné et roux.

2. Roland Pourtier, « *Agro-industrie et développement rural au Gabon : contradiction ?* », In revue de géographie 23, Paris, Université de Paris I, 1977, p.449.

3. La SOSUHO a nécessité un investissement de 17 milliards pour la construction de l'usine de canne à sucre.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

au sud de la route Franceville-Moanda »[1]. Cette haute mécanisation se voit notamment à travers de l'illustration photographique qui suit :

Photos 6. 7 : *Coupeuse de cannes de la SUCAF à l'arrêt.*



Cliché judicael Diambounambatsi, 2011.

En 1998, la production annuelle de sucre est 23.000 tonnes de sucre au total. La surface d'exploitation est de 3.163 hectares en 1998. La capacité de broyage est de 2.200 tonnes par jour et de production de 30.000 tonnes de sucre cristal par an. Le tableau 44 annexes donne la production de sucre de 1980 à 1993. Mais en réalité avant la privatisation la SOSUHO n'utilise que 50% de ses capacités production.

L'entreprise manque de rentabilité. En 1998, en dépit du passage de l'approche interventionniste qui a prévalu en 1990 avec les opérations zonales intégrées (OZI). Aussi, il importe de dire que l'approche participative n'a pu épargner, la privatisation de la SOSUHO pour laquelle le consultant chargé

1.http://horizon.documentation.ird.fr.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

d'assister le gouvernement dans l'évaluation de la privatisation de l'entreprise a présenté son rapport dont voici les conclusions:

> L'environnement actuel de la SOSUHO est caractérisé par un prix de revient très élevé dû à une diminution continue de la production et de la productivité, et ce face à l'ouverture du marché national à la concurrence régionale et internationale ;
>
> Prenant en considération le patrimoine de le SOSUHO dans un contexte d'exploitation répondant aux exigences d'une gestion privé, le cabinet estime une valeur dans la fourchette de 3,5 à 5 milliards de francs CFA ;
>
> Une évaluation de la SOSUHO aux alentours de 4 milliards de francs CFA refléterait une juste valeur, celle-ci étant par ailleurs cohérente avec de récentes transactions dans l'industrie sucrière africaine[1].

Mais en 2010, l'introduction d'une nouvelle chaudière dans l'usine de canne permet l'augmentation de la production de sucre de canne qui peut être présentée comme suit :

Tableau 6. 45 : *Production de sucre de canne de 1993 à 2000.*

Production en milliers	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	1993/2000	Taux annuel
Canne à sucre récoltée	190	171	199	185	182	191	152	236	24%	3%
Sucre granulé	6,4	6,3	14,5	16,4	15,3	15	14	10,6	65,60%	9%
Sucre en morceaux	8	7,3	7,9	9,3	9	8,9	4,6	9,2	15%	22 %
Total production raffiné	15,4 %	13,6 %	22,4 %	25,7 %	24,3 %	23,9 %	18,6 %	19,9 %	29%%	4,00%

Source : Viviane Magnagna Nguema, p.108.

1. République Gabonaise, Ministère de l'Economie, des Finances du Budget et de la Privatisation, « L'état d'avancement du programme de privatisation »,…, loc.cit., p. 32.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

L'on constate que la production totale de sucre de canne est passée de 15,4% en 1993 pour se retrouver en 2000 à 29%. La récolte de canne est passée de 190 millions de tonnes en 1993 à 236 millions de tonnes en 2000. Cette hausse est observable au niveau de la production de sucre granulé qui va de 6,4 millions de tonnes à 10,6 millions de tonnes. A la même période, la production de sucre en morceaux est passée de 8 millions de tonnes à 9, 2 millions de tonnes en 2000. En effet, la production du sucre en morceau connait une baisse en 1999 de 4,6 millions de tonnes.

Cette baisse s'explique par l'explosion de la première chaudière en 1998. Ainsi, en 2000, après le changement de la chaudière, l'on constate une hausse de la production qui se retrouve à 236460 tonnes contre 152050 tonnes en 1999, soit une augmentation de 55,5%.

De ce fait, *« le chiffre d'affaires passe de 10, 213 milliards de francs en 1999 à 11,418 milliards en 2000, sous l'effet des ventes locales qui s'améliorent, les investissements sont en baisse de 51% soit 3,9 milliards de francs CFA en 2000 contre 8 milliards en 1999 »*[1]. Mais pour atteindre cette productivité, la SUCAF-Gabon a misé sur la sous-traitance.

Le personnel de la sous-traitance participe donc à accroitre la production sans incidence de coûts pour la SUCAF-Gabon.

6.2.2 : La pénibilité du travail à la SUCAF-Gabon

La « *pénibilité du travail* »[2] et l'usure des travailleurs à la SUCAF-Gabon sont liée à l'exposition des travailleurs à l'ensemble des dangers qu'ils rencontrent dans les plantations de canne à sucre. Ces travailleurs sont parfois exposés à la présence

1. Viviane Magnagna Nguema, *L'Agriculture du Gabon : Entre décolonisation et ajustement structurel (1960-2000),* op.cit., p. 103.

2. Anne-Marie, Nicot, Céline Roux (Coord.) : « *Pénibilité au travail : Une approche par les processus d'usure et les itinéraires professionnels* », édit, anact, 2008, p.73.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

des animaux dangereux et sont obligés de boire l'eau des rivières polluée par les engrais chimiques.

À la question : « *Maintenant, en ce qui concerne les primes, liées au poste dans les plantations de canne à sucre, vue qu'il y'a des risques (présence des gorilles, les chimpanzés, les buffles, les serpents et même des éléphants…), est- ce qu'on vous paye cette prime liée au poste ?* ». Ainsi, l'extrait de l'entretien 17 nous permet de cerner la question en ces termes:

> On ne paye pas ! Parce que nous avons posé ce problème à une certaine époque, où nous faisions allusion aux travailleurs des chantiers forestiers, les grumes de bois. Alors, nous leurs disions dans les plantations de canne à sucre, il y'a des animaux dangereux et nous risquons chaque jour nos vies dans les plantations les plus reculées, en posant ce problème à la direction de la Sucaf-Gabon, l'employeur nous a tout simplement répondu : « dans tout travail, il y'a toujours un risque ». Et ils nous ont pris l'exemple de l'informaticien, qui travaille avec et sur des ordinateurs, a des risques de souffrir d'une maladie des yeux car sa vue prend un coup à la longue.
>
> Nous leurs répondions que c'est vrai, le risque est partout. C'est parce qu'il est partout que quelqu'un qui achète une voiture prend une assurance pour la sécurité et tout. Et donc quand il y'a accident, il peut être remboursé. C'est pour cette raison qu'on demande la prime de risque et d'indemnité puisque tout travail comporte un risque.
>
> Nous avons posé ce problème et nos syndicats combattent. Nous avons transformé ce problème en revendication.
>
> Nos syndicats sont allés sur les tables de négociations mais ça n'a jamais aboutie. Et c'est à ce prix que vous mangez du sucre ; c'est la réalité que nous vivons dans cette entreprise. Nous travaillons ici à la SUCAF-Gabon sans botte, sans combinaisons ni blouses de travail. Les nouveaux repreneurs de l'entreprise vont jusqu'à nous couper la prime de salissure. Nous sommes exposés à tous les dangers pendant le quart de nuit qui commence à 22H00[1].

1. Extrait de l'entretien 17 réalisé auprès de l'agent, « L » de la SUCAF-Gabon en 2011

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Dans cet extrait on constate que malgré le travail de nuit, toutes les primes de risques ne sont pas payées. Malgré la négociation syndicale, la direction de l'entreprise va jusqu'à couper les primes de salissure. Cependant, seule la prime d'assiduité contenue dans la convention collective qui est payée. Cette prime équivalant à 3000 mille francs CFA est payée depuis 1988 avant la privatisation de l'entreprise. L'extrait de l'entretien 18 permet de mettre en exergue la précarité (absence de prime) et les mauvaises conditions de travail dans lesquelles exercent ces travailleurs au quotidien :

> On ne paye pas les primes! Parce que nous avons posé ce problème à une certaine époque, où nous faisions allusion aux travailleurs des chantiers forestiers. Alors, nous leurs disions dans les plantations de canne à sucre, il y'a des animaux dangereux et nous risquons chaque jour nos vies dans les plantations les plus reculées. En posant ce problème à la direction de la Sucaf-Gabon, nous a tout simplement répondu : « dans tout travail, il y'a toujours un risque ». Et ils nous ont pris l'exemple l'informaticiens, qui travaille sur des ordinateurs, risque ses yeux car sa vue prend un coup à la longue.[1].

Malgré les revendications syndicales, la prime de fin de campagne saisonnière est fortement liée à la productivité ; c'est-à-dire à la période où les travailleurs récoltent la canne à sucre, où ils la transforment, la produisent, pour la mettre sur le marché. Cette prime avec la privatisation n'est versée que si les travailleurs ont utilisé moins de carburant, moins de casse d'engin (pannes techniques) et produit plus de quantité de sucre. Or, dans l'année, c'est une période qui ne dure que 4 mois sur 12. Que font-ils des 8 autres mois? Actuellement, on parle plus de la prime d'assiduité ou de salissure. L'extrait de l'entretien 19 des délégués du personnel de la SUCAF-Gabon met en exergue la position des syndicats des travailleurs quant à l'ensemble des manquements observés en ces termes :

> Nous n'avons pas de choix, en vingt (20) ans de carrière, nous sommes proches de la retraite. On ne peut donc envisager de changer l'entreprise.

1. Extrait de l'entretien 18 réalisé auprès de l'un des 14 délégués du personnel de la SUCAF-Gabon en 2011.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

> N'oublions pas qu'ici au pays, un emploi, un salaire stable devient difficile et permet de nourrir plusieurs membres de la famille[1].

À la question : « *Vous alternez des équipes de travail 24h/24h, comment ça se passe ? »,* l'extrait de l'entretien 25 précise que *« oui c'est un système de ¾ de trois (3) jours : c'est-à-dire qu'il y a trois session d'horaire (06h00-14h00, 14h00-22h00, 22h00-06h00) de ramassage des travailleurs. On change le personnel tous ¾ de session où les travailleurs alternent. »*[2]. Mais il y a parfois des équipes ayant terminée le quart de 14h00 qui reviennent lendemain à 22h00. Dès lors, la photo ci-dessous met en évidence les conditions de travail de nuit à la SUCAF-Gabon. En effet, les employés s'éclairent la nuit tombée à la lueur du feu de bois.

Photos 6. 8 *: Zone d'éclairage de travail de nuit à la SUCAF-Gabon.*



Cliché judicael Diambounambatsi, 2011.

Malgré que cette photo soit prise de jour, on peut apercevoir un feu de bois et des pneus sur lesquels les travailleurs se reposent. Pendant les rotations de travail

1. Extrait de l'entretien 19 réalisé du délégué syndical de la SUCAF-Gabon en 2011 dans les plantations de canne à sucre.
2. Extrait de l'entretien 20 réalisé à la SUCAF-Gabon auprès des travailleurs en 2011.

de nuit, ces travailleurs sont exposés à tout type de danger ; les moustiques, les serpents et les gorilles et mêmes la présence des éléphants qui sont attirés par la canne à sucre. Dans cette photo, le feu que les travailleurs allument avec de la « bagasse »[1] leur permet de s'éclairer, de chasser les moustiques et les autres animaux dangereux. Toutefois, la sécurité et la santé au travail (SST) est mise en rapport dans l'Extrait 18 comme suit : « *l'eau que nous buvons ici, les résultats attestent qu'elle est polluée. Mais rien n'a été fait par la direction. Ainsi, pendant qu'on boit cette eau, les agents de la DRH boivent de l'eau minérale* »[2]. Dans cet extrait, les plaintes des travailleurs sur l'état de l'eau à l'usine de la SUCAF-Gabon est illustré par la photo suivante.

Photos 6. 9 : *Filtre à eau au niveau de l'usine de la SUCAF-Gabon.*



Cliché judicael Diambounambatsi, 2011

Cette photo montre la qualité du filtre à eau installé et donc de l'eau que les travailleurs consomment à la SUCAF-Gabon à l'usine. On voit un morceau de

1. La bagasse est un résidu fibreux de la canne à sucre qu'on a passée par le moulin pour en extraire le suc.

2. Extrait de l'entretien 15 réalisé auprès des agents d'exécution de la SUCAF-Gabon en 2011 au Gabon.

savon avec lequel les travailleurs peuvent se laver les mains. Cependant, il importe de souligner l'absence du port des combinaisons, de chaussures de sécurité par les travailleurs. L'extrait de l'entretien 20 permet de rendre compte du témoignage suivant : « *Ici à la SUCAF-Gabon, malgré que nous avons posé le problème de l'eau polluée que nous buvons, nous travaillons sans combinaisons, sans casques, nous subissons chaque jour le bruit des moteurs, les piqures de moustiques et tout.* »[1]. L'Extrait de l'entretien 21, on peut lire : « *à l'époque de la gestion étatique, tous les travailleurs, les conducteurs avaient des combinaisons de travail* »[2]. La photo suivante présente une autre facette du travail des journaliers dans la sous-traitance à la SUCAF-Gabon.

Photos 6. 10 : *Poste d'analyse de la coupe de la canne à sucre*



Cliché judicael Diambounambatsi, 2011

Dans cette photo, certains journaliers du service agronomie de la SUCAF-Gabon, n'ont pas de combinaisons ni chaussures de sécurité. Ces journaliers « *fini-*

1. Extrait de l'entretien 20 réalisé auprès des travailleurs de la SUCAF-Gabon en 2011 dans les plantations des cannes à Sucre situées à Ouéllé Village à 45km de Franceville au Gabon.

2. Extrait de l'entretien 16 réalisé auprès des travailleurs de la SUCAF-Gabon regroupés ensemble dans un coin de leur cité ouvrière à Ouélé-Village.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

parts » sous-traitants pour le compte du département agronomie de la SUCAF-Gabon, prélèvent les morceaux de canne rejetés par la coupeuse et ils les pèsent à l'aide d'une balance. Toutefois, ces précaires travaillent sans protection ; ils n'ont ni casques, ni masques et ne portent pas de combinaisons de travail ou de chaussure de sécurité.

Cette situation, la retrouve-t-on auprès des travailleurs de l'OCTRA, à la SETRAG ou encore au sein des agents du chemin de fer Transgabonais (CFT) ?

6.3 : De l'OCTRA à la SETRA G

Il importe d'analyser le bilan de la privatisation de l'OCTRA en rapport avec la question de la maintenance de la voie du CFT1 et de la satisfaction de la clientèle. Peut-on dire que le transfert de l'activité d'entretien et de maintenance, de la SETRAG à la COMILOG, explique le mauvais fonctionnement de la voie du CFT ?

6.3.1 : Historique du CFT

L'histoire du chantier du chemin de fer Transgabonais (CFT) date de l'époque coloniale. C'est ainsi que *« le projet d'un chemin de fer nord avait été envisagé avant la première Guerre mondiale puis abandonner au profit du Congo-Océan »*[2]. Donc le CFT est né dans un double contexte de l'économie minière de l'indépendance et à de la mise en exploitation des mines de fer de Belinga[3]. Mais avec la découverte en 1953 du manganèse de Moanda, pour les forces coloniales de

1. Le CFT est le chemin de fer Transgabonais.

2. Roland Pourtier, *Le Gabon : Etat et Développement*, Paris, L'Harmattan, tome 2, 1989, p.229.

3. Belinga est un gisement de fer découvert en 1895 au Gabon. Il est l'un des derniers grands gisements au monde jamais exploités.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

l'AEF, il « *[…] est beaucoup supérieur à l'aménagement d'un système de transport utilisant l'infrastructure déjà existant du Congo-Océan.*»[1]. De ce fait, le transport du manganèse de la « COMILOG »[2] s'effectue par téléphérique vers Pointe noire au Congo.

Le CFT a été construit entre 1974 et 1987 par un consortium composé de 17 entreprises européennes réunies sous le sigle EUROTRAG et le côté Gabonais fut représenté par l'OCTRA.

Carte **6. 1 :** Tracé actuel du chemin de fer Transgabonais3



Source : Françoise Anguezome Megne, p. 9.

Le CFT relie Libreville à Franceville par une voie unique à écartement standard de 1,435m sur une distance de 650 km dont la mise en exploitation successive des tronçons est le suivant : « - *1977 du port d'Owendo aux ateliers des*

1. Roland Pourtier, Le Gabon : Etat et Développement,…, op.cit., p.229 à 230.

2. Compagnie Minière de l'Ogooué construit en 1953 après la découverte du manganèse à Moanda au Sud-Est du Gabon.

3. Françoise Anguezome Megne : «, *La formation, outil stratégique dans la conduite du changement : Cas de la société d'exploitation du Transgabonais* », Rouen, Université de Rouen, Master 2 Ingénierie et conseil en formation, Département Sciences de l'éducation, 2006, p. 9.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

cheminots de l'OCTRA à Owendo : 5km ; -1978 d'Owendo à Ndjolé : 182 km ; - 1980 de Ndjolé à Booué : 158 km ; - 1982 de Booué à Franceville : 305km »[1].

Mais il faut rappeler que le rapport réalisé par un bureau d'étude américain (Tippett Abbott, Mac carty, Straton (TAMS) pour le démarrage des travaux n'est pas favorable à la construction du CFT. Ce projet est repris avec l'appui des institutions internationales dans le cadre du programme d'aide aux pays en voie de développement. Il est clair, pour :

> Le plan d'opération pour le Gabon du programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) confia à Foley Brothers, sous le contrôle de la Banque internationale pour la reconstruction et le développement (BIRD), l'étude d'un tracé ferroviaire (1963-1965) par la suite, Sofrerail (bureau d'étude de la Société nationale des Chemins de fer Français (SNCF) s'associe aux travaux pour la mise au point d'un projet définitif, achevé en 1968[2].

À la suite de cet extrait, une étude économique avait émis une hypothèse de l'absence de rentabilité d'un chemin de fer au Gabon. Ce projet a semblé compromettre la construction du CFT. Il a fallu trouver des bailleurs de fonds. Après multiples tractations financières entre le Gabon et ses partenaires au développement, le Transgabonais sert de dessein au capitalisme d'Etat incarné par Bongo Omar jusqu'à l'obsession : « *Je l'affirme devant vous : avec ou sans la banque mondiale, le Transgabonais se fera. Il se fera d'une façon ou d'une autre, avec les uns ou avec les autres. Et s'il fallait pour ce faire pactiser avec le diable, nous pactiserons avec le diable* »[3].

Donc le chantier du CFT est constitué de près de 4.000 employés Gabonais et les expatriés confondus. C'est à partir de mai 1987 que la mise en circulation du train voyageur reliant Owendo et Franceville est effective. Ainsi, le Transgabonais considéré comme une « *œuvre pharaonique* »[4] est l'un des derniers chemins de fer

1 . Bilan annuel de la SETRAG, 2002.

2. Roland Pourtier, Le Gabon : Etat et Développement,…, op.cit., p.229.

3. Déclaration du Président de la République, Albert-Bernard Bongo, le 25 février, 1973.

4. La référence fait allusion à d'importantes techniques de génie civil et des travaux déployés lors de la construction du CFT.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

construits sur le continent. Après 22 ans sous la gestion étatique, le CFT a été exploité à l'origine par un organisme étatique, l'OCTRA (Office du chemin de fer transgabonais). Son exploitation reste déficitaire.

La transition vers la privatisation commence en 1995 par une présentation au parlement de la loi fixant les règles de privatisation. En avril 1996, le gouvernement annonce la mise en concession de l'OCTRA. Ce n'est qu'en janvier 1999 que le consortium du Belges Transub et de la SNBG sous le sigle : Transgabonais est choisi pour succéder à l'OCTRA.

Mais, en mai 2003, l'Etat prononce la déchéance du Transgabonais et en juin 2003 la société d'exploitation du Transgabonais (SETRAG) est retenue pour un mandat de gestion de 4 mois renouvelable une fois. Ce mandat est prolongé en avril 2004 pour une période de 18 mois.

En août 2005, une concession de 30 ans est signée entre le Gabon et la SETRAG. La SETRAG est une filiale de COMILOG société du groupe ERAMET et dans sa forme juridique est une société anonyme. Ainsi, l'objet statutaire de la SETRAG est le transport ferroviaire au capital de 10.000.000.000 de francs CFA entièrement souscrit.

Les caractéristiques techniques du chemin de fer Transgabonais sont les suivantes : *« -814 km de voie ; - Ecartement des rails : 1,335 mm ; - Charge à l'essieu de 25 tonnes ; - les vitesses : 60 km/h pour les trains marchandises ; - 100 km/h pour les trains voyageurs* »[1]. Le CFT est un chemin de fer à vocation essentiellement le transport de minerai de manganèse, de marchandises et surtout, il assure le transport de grumes. Il importe de présenter le parc matériel roulant de l'entreprise. Il faut dire que ce parc matériel roulant est composé de 34 locomotives en fonction ; *« soit, 12 locomotives de marque Général Electrique (GE) de fabrication américaine et 22 locomotives Alsthom de fabrication française* »[2]. Le tableau ci-dessous nous permet de mettre en exergue le parc matériel roulant de l'entreprise.

1. Journal, Edito Rail » de la SETRAG, 2007, p.5.
2. Idem.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Tableau 6. 46 : *Les locomotives Alsthom 1ère et 2ème série en 2000.*

Numéro	Date	Situation	Commentaire	Observations
101	1977*	Hors Service depuis 1989	Moteur Diesel Hors Service	Réhabilitation difficile
102	1977	Immobilisée	Avarie Moteur Diesel	Réhabilitation possible
103	1977	Immobilisée	Avarie Moteur Diesel	Remotorisation possible
104	1977	Immobilisée depuis 1990	Avarie Moteur Diesel	Réhabilitation possible
105	1977	End Service		A remotoriser
106	1977	Immobilisée depuis 1990	Avarie Moteur Diesel	Réhabilitation possible
107	1983	En service		A remotoriser
108	1983	Hors Service	Accidentée	A sortir des actifs
109	1983	Immobilisée	Avarie Moteur Diesel	A remotoriser
110	1983	Immobilisée	Avarie Moteur Diesel	A remotoriser

Source : Documents de l'OCTRA.

A la lecture de ce tableau, on constate que les locomotives de l'OCTRA datent pour certaines de 1977 et d'autres pour 1983. Ce parc matériel roulant est vieillissant ce d'autant plus que les locomotives en fonction depuis 1977 ont 37 ans d'activités et les autres en fonction depuis 1983 ont 31 ans d'activités. Elles ont dépassé les délais d'amortissement de 20 ans théoriques.

Les locomotives Alsthom 1ère et 2ème série en activité depuis les années 70, on note que deux sont hors services et six sont immobilisées et sont à remotoriser

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

et deux sont en service. Toutefois, il importe de cerner l'état des locomotives Alsthom de 3ème série.

Le tableau ci-dessous permet de cerner la situation des locomotives Alsthom 3ème série mis en activité depuis 1986.

Tableau 6. 47 : Situation des locomotive Alsthom 3ème série juillet 2001

Numéro	Date	Situation	Commentaire	Observation
111	1986	Hors Service depuis 1993	Accidentée	A sortir des actifs
112	1986	En Service	-	-
113	1986	Hors Service depuis 1993	Accidentée	A sortir des actifs
114	1986	En Service	-	-
115	1986	En Service	-	-
116	1986	En Service	-	-
117	1986	Hors Service	Accidentée	Réparable
118	1987	Hors Service	Accidentée	Reparable
119	1987	En Service	-	-
120	1987	En Service	-	-
121	1987	En Service	-	-
122	1988	En Service	-	-

Source : Documents de l'OCTRA.

A la lecture du tableau ci-dessus, on retient que sur 12 locomotives de 3ème série, 8 sont encore en service et 4 sont hors service. Dans ces 4 locomotives, on note que 2 locomotives accidentées sont à sortir des actifs et les 2 autres accidentées sont réparables. Quant aux locomotives de lignes GE, il en existe une seule série

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

numérotée de 201 à 212 soit 12 machines. Leurs caractéristiques sont les suivantes : ce sont des locomotives de type diesel électrique à courant continu, type CC d'une puissance de 2200 CV équipées de moteur diesel GE type FDL-V 12. La durée théorique d'amortissement est de 20 ans.

Le tableau suivant donne une appréciation générale du matériel tracté du train express.

***Tableau 6. 48**: Le parc matériel remorqué du train express*

Type de voiture	Effectif	Capacité	Capacité totale
1ère classe VIP	2	27+7 fauteuils	68 sièges
1ère classe classique	4	46 sièges	184 sièges
2ème classe	8	84 sièges	672 sièges
Grill-restaurant	2	_	_
Global	16	164 sièges	924 sièges

Source : division matériel Transgabonais juillet 2011.

On remarque que la capacité des voitures du train express est 924 sièges dont 2 voitures en 1ère classe VIP, on compte 68 places. En 1ère classe classique, pour 4 voitures remarquées, 184 places. En 2ème classe, 8 voitures remorquées pour 672 places.

Dans l'année, cette capacité est de 19.344 places pour 15 millions de sièges/km. Cette capacité en période de vacance d'été peut doubler. Mais il faut signaler que ces rames utilisées par le Transgabonais sont pour la plupart

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

d'occasion. Certaines d'entre elles ont déjà été utilisées par la « SNCF »[1]. Suivant le tableau 49 en annexes, les trains mettent en moyenne 09 heures de temps pour un parcours qui n'en demande que 06 heures. Le tableau suivant nous permet de cerner les résultats commerciaux entre 2003 et 2006.

Tableau 6. 50 : *Résultats commerciaux de la SETRAG de 2003 à 2006.*

années	2003	2004	2005	2006	Taux de Variation
Nombre de voyageurs	126858	214370	218525	170 116	-0,22
Bois	488972	842557	795511	777922	-0,02
Minerais	1 172 688	2 425 468	2920146	2811908	-0,04
Autres	95 991	187 757	208111	167 008	-0,20
Total Fret	1758651	3455782	3923269	3756838	-0,04

Source : SETRAG, 2006.

Par rapport au transport du bois, observe une légère croissance en 2004 à hauteur de 842557 millions de tonne de bois contre 488972 en 2003. Cette nette progression dans le transport du bois s'explique par la reprise du marché asiatique en 2005. Mais de 2005 à 2006, on note une baisse du transport du bois qui va de 795511 millions de tonne en 2005 à 777922 millions de tonne à 2006, soit une baisse de moins 0,02% entre 2003 et 2006.

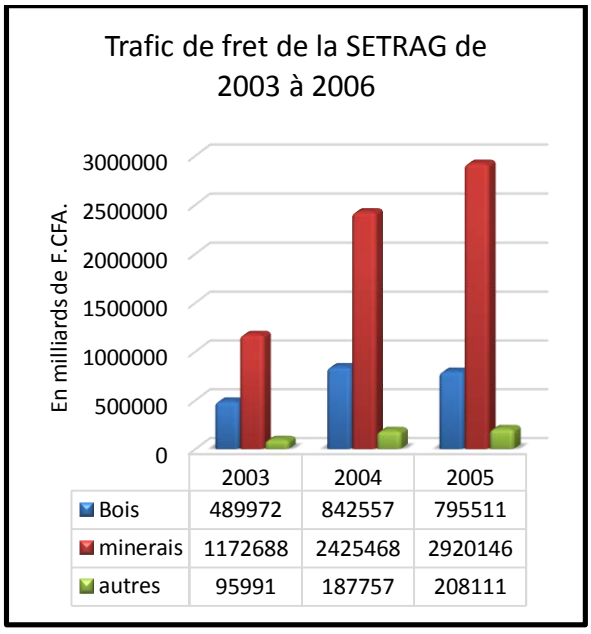
Cette période est marquée par la crise que connaît l'entreprise (double privatisation) mais aussi par la crise que traverse le pays en termes d'exportation

1. La Société Nationale de Chemin de Fer de France (SNCF) est un partenaire important pour le chemin de fer Transgabonais.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

des grumes. Nous notons aussi qu'entre 2003 et 2006, le taux de variation est de moins 0,22% au niveau des voyageurs transportés. Ainsi, cette variation est de moins 0,20% pour les autres marchandises et la baisse total du fret est de moins 0,04%. Le graphique ci-dessous permet de saisir l'évolution de l'ensemble des parts du trafic de l'entreprise.

Graphique 6. 32 : Résultats du trafic de fret de 2003 à 2006



Le trafic du minerai connaît un accroissement. Le volume de minerais transporté passe de 1172688 millions de tonnes en 2003 à 2425468 millions de tonnes en 2004 puis augmente en 2005 à près de 300 millions de tonnes pour baisser en 2006 à 2811908 millions de tonnes.

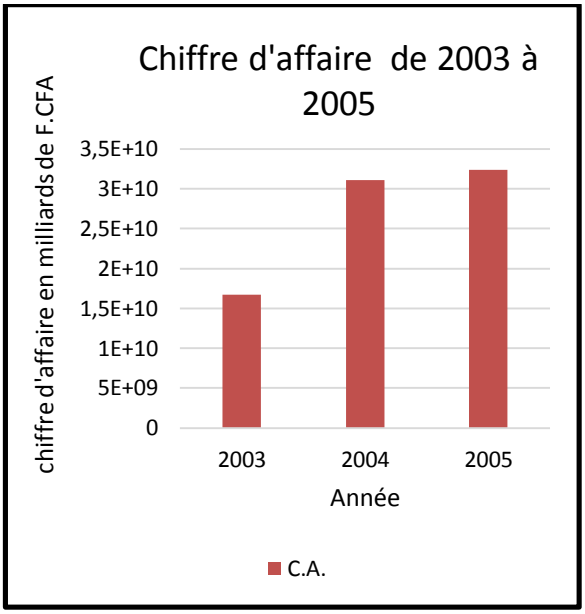
Le trafic du bois quant à lui connait également une évolution ; celui-ci passe de 488972 millions de tonnes de bois en 2003 pour croître à 2004 à 842557 millions de tonnes de bois puis, en 2005, le trafic du bois connaît une chute de l'ordre de 795511 millions de tonnes pour se retrouver en 2006 à 777922 millions de tonnes

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

de bois transportés. En 2004, les autres trafics augmentent de 187757 millions de tonnes contrairement à 2003 où ils sont à 95991 millions de tonnes. En 2005, les autres trafics atteignent 208111 millions de tonnes.

Le tableau 51 en annexe permet de cerner le chiffre d'affaire, de 2003 à 2005, présenté sous le graphique suivant.

Graphique 6. 33 : Chiffre d'affaire du Transgabonais de 2003 à 2005



On peut constater qu'entre 2003 et 2005, la croissance de l'entreprise n'a cessé d'augmenter. Le chiffre d'affaire est passé de 1,6 milliards de francs CFA en 2003 à 3,11 milliards de francs CFA en 2004 pour se retrouver à 3,23 milliards de francs CFA en 2005.

Dès lors, la gestion des dysfonctionnements de la voie du CFT et partant du les retards des trains ne sont-ils pas le fait des défaillances de la maintenance? On comprend que la privatisation introduit des mutations multiples qui touchent en partie à l'organisation du travail au CFT.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

6.3.2 : La maintenance de la voie CFT

Les différentes privatisations sont souvent accompagnées de la mise en place d'une exigence de la maintenance et du renouvellement de l'outil de production. C'est la conditionnalité de reprise et de la mise en concession de l'OCTRA. Dès lors, la photo ci-dessous met en évidence la maintenance et l'entretien de la voie du CFT.

Photos 6. 11 *: Le travelage du CFT*



Cliché judicael Diambounambatsi, 2011

Cette photo rend compte de la maintenance du CFT. Cette tâche n'est plus assurée par les cheminots de la SETRAG. Désormais, la maintenance du chemin de fer est effectuée par les minéraliers de la COMILOG que l'on voit ici habillés en

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

combinaison bleu. Or, la maintenance qui consiste en *« la protection des talus contre le ravinement par la mise en place d'un enrochement »*[1] ou par la protection des remblais a toujours été le travail des cheminots de l'OCTRA et plus tard celui des cheminots de la SETRAG. Avec la privatisation, la division d'exploitation technique de la SETRAG a été rattachée à la COMILOG. Ces modifications ont un impact sur les emplois des cheminots de la SETRAG.

***Photos 6. 12** : Pose de rails sur la voie du CFT.*



Cliché judicael Diambounambatsi, 2011

Dans cette photo, le remplacement des rails s'effectue par la technique du « ballast »[2]. Ainsi, dans le travelage, il s'agit de remplacer les traverses de bois d'origine Zaïroises qui existent depuis la construction du CFT par des traverses de bois d'origines Gabonaises. Ainsi, les nouveaux projets n'altèrent-ils pas le bon

1.Marc Schaeffner, José Puig, *« La protection des talus contre l'érosion pluviale à l'aide d'un géotextile tridimensionnel : Compte rendu d'une expérience réalisé sur le chantier du chemin de fer transgabonais* », Paris, ISTED, 1989, P.10.

2. Le ballast désigne le lit de pierres ou de graviers sur lequel repose une voie de chemin de fer.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

fonctionnement de la gestion organisationnelle des cheminots la SETRAG qui se transforment en commerciaux ?

6.3.3 : Le nouveau projet : la SETRAG ?

Le projet de reprise de la SETRAG permet de soigner l'image du train dit « Moutouki »[1]. Ainsi, la question : « *Pensez-vous que la privatisation a-t-elle entraîné à l'amélioration de l'image de l'entreprise ?* », le tableau suivant nous permet de cerner cette réalité.

***Tableau 6. 52** : L'image de l'entreprise après la privatisation*

Ils répondent,	Effectif	%
Améliore parfois l'image	62	31 %
N'améliore pas du tout l'image	82	40 %
Améliore souvent l'image	38	19 %
Sans réponse	21	10 %
Total	203	100%

Le constat est de plus en plus accablant : on parle de « sièges amortis », les passagers se plaignent des « surcharges ». 40 % des répondants estiment que la privatisation n'améliore pas l'image de l'entreprise.

1. Le train Moutouki, est un train low-cost dont le nom vient des vêtements achetés chez le fripier, manque de confort : les voitures sont souvent sont en surcharges et les commodités dans un état pitoyables.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Conclusion de la 3ème partie

En guise de bilan, nous disons que le processus de privatisation des EP rendues privées reste mitigé : sur le plan financier, la privatisation est profitable pour les actionnaires d'autant plus que les chiffres d'affaires s'accroissent, et les dividendes importantes. Mais sur le plan social, ces privatisations n'ont pas été à la hauteur des attentes. Par exemple à la SEEG, la privatisation n'a pu résoudre la question de la qualité dans la distribution de l'eau et de l'électricité au Gabon. La question des délestages, des coupures d'eaux et d'électricité reste un « casse-tête » à la fois pour les clients mais aussi pour l'image de l'entreprise. Mais l'absence d'un modèle de régulation à la SEEG et d'une concurrence ont conduit à observer ce manque d'amélioration des offres proposées.

Au tant la question de la qualité se pose à la SEEG, autant l'entretien et la maintenance de la voie ferrée à la SETRAG a conduit à observer les accidents et les déraillements de trains. Dès lors les défaillances et les dysfonctionnements observés sont consécutifs à la mauvaise gestion de la maintenance des infrastructures.

Ces dysfonctionnements mettent en avant l'absence de régulation et de contrôle dans l'ensemble des EP rendues privées. Car, il ne se passe pas un jour sans qu'on ne parle d'accident de train à la SETRAG ou des coupures d'eaux et d'électricités à la SEEG. Ainsi, à la SUCAF-Gabon, il importe de prendre en compte la question de la pénibilité du travail et partant des conditions de travail ou de la protection des « *fini-partis* » dans la sous-traitance. Cette pénibilité du travail rend les relations professionnelles entre patron et travailleurs difficiles. Les négociations syndicales n'aboutissent pas souvent. Les travailleurs ont peur parfois de parler au risque de perdre leur travail.

Dès lors, le bilan social de la privatisation reste mitigé : la qualité des prestations n'est pas la hauteur des attentes de la privatisation. Donc, le désengagement nécessite la mise en place d'une régulation.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Partie 4 : La protection et régulation dans la privatisation

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Introduction de la partie 4

Avec, la privatisation, la précarité du travail, le chômage et l'effritement des emplois dans les EP rendues privées atteignent le paroxysme. Ainsi, la question des licenciements est au cœur de la politique de justice sociale : c'est la protection sociale qui invite à la réduction des inégalités par la distribution équitables des revenus du pays.

Il importe de repenser le modèle social qui devient un symbole de modernité et d'une idée de rattrapage de l'action gouvernementale. L'aide accordée aux Gabonais économiquement faibles (GEF), atteste de cette « *justice sociale* ». Celle-ci, recommande aussi la mise en place des « TPE »[1] ou de plan d'accompagnement pour la réinsertion professionnelle des demandeurs d'emploi, des chômeurs de longue durée mais aussi, des travailleurs licenciés au Gabon.

Le premier chapitre analyse la « *trêve sociale* » comme un mécanisme de privation de droit de grève pouvant aboutir à une accalmie sociale tout en recherchant le compromis pour une meilleure redistribution. La contribution de l'ONE et du FIR dans cet effort paraissent nécessaires dans un dispositif de plan social. Nous cernons également la réforme de la CNSS et de la CNAMGS dans une logique de protection sociale des travailleurs.

Le chapitre deux analyses la régulation comme un processus pour la coopération dans un Partenariat-Public-Privé institué en prenant en compte le changement de mentalité (l'agir) et le respect de la réglementation (régulation des prix et des emplois) dans le processus de privatisation. Le troisième chapitre pose la question de la production de « *projet d'entreprise* » et « *de culture d'entreprise* » comme succédanée aux pratique syndicale. Dès lors, la protection des travailleurs passe aussi, par la régulation des prix, des revenus et de l'emploi.

1. Nous posons l'hypothèse du financement des transitions professionnelles étatiques en tant que outils d'insertion et de réinsertion pour les chômeurs et les travailleurs licenciés.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Chapitre 7 : L'exigence d'une politique de protection des travailleurs

Après la privatisation, la redéfinition du rôle de l'Etat en tant que promoteur de l'activité de production se transforme en agent régulateur de l'ensemble des secteurs concédés à la privatisation. En même temps, cette privatisation s'accompagne des mutations (la fragilisation de l'emploi, l'externalisation, vers la sous-traitance et les pertes des qualifications) invite à la production d'un politique sociale plus juste.

Les restructurations des effectifs conduisent dans certains cas aux licenciements et dans d'autres, à l'externalisation des emplois d'agents d'exécution vers la sous-traitance. Mais comment déterminer le degré de protection des travailleurs ? L'émergence des statuts atypiques, des précaires, des *fini-partis*, des journaliers invite à interpeller la privatisation dans sa *« dimension sociales »*[1] et de sa transformation du champ juridique de la protection et des droits des travailleurs au Gabon.

Ainsi, la situation sociale, (chômage, perte d'emploi, ajustement structurel), du pays est marquée par les grèves des travailleurs qui réclament un meilleur traitement et partant une distribution équitable des revenus du pays. Cette distribution passe par la revalorisation du Salaire Minimum Interprofessionnel Garanti (SMIG).

L'Etat Gabonais dépassé par les grèves des travailleurs invite au consensus social : c'est la « *trêve sociale* »[2] concédée par l'ensemble des syndicats en août 2003. Ce chapitre traite de la « *trêve sociale* » dans l'optique de la protection sociale

1. Delmas-Marty Mireille : « *La dimension sociale de la mondialisation et les transformations du champ juridique* », in « *Délocalisation, normes du travail et politique d'emploi, vers une mondialisation plus juste ?* », Paris, La Découverte, Coll. Recherche, 2005, p.245.

2. Grégoire Biyogo : « *Omar Bongo Ondimba, L'insoumis. Livre I. Le rêve d'un nouvel ordre international pacifique et consensuel* », Gabon, L'Harmattan, 2008, p.158.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

des travailleurs. La trêve sociale est envisagée ici comme une période propice à la gestion rationnelle. Elle est également entrevue comme un moment favorable à la redistribution équitable des revenus.

7.1 : La « *trêve sociale* » et la protection des travailleurs

En 1998, l'Union des syndicats de l'administration publique (USAP) a animé une grève qui va paralyser tout le pays. Face à la montée de la crise, l'Etat institue une négociation qui aboutit à la trêve sociale dont l'encadré ci-dessous donne la teneur.

Encadré 7. 6 : *Trêve* sociale ou l'imposition du silence syndicale

En 2003, le gouvernement avait été confronté à une vague de tension sociale se traduisant par des de grèves dans plusieurs secteurs d'activités. Ces grèves ont amené l'exécutif à ouvrir le dialogue de manière à préserver le climat social apaisé qui a prévalu depuis la dernière montée des revendications dans le pays. Ce regain de tension sociale a été marqué par les préavis déposées par l'organisation nationale des employés du pétrole (ONEP), le syndicat de l'éducation nationale (SENA), les revendications catégorielles des inspecteurs du travail, la grève des agents de l'Ancienne Gabon Poste suite à la liquidation et à la privatisation des entreprises publiques. Auxquelles s'ajoutent les fortes inquiétudes exprimées par plusieurs syndicats de travailleurs par rapport au relèvement du SMIG qui tarde à prendre effet dans plusieurs entreprises privées alors que dans le secteur public, l'augmentation s'est faite de façon automatique, et le mouvement de grève des étudiants de l'USTM (Université de Sciences et Technologique de Masuku). L'importance de la négociation entre le gouvernement, les syndicats et le patronat a été obtenue grâce à cette trêve sociale. Celle-ci permet au gouvernement d'engager la signature d'un accord triennal avec le Fonds monétaire international. Et aussi, la mesure historique du Président de la République de relèvement du salaire minimum interprofessionnel (Smig) à 80.000CFCA à compter du 1er octobre 2006 bloqué depuis 1985 à 44.000F.CFA. Celle-ci répondant à sa volonté de réajuster le pouvoir d'achat des travailleurs au coût de la vie, des mesures prises avant les élections présidentielles de décembre 2005. Ces mouvements sociaux expriment une certaine insatisfaction par rapport aux revendications sociales des travailleurs et des citoyens les plus démunis ».

Source : Extrait du journal L'Union du 14 novembre 2006**.**

Ainsi, la nature de la *« trêve sociale »* est de créer une entente dans la clarification des désaccords profitables à la relance de l'économie. C'est, le prix de

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

l'exigence de la *« gestion rationnelle* » et de la « *redistribution* » de la rente des revenus du sol et du sous-sol du pays que réclament l'ensemble des travailleurs Gabonais. Dès lors, « *la trêve sociale à un prix, de même génère-t-elle des gains, des bénéfices considérables. A condition que ces gains fussent rendus visibles* »[1].

7.1.1 : La « gestion rationnelle » et la « redistribution » pour une meilleure protection sociale

Dénonçant ce qu'elle qualifie « *d'injustice sociale* » la grogne sociale prend les allures de la protection sociale des travailleurs. De ce fait, la trêve sociale est un outil pour *« la redistribution ou par l'augmentation de l'enveloppe de la sécurité sociale (augmentation des allocations familiales, prises en charge des soins, du RMI) ou par l'augmentation du SMIG* »[2]. Ainsi, face aux regains de tensions sociales, l'organisation nationale des employés du pétrole (ONEP), le syndicat de l'éducation nationale (SENA), les revendications des travailleurs licenciés dans les EP rendues privées, la trêve sociale, voulue par le gouvernement Gabonais en 2003, apparaissent comme un compromis social pour lequel les attentes des syndicats des travailleurs est nombreux.

La « *trêve sociale* » permet à l'Etat à d'afficher sa loyauté à l'égard des bailleurs de fonds sans que l'on puisse améliorer les problèmes des travailleurs ; en même temps, il demande aux partenaires de la société civile de signer une « trêve » en 2003 pour trois ans. L'Etat engage ainsi la société civile à suspendre ses revendications ainsi que la « *voie du conflit* »[3].

La « *trêve sociale* » s'inscrit dans la logique de la privation du droit de grève afin de relancer économie. Donc, elle est pour le gouvernement un mécanisme d'obtention de l'accalmie sociale. Elle permet également au gouvernement de

1. Grégoire Biyogo, *Omar Bongo Ondimba, L'insoumis. Livre I. Le rêve d'un nouvel ordre international pacifique et consensuel*, Libreville, L'Harmattan, 2008, op. cit., p. 161.

2.Idem.

3. Bertin Yanga Ngary, La modernisation,…, op.cit., p.147.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

trouver une issue favorable à la reprise des négociations avec le FMI. L'obtention d'un prêt auprès du FMI par le Gabon en 2005 augure les espoirs d'un relèvement du SMIG qui passe de 44.000 francs CFA depuis 1985 à 80.000 francs CFA en 2006.

À la question : « *Par quelles mesures la trêve sociale est-elle considérée comme outil de protection du marché du travail Gabonais ?* », le tableau suivant permet de présenter les attentes des syndicats par rapport à l'accalmie négociée.

***Tableau 7. 53** : Trêve sociale et protection du marché du travail*

Ils répondent,	Effectif	%
La trêve sociale a permis l'exigence de la redistribution équitable des revenus.	67	33 %
La trêve sociale a permis la négociation du SMIG par la négociation et les accords contractuels	79	39 %
La protection du marché du travail	57	28 %
Total	203	100%

En relation avec le marché du travail, on note que la trêve sociale a grandement permis de négocier un rehaussement du SMIG. Elle a aussi favorisé une meilleure négociation des accords contractuels.

39% des répondants estiment que la trêve sociale doit permettre la prise en compte les exigences des syndicats en ce qui concerne la revalorisation du SMIG et des salaires de l'ensemble des entreprises. Les grognes sociales partagées par la revendication de la trêve sociale doit entraîner à l'amélioration de la situation

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

sociale. 33% des répondants particulièrement les syndicats pensent que la trêve sociale doit permettre à la protection du travailleurs et non du travail. Par contre, 28 % estiment que la négociation de la trêve sociale n'a pas produit les résultats escomptés. Dès lors, la trêve sociale, signé en 2003, est vue comme un retour à la paix sociale.

7.1.2 : La « trêve sociale » comme solution à la crise sociale

A terme, la « trêve sociale » laisse entrevoir beaucoup d'espoir. La hausse du SMIG, la prise en charge du revenu minimum d'insertion (RMI), le dispositif de sécurité sociale, les allocations familiales ainsi que les effets d'une meilleure redistribution des revenus contribueront à l'amélioration de la justice sociale. Bien que suscitant beaucoup d'espoir, la trêve sociale est entrevue comme une supercherie par l'ensemble des syndicats signataires de la trêve.

7.1.3 : La « trêve sociale » et la manipulation des syndicats

Malgré l'embellie de l'économie en 2005 et la signature d'un accord stand-by conclu avec le FMI, les revendications des syndicats signataires de la « *trêve sociale »* ne sont pas honorées par l'Etat. Le rejet de la « *trêve sociale* » par l'ensemble des syndicats des travailleurs signataires de la « *trêve sociale* » est plus qu'évident. L'extrait de l'entretien 23 signale que le rejet de la trêve sociale se fonde sur le fait *« qu'elle ne contenait que des paillettes de propositions par rapport à l'urgence du pays* »[1]. L'urgent étant la question de la pauvreté. L'encadré ci-dessous rend compte de ce fait.

1. Extrait de l'entretien 23 réalisé auprès d'un des responsables syndical de la SUCAF-Gabon en 2011 au Gabon.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

***Encadré 7. 7** : Chiffres de la pauvreté au Gabon.*

30% de la population Gabonaise est considérée comme économiquement faible.
95.000 foyers perçoivent moins de 80.000 francs CFA par mois
55% des foyers économiquement faibles (FEF) vivent dans les villes contre 45% dans les zones rurales.
60% des foyers économiquement faibles sont concentrés dans les arrondissements périurbains
45%. Le taux de pauvreté en milieu rural contre 20% en milieu urbain.
30% des départements, soit 17 sur 48, ont un taux de pauvreté supérieur à 50%
60% des départements, soit 28 sur 48, sont en décrochage en termes d'accès au minima sociaux (santé, eau, électricité)
300 milliards de francs CFA. les dépenses annuelles de l'Etat en aides et subventions, dont moins de 25% sont captées par les foyers économiquement faibles (entre 55 et 65 milliards de francs CFA.
105 et 140 milliards de francs CFA. Le budget annuel nécessaire pour mettre en place les 4 volets de la nouvelle stratégie d'investissement humain au Gabon.

Source : Journal, L'Union du 19 février 2014.

30% de la population Gabonaise est considérée comme économiquement faible. Cette population est essentiellement concentrée dans les zones périurbaines, urbaines ainsi que rurales. En termes d'habitations, cela correspond à 95.000 foyers qui vivent en deçà du SMIG (80.000 francs CFA ou encore 123€). 60% du territoire a du mal à accéder au minima social (santé, eau, électricité…).

Les résultats du « *Rapport McKenzie et Company* »[1], publiés par le journal « L'union » du 19 février 2014, mettent en exergue les conditions de vie et les inégalités sociales que les syndicats des travailleurs ne cessent de dénoncer. Dès lors, les travailleurs espèrent que la trêve sociale porte des réponses efficaces afin de garantir *« une bonne qualité de vie »* à tous.

Mais ces objectifs ne sont pas atteints, l'accalmie sociale tant demandée a une fois de plus montré ses limites : « *ils s'obstinent à répéter les mêmes erreurs, qui du fait de la répétition, sont devenues de véritables fautes »*[2]. La trêve sociale a été

1. Ce rapport a été élaboré à l'initiative, de la femme du Président de la République Gabonaise, Sylvia Bongo Ondimba dont les résultats ont été publiés en 2014.

2. Extrait de l'entretien 24 réalisé auprès d'un des responsables syndical de la SUCAF-Gabon en 2011 au Gabon.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

une méthode qui vise à manipuler les syndicats car, le gouvernement étant coutumier de la « *politique de l'autruche* ».

La question de l'amélioration des conditions de vie des travailleurs dans la « *trêve sociale* » peut être considérée comme une inflexion à la protection des travailleurs.

7.2 : Les plans sociaux et la protection travailleurs.

Ainsi, à la question « *Comment les plans sociaux au Gabon sont-ils conçus? »,* nous tentons d'analyser les mécanismes de protection des travailleurs dans le processus de privatisation au Gabon. Ainsi, que doit-on protéger, l'emploi ou les trajectoires professionnelles ?

Cette question invite à la compréhension, *« de la vulnérabilité de masse* »[1], dans les situations naissantes de la privatisation des EP Gabonaises. Par exemple, l'arrêté n°0044/06 du 11 avril 2006, stipule clairement que « *le liquidateur est chargé de la liquidation des droits légaux et indemnités décidées par le gouvernement* »[2]. Mais, il revient au gouvernement Gabonais, en dépit de la forme de privatisation, dans le processus de privatisation au Gabon, *« le soin de payer le règlement de l'indemnité d'établissement de plan social* »3. Mais l'Etat s'est limité qu'au simple payement des droits légaux des travailleurs licenciés.

Dès lors, peut-on limiter le plan social au juste payement des compensations formulées par le droit du travail ? Pourtant, les conditions des plans sociaux s'inscrivent dans la politique de l'Etat qui doit prendre en charge la réinsertion professionnelle afin de lutter contre la précarité du travail dans ces processus de privatisation au Gabon. Les lignes suivantes tentent d'analyser les dispositifs des plans sociaux dans ce vaste programme de privatisation au Gabon.

---

1. Robert Castel, Les métamorphoses de la question sociale,…, op.cit., p.257.
2. République Gabonaise, *L'arrêté n°0044/06/MEFBP/CME/CP* du 11 avril 2006, article 18, alinéa 2.
3. Les plans sociaux ne sont envisagés que dans l'optique d'indemnisation des droits légaux.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

7.2.1 *: Les dispositions des plans sociaux*

La « *notion de plan social au Gabon semble gênante* »[1] ; elle présente d'énormes différences contrairement au plan social en France qui suppose la mise en place d'un plan de sauvegarde de l'emploi (PSE). Dès lors, le plan social est un dispositif légal Français *« visant à limiter les conséquences des licenciements collectifs, mis en place dans l'article L.1233-1 du code du travail, instauré par la loi « Soisson » du 2 août 1989 »*[2].

Ainsi, l'objet d'un plan social permet:

> D'éviter ou de réduire le nombre des licenciements ;
> De favoriser le reclassement des salariés.
> Pour éviter les licenciements, un certain nombre de mesures peuvent être entreprises parmi lesquelles, on citera :
> Mutations professionnelles ;
> Réductions ou aménagement du temps de travail ;
> Offres de reclassement interne ;
> Disposition d'accompagnement à la recherche d'emploi, et de soutien à la création d'entreprise ;
> Aide à la formation aidée ou à la conversion ;
> Mesures d'âge[3].

Mais en dépit de ces dispositions, à la question « *Quelles sont les accords des plans sociaux au Gabon ?* », le tableau ci-dessous, nous permet de cerner cette réalité.

---

1. Lorsqu'on parle de plan social au Gabon, on fait allusion aux indemnités compensatrices convenues par le droit du travail dans le cadre d'un licenciement économique. Ces indemnités de licenciement sont appelées ici confusément plan social. Le plan social doit faire l'objet d'un avis auprès de l'inspection du travail, des syndicats, faute de quoi, les licenciements sont nuls et de nul effet.

2. http://fr.wikipedia.org/wiki/Plan_de_sauvegarde_de_l'emploi.

3.Idem.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Tableau 7. 54 *: Les clauses des plans sociaux*

Ils répondent,	Effectif	%
Le plan social permet de sécuriser les parcours professionnels des travailleurs.	51	25 %
Les clauses des plans sociaux passent par le payement des indemnités et les enveloppes d'argents.	70	34 %
C'est la mise en place des catalogues des doléances et revendications	34	17 %
L'Etat a laissé l'élaboration du plan social aux travailleurs. Donc, le plan social n'étant t pas chiffré, l'Etat s'arrête à la partie définie par le code du travail.	48	24 %
Total	203	100%

On note que 34 % des répondants affirment que le plan social au Gabon n'a nécessité la mise en place d'aucun autre dispositif si ce n'est le payement d'indemnité à partir de la « *distribution des enveloppes* »[1] d'argents. Ainsi, cette réponse laisse entrevoir l'absence des plans sociaux qui n'existent pas dans les privatisations au Gabon. Aussi, 25 % estiment que l'absence de plan social naît du fait que l'Etat a laissé à charge l'élaboration de celui-ci par les travailleurs. Cette assertion est confortée par *l'extrait de l'entretien 19* qui nous permet de cerner l'ambiguïté de la politique des plans sociaux au Gabon en ces termes :

> Par exemple, les employés de l'OCTRA étaient contrariés parce que nous leurs expliquions que leur dossier que nous avons reçu n'était pas un plan social, mais plutôt un catalogue des revendications. Si c'était

1. Il s'agit du payement à la main de la part d'indemnité de licenciement collectif.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

> un plan social, vous nous aurez mis les coûts de chaque revendication à côté. Et on serait passé voir le Ministre de Finance avec ces coûts-là. Et le Ministre des Finances aurait pris une décision. Mais ils nous ont envoyé un catalogue de revendications. Dans ces conditions, le Ministre prend quelle décision ? Donc, ça veut dire qu'il y a des entreprises qui ont des revendications qui peuvent aller dans le sens d'un plan social, mais il faut que ce plan social soit chiffré et qu'on puisse le voir. Malheureusement, quand il n'est pas chiffré, l'Etat s'arrête à la partie définie par le code du travail. Or, un employé ce n'est pas seulement le code du travail[1].

Dès lors, de cet extrait de l'entretien 19, on retient 6 moments forts de l'ambigüité du discours des plans sociaux au Gabon comme suit :

> 1. le plan social doit être défini, déterminé par les travailleurs (référence aux catalogues des revendications) ;
> 2. il n'existe pas de mesures étatiques concernant les plans sociaux au Gabon (le Ministre de Finances aurait pris en charge) ;
> 3. le plan social au Gabon renvoie aux montants des indemnisations versées (enveloppe que le travailleur reçoit à la suite de son licenciement) ;
> 4. les syndicats ignorent tout du plan social (il y a des entreprises qui ont des revendications qui peuvent aller dans le sens d'un plan social chiffré) ;
> 5. l'Etat ne prend pas en charge le plan social (il ne s'arrête que juste à la partie définit par le Code du travail) ;
> 6. la dimension de la protection sociale des travailleurs (l'employé ce n'est pas que le Code du travail)[2].

Mais, on retient qu'en dépit des plans sociaux, l'article 59 du Code du Travail Gabonais, dans une approche de la protection des travailleurs, précise que :

> L'employeur qui envisage de procéder à un licenciement individuel ou collectif pour motif d'ordre économique est tenu d'adresser aux délégués

1. Extrait de l'entretien 19 réalisé auprès du Comité de Privatisation en 2011.
2 Il s'agit de l'analyse que nous faisons à partir de l'extrait de l'entretien 19.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

> du personnel, aux syndicats, les renseignements utiles sur les licenciements projetés notamment ;
>
> La ou les raisons économiques, financières ou techniques du projet de licenciement;
>
> Le nombre, la qualification professionnelle, la nationalité, l'ancienneté, l'âge et la situation de famille des travailleurs susceptibles d'être licenciés ;
>
> Ces renseignements doivent être également fournis pour les travailleurs de même qualification, non visés par la mesure de licenciement;
>
> Les mesures qu'il envisage de prendre pour éviter les licenciements ou en limiter le nombre, d'une part, et pour faciliter le reclassement du personnel dont le licenciement ne pourrait être évité, d'autre part[1].

Toutefois, un cadre du CP chargé des plans sociaux s'explique en ces termes :

> De très nombreux salariés exprimaient leur désarroi moral devant une réalité dont ils se sentaient à la fois les complices (par leur manque de solidarité) et les victimes (au moins potentielles), ils éprouvaient une difficulté très compréhensible à analyser et à vivre cette contradiction entre leur responsabilité individuelle[2].

La redéfinition du rôle de l'Etat dans le processus de protection des travailleurs est plus qu'évident : si l'Etat est affaibli, par multiples crise (de politique d'emploi, de finances publiques), et du fait de la libéralisation, la désignation des Gabonais économiquement faibles (GEF)[3] invite l'Etat à prendre en charge la protection sociale de l'ensemble de ces catégories clairement définies.

La privatisation qui n'a pu établir des plans sociaux, pour l'accompagnement afin de préparer les travailleurs licenciés à la suite de leur carrière, n'a fait que renforcer la précarité des GEF. Or, il a suffi dans le cadre par exemple de la SEEG de procéder avant la restructuration en 1995 dont la privatisation suivra en 1997 à une stratégie de reconversion des travailleurs. Cette restructuration a conduit au licenciement sec des travailleurs et surtout aux départs anticipés à la retraite. Pour

1. République Gabonaise, *Code du Travail Gabonais*, article 59.

2. Extrait de l'entretien 25, réalisé au Comité de Privatisation en 2011.

3. Selon le Rapport McKenzie et Company sur la pauvreté au Gabon, publié en 2013, les GEF renferment les catégories telles que les chômeurs, les personnels licenciés, les retraités, les étudiants, les personnes à mobilité réduites (handicapés), les femmes veuves, les orphelins et les réfugiés.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

ce qui est de l'OCTRA, la reprise de l'entreprise a nécessité *« une reprise du personnel à hauteur de 1.700 agents »*[1].

Au niveau de la SOSUHO, il s'agissait pour l'Etat et le repreneur de l'entreprise, d'une privatisation négociée ; il importait de reprendre l'entreprise avec l'ensemble des effectifs. Mais au fond, ces privatisations *« sans parler de pourrissement inévitable de la situation* […] »[2] des travailleurs, sans plan social, il a été question de licenciement sec et de jouer sur les retraites anticipées. D'autant plus que la plupart des salariés de ces EP étaient en majorité âgés de plus de quarante 45 et justifiaient d'une ancienneté dans l'entreprise, il aurait été idéal de procéder à la mise en place de plans sociaux.

Les travailleurs ont été dispensés de préavis et les plans de licenciement ont évité toutes les procédures de revendications collectives : contestation, manifestation, séquestration du patron. Car, les engagements contractuels en ce qui concerne les plans sociaux ont invité l'Etat à procéder aux ruptures du contrat de travail à l'amiable.

Dans cette rupture de contrat de travail à l'amiable, l'Etat, qui doit prendre en charge les plans sociaux, a dû payer les indemnités de licenciement en distribuant aux travailleurs licenciés des enveloppes d'argent. Pour les départs anticipés à la retraite, l'exigence d'une « *justice sociale* », suite à la « *généralisation de la précarisation* »[3], l'assistance de l'Etat doit pour réviser les dispositifs de protection des GEF à travers une redistribution des revenus grâce aux allocations familiales, au salaire minimum interprofessionnel garanti (SMIG) et la mise en place d'un revenu minimum d'insertion (RMI)[4] ou des transitions professionnelles étatiques (TPE).

Mais contre toute attente, « *l'assistance* »[5] de l'Etat a été orientée vers l'optique du traitement des pensions de retraites et de la couverture sociale des

1. République Gabonaise, Ministère de l'Economie, des Finances du Budget et de la Privatisation, *« L'état d'avancement du programme de privatisation* », op.cit., p.20.

2. Français Marchand, *Plan sociale*, Paris, le cherche midi, 2010, p. 35.

3. Maryse Bresson, *Sociologie de la précarité : Domaines et approches*, Paris, Armand Colin, 2ème édit, 2013, p.6.

4. Le RMI n'existe toujours pas au Gabon alors les syndicats exigent sa mise en place.

5. Maryse Bresson, *Sociologie de la précarité*,…, op.cit., p.36.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

travailleurs. Certes la mesure n'étant pas moindre, mais *« les mutations impliquent la destruction des rapports sociaux antérieurs »*[1], l'assistance de l'Etat passe en effet par « *une décision rendue publique en janvier 2005, le gouvernement s'est engagé à prendre en charge les dettes des administrations et des entreprises parapubliques vis-à-vis de la Caisse nationale de sécurité sociale (CNSS)* »[2].

N'importe-t-il pas de voir dans cette assistance de l'Etat une tentative de « *régulation des pauvres* »[3] ? Si telle est le cas, ne devrait-elle pas s'étendre à travers la réforme de la sécurité sociale à l'ensemble des « GEF »[4] ? Cette assistance de l'Etat permet « *aux travailleurs retraités de percevoir leurs pensions et de bénéficier des prestations sociales auxquelles leurs cotisations antécédentes leurs donnent le droit* »[5] elle doit permettre également d'infléchir sur une politique de protection des précaires : les GEF. Il revient à l'Etat d'initier et de favoriser la politique de solidarité.

De même, la réforme de la sécurité sociale, pour l'Etat Gabonais doit s'appesantir sur les 4 piliers que sont : « *une stratégie clairement affichée, un plan d'action construit, un pilote bien identifié et une conduite de changement adaptée* »[6].

Formellement, dans cette décision de l'Etat visant à prendre en charge les pensions de retraites et la couverture sociale des travailleurs, il y a un souci ; c'est celui de « *l'exigence d'une politique sociale plus large et équitable* »[7]. Ce sont donc, pour matérialiser cette décision que deux conventions ont été signées. La première,

---

1. Yves, Saillard (sous la coord.), *Contribution à l'analyse des mutations du travail*, édit Octares, 2000, p. 14.

2. République Gabonaise, Ministère de l'Economie, des Finances du Budget et de la Privatisation, « *Le Courrier de la privatisation* », Libreville, Publié par le Comité de Privatisation, n°9, Juin 2005, p. 1 à 12.

3. Serge Paugam, Nicolas Duvoux, *La régulation des pauvres*, Paris, Quadrige, Puf, 2013, p.8.

4. Il s'agit de la formulation du Rapport McKenzie et Company sur la pauvreté au Gabon qui catégorise les pauvres, les chômeurs, les travailleurs licenciés, les étudiants, les femmes veuves, les orphelins, les personnes à mobilité réduites (handicapées) et les retraités, dans une logique régulation de la pauvreté au Gabon.

5. République Gabonaise, Ministère de l'Economie, des Finances du Budget et de la Privatisation, « *Le Courrier de la privatisation* », loc.cit. p.1.

6. http://gabonreview.com/blog/prospective-cnss/.

7. Propos du Ministère de l'Economie, des Finances du Budget et de la Privatisation en 2005.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

nous l'avons dit, concerne, *« le règlement des arriérés de cotisations sociales des entreprises pour un montant de 20 milliards de F. CFA ,la seconde porte règlement définitif de la dette hospitalière pour un montant de 6 milliards 485 millions 818 mille 201 F.CFA* »[1].

La deuxième convention, *« consacre notamment l'autonomisation de la gestion des hôpitaux de la CNSS avec la création d'une fondation* »[2]. Ces deux documents s'inscrivent, selon « *le Ministère de l'Economie, des Finances du Budget et de la Privatisation, en 2005* »[3], dans une dynamique plus large impulsée par le Chef de l'Etat qui voudrait faire du social l'élément central de l'action du gouvernement.

Dès lors, « *la nature des engagements nouveaux de l'Etat a été destiné au traitement de la dimension sociale des privatisations* »[4]. En clair, il revenait « *à charge au gouvernement, le soin de déterminer les stratégies à mettre en œuvre pour soit, reconvertir les personnels déflatés dans des activités génératrices de revenus soit, les rendre aptes à postuler un nouvel emploi par une formation qualifiante* »[5].

Toutefois, la reconnaissance de ces inégalités et la volonté tardive de l'assistance de l'Etat passe par la réforme de la sécurité sociale.

7.2.2 : La réforme de la sécurité sociale

***Encadré 7. 8** : Réforme de la sécurité sociale*

1. République Gabonaise, Ministère de l'Economie,…, « Le Courrier de la privatisation », loc.cit., p.1.
2. Idem.
3. Ibidem.
4. Extrait de la lettre du Ministre de l'Economie, des Finances du Budget et de la Privatisation, in « *Le courrier de la privatisation* », n°9, 2005, p.1.
5. Idem.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

La réforme du système de financement de la Santé au Gabon a mis en place une Caisse Nationale d'Assurance maladie et de Garantie Sociale (CNAMGS) en 2007 qui a comme mission d'assurer la couverture des risques liés à la maladie et à la maternité de ses assurés. Les sources de financement de cette caisse proviennent des cotisations sociales; de la Redevance obligatoire à l'Assurance Maladie; de la subvention de l'Etat; des dons, legs et autres recettes générées par les activités propres de la caisse. Dans la mise en œuvre de cette réforme, le pays a opté pour une adhésion progressive à ce système, en commençant par les Gabonais Economiquement Faibles et les indigents en 2008 et 2009, suivi des agents du secteur public en 2010 et enfin le secteur privé et parapublic en 2011. Ce projet d'assurance maladie universelle est un système mixte qui combine deux mécanismes de financement, à savoir, l'utilisation des fonds prélevés au niveau des taxes et impôts et ceux résultant des contributions émanent des salariés, des travailleurs indépendants, des entreprises et de l'État. Les sources de financement de la CNAMGS sont différentes par catégories des populations. Les catégories des populations considérées sont les agents du secteur public, les salariés du secteur privé et parapublic, les travailleurs indépendants, les pensionnés et les gabonais économiquement faibles. Les cotisations des agents du secteur public et agents du secteur privé et parapublic sont constituées par 6,6% du salaire imposable de chaque agent, dont 2,5% payé par l'employé lui-même et 4,1% par l'employeur. Les retraités cotisent à hauteur de 1,5%. La couverture des soins est assurée à 80% par le tiers payent et 20% par le bénéficiaire sous forme du ticket modérateur. Les prestations de santé des Gabonais économiquement faibles, des refugiés, des élèves et étudiants non couverts au titre d'ayants droits sont financées par le Fonds de garantie sociale qui est alimenté par un impôt indirect dénommé Redevance Obligatoire à l'Assurance Maladie (ROAM). A ce jour, le secteur concerné est la téléphonie mobile; les opérateurs (Libertis, Moov, Zain et Azur) reversent à l'Etat 10% de leur chiffre d'affaires, hors taxe pour financer la CNAMGS. Une autre source de financement relative aux impôts est celle de tous les transferts d'argent à l'étranger, hors zone CEMAC (Western Union, Money gram, etc.) qui reverse aussi à l'Etat 1,5% de leur chiffre d'affaires, hors taxe pour financer aussi la CNAMGS. Les fonds collectés pour la CNAMGS en 2009 sont estimés à 24,975 milliards de FCFA, dont 16,20 Milliards de FCFA provenant de la ROAM, 7, 015 Milliards de FCFA au titre de la dotation budgétaire des prestations familiales des gabonais économiquement faibles et 2,760 Milliards de FCFA pour le fonctionnement et l'investissement. […] Toutes les catégories des populations ont accès aux mêmes paquets d'activités. L'assurance maladie Universelle par le biais de CNAMGS au Gabon est une nouvelle expérience innovante et prometteuse. Cette expérience tient sa spécificité sur la source des revenus de l'assurance qui provient en partie aux taxes des opérateurs des téléphones mobiles et aux transactions financières pour financés les soins des Gabonais économiquement faibles. L'autres innovation est celle du choix d'adhésion progressive pour tendre vers une couverture universelle, le Gabon a pris l'option de commencer par les plus vulnérables pour passer ensuite aux agents du secteur public, aux salariés du secteur privé et parapublic et les travailleurs indépendants en dernier. Cette stratégie innovante n'est pas sans risque, parce qu'il y a des préalables. Ceci est une innovation parce que la plus part des pays commencent par les salariés du secteur public et parapublic. cette stratégie innovante n'est pas sans risque, parce qu'il y a des préalables. Les opportunités de réorienter cette initiative dans des pistes plus rassurants en tenants compte des recommandations formulées sont encore exploitable pour que cette expérience innovante du Gabon contribue au bien être de sa population.

Source : Laurent Musango, Aboubacar Inoua, 2010.

Dans cet encadré, on note que pour le gouvernement Gabonais, l'exigence d'une politique sociale plus large et équitable, en dehors des plans sociaux, passe par les enjeux de la réforme du financement de la santé au Gabon. Cette implication passe par le renforcement de la couverture sociale pour une meilleure protection des travailleurs.

Ainsi, avec la précarité, la crise de l'emploi et le chômage intervenus avec les licenciements à la suite de la privatisation l'exigence d'une politique sociale pour le gouvernement Gabonais est plus qu'évident.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

7.2.3: La réforme de la sécurité sociale et la protection des travailleurs.

L'exigence d'une prise en charge des effets néfastes de la privatisation a nécessité la prise en charge par l'Etat de la dimension sociale des privatisations ; c'est la réforme de la CNSS et de la CNAMGS[1] pour laquelle *l'extrait de l'entretien 22* met en exergue :

> Tous les travailleurs salariés tels que définis par le Code du Travail, c'est à dire toute personne, quelque soient son sexe et sa nationalité 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.
>
> Y sont également assujettis les salariés de l'État et des Administrations publiques qui ne bénéficient pas d'un régime particulier de sécurité sociale.
>
> La Loi pourra étendre le champ d'application de la sécurité sociale à d'autres catégories de travailleurs le « risque maladie » avait été identifié, parmi tant d'autres, comme celui qui préoccupait le plus les Gabonais[2].

En réalité, ces réformes permettent de combler les écarts observés niveau de « *loi n° 6/75 du 25 Novembre 1975, portant Code de la Sécurité sociale au Gabon* »[3].

Les prestations accordées aux GEF au niveau de CNAMGS sont financées par le Fonds de garantie sociale qui est alimenté par un impôt indirect dénommé Redevance Obligatoire à l'Assurance Maladie (ROAM) et aussi grâce à la redevance de la taxe des opérateurs de la téléphonie mobile (Libertis, Moov, Zain et Azur) qui reversent à l'Etat 10% de leur chiffre d'affaires pour financer la CNAMGS. Si la réforme de la sécurité sociale à elle seule ne peut prendre en

1. En 2007, est mis en place la Caisse Nationale d'Assurance Maladie et de Garantie Sociale (CNAMGS).

2. Extrait de l'entretien 27 auprès des travailleurs de la SUCAF-Gabon en 2011.

3. République Gabonaise, Codes de la sécurité sociale au Gabon, Ministère du Travail et de la prévoyance sociale, 1975, pp.1-40.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

compte la question de la protection sociale des travailleurs, il importe d'analyser la « *politique de l'emploi* »[1] au Gabon. Dès lors, nous partons de l'absence de plan social dans les processus de privatisation afin d'éclairer l'ambiguïté de la politique de l'emploi à l'ONE.

7.3 : Les ambigüités de l'ONE dans la politique de l'emploi au Gabon

Il faut rappeler que le projet création de l'Office National de l'Emploi (ONE) en 1994 a été mis en place par le PNUD[2] en 1993, comme le montre l'Encadré 5, afin pour lutter contre le chômage galopant au Gabon. La dimension sociale de l'emploi (chômage, précarité du travail) invite à la mise en place des dispositifs étatiques dit de fonds d'insertion et de réinsertion professionnelle (FIR) à l'ONE.

Mais l'Etat, décide de payer « *les pensions de retraite et la couverture sociales des travailleurs* »[3], et occulte la mise en place des plans sociaux. Même si pour le Président Bongo Omar :

> L'impératif est certes l'équilibre des finances publiques, mais il ne peut se concevoir sans l'équilibre social. Or, cet équilibre social repose sur l'emploi…L'emploi, je le réaffirme avec force, résulte de la mobilisation des Gabonais, l'emploi résulte de leur prise de conscience. Il résulte aussi de la mobilisation du secteur privé. A cet effet, nous avons récemment décidé de la mise en œuvre de l'Office national de l'emploi, […]. L'Etat apporte ainsi sa contribution à cet objectif[4].

Mais n'importe-t-il pas de s'interroger sur la stratégie de la politique nationale de l'emploi ?

---

1. Les enjeux de la politique de l'emploi à l'ONE sont renforcés en 2000 par la signature du Pacte National pour l'Emploi (PANE) entre le gouvernement Gabonais et les partenaires sociaux.

2. Le Programme des Nations unies pour le développement (PNUD).

3. République Gabonaise : « *Le courrier de la privatisation* », publié par le Comité de Privatisation, n°09, juin 2005, p.1.

4. El Hadj Omar Bongo Ondimba, 16 août 1994, in Journal de l'ONE, 1994, p. 2.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

7.3.1 : La stratégie de l'ONE.

A la question : « *Les travailleurs licenciés ont-ils bénéficié du soutien de l'ONE ?* », le tableau ci-dessous nous présente les résultats.

Tableau 7. 55 : *L'aide de l'ONE aux travailleurs licenciés*

Ils répondent,	Effectif	%
Ont bénéficié du soutien de l'ONE pour retrouver un emploi ou du travail	66	33 %
N'ont pas bénéficié du soutien de l'ONE pour retrouver un emploi ou du travail	88	43 %
Sans réponse	49	24 %
Total	203	100%

À la lecture de ce tableau, on note que 43 % des répondants sur la question estiment que les travailleurs n'ont pas bénéficié du soutien de l'ONE en ce qui concerne la réinsertion professionnelle. Ainsi, cette réponse rend compte de l'absence des plans sociaux que l'ONE en tant qu'organisme public en charge de l'emploi doit matérialiser.

La crise de l'emploi au Gabon n'est pas la résultante des politiques de privatisation ; elle a commencé depuis les années 1980. Mais l'absence d'une

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

politique de l'emploi et la crise financière des années 1990 ont conduit en 1994 à la création de l'ONE grâce au PNUD[1]. Malgré, en 2003, l'élargissement de ses prestations en incluant le conseil technologique aux PMI/PME à travers les Prestations d'Assistance au Développement Global de l'Entreprise (PADGE), l'ONE n'a pas pu impulser de la dynamique de l'emploi au Gabon. Mais cette politique tarde à se matérialiser si ce n'est l'ordonnance n°09/93/PR qui précise les missions du FIR[2].

Toutefois, on constate que 33 % des répondants que le soutien de l'ONE n'a été effectif qu'en l'endroit de certains travailleurs qui pouvaient se mettre à leur propre compte. À cette même question 24 % des répondant sont sans réponse car les quelques travailleurs inscrits après leurs indemnisations à l'ONE n'ont pas bénéficié du soutien de l'ONE. Ainsi, l'ONE n'a pu garantir sa stratégie globale telle que :

> 1. Développer les caractéristiques d'une entreprise de service afin de répondre à l'évolution des besoins des demandeurs d'emploi et des entreprises ;
> 2. Faire pleinement usage des technologies modernes de l'information et de la communication pour améliorer les services proposés aux usagers ;
> 3. Gérer les chômeurs par cas en mettant l'accent sur une action rapide et une série planifiée de services adaptés aux besoins individuels ;
> 4. Dans le cadre de la planification et la prestation des services d'emploi, instaurer un suivi permanent et une analyse approfondie des conditions et tendances du marché du travail ;
> 5. Renforcer la coordination entre différents services de l'ONE ;
> 6. S'appuyer sur une stratégie de partenariat impliquant tous les acteurs du marché du travail ;

1. Programme de Nations Unies pour le Développement (PNUD) est une organisation multilatérale qui apporte un soutien à la coordination des politiques d'efficience et de l'efficacité à un pays.

2. Les missions du FIR sont présentées dans l'encadré 12 en annexe.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

7. Mettre en place un ensemble global de services d'emploi totalement adaptés aux besoins du marché du travail ;
8. Renforcer la coopération avec les services publics d'emploi, de formation et d'appui aux entreprises de la sous-région, d'Afrique et du reste du monde[1].
9.

Aussi, l'encadré 9 en annexe précise le contenu des prestations de l'ONE. Cependant, pour les demandeurs d'emploi qui ont constitué un dossier, s'il y'a une offre d'emploi déposées à l'ONE par les entreprises, le conseiller technologique de l'ONE informe le travailleur dont le dossier correspond à l'existence d'une offre d'emploi ou de travail pour un entretien de pré-embauche.

Dans ces conditions, c'est de la nature des propositions et de leur possible adéquation entre les offres collectées dans les entreprises et de la qualification des demandeurs d'emploi que le conseiller technologique de l'ONE peut orienter le travailleur vers une reconversion professionnelle. Les pré-embauches sont suivies d'apprentissage rapide et d'instruction sur les outils et les machine dans l'entreprise qui recrute. Le processus de création d'emploi à l'ONE est une démarche tripartite entre l'Etat, les employeurs et les travailleurs qui implique d'observer quatre étapes sont indispensables.

La première étape d'orientation et de réorientation au cours desquels les conseillers techniques de l'ONE aident le demandeur d'emploi à mieux définir son itinéraire d'insertion. La seconde étape porte sur les sessions de sensibilisation à l'auto-emploi dont les objectifs sont les suivants :

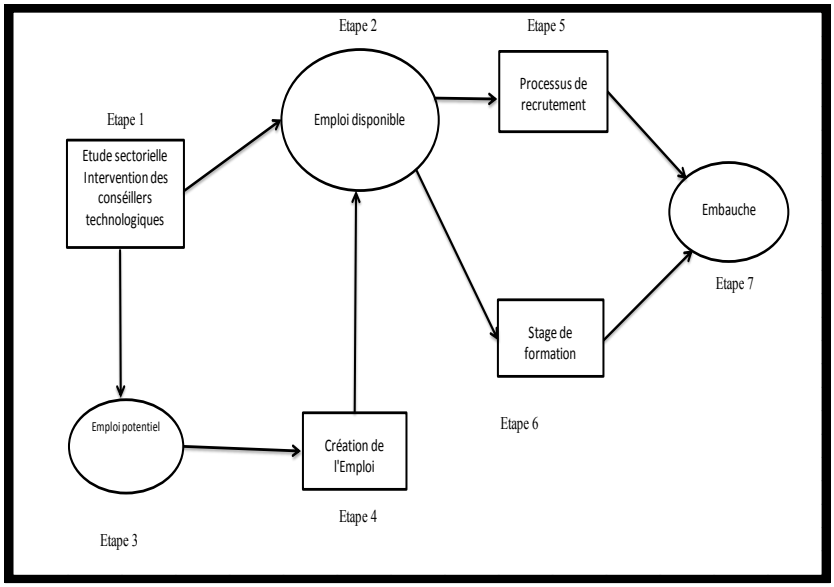
- Informer les futurs créateurs d'entreprises des conditions à remplir, des aides dont ils sont susceptibles de bénéficier, ainsi que des risques inhérents à ce choix professionnel ;
- de leur faire connaître les organismes existants, leurs rôles, leurs champs de compétences et leurs modes d'accès ;
- d'établir les étapes principales d'un projet de création d'entreprise[2].

1. République Gabonaise: « *Etat-Employeur-Travailleurs* », publié par L'ONE, 1994, p.11.
2. Extrait de l'entretien réalisé à l'ONE en 2011.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

La troisième étape permet « d'*analyser les compétences professionnelles et personnelles, ainsi que leurs aptitudes et leurs motivations afin de définir un projet professionnel* »[1] et, le cas échéant, un projet de formation. La quatrième étape permet « *de trouver une orientation ou une réorientation professionnelle en travaillant sur les aptitudes et les motivations personnelles afin de définir un projet de formation* »[2].

Figure 7. 11 *: Le processus d'embauche à l'ONE*



Source : « Etat-Employeur-Travailleurs loc.cit., p. 16.

Dans la figure ci-dessous, deux circuits sont visibles dans le processus d'embauche à l'ONE : Le **premier circuit** commence avec l'étape 1 ou la prospection et la collecte des emplois disponibles dans l'ensemble des SPL du pays. Cette analyse aboutie à deux scénarios possibles : le premier concerne le cas où, le dossier de l'un des demandeurs d'emploi correspond à l'emploi ou au profil

1. Propos tiré de notre entretien réalisé à l'ONE lors de notre séjour de terrain au Gabon en 2011.

2. République Gabonaise : « *Etat-Employeur-Travailleurs* », publié par L'ONE, 1994, p.16.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

recherché par l'entreprise, commence alors l'étape 5 qui répond au processus d'entretien d'embauche par le patron de l'entreprise. Le deuxième lorsque l'entretien est concluant, le demandeur d'emploi recruté est pris en formation ou en apprentissage dans l'entreprise avec la promesse d'être embaucher définitivement par cet employeur.

Le **deuxième circuit** débute par l'intervention du conseiller technologique (étape1) qui étudie les emplois potentiels au niveau de l'étape 3. En synergie avec l'ONE et l'entreprise, l'étape 4 permet de transformer les emplois potentiels en emploi disponible pour le demandeur d'emploi.

Ainsi, le tableau ci-dessous, permet de montrer les réalités du chômage au Gabon.

Tableau 7. 56 : *Taux de chômage par sexe et par âge en 1996.*

Sexes/âges	16-25 ans	26-35 ans	36-45 ans	45- 55 ans	56 et +
Hommes	31,1%	19,5%	11,3%	11,9%	0,0%
Femmes	20,7%	18,8%	8,2%	8,3%	12,5%
Ensemble	26,5%	19,3%	10,2%	10,5%	2,9%

Source : Tableau de Bord Sociale, n°2, septembre 2003, p.21

Malgré, la stratégie de l'ONE, le chômage connaît des évolutions contrastées. Ainsi, dans l'ensemble, on note que le taux de chômage de 26,5% est plus élevé chez les jeunes âgés entre 16 et 25. Chez les jeunes âgés entre 26 et 35 ans, il est à 19,3% tandis qu'au niveau de la population âgée entre 36 et 45 ans, il se trouve à

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

10,2% et chez ceux âgés entre 45 et 55 ans, il est 10,5% et les demandeurs d'emploi de 56 ans et plus sont à 2,9%.

Toutefois, chez les hommes âgés entre 16 et 25 ans, le taux de chômage est à 31,1% contre 20,7 chez les femmes. Chez les demandeurs femmes et hommes âgés entre 26 et 35 ans, on constate que les hommes sont à 11,3% et les femmes à 8,2%. Et entre 45 et 55 ans, ce taux est à 11,9% chez les hommes et à 8,3% chez les femmes.

Tandis que la catégorie des 56 ans et plus, chez les hommes, le taux de chômage est nul mais en revanche, il est à 12,5% chez les femmes. En 1996, le taux du chômage touche en particulier les jeunes (26,5%) et qu'il est relativement faible chez les seniors (2,9%). Il importe d'analyser stratégie de création d'emploi à l'ONE.

7.3.2 : La stratégie de la création des emplois avec l'ONE

Devant la persistance du chômage et de la précarité du travail, l'ONE, en dehors de ses missions d'interventions et de collecte des emplois potentiels auprès des entreprises, va introduire un nouvel outil dans le processus de création d'emploi ; c'est le début du projet PADGE[1].

L'ambition du projet PADGE a été de créer une synergie entre l'entreprise, l'Etat et les syndicats dans la création des emplois. Mais, il importe de lire que la politique de création d'emploi à l'ONE repose sur l'entreprise à travers les es six fonctions suivantes : « *la stratégie, la gestion et l'administration, les produits/ services, le financement, la technologie, les ressources humaines, les structures et infrastructures* »[2].

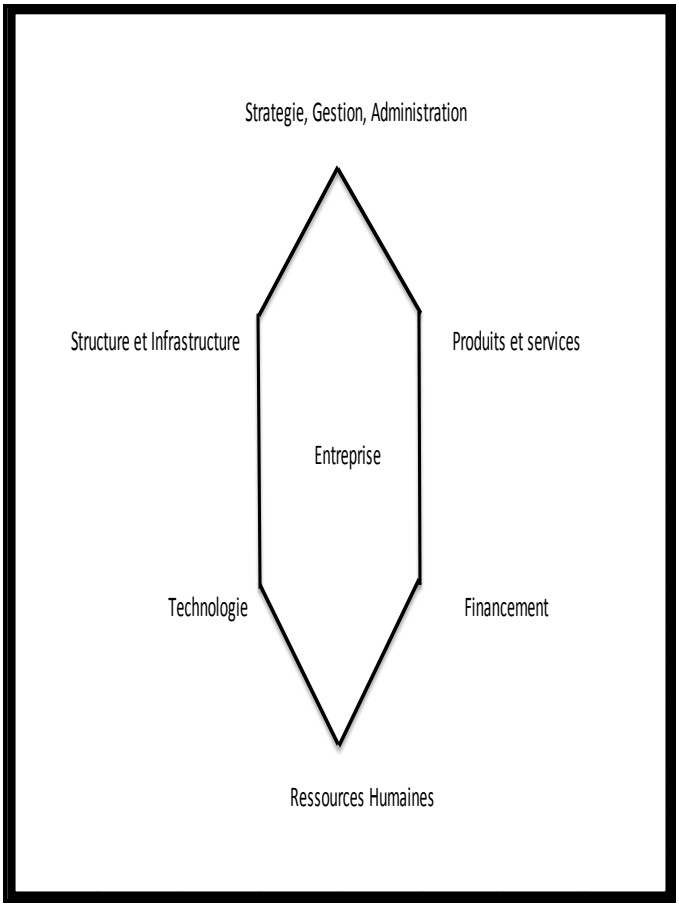
Cette politique de création d'emploi à l'ONE ne peut à elle seule résoudre la question de l'emploi et du chômage au Gabon si elle ne s'associe pas avec le monde

1. PADGE est la Prestation d'Assistance au Développement Global de l'entreprise.
2. République Gabonaise, *Etat-Employeurs-Travailleurs*, …, loc.cit., p. 17.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

de l'éducation. La figure ci-dessous, met en lumière l'ensemble des fonctions de l'entreprise dans la stratégie de création d'emploi à l'ONE.

Figure 7. 12 : *Les domaines fonctionnels de l'entreprise*



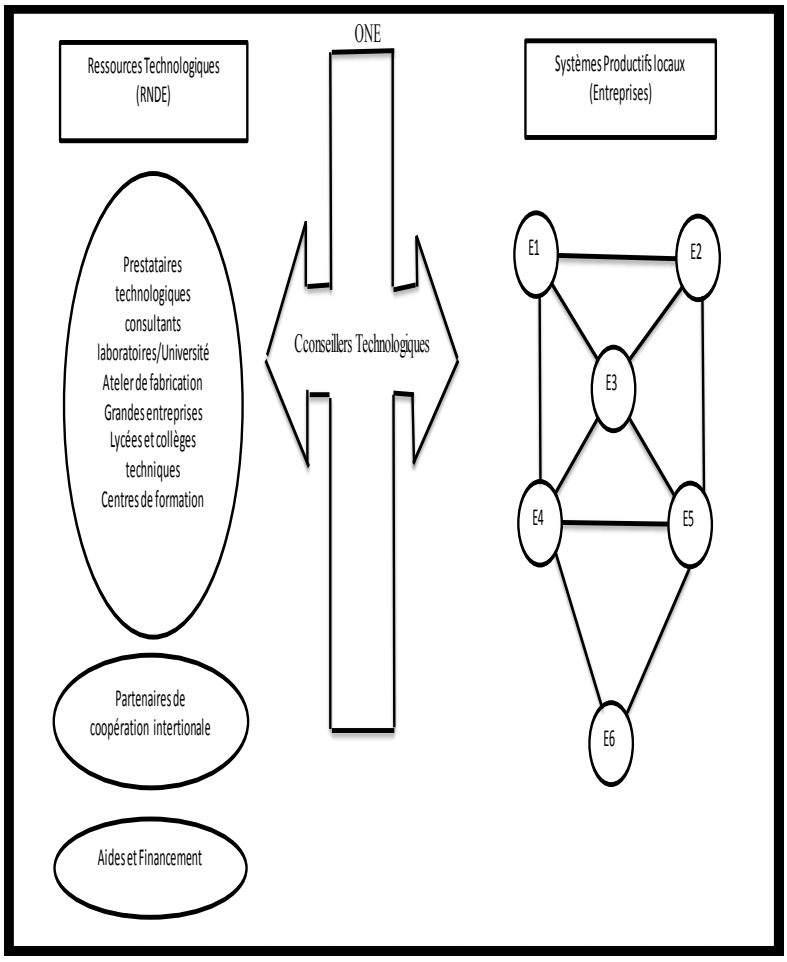
Source : loc.cit., p.17.

L'identification des besoins en ressources humaines au niveau des entreprises permet à l'Etat à travers l'ONE de mieux prendre en charge les enjeux liés à l'emploi, au chômage et à la précarité afin de mieux définir tant les politiques de formation que la reconversion du personnel. Cette synergie doit créer l'adéquation entre l'école (formation) et les demandes des qualifications nouvelles dans les

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

entreprises (lieux où s'utilisent les qualifications). La figure ci-dessous nous permet de mettre en évidence le dispose d'appui global à l'emploi au Gabon.

Figure 7. 13 *: Dispositif d'appui global à l'emploi*



Source : République Gabonaise : « Etat-Employeurs-Travailleurs », p.18.

Ce dispositif d'appui global aux entreprises doit pouvoir amener les entreprises exerçant dans un même bassin d'emploi et ayant des activités similaires ou complémentaires, à se regrouper en système productif locaux (SPL). Dans ce cas de figure, l'ONE se doit d'étendre son activité dans tout le territoire afin de créer des zones d'activités économiques modernes et structurées. Ainsi, l'ONE en

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

partant du dispositif de SPL doit être capable de créer les emplois aussi bien en zones urbaines que dans les zones rurales.

Ce qui peut permettre à accroitre le volume d'emploi et de développer des activités et partant des emplois salariés. D'où l'importance d'étendre l'action de l'ONE à l'ensemble du pays. Or, l'action de l'ONE ne se limite qu'aux missions telles que définies à l'encadre 6 en annexes. Dès lors, les missions de l'ONE consistent à comptabiliser les offres et les demandes d'emplois et quand c'est possible, d'agir sur l'acte de formation (orientation des formations en fonction de l'entreprise).

En clair, le dispositif d'appui global à l'emploi, qui doit regrouper les entreprises en SPL afin d'orienter la demande d'emploi, n'a pu stimuler la création des emplois au Gabon. Car, l'ONE n'agit que comme outil de collecte des offres et des demandes d'emploi. Or, le positionnement des SPL peut et doit permettre à l'ONE, comme l'indique l'encadré 10 en annexe, de mettre en contribution les différents partenaires dans la création d'emploi au Gabon.

Malgré la présence des partenaires internationaux, tels que l'ex ANPE devenue Pôle Emploi, le Bureau International du Travail (BIT), l'Office des migrations internationales (OMI), l'Association Mondiale des Services d'Emploi Publics (AMSEP), l'Espace Emploi International (EEI), l'Association Africaine des Services d'Emploi Publics (AASEP) le réseau technologiques d'Iles de France, l'Académie de Nice, au soutien à cette stratégie globale de création d'emploi, l'ONE n'a pu mettre en place une véritable politique orientation capable d'évaluer les demandes en personnel qualifié, hautement qualifiés conformément aux besoins de l'ensemble des entreprises.

L'impératif de la privatisation certes a permis l'équilibre des finances publiques mais cet équilibre ne peut se concevoir en niant l'équilibre social. Or, cet équilibre social repose sur l'emploi qui résulte de la mobilisation d'une politique de formation en adéquation avec les centres des formations mais aussi la demande de qualifications dans les entreprises. La nécessité d'un regard croisé entre les centres de formation et la politique d'emploi déployée à l'ONE est plus qu'indispensable.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

7.3.3 : Regards croisés entre l'ONE et les Centres de formation professionnelle et de perfectionnement (CFPP)

Les effets néfastes de la privatisation, la précarité du travail, le chômage peuvent amener à poser un regard croisé entre la politique de l'emploi à l'ONE et les différents centres de formation dans la compréhension de la réinsertion professionnelle des chômeurs et des demandeurs d'emploi. Cette synergie doit associer l'Etat, le patronat, les syndicats et le monde de l'éducation dans la concrétisation des plans sociaux et la production des qualifications dans les « *SPL* »[1].

Ainsi, la structuration à la fois les demandes et les offres d'emplois mais aussi, les offres de formation dans les différents centres de formation professionnelle et de perfectionnement (CFPP) présentés dans le tableau 57 en annexe, peuvent conduire à la formalisation des offres d'emplois et orienter les plans de formation dans les CFPP[2].

Pris dans cet angle, la politique de l'emploi du Gabon peut permettre l'adéquation entre l'emploi et la formation. Dès lors, il importe d'anticiper et de planifier la demande de qualifications dans l'entreprise si ce n'est l'organisation sociale du travail et de l'emploi.

En effet, mettre l'accent sur une synergie, (l'Etat, le patronat, les syndicats et le monde de l'éducation), grâce à la combinaison entre l'acte de formation et la prise en compte de la dynamique de l'emploi voulue par la CPG, peut apparaître comme optimal à la gestion du chômage au Gabon. C'est un processus qui permet l'approfondissement de l'accompagnement vers un retour à l'emploi. Ainsi,

1. Les systèmes productifs locaux (SPL) sont englués par la confédération patronale gabonaise (CPG) qui sous l'emprise des capitaux étrangers, les marges de manœuvre sont moindres dans la création des emplois.

2. Voir le Tableau 60.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

l'ensemble des acteurs « *sont contraints à un effort de prévision, d'anticipation et d'adaptation aux besoins.* »[1]. Mais la stratégie d'appui global à l'emploi n'étant pas effective, elle n'a pu, malgré le soutien des différents partenaires de l'ONE et les centre des formations (encadré 15), mettre en place une loi sur les transitions professionnelles étatiques (TPE)[2].

En clair, l'élaboration d'une synergie (l'Etat, le patronat, les syndicats et le monde de l'éducation) permet de prendre en compte aussi bien les moyens humains, financiers, techniques que les besoins de l'ensemble des entreprises dans ce dispositif de création d'emploi au Gabon. C'est dans cette optique que :

> 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 […]. 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[3].

Ainsi, il importe, dans la création de l'emploi ou l'insertion et la réinsertion professionnelle des demandeurs d'emploi de tenir compte des « *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* »[4].

Dès lors, le dispositif du FIR doit aider les demandeurs d'emploi n'ayant aucune formation ou ayant des qualifications devenues obsolètes d'augmenter leur employabilité. Il importe dès lors d'analyser le rôle de l'Etat dans la régulation de l'ensemble des secteurs concédés au Gabon.

---

1. http://cma-lifelonglearning.org/frenchbis/textes/La_formation_Professionnelle.doc

2.Les Transitions Professionnelles Etatiques permettent de mettre en œuvre des mécanismes d'accompagnement d'insertion et de réinsertion.

3. Ndombi Boundzanga, Bertrand Dimitri, Rapports de qualification,…, op.cit., p. 246.

4. Idem.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Chapitre 8 : L'Etat et la régulation

Le désengagement de l'Etat de la sphère économique et la libéralisation des secteurs concédés impliquent la redéfinition du rôle de l'Etat dans « *la pratique de la gouvernementalité* »[1]. Celle-ci invite à la production des règles nouvelles pouvant encadrer, réguler et contrôler, la concurrence partant l'activité des EP rendues privée. Dans cette logique, certain parle de la « *mort de l'Etat* », mais il ne s'agit en réalité que d'un nouveau recentrage de l'action de l'Etat dans la logique du marché. Ainsi, « *l'Etat régulateur* » se construit sur les ruines de « *l'Etat promoteur* » et « *l'Etat propriétaire* » des unités de production. L'Etat doit donc mettre en place une règlementation capable de contrôler l'activité économique et l'ensemble des acteurs concernés.

Ce chapitre analyse la régulation dans le processus de privatisation. Le secteur de télécommunications (OPT) et le secteur de l'eau et de l'électricité (SEEG) rendues privés nous servent de modèles explicatifs. Il importe de rendre compte de la place de l'Etat en tant que agent régulateur qui invite à la production des règles et des normes nouvelles capables d'organiser les interactions entre les différents acteurs en situation.

Dès lors, l'importance de la régulation dans « *la relation client »*[2] ou du contrôle la transformation de l'usager en client dans cette nouvelle relation marchande nous semble indispensable. La section 2 pose le principe la libéralisation pour établir la libre concurrence et le multipartenariat. La section 3, quant à elle, met l'accent sur la régulation. Ainsi, la privatisation comme changement de paradigme dans la production de biens et services invite au changement de mentalités. Le passage du monopole public au monopole privé ne permet-il pas la

1. Auguste Nguelieutou : *« L'évolution de l'action publique au Cameroun : l'émergence de l'Etat régulateur* », p.1.

2. Dans la nouvelle relation de marché, l'Etat qui passe de promoteur, propriétaire des EP en régulateur et transforme l'usager de l'EP privatisée en client dans la gestion privée.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

mise en place d'une régulation ? Comment l'Etat doit-il intervenir dans le dispositif du marché ?

Dès lors, la régulation dans le processus de privatisation a un double enjeu : d'une part, elle doit permettre l'établissement des politiques sectorielles, les principes d'accessibilité, la maîtrise de la tarification (prix) et de la qualité et d'autre part, elle doit pouvoir contrôler l'ensemble des interactions dans les secteurs concédés.

8.1 : La régulation dans le processus de privatisation

Malgré la diversité des secteurs d'activités concédés au Gabon, la privatisation ne s'est pas accompagnée d'une régulation totale. Les effets de la privatisation et les changements technologiques qui lui sont dus ont ouvert « *une nouvelle phase d'instabilité que reflète la poussée libérale contemporaine dans les débats théoriques* »[1].

Aussi, le libéralisme invite à une nouvelle nécessité d'interventions institutionnelles régulatrices afin de stabiliser ces nouvelles formes d'organisations du travail et d'accumulation du capital. Dès lors, l'ouverture implique la présence de l'Etat qui doit *« aider les entreprises à se plier aux impératifs de la concurrence, […] »*[2] et au respect des engagements qui sont définis à la figure 8. 14. La présence de l'Etat au cœur du nouveau dispositif du marché invite non seulement à une « *régulation des prix, des revenus, de l'emploi* »[3] mais aussi à celle de la concurrence ou de l'innovation (les nouveaux produits) que le marché à lui seul ne peut contrôler. Ainsi, *« l'étude de la formation et de la régulation des variations des prix suppose, au préalable une observation précise* »[4]. Face à la transformation

1. Bernis, Gérard : *« Faut-il réguler le libéralisme?* » In: « *Économie rurale* », n°226, 1995. p. 24-30.
2. Bernis, Gérard : « Faut-il réguler le libéralisme? », op.cit., p. 29.
3. Hugues Alexandre Barro Chambrier, L'économie du Gabon, …, op.cit., p. 214.
4. Hugues Alexandre Barro Chambrier, L'économie du Gabon, …, op.cit., p. 214.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

de sa nature et de ses « *objectifs précédents* »[1], l'Etat doit pouvoir se saisir des mécanismes de prix, de salaires et du contrôle du système d'emploi dans les EP privatisées. Ces différentes variables nous permettent de comprendre la question de la régulation dans le secteur de l'eau et l'électricité (SEEG) et aussi dans le secteur des télécommunications (OPT).

9.1.1 *: Le cas de la SEEG*

La privatisation de la SEEG a nécessité un scénario de la désintégration de l'entreprise en deux entités distinctes. Ainsi, il avait été question à la suite de la privatisation de la mise en place deux entités distinctes ; une entité orientée à la gestion de la production, du transport et de la commercialisation de l'Eau et l'autre, à la production, la distribution et la vente de l'électricité. Mais l'Etat Gabonais a dû rejeter l'hypothèse de la désagrégation au profit d'un monopole intégré dont la SEEG a l'exclusivité.

Or, la désagrégation de la SEEG aurait pu permettre la création de deux entreprises distinctes. Mais le choix de la désagrégation n'a pu aboutir. La loi n°8/93 a fixé le régime de service public dans la production, le transport et la distribution de l'eau et de l'énergie électrique dont le monopole public est accordé à la SEEG rendue privée. Aussi, on peut se demander si l'engagement contractuel est-il suffisant pour mieux organiser et contrôler les activités entre l'autorité délégante et l'autorité concédante ?

Toutefois, dans le cadre de la concession de la SEEG, il a été question de baisser « *les tarifs de l'eau et de l'électricité à 17,25%, la mise en place un plan d'investissements de 300 milliards de francs CFA sur 20 ans* »[2]. La privatisation de la SEEG signée en 1997 exige dès lors couvrir aussi 30 localités nouvelles en eau

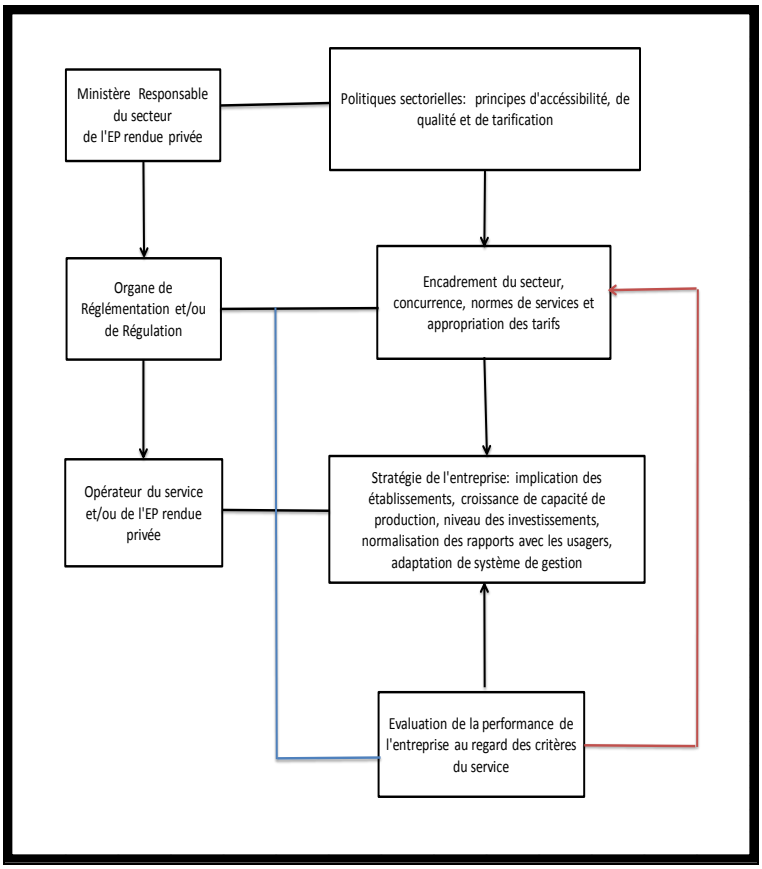
1. Voir, La figure 3.

2. République Gabonaise, *L'état d'avancement du programme de privatisation* », loc. cit. , p.1-53.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

potable et 21 en électricité. Pour ce qui est de l'Etat, il doit veiller à la protection des intérêts nationaux mais aussi au respect des engagements communs sur le renouvellement de l'outil de production. Mais la régulation à défaut de la mise en place d'une règlementation capable du réguler les dysfonctionnements (coupures d'eau et d'électricité, a laissé entrevoir une augmentation des prix de l'eau et de l'électricité à la SEEG. Toutefois, la figure ci-dessous donne une idée semblable de la régulation étatique.

Figure 8. 14 : *Le rôle de l'Etat dans la régulation des services concédés*



Source : Gérard verger, 2005.p. 20.

Pour comprendre le rôle de l'Etat dans la régulation, il importe d'associer cette figure 8.14 à la figure 2. 4 pour cerner l'approche règlementaire dans le

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

processus de privatisation. Aussi, il faut souligner que l'étude technique dans la privatisation permet de définir les règles générales de la gestion de l'EP rendue privée. Dans la pratique, les règles qui structurent la régulation peuvent être présentées comme suit :

Le code du secteur concédé : il s'agit de définir les conditions générales d'exploitation du service concédé. C'est donc, traiter des aspects liés à la stratégie sur laquelle repose l'organisation du secteur (monopole, concurrence, désagrégation, les prix), ainsi que les conditions et les modalités d'accès à l'octroi des licences d'exploitation (cas du secteur des télécommunications).

Le cahier de charges : ce cahier des charges, soumis à la loi et à l'exercice de la juridiction de l'organisme règlementant l'entreprise ou le secteur, doit traiter de l'offre du plan social envisagé en cas de licenciement collectif. Il doit aussi préciser les conditions dans lesquelles les repreneurs doivent exercer ; les modalités de production des biens, les modes d'exécution des travaux d'entretien, de renouvellement et d'extension des infrastructures ainsi que les conditions d'exploitation du service public. Le cahier des charges doit être accompagné d'annexes ou d'une série des textes complémentaires précisant le périmètre géographique où s'exerce le mandat du service public, le plan d'investissement, les tarifs, leurs formules de révision et les différents objectifs de qualité de fourniture du service.

Le contrat : il s'inscrit dans les objectifs de la performance qui doivent être liés à la clause d'indexation des revenus qui sont autant de garantie que l'Etat doit prendre pour s'assurer de la qualité des prestation.

Les règlements : il s'agit des règlements qui ont pour objectif de définir les conditions et modalités accordées à la fourniture des biens et des services aux consommateurs.

Dès lors, la règlementation permet aussi de définir les droits des clients et les obligations des futurs repreneurs des EP rendues privées en termes de qualité dans la production des biens et services. La règlementation couvre à la fois les caractéristiques techniques de production ainsi que la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise, les conditions de fonctionnement du secteur

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

concédé. Ainsi, ces obligations règlementaires peuvent être aussi applicables au niveau du secteur des télécommunications. Les lignes qui suivent permettent d'examiner le modèle de régulation dans le secteur des télécommunications au Gabon.

8.1.2 : Le cas des télécommunications au Gabon.

Dès 1999, la restructuration de l'OPT permet la scission des activités de l'entreprise en deux entités : Gabon-Télécom et Gabon-Poste. Dans cette scission, il a été question de :

> L'ouverture du secteur aux opérateurs autres que l'OPT ; la privatisation de Gabon-Télécom issue de la restructuration de l'OPT ; l'attribution de trois (3) licences GSM aux opérateurs de la téléphonie mobile ; l'amélioration des performances de Gabon-Poste dans le cadre d'un contrat-programme conclu avec l'Etat[1].

Le programme de restructuration de l'OPT est constitué d'un ensemble d'actions qui sont liées entre elles. Il s'agit entre autre de :

> - La séparation des activités de Postes et de Télécommunications actuellement assurées par l'Office des Poste et Télécommunication (OPT) et la création d'un opérateur postal principal pour le secteur poste (Gabon-Poste) et d'un opérateur principal des télécommunications pour le secteur des télécommunications (Gabon-Télécom).
> - L'élaboration d'un nouveau cadre légal des réglementations du secteur des postes (services postaux et services financiers postaux, services réservés et services autorisés, l'opérateur postal principal et les autres opérateurs postaux, la tutelle, l'agence de régulation des postes…).
> - L'élaboration d'un nouveau cadre légal de réglementation du secteur des télécommunications du

1. République Gabonaise, *L'état d'avancement du programme de privatisation*,..., op.cit., p. 46.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

secteur des télécommunications (services de télécommunications radioélectriques, service téléphonique localisé, service à valeur ajoutée, délégation de service public et licence, fonds spécial du service universel, l'interconnexion, la tutelle, l'agence de régulation des télécommunications…).

- L'élaboration d'un cadre réglementaire pour le secteur des télécommunications dans le nouveau contexte légal (politique tarifaire, régime d'interconnexion, accès au service universel, gestion des fréquences, modèles de licences et cahiers des charges…).
- La mise en place de l'agence de régulation des télécommunications et, pendant la période transitoire, la mise en place d'un régulateur intérimaire.
- L'ouverture de la téléphonie mobile au secteur privé : appel d'offres pour l'attribution de licences de réseaux de téléphonie mobile
- L'ouverture du capital de Gabon-Télécom au secteur privé.
- La mise en œuvre d'un programme de développement de Gabon-Poste dans le cadre d'un contrat-programme pluriannuel passé avec l'Etat prévoyant des subventions en contrepartie de l'amélioration de performances de l'entreprise[1].

Dans cet ensemble des mesures, les actions suivantes ont été traitées en priorité :

> La mise en place du cadre juridique pour la création des deux entités Gabon-Poste et Gabon-Télécom qui reprendront les activités de l'OPT ; les opérateurs pour la séparation effective des deux activités de l'OPT ; la mise en place d'un nouveau cadre juridique et réglementaire dans le nouveau contexte d'ouverture au secteur privé et de concurrence ; l'ouverture immédiate de la téléphonie mobile aux opérateurs privés[2].

Ainsi, l'ouverture du secteur à la téléphonie mobile au secteur privé, malgré la présence de Libertis en tant que filiale de Gabon- Télécom, on note l'attribution

1. République Gabonaise, *L'état d'avancement du programme de privatisation*,..., op.cit., p. 46.

2. Idem, p. 46.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

des licences aux investisseurs privés tels que Celtel (téléphonie mobile devenue Zain puis Airtel) et Télecel qui deviendra plus tard Moov-Gabon. En Novembre 2009, on assiste à l'attribution d'une quatrième licence de téléphonie mobile à l'opérateur Usan-Azur.

Cependant, le 27 juin 2001, précisément, la loi n°004/2001 qui signe la dissolution de l'OPT permet à l'Etat de réguler le secteur grâce à la création de quatre entités distinctes que sont : Gabon-Poste, Gabon-Télécom, l'Agence de Régulation des Télécommunications (ARTEL) et de « l'ARP »[1].

Mais, la libéralisation se poursuit avec la vente, en février 2007 de Gabon-Télécom à Maroc Télécom qui devient opérateur principal et en même temps actionnaire majoritaire à 51% du capital de l'entreprise. Cette libéralisation permet également l'ouverture du secteur de l'internet.

Ainsi, malgré que Gabon-Télécom reste l'unique opérateur de référence avec l'Internet-Gabon (IG), on note la présence de 14 fournisseurs d'accès à internet dont les principaux sont Solsi, IG-Télécom et IPI9[2]. Avec quatre exploitants de la téléphonie mobile qui sont en concurrence avec l'opérateur de référence qu'est Gabon-Télécom, le secteur de la téléphonie mobile se déploie partout à l'intérieur du pays.

La « *loi n°001/2011* »[3], relative à la protection des données à caractère personnel, prise en application des dispositions des articles 1ers et 47 de la Constitution, a pour objet, de mettre en place un dispositif permettant de lutter contre les atteintes à la vie privée. Toutefois en cas de menace de « *sécurité nationale* »[4], les licences ainsi attribuées aux opérateurs autorisent l'Etat de disposer de l'ensemble des communications des populations auprès de ces opérateurs. La figure ci-dessous nous permet de cerner l'ensemble des exploitants du secteur des télécommunications au Gabon.

1. Agence de Régulation des Postes (ARP).

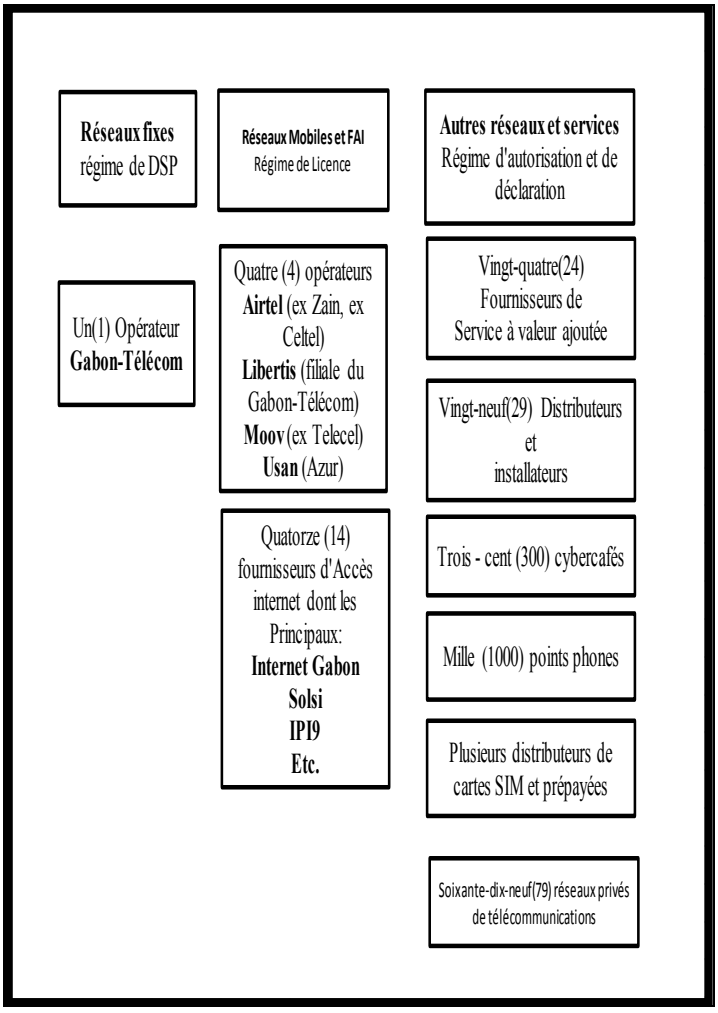
2 IPI'9 est un fournisseur d'accès internet sans fil apparu à la libéralisation du secteur.

3. République Gabonaise, Journal Officiel, «*Loi n°001/2011 relative à la protection des données à caractère personnel* » du 24 au 31 Octobre 2011, publiée par la Direction des publications officielles, Libreville, n°74, dépôt légal 777, 2011, p.1-16.

4. La notion de sécurité nationale désigne l'objectif de parer aux risques ou menaces susceptibles de porter atteinte à la vie d'une nation.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Figure 15 *: Les principaux exploitants du secteur des télécommunications au Gabon.*



Source : ARCEP-Gabon, Libreville, Gabon, 18-20 Juin 2012.

Dans cette libéralisation, chacun des opérateurs sous licence dispose d'une passerelle à l'internationale soit par satellite, soit par DSP[1]. L'opérateur principal Gabon-Télécom est pour l'instant le seul à disposer d'un point d'atterrissement sur

1. Le DSP en anglais Digital Signal Processor permet de traiter les sons partout où l'on reçoit un signal.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

le câble SAT3/WASC[1]. Par contre Airtel-Gabon dispose d'un accès en faisceau hertzien (FH) avec la République du Congo. « *Ces réformes qui s'inscrivent dans la dynamique de mondialisation des économies et de la convergence des technologies de l'information et de la communication, ont conduit respectivement à la restructuration et la libéralisation du secteur* »[2].

Dès lors, fort de cette ouverture, l'Etat Gabonais crée en 2001 l'Agence de Régulation des Télécommunication (ARTEL) dont les missions consiste à :

> Faire appliquer la réglementation en matière de télécommunications ;
> Veiller au respect des dispositions de l'acte de concession et du cahier des charges entre concessionnaire des droits exclusifs de l'Etat ;
> Délivrer les autorisations d'exploitation des services de télécommunication et s'assurer du respect de leurs dispositions ;
> Accorder les agréments des équipements terminaux et veiller au respect de leurs dispositions ;
> Assurer la gestion et le contrôle du spectre des fréquences radioélectriques ;
> Proposer avant tout recours arbitral ou juridictionnel la conciliation et l'arbitrage des litiges nés entre les exploitants des télécommunications et entre ceux-ci et les consommateurs ;
> Contribuer à l'exercice des missions de l'Etat en matière de télécommunications[3].

Mais en janvier 2011, l'Etat dissout ARTEL et crée l'Agence des Infrastructure Numériques et des Fréquences (ANINF) et le 13 février 2012, l'Agence de régulation des Postes (ARP) et l'ARTEL fusionnent grâce à l'ordonnance n°0000008/PR/2012 qui accorde la création de l'unique agence de régulation dénommée : Agence de Régulation des Communications Électroniques et des Postes (ARCEP).

La régulation devient un outil indispensable dans le changement de mentalités. Cette régulation permet de positionner l'Etat en tant que régulateur de

1. Le câble sous-marin relie plus de 40 pays dont le Gabon.
2. op.cit. p. 4.
3. http://economie-gabon.com/article.asp?numero=102.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

l'ensemble des acteurs et de l'activité. Les obligations des opérateurs de la téléphonie mobile sont les suivantes :

- **Couverture et mise en œuvre du service** : sept mois au plus tard, après la date d'attribution officielle de la licence. Ce service doit être fourni sur l'ensemble du territoire à des dates bien convenues. Tous les équipements constituant le réseau du titulaire et utilisés par celui-ci pour ses services téléphoniques mobiles doivent se trouver sur le territoire Gabonais.
- **Services internationaux** : à partir du troisième anniversaire de l'entrée en vigueur des licences, les titulaires peuvent fournir des services de télécommunications internationales aux clients de son propre réseau de façon que ceux-ci puissent communiquer au moyen d'un équipement terminal mobile avec les clients d'un autre réseau situé dans un autre pays, par l'intermédiaire d'un centre de transit international exploité par les titulaires au Gabon.
- **Qualité de service** : le service offert par les titulaires sur l'ensemble de la zone couverte doit être disponible 24 h sur 24 pendant tous les jours de l'année et satisfaire au moins aux critères de performance suivant :
  1. Le taux de blocage des appels au niveau du communicateur ne doit pas dépasser 0,5% ;
  2. Le taux de blocage des appels au niveau de la transmission radio ne doit pas dépasser 2% ;
  3. Le taux de coupure des appels ne doit pas dépasser 3% ;
  4. La qualité d'écoute doit être conforme à la norme de l'ESTI ;
  5. Transfert automatique entre toutes les cellules voisines dans le réseau ;
  6. L'attente entre la demande d'un service et la fourniture de celui-ci ne doit pas dépasser 3 jours ouvrables.
- **Service d'urgence** : les titulaires mettent en œuvre des numéros gratuits pour les services de police, d'ambulance, des pompiers et tous autres services d'urgence conformément aux exigences de l'agence de régulation. Les titulaires collaborent avec les services d'urgence et avec d'autres exploitants pour répondre de façon efficace et rapide aux appels de détresse.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

- **Service de renseignement** : les titulaires fournissent des services de renseignement. Ces services donnent des renseignements sur les abonnés de tous les opérateurs au Gabon.

- **Non-discrimination envers les usagers** : les services de titulaires seront offerts aux mêmes conditions aux usagers se trouvant dans des conditions similaires.

- **Réglementation des prix** : sauf s'il y a une modification considérable du rapport de change F.CFA/Us $, les tarifs proposés lors de la soumission ne doivent pas faire l'objet de modification à la hausse au cours de deux premières années d'exploitation de la licence[1].

-

A ces obligations, les titulaires des licences peuvent se voir attribuer d'autres fréquences dont ils pourraient avoir besoin. Les titulaires des licences verseront à l'agence de régulation au moment de l'attribution de la licence et par la suite, à chaque anniversaire de la date d'attribution de la licence :

Une redevance annuelle au titre de la licence ;

Une redevance annuelle pour l'utilisation du spectre des fréquences ;

Une contribution annuelle pour frais de gestion et de contrôle de spectre des fréquences ;

Une redevance annuelle pour la gestion du plan de numérotation et de contrôle de son utilisation[2].

Dès lors, quatre-vingt-dix jours suivant la fin de chaque exercice financier, les titulaires versent à l'agence de régulation : « *une contribution annuelle au fonds spécial du service universel ; une contribution annuelle a la recherche, à la formation et à la normalisation en matière de télécommunication* »[3].

Dans cette libéralisation, l'agence de régulation est chargée du suivi de l'exploitation des licences qui sont strictement personnelles et ne peuvent être vendues, louées, cédées ou données en garantie sans le consentement préalable du ministère des télécommunications. Il importe de souligner que dans cette régulation, l'action est plus porté sur la contraintes financières que sur les mesures

1. République Gabonaise, Ministère de l'Economie, des Finances, du Budget et de la Privatisation, L'état d'avancement du programme de privatisation,..., op.cit., p.47.

2. Idem.

3.Ibidem.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

de la qualités des biens et services proposés aux clients. Dès lors, comment penser la régulation dans le cadre des monopoles publics rendus privés ?

8.1.3. : La libéralisation et la régulation des monopoles privés

Comment les monopoles peuvent-ils se prêter à la concurrence et à la régulation ? Malgré l'absence désintégration la régulation permet de limiter les positions dominantes. Dès lors : « *Dans quelle mesure la suppression de monopole peut-elle favoriser la régulation?*», le tableau suivant nous donne les facteurs explicatifs de la suppression des monopoles.

Tableau 8. 58 : Les facteurs de suppression de monopole.

Ils répondent,	Effectif	%
Quand il y a ouverture à la concurrence	54	27 %
Quand il y a fixation des prix uniques pour tous les opérateurs	62	30 %
Quand, il y a exclusion des positions dominantes en accordant l'accès aux autres.	87	43 %
Total	203	100%

Ainsi, à la lecture de ce tableau, on note que 27 % des répondants pensent qu'il peut y avoir régulation quand il y a fixation des prix uniques entre tous les

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

opérateurs. L'Etat doit pouvoir règlementer le secteur et l'activité qui s'y déploie. Mais par contre, 43 % jugent que la suppression de monopole peut favoriser la régulation quand il y a exclusion des positions dominantes. Ainsi, l'Etat doit pouvoir concilier les intérêts entre le principal opérateur et les autres opérateurs du secteur.

Donc, pour qu'il ait régulation, même en situation de monopole intégré, il faut : la fixation des prix uniques pour tous les opérateurs et l'exclusion des positions dominantes en accordant l'accès aux autres. En conséquence, la régulation s'institue lorsqu'un partenariat s'établit entre les acteurs, (Etat, entreprises, les collectivités locales, les organismes privés) dans la gestion partagées d'un secteur ou d'une activité.

8.2 : La régulation et le changement dans la société.

La réussite de la régulation est associée à la redéfinition du rôle de l'Etat qui « *doit donc être bien définit (rôle, attribution et moyens) de même que les compétences dont elle doit se doter (technique, économique, comptable et juridique)* »[1]. La régulation permet le changement de mentalités (façon d'agir) grâce à la production d'une règlementation appropriée.

8.2.1 : La régulation et le changement de mentalité

La régulation tout comme la privatisation modifie les « *modes* » et « *styles* » de vie des populations mais aussi ceux des producteurs : elle est donc facteur de « *modernité* »[2]. Dès lors elle devient un facteur de changement de mentalités et des

1. http://economie-gabon.com/article.asp?numero=102.
2. Bernardin Minko Mve : « Gabon : la postmodernité en question », in version électronique.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

comportements en ce qu'elle introduit une nouvelle vision dans la production de biens et des règles pouvant contrôler les interactions entre les différents acteurs. À la question : « *Dans quelle mesure la régulation peut-elle être considérée comme un facteur de changement de mentalités ?* », le tableau suivant met en exergue les possibilités pouvant aboutir à un lien entre la régulation et le changement de mentalités.

Tableau 8. 59 : *La régulation et le changement de mentalité*

Ils répondent,	Effectif	%
Lorsque les anciennes pratiques sont remplacées par des règles nouvelles.	48	24%
Lorsque le changement passe par l'utilisation d'un nouveau langage	25	12%
Lorsque la régulation met l'ensemble des acteurs dans l'agir sociale	56	28%
Lorsque l'autonomie de la régulation est respectée (fixation des prix, des salaires et le contrôle de la gestion du système d'emploi	74	36%
Total	203	100%

Dans ce tableau, on note que 24 % des répondants pensent qu'il y a changement de mentalités lorsque la régulation permet la production de nouvelles pratiques parmi lesquelles: la responsabilité et l'éthique professionnelle orientée vers les RSE[1]. C'est donc, une invitation à faire preuve de « *bonne conduite* » et de

1. RSE : Responsabilité Sociale des Entreprise

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

« bonne gouvernance ». Ce changement passe par l'utilisation d'un *« nouveau langage* ». De ce fait, 12 % estiment qu'il y a changement de mentalités lorsque la régulation permet d'associer l'efficacité à l'efficience tout en prônant l'équité ou la justice dans les pratiques productives. Ce raisonnement vaut aussi pour l'appropriation de ces nouvelles pratiques (culture d'entreprise) et de la « *gouvernementalité* » difficilement solubles dans le paysage Gabonais. Ainsi, 28 % pensent qu'il y a changement de mentalités lorsque la régulation met l'ensemble des acteurs dans l'agir sociale. La rétroactivité des acteurs, (Etat, Repreneurs et Clients), est « *la manifestation de l'implication des individus dans la société »*[1].

Mais, l'on note que 36 % disent que le changement par la régulation vient lorsque l'autonomie est garantie. C'est donc une question de compromis et de dosage subtil, au risque de créer des tensions et des malentendus néfastes, au bon déroulement de la relation entre acteurs. On retient que la coopération de l'ensemble des acteurs y est nécessaire pour compléter la gamme de discours et procédures liées à la régulation des secteurs concédés. La régulation implique de veiller à ce que la protection des clients soit prise en compte dans cette nouvelle relation de façon à ce qu'elle intègre les éléments externes et internes dans son dispositif de coercition.

L'Etat en tant que « *régulateur* »[2] doit rationaliser les comportements des acteurs (entreprises et clients). Dès lors, la régulation est centrale dans la privatisation en ce qu'elle permet de veiller aux engagements contractuels des deux parties.

8.2.2 : La régulation, les PPP et la privatisation, quels enjeux ?

Les enjeux autour des PPP sont au centre de la coopération entre les acteurs. Ainsi, la régulation passe par le contrôle, la diffusion et la maîtrise des règles qui

1. http://fr.wikipedia.org/wiki/Th%C3%A9orie_de_l%27action.
2 .Hugues Alexandre Barro Chambrier, L'économie,…, op.cit., p. 214.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

sont indispensables au fonctionnement de l'ensemble des secteurs concédés. Dès lors, à la question « *Pensez-vous que les Partenariats-Public-Privé (PPP), en tant que pratique de coopération peuvent-ils être au centre du dispositif même de la régulation ?* ».

Le tableau ci-dessous donne une idée de l'intérêt pour les PPP. Il importe d'analyser la composante de la régulation en relation avec la privatisation dans le dispositif des PPP au Gabon.

***Tableau 8. 60** : L'intérêt pour les PPP dans la privatisation.*

Avis	Cadres	Maîtrises	Agent Exécutions	Agents du CP	D.G.	DRH	Syndicats	Responsable de formation	Agents de l'ONE	Total des répondants	Pourcentage
Oui	15	21	37	6	4	9	8	3	5	108	53%
Non	11	15	23	2	0	0	4	0	0	55	27 %
Sans réponse	5	9	20	0	0	0	6	0	0	40	20 %
Total	31	45	80	8	4	9	18	3	5	203	100%

A la lumière de ce tableau, on note que 53 % de la population des répondants affirment que la pratique des PPP est motivante. Car, la démarche doit pouvoir associer grâce à la privatisation une logique d'acteurs multifonctionnels pour la coopération et le partenariat entre les EP rendues privées et les sociétés locales ou les entrepreneurs locaux.

Le succès des PPP viennent de leurs capacités à orienter les actions communes. C'est en ce sens que 27 % assurent que l'intérêt pour les PPP passe

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

avant tout par le respect mutuel que la gestion de contrat requiert entre les acteurs en situation. Ce respect de l'autre laisse donc augurer un partenariat gagnant-gagnant. Malgré que 20 % estiment que les PPP sont centraux dans le processus de privatisation en ce qu'ils permettent à la fois aux entreprises locales de pouvoir bénéficier de l'appui technique international en même temps qu'ils peuvent influer davantage dans la pratique locales d'élaboration et d'évaluation des projets. Au-delà de formes classiques de privatisation, « *il peut être utilise d'envisager des formes innovantes de Partenariat-Public-Privé (PPP) comme moyen d'améliorer la gouvernance des services publics […]* »[1].

Il importe d'élargir le champ des PPP en dehors de la logique de coopération technique, de l'expertise internationale et de l'orienter vers une coopération entre les SPL. « *Ces multipartenariats doivent permettre d'associer les entreprises nationales au processus de privatisation, de faciliter le financement et la réalisation de nouvelles infrastructures de service public et de renforcer la stratégie de lutte contre la pauvreté […]* »[2].

Dès lors, l'intérêt pour la régulation (avant et après) dans ce processus est indispensable afin de créer une dynamique dans la maîtrise et la protection de l'ensemble des acteurs impliqués dans le dispositif du marché institué à partir de la privatisation.

8.3 : La régulation et la protection des clients

Nous tentons d'analyser les relations entre les consommateurs (clients) et les futurs repreneurs de l'EP rendue privée d'une part, et d'autre part entre, le producteur (l'acteur privé) et l'Etat (régulateur) à travers la loi n°014/1998 qui

1. Jean-Claude Barthelemy : « *Les privatisations en zone franc : synthèse de travaux du groupe de travail MINEFI/AFD* », Paris, AFD, Document de travail 28, 2006, p.9. (1 à 49).

2. Jean- Claude Barthelemy, Op.cit., p. 10.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

fixe le régime de la concurrence et pose aussi les bases de la protection de la clientèle. Ainsi, « *l'évolution des prix au Gabon est suivie par deux indices de prix à la consommation et un indice de prix de gros à Libreville* »[1]. Dès lors, le premier indice des prix concerne la consommation des ménages à faible revenu et le second indice porte sur les ménages à revenu élevé.

Le contrôle des prix constitue un élément de l'intervention (régulation) des pouvoirs publics sur la conjoncture au Gabon. Les lignes qui suivent nous permettent de mettre en lumière le rôle de l'Etat en tant que régulateur dans les services concédés et partant, de l'analyse de l'ensemble des interactions qui s'y déploient.

8.3.1 : La transformation de « l'usager en client »[2]

Il faut partir de la législation de Juin 1963 qui fonde les missions de contrôle (des prix) par l'Etat au Gabon. Les prix des biens et services ont la possibilité d'être fixés directement.

> Jusqu'en avril 1976, deux mécanismes de contrôle des prix étaient en vigueur. Le système de l'homologation dans le cadre duquel l'autorité de tutelle était chargée de l'approbation préliminaire du niveau des prix de tous les biens et services autres que les produits de premières nécessité. Pour ces derniers, le système de la taxation était instauré, en vertu duquel les prix étaient fixés directement par l'Etat[3].

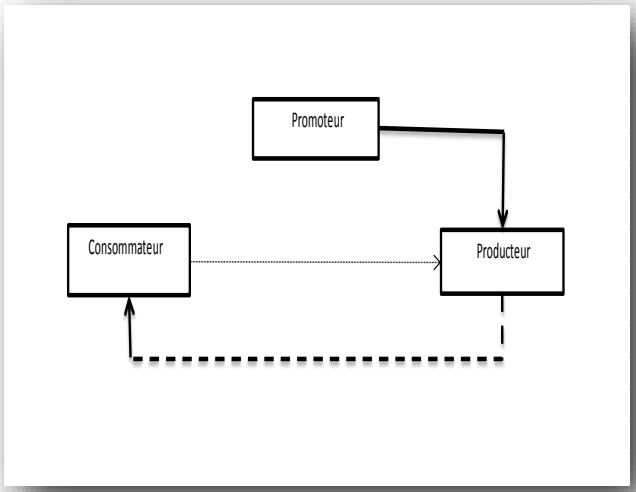
Ainsi, « *des nouveaux mécanismes de contrôle des prix vont être mis en place pour les produits importés (avril 1976* »[4]. Dès lors, la figure ci-dessous explique

1. Hugues Alexandre Barro Chambrier, *L'économie du Gabon*,…, op.cit., p.215.
2. Elisabeth Campagnac, « les évolutions contemporaines dans les systèmes de régulation des servies en réseau. Le cas du rail britannique », in « l'univers des services », Paris, L'Harmattan, (coll. « Logiques sociales »), 2005, p.108-139.
3. Hugues Alexandre Barro Chambrier, L'économie du Gabon,…, op.cit., p.215.
4. Pour H-A. Barro Chambrier, les produits importés sont réglementées dans le cadre d'une législation adoptée en 1978.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

la relation entre les trois acteurs participants au dispositif de marché. La régulation doit s'accompagner des moyens juridiques pour afin assurer la survie et l'application de l'ensemble des règles et des normes qui organisent à la fois l'activité mais aussi, une réglementation qui permet de moduler l'action de chaque acteur en situation.

Figure 8. 16 : *Relations entre consommateur, producteur et promoteur*



Source : E.S. Savas.

Cette figure met en exergue deux types relation : d'une part, entre l'Etat (promoteur) et les producteurs (futurs repreneurs des EP rendues privées) et d'autre part, entre les consommateurs (client) et les producteurs (futurs repreneurs des EP rendues privées). Dans la première relation, l'Etat régule l'activité des nouveaux producteurs (repreneurs des EP rendues privées) et dans la deuxième relation, l'Etat devenu régulateur doit fixer les prix et contrôler la qualité de biens et de services produits par les futurs repreneurs des EP rendues privées. La régulation doit exiger que : *« - le système de liberté contrôlée qui exige le contrôle*

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

préliminaire de l'Etat ; - le système de liberté surveillée et de cadre des prix qui instituent un contrôle sur les marges appliquées, après que les prix aient été décidés par l'entreprise »[1].

Ces mécanismes de contrôle des prix sont trop libéraux ; ils correspondent à la politique économique impulsée par l'Etat à travers la posture dite du « *libéralisme dirigé et planifié* » qui est « *une démarche qui vise à rassurer les investisseurs potentiels sur les intentions du gouvernement gabonais et (à) tracer les limites de l'intervention de l'Etat* »[2].

Dans ce contrôle, comme l'affirme A.B, Bongo, « *Quoique requise, la discipline de l'Etat ne doit jamais dévier vers le dirigisme strict ; elle doit rester dans le domaine de l'orientation et de l'incitation pour préserver l'indispensable esprit d'initiative* »[3]. Le contrôle des prix a pour vocation d'exercer une influence modératrice, sur l'intervention de l'Etat sur les prix, relative à : « *Tenter de corriger les imperfections des prix, Prélever des impôts, Exercer une action sur la distribution des revenus* »[4].

Dans ce dispositif de marché, l'Etat en agissant sur les prix se réserve la possibilité d'améliorer la situation des clients ou des entreprises. « *La caisse de soutien des prix des produits de consommation courante de première nécessité subventionne ainsi les prix des produits de base, dans le but de contenir la hausse des prix, afin de réduire les charges des ménages* »[5]. Pour être efficace, le contrôle implique une « *bonne gouvernance* »[6] ainsi qu'une administration forte et peu corruptible. Ce contrôle ponctuel et institué doit assurer les conditions administratives (figure 8.14) et sociales de son efficacité.

Or, le « *contrôle de prix* »[7], au Gabon ne semble pas avoir été un instrument nécessaire dans la gestion de la relation marchande après la privatisation. Le

1. Hugues Alexandre Barro Chambrier, L'économie du Gabon,…, op.cit., p.222.
2. Anaclé Bissiélo, *La monté*, …, op.cit., p.373.
3. A.B, Bongo, *Gouverner le Gabon* cité in Livre d'or, …, op.cit. p.38.
4. Op.cit., p.222.
5. Idem.
6 . La « bonne gouvernance » a pour corollaire, la responsabilité sociale des entreprises (RSE) « l'éthique professionnelle », la transparence et la participation de tous dans la gestion des affaires du pays.
7. Les prix fixés par l'Etat ne sont jamais respectés par les commerçants au Gabon.

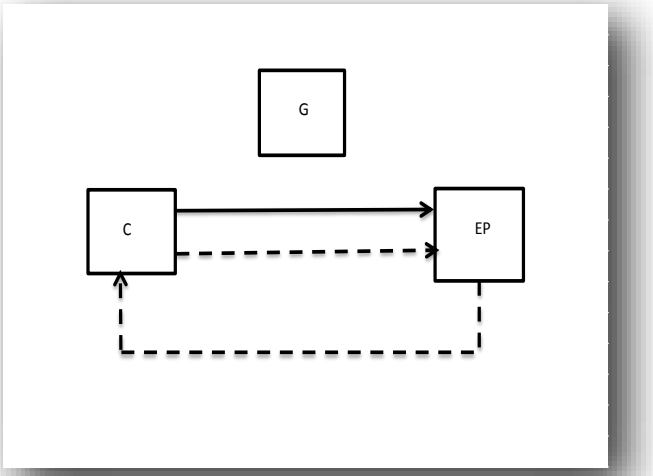
Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

contrôle des prix n'a que très peu d'influence sur les comportements des entreprises (futurs repreneurs des EP privatisées) qui fixent les prix.

En revanche, ce dispositif de marché, institué par la privatisation, transforme à la fois l'Etat en client mais aussi l'usager de l'ancienne EP privatisée. Cette nouvelle relation remet en cause le rôle et la fonction de l'Etat qui devient simple régulateur de l'activité. C'est donc sur la portée des mutations que « *la vision du service et dans la place et le statut de l'usager,* »[1] que porte également les changements.

Il importe dès lors de lier les missions de contrôle des prix de l'Etat avec la nouvelle relation client que la figure 8.4 illustre.

Figure 8. 4 *: Privatisation et le dispositif du marché*[2].



Source : E.S. Savas

Ainsi, dans le système de marché impulsé par la privatisation, l'Etat (G) n'est en réalité impliqué en rien dans la relation-client. Il ne peut se constitué qu'en

1. Elisabeth Campagnac, « *Les évolutions contemporaines*, …, op.cit., p.108.
2. Nous avons reproduit le figure de la page 62 afin d'expliciter la relation client.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

simple régulateur de l'activité d'autant plus que sa position de producteur est substituée par le futur repreneur de l'EP rendue privée.

Toutefois, le contrôle de l'Etat doit se traduire par la production et la définition de normes nouvelles susceptible de contribuer à l'émergence d'une éthique professionnelle. Le dispositif de marché doit, dans le cadre des PPP, renforcer les capacités et les moyens de la société civile (ONG, association des consommateurs) afin qu'ils participent à la production d'une éthique de développement.

8.3.2 : L'éthique professionnelle dans la relation client

La production d'une « *éthique professionnelle* » permet de réguler à la fois les relations professionnelles mais aussi l'ensemble de l'activité. L'éthique professionnelle est au cœur de la nouvelle stratégie de l'EP rendue privée. L'objet étant d'établir des lignes de conduites entre les différents collaborateurs et les enjeux de production qui sont incontournables pour l'entreprise. Ainsi, l'éthique professionnelle définit les rapports sociaux de production en ce qu'elle permet la production d'une « *culture d'entreprise* » et/ou de « *projet d'entreprise* » basées sur le respect des engagements contractuels.

Dès lors, l'éthique dans le contexte organisationnel est liée au respect des normes explicites ou implicites ; c'est le respect de la démarche des RSE[1] dans l'exercice des entreprises. Ainsi, différentes catastrophes industrielles comme l'affaire Enron en 1985, dans ces opérations spéculative dans le marché de l'eau et de l'électricité, peut servir d'exemple à la responsabilité éthique.

L'éthique professionnelle se donne pour but d'agir sur le comportement et l'agir des travailleurs vis-à-vis des clients. Il est question de savoir : « *Comment*

1. Olivier Maurel, *La responsabilité des entreprises en matière des droits de l'homme*, paris, la Documentation française, 2009, p.36.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

agir au mieux ? ». Le dispositif éthique fait référence aux valeurs indiquant les objectifs à poursuivre et oriente l'ensemble des acteurs à partir d'un dispositif des règles et des normes explicites et implicites qui sont établies. Toutefois, pour l'expliciter on peut se demander « A *quoi les EP rendues privées font-elles allusion quand elles parlent d'éthique professionnelle ?»,* le tableau suivant nous permet de saisir cette réalité.

***Tableau 8. 61** : Le contenu de l'éthique professionnelle*

Ils répondent,	Effectif	%
A la responsabilité du professionnel	48	24 %
A la culture d'entreprise	30	15%
A l'honnêteté et au respect des clients	71	35%
A la réputation et à la confiance	54	27%
Total	203	100%

On constate que 35 % des répondants assurent que les EP rendues privées font allusion à l'éthique professionnelle en premier fait allusion à « *l'honnêteté et au respect des contrats et des clients»*. L'entreprise consciente de l'importance des défis à relever, se donne des lignes de conduites afin d'atteindre les objectifs de production mais aussi de dynamiser la qualité de biens et de services proposées aux clients.

En deuxième position, 27 % de la population des répondants notent que la « *la réputation et la confiance* » sont utilisée à travers l'invocation de l'éthique

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

professionnelle par les EP rendues privées. 24 % affirment que la référence à l'éthique professionnelle se décline à travers le professionnalisme des collaborateurs qui mettent chaque jour en pratique l'esprit et les valeurs que la direction de l'entreprise produit.

Le redéploiement de stratégie de l'entreprise dans les questions éthiques et l'adhésion l'ensemble des collaborateurs (travailleurs) se font à partir de la « *culture d'entreprise* »[1] qui inscrit l'entreprise dans le discours de la responsabilité professionnelle partagée entre les différents acteurs.

15% estiment que l'éthique professionnelle permet la consolidation de l'image de l'entreprise à partir de la production de la « *culture d'entreprise* » qui devient une manière d'agir, de faire qui promeut le rendement de l'entreprise. L'engouement des dirigeants des EP rendues privées pour l'éthique professionnelle revêt donc un intérêt hautement stratégique ; elle s'inscrit dans la politique générale de l'entreprise. Ainsi, par elle, l'entreprise affirme son caractère unique et permet à ses membres de vivre un sentiment d'appartenance aux valeurs communes. Les principes directeurs (règles et normes) qu'elle véhicule ont pour objectif d'orienter en permanence l'action. Ainsi, à travers l'allusion à l'éthique professionnelle, ces EP rendues privées font converger leurs valeurs (profit) avec ceux des clients.

C'est donc un processus d'interaction dont elle rend compte dans la dynamique de la relation client.

L'objectif est d'analyser la dynamique de la relation client à partir des mutations induites par la privatisation des EP.

8.3.3 : la dynamisation de la relation client

La dynamique de la relation client s'inscrit dans ce que la DRH appelle « *soigner l'image »* de l'EP rendue privée. Dès lors, conscientes, que les clients

1. La culture d'entreprise est un facteur essentiel pour l'entreprise. Cette dernière se traduit par le partage des systèmes de valeurs.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

sont de plus en exigeants, les EP privatisées ont décidé de se donner les moyens en lançant des « *projets d'entreprises* » qui placent résolument le client au centre de leurs préoccupation. Cela se traduit par les objectifs suivants :

> Comprendre les enjeux d'une organisation orientées clients ;- Renforcer les compétences de manager, relais essentiel du développement de la culture client ; - Construire les bases du futur système de pilotage dans le cadre de l'organisation orientées client[1].

Pour mieux s'approprier ces objectifs, les DRH de ces EP rendues privées personnalisent chaque relation qu'elles ont avec clients comme étant une solution profitables et durables. C'est donc l'introduction d'un processus de gestion de la relation client qui prend en compte les outils logiciels, les méthodes, les stratégies et les comportements pour gérer efficacement la relation client. Il s'agit dès lors de :

> Rationaliser les processus transversaux de ventes, de marketing, de gestion de ressource humaine, de services client et d'automatiser le traitement de l'information relative au client ;
>
> Centraliser l'information des clients afin d'analyser les besoins du marché et les attentes des clients ;
>
> Proposer de nouveaux moyens de communication et de vente[2].

Dès lors, on comprend que les entreprises sont confrontées à des problèmes d'organisation interne et externe car elles doivent s'adapter rapidement à l'accroissement de la concurrence.

Le besoin d'une référence à la notion « *d'entreprise citoyenne* »[3] repose sur le fait que l'activité de ces EP rendues privées est inséparable de la communauté au sein de laquelle elle exerce. Ce sont avant des entreprises inscrites dans un régime juridique de service public. Ainsi, les EP rendues privées instituent l'entreprise citoyenne en ce qu'elles respectent les lois et les règlements du pays où elles

1. Courant, journal d'information de la SEEG, n°6, juin-juillet-août, 2005, pp.1 à 23.
2. Idem.
3. L'entreprise citoyenne prend en compte dans leur activité et leur développement des contraintes liées à l'écologie, à l'emploi, à l'éthique, au développement durable, et au commerce équitable

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

opèrent. C'est donc en apportant une plus-value économique, que l'entreprise constitue un élément vivant de l'environnement social et par conséquent, elle peut être considérée comme étant une entreprise citoyenne. Dans cette logique, la « *culture d'entreprise* » permet de développer une collaboration entre les responsables d'entreprises et les travailleurs.

L'implication de la RSE[1] dans l'EP privatisée découle du constat que l'Etat ne peut pas prendre seul en charge les problèmes de société. Mais toutefois, le danger est que ces EP privées dites citoyennes peuvent dédouaner les instances politiques de leurs responsabilités et de laisser supposer que le marché peut remédier lui-même à ses imperfections. La « *fidélisation* » des clients naît de cette logique de la « *culture d'entreprise* ». Le professionnel, le collaborateur, doit s'approprier l'ensemble des valeurs qui confortent le « *projet d'entreprise* ». La dynamique de la relation client est généralement basée sur les engagements, la responsabilité à assumer une décision juste ainsi que les actes à prendre. Désormais, il s'agit de rechercher l'équilibre dans l'entreprise par la production d'une « *culture d'entreprise* ». Si être présent aux côtés des clients et répondre à leurs besoins devient un des axes prioritaires de la fidélisation des clients, la gestion de la qualité des produits et des services proposés devient alors au cœur du dispositif de marketing.

Finalement, motiver les employés par les primes a une influence sur leurs capacités augmentation du chiffre d'affaire. Cette fidélisation chez les salariés est d'autant plus importante lorsqu'il s'agit de la promotion, de gravir les échelons dans l'entreprise. La fidélisation des salariés apparaît comme une véritable stratégie de partenariat entre la direction de l'entreprise et les travailleurs qui sont présentés comme des potentiels collaborateurs. La culture véhiculée au sein de l'organisation peut-elle avoir une influence sur la motivation des travailleurs tant au niveau de la productivité et de la qualité du produit? Dès lors, le chapitre suivant nous permet de saisir l'importance de la culture d'entreprise et la pratique syndicale dans l'EP rendue privée.

1. Émilie Ernst et Yolan Honoré-Rougé, « *La responsabilité sociale des entreprises : une démarche déjà répandue* », INSEE, n°1421, Novembre 2012, p.1-4.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Chapitre 9 : La culture d'entreprise contre les pratiques syndicales

La notion de culture dans l'entreprise permet de remplir plusieurs fonctions en ce qu'elle :

> Délimite les frontières de l'entreprise, c'est-à-dire qu'elle crée une distinction entre une organisation et les autres ;
>
> Permet de transmettre une certaine identité à ses membres, ce qui facilite la notion d'implication à quelques choses de plus large que la recherche de l'intérêt personnel. Elle peut donc de contribuer à augmenter la stabilité du système social.
>
> Est un mécanisme de contrôle qui permet de guider et de façonner les attitudes et les comportements des employés[1].

Dès lors, comment la « *culture d'entreprise* » s'impose-t-elle dans le discours managérial ? Ainsi, la notion de « *culture d'entreprise* » renvoie aux normes et valeurs véhiculées par la direction ou les responsables d'entreprises. La « *culture d'entreprise* » est donc un code de pratiques qui guident l'agir et les savoir-faire et être collectifs. Elle se propose donc de « *fidéliser »* tous les collaborateurs dans cette nouvelle vision de l'entreprise voulue par les repreneurs des EP rendues privées. Ce discours se veut « *moraliste* » en ce qu'il vise de se démarquer des anciennes pratiques dans la gestion de l'Etat.

C'est dire que la « *morale* » pénètre l'entreprise, soit, par le biais d'une révision des pratiques gestionnaires, soit par la promotion de « *l'éthique professionnelle* ». Ainsi, la « *culture d'entreprise »* transforme les salariés qui deviennent des collaborateurs grâce à une alliance formulée autour des valeurs communes que propose la direction générale de l'entreprise. La « *culture d'entreprise* » est une production de valeurs nouvelles dont la mission consiste à

1. Samuel Mercier : *L'éthique dans les entreprises*, Paris, La Découverte « Repères », 2004, 128 pages.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

effacer non seulement, les mauvaises mentalités héritées de la gestion publique, mais aussi, la conscience de classe, l'identité syndicale forte dans l'entreprise publique, pour laisser place à un agent « collaborateur ».

9.1 : L'effacement de la conscience de classe

Il est clair que le rôle d'un syndicat est de défendre les intérêts des travailleurs et de leur assurer une sécurité véritable du lendemain. Mais nous partons de l'exemple « d'*ESPRIT* »[1] développer à la SEEG comme un projet d'entreprise consistant à « *modeler* » le « *savoir-être* » des travailleurs pour affiner l'hypothèse de l'effacement de la conscience de classe. Il s'agit pour la DRH d'un engagement à la solidarité qui favorise la cohésion et l'esprit d'équipe, en créant des synergies entre les travailleurs et la direction de l'entreprise.

C'est une tentative de renoncement des rapports sociaux de production dans l'EP rendue privée.

9.1.1 : Le projet d'entreprise et/ou la production d'un savoir être

La mise en place d'un nouveau mode de fonctionnement introduit une autre histoire difforme aux pratiques des ouvriers. Le projet d'entreprise « *ESPRIT* »[2] est une production de la direction générale de la SEEG. Ce projet vise la production d'un savoir être dont les travailleurs devraient s'approprier. Ainsi, « le *projet d'entreprise est une description d'une démarche collective, voulue par l'entreprise, pour atteindre des objectifs de qualité de ses produits et services en vue de*

1. Journal « *Union Plus* », quotidien Gabonais d'information générale, du lundi 13 février 2006, p..4.

2. ESPRIT est le nom donné au projet d'entreprise de la SEEG. Celui-ci est explicité à la page 288 de notre travail.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

satisfaire de manière continue sa clientèle »[1]. Ce projet a pour fondement *« ce que l'on veut être, une vision partagée sous-tendue par une ambition »*[2]. Il consiste à mettre en évidence les valeurs jugées essentielles de l'entreprise autour desquelles le personnel se regroupe pour créer le lien et de la motivation chez les travailleurs.

D'où la question : *« Le projet d'entreprise vise-t-il à la production de nouveaux savoirs être ?* », le tableau ci-dessous nous permet de l'expliquer et de le cerner.

***Tableau 9. 62** : Production d'un savoir être.*

Avis	Cadres	Maîtrises	Agent Exécutions	Agents du CP	D.G.	DRH	Syndicats	Responsable de formation	Agents de l'ONE	Total des répondants	Pourcentage
Oui	15	21	53	6	4	9	8	3	5	124	61%
Non	10	15	20	2	0	0	6	0	0	53	26 %
Sans réponse	6	9	7	0	0	0	4	0	0	26	13 %
Total	31	45	80	8	4	9	18	3	5	203	100%

Au regard de ce Tableau, nous constatons que 26 % de la population des répondants estiment que le projet d'entreprise favorise la fragilisation de la conscience de classe. Ce projet est, pour les agents de maitrise, perçu comme un moyen d'amener au calme les travailleurs au point qu'il ne soit plus capable de revendiquer. Par contre, 61 % pensent que le projet d'entreprise est une vision

1. Journal « Union Plus », quotidien Gabonais d'information générale, du lundi 13 février 2006, op.cit., p..4.

2. Idem.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

partagée, conçue par la direction en vue d'atteindre les objectifs de production. C'est donc, une manière d'être impulsée par la direction générale en vue d'atteindre les objectifs de l'entreprise.

Pour 13 % restent sans réponse, on peut dire que le projet d'entreprise met en évidence les valeurs jugées essentielles de l'entreprise autour desquelles le personnel se regroupe, et auxquelles il se réfère pour créer de nouveaux liens. Dans cette perspective, la direction générale de la SEEG tente de développer un nouveau type de rapports sociaux de production avec son personnel et sa clientèle.

En effet, lors de sa prise de fonction, le président directeur général actuel précisait que : *« la hiérarchie de la SEEG se dit déterminée à mobiliser toutes ses ressources afin que cette ambition se traduise en action »*[1]. Dès lors, « *ESPRIT c'est le nom du projet pour notre entreprise, le projet qui doit modeler notre savoir être pour que nous le distinguions des autres projets, ce qui permettra de mettre en valeur notre savoir être »*[2].

A travers ces valeurs jugées essentielles pour l'entreprise, la direction de l'EP rendue privée pense que les travailleurs se doivent de participer à l'élaboration des objectifs communs.

9.1.2 : Le projet d'entreprise et le développement la conscience professionnelle.

ESPRIT par son action permet de « *fidéliser* » l'ensemble des acteurs (travailleurs et clients). Par conséquent, le projet d'entreprise ESPRIT peut se décliner, dans cet extrait tiré du Journal « Union Plus » du lundi 13 février 2006, comme suit :

> **E** : comme Engagement qui consiste à mobiliser l'énergie et les compétences des

1. Journal « Union Plus », quotidien Gabonais d'information générale, du lundi 13 février 2006, p..4.
2. Idem.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

travailleurs au service du client et au profit de l'entreprise ;

S : comme Solidarité qui invite à réaliser les engagements en favorisant la cohésion et l'esprit d'équipe, en créant des synergies afin de découpler les performances et réussir tous ensemble ;

P : comme Performance qui invite à entreprendre et à agir chacun à son niveau avec rigueur et efficacité afin d'améliorer notre profitabilité et ainsi garantir la performance de l'entreprise ;

R : comme Responsabilité qui implique prendre conscience de la place de l'entreprise dans le pays afin de favoriser l'initiative et développer l'autonomie dans le travail pour l'épanouissement de chacun ;

I : comme Innovation qui consister à stimuler l'imagination et encourager l'initiative pour apporter des réponses appropriées en vue d'atteindre nos objectifs de desserte et de qualité ;

T : comme Tous pour les clients. Ce qui suppose agir en toute occasion pour satisfaire les attentes de tous les clients avec lesquels nous devons construire une relation de confiance[1].

Dès lors, les valeurs d'ESPRIT se veulent donc participer à l'émergence d'un nouvel état d'esprit avec des agents mobilisés autour d'un idéal commun et des comportements nouveaux à même de favoriser la production d'une relation client plus harmonieuse. ESPRIT apparaît comme *« manière d'être en relation avec les collègues, les chefs, ou encore façon d'être acteur en organisation* »[2].

ESPRIT amène les salariés à se considérer non seulement comme acteurs de leur situation de travail, mais aussi comme des « *professionnels* » potentiels ayant à gérer leur carrière, à anticiper leurs parcours, à accroître leur compétence. Le projet d'entreprise propose un projet individualisant pour en faire un projet commun fédérateur de tous les travailleurs. Au fond, qui est-ce qui en jeu dans le projet d'entreprise ? La pratique de la « *culture d'entreprise* » et la production des projets d'entreprise ont une ambition : il s'agit de suppléer les pratiques syndicales dans

1. Journal « Union Plus » du lundi 13 février 2006, op.cit., p. 4.

2. Claude Dubar et Pierre Tripier, *Sociologie des professions*, Paris, 2ème édition, Armand Colin, 2005, p.234.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

ces EP privatisées. La « *culture d'entreprise* » devient succédanée aux pratiques syndicales.

Cette « *culture d'entreprise* » permet de mobiliser le personnel autour des questions sociales du personnel de l'entreprise.

9.2 : La *Culture d'entreprise* contre les pratiques syndicales

La notion de *« culture d'entreprise n'est pas une création des sciences sociales. Elle est issue du monde de l'entreprise et a connu rapidement un grand succès »*[1]. C'est donc, à l'intérieur de celle-ci, qu'elle peut trouver toute sa signification. Or, l'introduction de la « *culture d'entreprise* » apparaît comme la substitution des pratiques syndicales étant donné que le CASI[2] par exemple à la SEEG devient la structure de régulation de conflits professionnels. Du coup, les syndicats sombrent dans une léthargie.

Le CASI à la SEEG devient une force de proposition capable de suppléer l'action syndicale.

9.2.1 : Le CASI comme force de proposition

Le CASI à la SEEG *« vient en fait combler un vide afin de réguler les relations professionnelles. C'est ainsi que le CASI est pour la direction un outil dans l'assouplissement des conflits sociaux »*[3] dans l'entreprise. Dans cette logique, le CASI est considéré comme une force de proposition. Il étudie les éventuels préjudices subis par les travailleurs. Il *« doit également initier des actions et des*

1. Denys Cuche : « La notion de culture dans les sciences sociales », Paris, La Découverte, 1996, p.100.

2. Comité d'action sociale et d'innovation (CASI) en pratique à la SEEG.

3. Extrait de l'entretien 30 réalisé auprès des agents de la SEEG en 2011.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

activités à caractère sociale et culturelle qui développent un sentiment d'appartenance »[1].

Or, dans la réalité concrète, les rapports sociaux de production sont antagonistes. Dans ce contexte du CASI où se trouve la place des syndicats à la SEEG ? En effet, en 1997, la SEEG est rendue privée. Pour marquer un nouveau départ, les nouveaux dirigeants ont décidé de réunir tous les managers de la société en vue de « *bâtir les fondations d'un projet d'entreprise fédérateur* »[2]. Le management par le CASI ambitionne l'alliance de tous les travailleurs dans le projet d'entreprise voulu par la direction. Le CASI devient une structure qui véhicule, l'éthique professionnelle, les valeurs voulues par la direction de l'entreprise.

En associant vie sociale et la vie professionnelle, le CASI nourrit l'illusion d'appropriation collective des rapports sociaux de production. Le CASI permet de collecter les informations auprès des travailleurs pour après les soumettre à la direction générale. Ainsi, cette structure devient une passerelle entre les travailleurs et la direction. Or, en procédant ainsi, le CASI se substitue aux syndicats et par conséquent, il tente de disposer la gestion des conflits dans l'entreprise tout en se présentant comme une force de propositions sociales. Cette vision patronale véhiculée à travers le CASI s'inscrit dans une logique d'une entreprise qui se veut être citoyenne proche de ses collaborateurs.

Le CASI comme force de proposition ne semble pas inaudible aux agents de la SEEG. Ainsi, l'unité (fidélisation) du CASI entre les salariés et la direction de l'entreprise tient du fait que le CASI positionne l'entreprise comme partie prenante à « la vie sociale »[3], (des travailleurs. Ce dispositif (CASI), quoi que salutaire, occulte la réalité des rapports sociaux de production en qu'il véhicule un rapport basé sur le lien affectif, celui-ci, empêche les syndicats de jouer pleinement leur rôle. En conséquence, le CASI produit un discours servant à la profitabilité de l'entreprise et des actionnaires grâce à la fidélisation des salariés autour de la notion

1. Idem.

2. Courants : Journal d'information de la SEEG, n°62, Octobre -Novembre-Décembre 2005, p.7.

3. Courants : Journal d'information de la SEEG, n°61, juin- Juillet-Août, 2005, p.19-23.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

d'entreprise citoyenne. Ainsi à la question : « *Pensez-vous que le CASI permet-il de développer le sentiment d'appartenance ?* », le CASI peut donc se lire comme une volonté de suppléer les syndicats. Car, le CASI se veut être *« la structure qui, au sein de l'entreprise, va gérer et prendre en charge tous les aspects sociaux liés à la vie de l'agent* »[1].

Dans cette vision, on n'est pas loin de développer un comportement d'assistanat et la confusion peut naître entre les fonctions productrices de l'entreprise où règnent les rapports sociaux de production et l'aide sociale et la participation active de l'entreprise à la vie des travailleurs. Dans cette démarche qui se veut participative, à travers ses actes, le CASI est impliqué dans la vie sociale et culturelle (sinistres, décès, naissances, baptêmes, mariages, arbre de noël, kermesses, engagement sur le dépistage du VIH/Sida…) des collaborateurs afin de promouvoir la solidarité au sein de l'entreprise.

Cette démarche fédératrice tente de développer un sentiment d'appartenance. Le CASI vise dans cette logique à associer les agents dans une gestion participative de l'entreprise. L'adhésion au CASI est obligatoire pour tous les agents sous contrat CDI et CDD. Car, comme l'indique les responsables de la SEEG : « *le financement du CASI se fait par cotisations des membres par collèges (CSP) ainsi que la participation de l'entreprise»*[2].

Le CASI à la SEEG dépend de la DRH, il dispose d'un bureau exécutif et d'un organe de contrôle. Le CASI peut être aussi vue comme une structure de recrutement et de gestion d'une main-d'œuvre compatible avec les exigences de la direction.

9.2.2 : Le CASI comme volonté de suppléer les syndicats.

Le CASI devient, une force de proposition entre les travailleurs et la direction de l'entreprise afin de « *savoir ce qui irrite les travailleurs pour trouver ensemble*

1. Courants, Journal d'information de la SEEG, 2000, p.9.
2. Entretien réalisé auprès du DRH de la SEEG en 2011 au Gabon.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

des solutions »[1]. La gestion des conflits n'apparaît plus être l'affaire des « s*yndicats* »[2]. Ainsi, la question, *« Le projet d'entreprise vise-t-il à la production de nouveaux savoirs être ? »*, le tableau suivant nous permet de cerner cette réalité.

***Tableau 9. 54** : L'influence de «* la culture d'entreprise *» sur les travailleurs*

Avis	Cadres	Maîtrises	Agent Exécutions	Agents du CP	D.G.	DRH	Syndicats	Responsable de formation	Agents de l'ONE	Total des répondants	Pourcentage
Oui	19	21	43	4	4	6	8	3	5	113	56 %
Non	8	17	24	2	0	3	6	0	0	60	29 %
Sans réponse	4	7	13	2	0	0	4	0	0	30	15 %
Total	31	45	80	8	4	9	18	3	5	203	100%

Le tableau nous montre que 29 % de la population des répondants sont convaincus de ce que la culture d'entreprise soit un ensemble de valeurs et pratiques qui constituent le socle de l'entreprise. Dès lors, pour 56 % des répondants affirment que la « culture d'entreprise » vient suppléer l'action syndicale. Ainsi, les syndicats deviennent « *les enfants pauvres* » de la négociation.

15 % des répondants qui sont sans réponse. Cette situation s'explique par le fait que les travailleurs syndiqués ont peur de s'exprimer que par exemple, la SUCAF-Gabon, la direction de l'entreprise menace souvent de licencier tout travailleur qui ose parler des problèmes de l'entreprise.

1. Propos recueillis auprès du Chef des quarts de la SEEG lors de nos enquêtes de terrain au Gabon en 2011.

2. Le Syndicat des personnels du secteur eau et électricité (SYPEG).

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Conclusion de la partie 4ème partie

Cette quatrième partie nous a permis de mettre en exergue notre hypothèse de travail qu'est la suivante : *La faiblesse d'accompagnements et de protection des travailleurs initiées par le gouvernement en vue de lutter officiellement contre la précarité d'emplois, lors de mouvement de licenciements dans la privatisation au-delà de considération du droit du travail expliquerait les mutations d'emplois dans les entreprises publiques rendues privées.*

Ainsi, les manquements observés dans l'établissement des plans sociaux lors des privatisations ont contribué à l'effritement des emplois et à l'employabilité des travailleurs licenciés dans ce processus de privatisation. Les plans sociaux ont consisté parfois aux payements des indemnités prévues par la loi. Mais face à la crise sociale que connaît le pays, la trêve sociale en tant que privatisation du droit de grève des travailleurs est instituée afin de rétablir un climat social.

Dès lors, la trêve sociale envisagée posait la nécessité d'une répartition équitable de revenus à partir de la valorisation du SMIG et de la mise en place du RMI dans une meilleure prise en compte de la protection sociales des GEF et l'augmentation des allocations familiales. Mais cette trêve sociale est vue comme une manipulation par les syndicats qui ne voient en elle qu'un subterfuge du Gouvernement pour résoudre les exigences des travailleurs. Ainsi, l'exigence d'une politique sociale et de réforme de la sécurité sociale a pu permettent à l'Etat de rattraper les effets pervers de la privatisation.

Malgré la prise en charge par le gouvernement des dettes des administrations et des entreprises publiques vis-à-vis de la CNSS, cette réforme de la sécurité sociale a permis aux travailleurs retraités de bénéficier de prestation sociale auxquelles leurs cotisations antécédentes leur donnent le droit. Mais elle n'a pas permis de résoudre la question de la précarité du travail. La réforme de la sécurité sociale au Gabon ne s'est inscrite dès lors que dans une logique de la restructuration et partant de l'autonomisation des hôpitaux. Ainsi, le regard croisé de la politique

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

d'emploi à l'ONE permet de mettre en lumière les ambiguïtés et partant l'absence d'une véritable politique active d'accompagnement des travailleurs à partir du dispositif du FIR institué à l'ONE.

L'ONE, structure étatique en charge de l'emploi, n'a pu jouer son rôle dans la création des emplois et surtout de retour à l'emploi auprès des travailleurs licenciés dans la privatisation. Faute d'une synergie adéquate entre l'Etat, les entreprises, les travailleurs et le monde de l'éducation, dans le dispositif de retour à l'emploi. L'absence de synergie n'a donc pu faire de l'ensemble des centre de formation professionnelle et de perfectionnement des relais d'accompagnement des travailleurs licenciés dans leurs demandeurs d'emploi ou de réinsertion professionnelle.

Dès lors, l'ambiguïté de la politique d'emplois à l'ONE et la faiblesse capacité dans la création d'emploi dans les SPL ont conduit l'ONE à prospection et à la collecte des offres d'emploi potentiel dans l'ensemble des entreprises du pays. Le rôle de l'Etat dans la régulation des emplois et de l'ensemble des interactions dans les EP privatisées devient de plus en plus indispensable dans le dispositif de marché. Mais l'ouverture de l'EP pour certaine à la concurrence à impliqué l'établissement d'une nouvelle règlementation sans pour autant se examiner les systèmes d'emploi, la gestion de la main-d'œuvre et partant l'ensemble des nouvelles relations professionnelles naissantes avec la privatisation.

Ces mutations au niveau de l'entreprise rendue privée, ont impliqué, de la part des nouveaux repreneurs, la production d'une culture d'entreprise capable d'initier une nouvelle vision du travail dans ces entreprises. C'est par exemple l'éthique professionnelle associée au projet d'entreprise tente de suppléer l'action syndicale par exemple à la SEEG par la mise en place du CASI.

Le CASI à la SEEG devient une force de proposition dont l'action consiste à fédérer tous les travailleurs autour d'un projet dit commun de l'entreprise. Les travailleurs sont considérés comme des *« collaborateurs* ». Ainsi, le projet d'entreprise permet de développer une nouvelle conscience professionnelle dans laquelle les travailleurs ont le sentiment d'être des associés participants au bon fonctionnement de l'entreprise.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Conclusion Générale

L'étude que nous avons entreprise sur : « *Privatisation et emploi au Gabon* » nous a permis de cerner l'impact de la privatisation sur les qualifications, la flexibilité du travail et particulièrement sur la protection des travailleurs licenciés dans le processus de privatisation.

Ainsi, inscrivant notre problématique dans l'analyse des mutations, notre première hypothèse était que la privatisation entraîne inéluctablement les pertes d'emplois. Mais il se trouve qu'une telle hypothèse n'est toujours pas avérée. L'analyse de la structure de l'évolution des emplois, à la SEEG, à la SETRAG et à la SUCAF-Gabon, a démontré que la perte d'emploi dans ces EP rendues privées a commencé bien avant le processus de privatisation. Mais cette évolution des emplois va s'accentuer avec l'usage de la convergence des systèmes d'emploi dans la gestion de la main-d'œuvre dans ces EP rendues privées.

Cette analyse de l'évolution des emplois dans les EP rendues privées, met en évidence le gel de recrutement ainsi que la préférence portée aux conventions avec les grandes écoles au détriment de la formation initiale. La flexibilité au niveau de l'organisation du travail et de l'externalisation vers la sous-traitance mettent à mal l'emploi dans les EP rendues privées. Notre question de départ a été celle de savoir : *par quels processus et mécanismes la privatisation entraîne-t-elle des mutations (transformations) d'emplois dans les EP rendues privées ?* ».

Celle-ci, nous a permis de formuler l'hypothèse de travail suivante : *la faiblesse des politiques d'accompagnement et de protection des travailleurs initiées par le gouvernement en vue de lutter officiellement contre la précarité d'emplois lors des mouvements de privatisation, au-delà, des considérations du droit du travail, expliquerait les mutations d'emplois dans les EP rendues privées*.

Dans l'organisation de notre travail, l'approche des mutations du travail et d'emploi associer à la convergence des systèmes d'emploi par les DRH de ces EP privatisées nous ont permis de présenter nos données en quatre parties.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

La première partie nous a permis de mettre en exergue la réalité empirique de la privatisation à partir de loi n°1/96 portant privatisation des entreprises du secteur public au Gabon. Elle aboutit à la démonstration que la privatisation s'explique avant tout à partir des situations budgétaires de l'Etat. La cause de la privatisation au Gabon a été la crise des finances publiques de l'Etat.

Dès lors, la privatisation fut envisagée comme une solution pour l'assainissement des finances publiques et comme un processus de sauvegarde des entreprises de l'Etat. Sans récuser l'idée que la banque mondiale de même que le FMI ont exigé la privatisation des services publics en Afrique comme conditionnalité au déblocage des prêts, notre travail insiste sur le fait que la privatisation au Gabon résulte avant tout de la mauvaise gestion étatique de ses EP rendues privées. La remise en cause du modèle de gestion étatique passe donc par la privatisation. L'imposition de nouvelles normes de rationalité qui se détachent de l'ancienne pratique de gestion étatique permettent l'émergence d'un modèle professionnel grâce à la dissolution des « excès », des « égoïsmes » et des « *ponctions* » dans les caisses de ces entreprises.

La privatisation varie d'un pays à un autre et dépend de la signification qu'on lui attribue. Par exemple en France, l'analyse a montré que la privatisation se structure autour de la « théorie de la gouvernance de l'entreprise », où le « *gouvernement d'entreprise* » est lié à une organisation particulière des droits de propriété; c'est la « *propriété circulaire* ».

La privatisation peut *« s'accompagner d'un changement de dirigeant ou même plus vraisemblablement d'une transformation radicale dans l'organisation des pouvoirs délibérants ou des dirigeants de l'entreprise* »[1]. Le changement dans la détention de la propriété va de pair avec un changement du mode de « gouvernance ». C'est « *le système des noyaux durs* »[2]. Elle a été privilégiée en France à travers l'analyse des « configurations actionnariales *»*[3]. En Angleterre,

1. Idem.
2. François Morin, « *Privatisation et dévolution des pouvoirs : le modèle français du gouvernement d'entreprise* », in Revue économique. Volume 47, n°6, 1996. p. 1253-1268.
3. Idem.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

inspirées par le modèle théorique de l'économie classique, les privatisations permettent sous Margaret Thatcher de lutter contre l'inflation. Elles s'accompagneront de l'internationalisation de l'économie qui confortera la « *City* » comme place boursière importante dans le monde. Les résultats seront nets en ce qui concerne l'encadrement du droit de grève et le chômage grâce à l'usage massif des emplois à temps partiel. Cette politique de privatisation,

> Se fait sans la dévaluation mais combine avec le ralentissement de l'économie qui entraînera par la suite une chute 10% de l'activité de 1980 à 1981. Des pans entiers de l'industrie s'effondrent les uns après les autres. Le taux de chômage double. Il passe de 5% en 1979 à 11% en 1983[1].

L'analyse, de E. S. Savas[2] sur la privatisation aux USA montre qu'à la fin des années 1970 et au début des années 1980, l'intérêt pour la privatisation, tant au niveau local qu'au niveau national, résulte des contraintes budgétaires et de la réduction des subventions fédérales. E.S. Savas précise que : *«la question de la privatisation devrait être traitée comme une question pratique et non idéologique ou sentimentale.* »[3].

Ainsi, trois critères peuvent mesurer le bien-fondé de la privatisation : d'abord, *« l'efficience* » qui peut être définit comme allocation des ressources économiquement optimale. Le dispositif le plus efficient étant celui qui assure la production la plus élevée par unité consommée par exemple le coût le plus bas pour un niveau et une qualité de service donnée. Ensuite, « *l'efficacité* » qui est le dispositif le plus efficace dans la privatisation est celui dont le résultat approche le plus de la satisfaction du besoin.

Enfin, « *l'équité* » qui serait une distribution « juste » des biens et des services. Il apparaît dès lors que la privatisation aux USA est à la fois un mécanisme de « l'efficience », de «l'efficacité » mais également de *l'équitabilité* dans la production des biens et des services. Aux USA, la privatisation est comprise et adoptée comme un mécanisme d'allégement du gouvernement fédéral. On peut tout

1.http://l'expansion.l'express.fr/economie/comment-margaret-thatcher-a-marque-l-angleterre.

2. E.S. Savas, La privatisation,…, Op.cit., p. 5.

3.Idem.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

privatiser à condition que chacun paye l'ensemble des services concédés. Mais qu'en est-il de la privatisation au Gabon ?

La privatisation au Gabon est présentée comme une solution pour l'assainissement des finances publiques. Mais l'un des arguments avancés pour faire accepter la privatisation reste que : le service public est peu efficace et qu'il importe de « privatiser ». L'idée véhiculée autour de la privatisation au Gabon dans le « *discours politique* » est que la privatisation permet de créer les emplois par l'effet de « *l'externalisation* »[1] vers la « sous-traitance ». Elle profite surtout aux emplois qualifiés (conception, fonctions supports) et provoque la destruction d'emplois peu qualifiés.

Toutefois, en déléguant certaines de ses activités, l'EP rendue privée qui externalise cultive un lien fort (réseau) avec les prestataires (sous-traitants) choisis non pas pour la qualité de ses services mais du fait que le plus souvent le propriétaire de la société sous-traitante est parfois l'ancien directeur générale de l'entreprise qui externalise. L'entreprise garde en effet un œil sur le pilotage des missions qui sont le plus souvent diverses et inscrites sur le long terme.

Notre analyse a montré que le choix de se « *recentrer* »[2] sur leurs corps de métiers propres et emplois dits rentables et celui de l'externalisation des emplois ou des métiers connexes dits non rentables, ne tient toujours pas compte des compétences des prestataires.

Mais en réalité, nous avons constaté qu'à partir de la recherche de solution qui érige la privatisation au centre de l'assainissement des finances publiques, l'externalisation qui doit reposer sur le changement technologique, permet plutôt une meilleure flexibilité dans l'ajustement de la masse salariale de l'entreprise donneuse d'ordre. Ainsi, l'externalisation implique le pilotage conjoint des missions par le contrôle des secteurs ou activités concédés et ce au détriment de la qualité.

---

1. L'externalisation (appelée également l'outsourcing) correspond au transfert d'activités d'une entreprise vers un prestataire externe spécialisé. Cette forme de sous-traitance permet à l'entreprise de se focaliser sur son activité première.

2. Alexandre Gazaniol, Internationalisation, performances des entreprises et emploi, Paris, Presses des MINES, 2012, p.5.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

La deuxième partie montre que la privatisation est envisagée tout comme la promotion et le développement de l'initiative économique dans ce dispositif de désengagement de l'Etat. L'accent est mis sur le gel des recrutements et l'évolution des emplois dans EP. Cette stratégie opte aussi pour le rejet de la formation initiale et l'externalisation des emplois d'exécution vers la sous-traitance.

La « *séparation* » entre les métiers et les emplois dit rentables gardés dans les EP rendues privées grâce au « *recentrage* » sur les « *familles de métiers propres* » et la recherche de la « spécialisation » et les autres métiers connexes dits non rentables qui sont voués à l'externalisation vers la sous-traitance est au cœur de la GPEC. Ainsi, cette stratégie est à associer avec la perte d'emploi d'agents d'exécution.

Par ailleurs, les contrats avec les grandes écoles et les conventions de stages ont défait l'offre de formation initiale chez les agents d'exécution dans les EP privatisées.

Au niveau de la troisième partie, nous avons démontré que l'absence des plans sociaux, laisse apparaître la « *précarité* »[1] et les pertes d'emploi dans l'ensemble des SPL[2]. Importe-t-il de souligner que la précarité induite par la privatisation a conduit à la généralisation de la grève à l'ensemble des travailleurs qui réclament « *l'augmentation du SMIG à 150.000 francs CFA* »[3]. C'est l'enjeu de la signature de la trêve sociale. Sans remettre en cause les effets bénéfiques de la privatisation, les privatisations au Gabon ont eu un certain nombre de dysfonctionnements.

Autant sous leurs anciennes formes les EP connaissaient de graves problèmes de trésoreries et de mauvaise gestion, autant, elles satisfaisaient par l'efficacité du service rendu tant sur le plan de la fourniture de l'eau, de l'électricité, du transport des personnes ou encore de la fourniture des biens telle que la production du sucre, pour rester dans le cadre de notre travail. Premièrement, en nous intéressant aux

1. Selon le Rapport McKenzie et Company, sur la pauvreté, publié en 2013, les GEF peuvent expliquer la précarité au Gabon.

2. Il s'agit des systèmes productifs locaux (SPL) mis en place d'ans le dispositif de l'ONE.

3. En 2015, la crise sociale que traverse le Gabon a nécessité la revalorisation du SMIG.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

résultats de la privatisation à la Société d'énergie et d'eau du Gabon (SEEG), on observe que la gestion de l'entreprise est caractérisée par des dysfonctionnements de tous genres. Il n'existe pas de jour où les populations ne se plaignent pas des « *coupures* », des « délestages » d'eau et d'électricité.

En second lieu, la SETRAG, a du mal à atteindre ses objectifs. Le chemin de fer connaît une dégradation constante, la mauvaise maintenance de la voie ferrée empêche la SETRAG d'assurer convenablement son service de transport des personnes et des marchandises. Si bien que là où il faillait juste cinq (5) heures pour accomplir un trajet, il faut désormais compter au moins cinq (5) jours. À côté des retards nombreux, plus inquiétants, ce sont les fréquents déraillements et accidents de trains.

Troisièmement, la SUCAF-Gabon est caractérisée par une perte de l'emploi accentuée, accompagnée d'une haute pénibilité du travail. Les emplois demeurent précaires. Ils sont surtout pénibles et faiblement rémunérés. En effet, le travail sous-traité au Gabon ou le statut de journalier ne permet pas d'avoir la sécurité que confère le travail salarié ou de prétendre à la retraite. Le travailleur sous-traitant est un simple « *fini-parti* » que l'on expulse une fois que l'exécution de la *« tâche* » est terminée. Cette question invite donc à la révision du dispositif du droit du travail dans la prise en compte de la protection et la précarité des travailleurs dans une optique de la sécurisation et des garanties professionnelles dans les sociétés sous-traitantes.

En quatrième partie de notre travail, nous avons constaté que la libéralisation par la privatisation implique l'ouverture totale ou partielle du secteur concédé. Mais la nécessité de la régulation étatique de ces secteurs concédés implique que l'Etat arbitre la coopération des acteurs dans les PPP institués par la privatisation. L'Etat devient un agent régulateur de l'activité et de l'ensemble des relations professionnelles naissantes.

Mais l'Etat n'a pu jouer son rôle de contrôle et de garant des intérêts des nationaux que lui confère la loi n°1/96 à partir de l'action spécifique. Il n'a pu jouer son rôle de régulateur avant et après la privatisation. Car le CP organisme public en charge des questions de privatisation au Gabon n'a pu mettre en place des plans

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

sociaux en vue de sécuriser les trajectoires professionnelles. Dans cette logique, la stratégie de l'ONE dans la création d'emplois n'a pu atténuer ou diminuer la montée du chômage au Gabon.

L'analyse du regard croisé entre l'ONE et les centres de formation professionnelle et de perfectionnement (CFPP) nous a permis de montrer que l'absence de plans sociaux véritables a anéanti l'adéquation entre l'emploi et la formation et l'action sur la demande de qualifications nouvelles en entreprise. C'est donc une nécessité de mettre en place aussi des transitions professionnelles étatiques pour les chômeurs et les demandeurs d'emploi. Car, la réforme de la sécurité sociale à elle seule ne peut contenir la perte d'un emploi ou la précarité et la pauvreté qui s'ensuit.

Dès lors, si multiples stratégies apparaissent en matière de gestion du travail, de l'activité et de l'emploi, les formes de travail qu'elles engendrent permettent de dégager une convergence à l'ensemble du « *système productif* »[1] local. Cette analyse des mutations du travail et de l'emploi a permis de dégager la confluence des politiques de recentrage de leurs métiers propres et la recherche de la flexibilisation du travail et de l'externalisation des emplois connexes vers la sous-traitance.

En guise de perspective, nous dirons que la question de la régulation dans la privatisation mérite d'être approfondie. Aussi, l'analyse de la privatisation et de la privatisation du temps (journée continue) dans une approche de la réorganisation du temps de travail (productivité) et des loisirs au Gabon nous semble indispensable. La question de la sous-traitance dans les compagnies pétrolière au Gabon nous semble intéressante. Dès lors à défaut d'analyser l'employabilité des travailleurs licenciés, il importe de cerner les ambiguïtés des modes de recrutement dans la sous-traitance en lien avec l'analyse du système d'emploi au Gabon. Ainsi, la compréhension de la montée des mutations du travail et de l'emploi invite à l'analyse des mutations de la protection sociale des travailleurs est importante dans les pratiques sociales au Gabon.

1. L'analyse des DRH dans le traitement des recrutements, licenciements, plan de formation, insertion et réinsertion professionnelle.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Bibliographie

Albouy, Michel, et Hassan Obeid, L'impact de la privatisation sur la performance des entreprises françaises, in Finance Contrôle Stratégie, vol. 10, n° 1, 2007, pp.6-37.

Alexandre, Hervé, et Gérard Charreaux, L'efficacité des privatisations françaises : une vision dynamique à travers la théorie de la gouvernance, in Revue économique, Vol. 55, n° 4, 2004, pp.791-822.

Anguezome Megne, Françoise, La formation, outil stratégique dans la conduite du changement : Cas de la société d'exploitation du Transgabonais, Rouen, Université de Rouen, Master 2 Ingénierie et conseil en formation, Département Sciences de l'éducation, 2006, 96p.

Auer, Peter, Besse, Geneviève, et Dominique Méda, Délocalisation, normes du travail et politique d'emploi, vers une mondialisation plus juste ?, Paris, La Découverte, Coll. Recherche, 2005, 282p

Bancel, Franck, La gouvernance des entreprises, Economica, 1997, 111p.

Barro Chambrier, Hugues Alexandre, L'économie du Gabon : analyse politiques d'ajustement et d'adaptation, Paris, Economica, 1990, 355p.

Barthelemy, Jean-Claude, Les privatisations en zone franc : synthèse de travaux du groupe de travail MINEFI/AFD, Paris, AFD, Document de travail 28, 2006, pp.1-49.

Borella François, L'Union des Etats de l'Afrique Centrale, in Annuaire français de droit international, vol. n°14, 1968, p. 167-177.

Bernoux Philippe, Sociologie du changement : dans les entreprises et les organisations, Paris, Seuil, 2010, 368p.

Bernoux Philippe, La sociologie des organisations, Paris, 6ème éd., Seuil, 2009, 466p.

Biffot Laurent, « Facteurs d'intégration et de désintégration du travailleur Gabonais à son entreprise », O.R.S.T.O.M, 1961, p.1-132.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Bissiélo Anaclé, La Montée de l'encadrement dans les processus sociaux contemporains au Gabon, Paris, Thèse de sociologie, Université paris VII, vol. 2, 1987, 595p.

Biyogo, Grégoire, Omar Bongo Ondimba, L'insoumis. Livre I. Le rêve d'un nouvel ordre international pacifique et consensuel, Gabon, L'Harmattan, 2008, 424p.

Boidin, Bruno, La « bonne gouvernance » et les pays en voie de développement : le cas des politiques de santé au Gabon, Centre Lillois d'Etudes et de Recherche Sociologique et Economique, Université de Lille 1, 2011, pp.1-24.

Botton, Sarah, La multinationale et le bidonville : Privatisation et pauvreté à Buenos Aires, Paris, Karthala, 2007, 469p.

Blouin, Rodrigue (Dir), et al, La Réorganisation du travail : Efficacité et Implication, Université Laval, Département des relations industrielles, Sainte-Foy (Québec), Presse de l'Université Laval, 2000, 252p.

Boulayoune, Ali, Lionel Jacquot, et al, Figures du salariat : penser les mutations du travail et de l'emploi dans le capitalisme contemporain, Paris, L'Harmattan, 2007, 214p.

Bouthat, Chantal, Guide de présentation des mémoires et thèses, Montréal, Université du Québec à Montréal, 1993, 110 p.

Bresson, Maryse, Sociologie de la précarité : Domaines et approches, Paris, Armand Colin, 2ème édit, 2013, 126p.

Campagnac, Elisabeth, Les Evolutions contemporaines dans les systèmes de régulation des services en réseau : Le cas du rail britannique, in L'univers des services, Paris, L'Harmattan, (coll. « Logiques Sociales »), 2005, p.108-139.

Castel, Robert, Les métamorphoses de la question sociale : une chronique du salariat, Paris, coll. Folio, éd. Gallimard, 1999, 813p.

Castellane, Béatrice, Droit civil-Droit coutumier («Common Law») Schéma d'un face à face, in Revue Sociétal, n° 59, 2008, pp.1-5.

Combemale, Martine, et Jacques, Igalens, L'Audit Sociale, Paris, PUF,2ème éd., Coll. « Que sais-je ? », 2012, 126p.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Cingolani, Patrick, La précarité, paris, Puf, 3ème édit., (coll. « Que sais-je »), 2011, 126p.

Chatelin, Céline, Quels enjeux théoriques et méthodologiques de la théorie de la gouvernance partenariale ? La privatisation comme illustration, IAE d'Orléans-LOG, Document de recherche, n°02, 2002, pp.1-32.

Corinne, Perraudin, et al, Sous-traiter ou embaucher ? Une analyse empirique des comportements de substitution des entreprises de l'industrie en France entre1984 et 2003, in Centre D'études de l'emploi n°78, Décembre 2006, pp.1-32.

Cuche, Denys, La notion de culture dans les sciences sociales », Paris, La Découverte, 1996,124p.

Diambounambatsi, Judicaël, Les effets de la privatisation sur sa structure de l'emploi de deux entreprises publiques privatisées au Gabon, Nancy, Université Nancy 2, Mémoire de Master2 Recherche de sociologie, 2009, 71p.

Diambounambatsi, Judicaël, Privatisation et production de nomenclatures à la SEEG, Libreville, UOB, Master 1, sociologie, 2007, 109p.

Decèze, Dominique, La machine à broyer, de France Télécom à Orange : quand les privatisations tuent- Les dernières révélations, Paris, éd. Gawsewitch jean Claude, 2008, 248p

Delmas-Marty, Mireille, La dimension sociale de la privatisation et les transformations du champ juridique, in Délocalisation normes du travail et politiques d'emploi : vers une mondialisation plus juste, (sous la Dir.) Auer Peter, et al. Paris, La découverte, Coll. « Recherches », 2005, pp.245-260.

Dème, Mouhamadou, Les privatisations, une solution pour l'Afrique?, in Politiques et management public : PMP.- Cachan : Lavoisier, Vol. 13, n°2, 1995, p. 97-140.

Derrida, Jacques, De la grammatologie, Paris, Les éditions de minuit, (coll. « critique »), 1967, 448p.

Derome, Robert, Les orfèvres montréalais des origines à nos jours, catalogue chrono-thématique, Montréal, Université du Québec à Montréal, 1996, 85p.

Diemer, Arnaud, Les théories économiques : Comprendre les classiques et les néoclassiques, IUFM Auvergne, p.1-8.

Dubar, Claude, Pierre Tripier, Valérie Boussard, Sociologie des professions, Paris, Armand Colin, Coll. « Collection U », 3ème éd., 2011, 376p.

Dubar, Claude et Pierre Tripier, Sociologie des professions, Paris, 2ème édition, Armand Colin, 2005, 279p.

Dubois, Pierre, Mort de l'Etat-patron, Paris, éd Economie et Humanisme, Les éditions ouvrières, « coll. Relations sociales ». 1974, 286p.

Duchamp, David, et Loris Guery, La gestion des ressources humaines, Paris, Nathan, 2006, 160p.

Durkheim, Emile, De la division du travail social, Paris, P.U.F/Quadrige, 5ème éd, 1998, 416p.

Dressen, Marnix, Edgar Blaustein, et Dominique, Roux-Rossi, Internalisation-externalisation : deux volets d'une même politique de restauration (le cas d'une banque régionale en France), CNAM, 1994, p.1-12.

Erhel, Christine, Les Politiques de l'emploi, Paris, PUF, Que sais-je, n°3789, 2009, 127p.

Ernst Émilie, Yolan Honoré-Rougé, La responsabilité sociale des entreprises : une démarche déjà répandue, INSEE, n°1421, Novembre 2012, p.1- 4.

François-Philip, Delphine, et Boisserolles de St Julien, Cadre juridique et conséquences humaines d'un plan social, Paris, L'Harmattan, 2007, 233p.

Gazaniol, Alexandre, Internationalisation, performances des entreprises et emploi, Paris, Presses des MINES, 2012, p.1-58.

Janod, Véronique, Anne Saint-Martin, La réorganisation du travail et son impact sur les performances des entreprises industrielles : Une analyse sur données françaises 1995-1999, DARES, document d'études, n° 68, Avril 2003, p.1-42.

Jenkins, David, Mondialisation : Mythes et Réalités in Protection Sociale et Emploi : Regards croisés sur la mondialisation eu Europe et en Chine, Bruxelles, édit, l'Université de Bruxelles, 2005, pp.33-60.

Gadrey, et al, Les employés non qualifié : quelles compétences ?, in Le travail non qualifié, Paris, La Découverte, 2005, pp.255-268.

Gautié, Jérôme, Les économistes contre la protection de l'emploi: de la dérégulation à la flexicurité de l'emploi, Centre d'Etude de l'Emploi, pp.1-16,

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Gautié Jérôme, Le chômage, Paris, La découverte, Coll. « Repères, 2009, 125p.

Gathon, Henry-Jean, et Pierre Pestieau, Des entreprises publiques: une question de propriété ou de concurrence ?, in Revue économique, vol. 47, n°6, 1996, pp.1225-1238.

Gazier, Bernard, et Peter Auer, L'introuvable sécurité de l'emploi, Paris, Flammarion, Champs actuel, 2008, 194p.

Gérard, Julie, L'effet d'un dispositif public d'accompagnement et de formation belge sur les trajectoires professionnelles des demandeurs d'emploi, in Colloque international, Paris, Trajectoires Professionnelles et Dispositifs Publics en Action, 2014, pp.1-13.

Gouiffès, Pierre-François, La fin du conformisme thatchérien, in Revue « Politiques publiques », 2010, pp.1-18.

Grusky, Sara, Pas de privatisation. Pas de prêts, In Cahiers Oxfam n°1, juin 2003, pp.1-60.

Hains-Pouliot, Jérémie, La restructuration de la Fonction Publique Québécoise : vers un nouveau modèle de prestation des services publics?, Mémoire présenté à la Faculté des études supérieures et postdoctorales de l'Université Laval dans le cadre du programme de maîtrise en relations industrielles, 2012, 187p.

Hibou Béatrice, Retrait ou redéploiement de l'Etat ?, in Critique Internationale, n°1, automne 1998, p. 151-168.

Hibou, Béatrice (sous la dir.), La privatisation des Etats, Paris Karthala, 1999, 398p.

Hibou Béatrice (coord..), L'Etat en voie de privatisation, in « politique africaine », n°73 mars, 1999, p.6-15.

Illich, Ivan, La convivialité, Paris, Seuil, 1973,158p.

Italie Itsitsa, Marcelle Régis, Le travail du bois au Gabon : pour une approche de la qualification comme principe d'analyse des pratiques ouvrières à CORA WOOD, Mémoire de Maîtrise Sociologie, U.O.B, 2004.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Jaffre, Bruno, Eléments pour un bilan des privatisations des télécommunications africaines, La Lettre de CSDPTT, novembre 2003, www.csdptt.org,

Juvin, Hervé, Les notes Bleues de Bercy, Ministère du Budget, 1995,

Lallement, Michel, Le travail sous tensions, Auxerre, édition Sciences Humaines, 2010, 128p.

Lallement, Michel, Sociologie des relations professionnelles, Paris, La découverte, nouvelle éd., Coll. « Repères », 2008, 121p.

Lallement, Michel, Le travail : Une sociologie contemporaine, Paris Gallimard, Coll. « Folio essais », 2007, 676p.

Lascoumes, Pierre et Patrick Le Galès, Sociologie de l'Action Publique, Paris, Armand Colin, « coll. 128 »), 2010, 126 p.

Linhart, Danièle, et Nelly Mauchamp, Le Travail, France, 2009, 127p.

Lekoulekissa, Rodrigue, (sous la dir.) de Nzenguet Iguemba, Glichrist Anicet, Origine et développement du processus d'électrification de la ville de Libreville, 1928-1964, Paris, L'Harmattan, 2006, pp.131-142.

Maganga-Moussavou Pierre Claver, L'aide publique de la France au développement du Gabon depuis l'indépendance 1960-1978, Paris, publication de la Sorbonne, 1982, 303p.

Maurel, Olivier, La responsabilité des entreprises en matière des droits de l'homme, paris, la Documentation française, 2009, p.1-426.

Marien, Bruno et Jean Pierre, Beaud, Guide pratique pour l'utilisation de la statistique en recherche : Le cas des petits échantillons, AUF, Québec, 2003, p. 1-44.

Marchal, Emmanuelle et Géraldine Rieucau, Le recrutement, Paris, La Découverte, (coll. « Repères »), 2010, 124p.

Marchand, Français, Plan sociale, Paris, le cherche midi, 2010,120p.

Maruani, Margaret, et Emmanuèle Reynaud, Sociologie de l'emploi, Paris, 4ème éd, La Découverte, (coll. « Repères » n°132), 2004, 128p

Magnagna Nguema, Viviane, L'Agriculture du Gabon : Entre décolonisation et ajustement structurel (1960-2000), Paris, Karthala, 2005, 304p.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Morin François, Privatisation et dévolution des pouvoirs : le modèle français du gouvernement d'entreprise, in Revue économique. Vol. 47, n°6, 1996. p. 1253-1268.

Mbeng Ekorezok, Fabien, L'incubateur d'entreprises : moyens de promotion de la PME/PMI gabonaise ?, 6ème congrès international francophone sur la PME, HEC Montréal, 2002, pp.1-10.

Mebiame-Toutoume, Eustache, Les Représentations des dirigeants dans la conduite du changement organisationnel des entreprises privatisées gabonaises : nature, formation, effets, Thèse pour le doctorat nouveau régime ès sciences de gestion, université nancy2 ; institut d'administration des entreprises, Décembre 2006,

Metougue Nang, Prosper, Création d'Entreprises et Réformes Economiques au Gabon (Observation des faits), Université du Littoral-Côte d'Opale, Dunkerque, 2001, pp.1-20.

Mercier, Samuel, L'éthique dans les entreprises, Paris, La Découverte, coll. « Repères », 2004, 128 p.

Minko Mve, Bernardin, Gabon : la postmodernité en question », in version électronique.

Mbadinga, Michel, Etat, Entreprises et Développement au Gabon : Contribution à une étude de géographie, Thèse présentée et soutenue publiquement à Montpellier, le 17 mars 2006, 482p.

Mbeng Ekorozok Fabien, L'incubateur d'entreprises : moyen de promotion de la PME/PMI gabonaise?, HEC-Montréal, 6ème Congrès international francophone sur la PME - Octobre 2002, p.1-18.

Meyer, Jean-Louis, Des contrats Emploi-Solidarité aux emplois jeunes ; Regards sur l'insertion, Paris, L'Harmattan, (coll. « Logiques Sociales »), 1999, 211p.

Morin, François, Privatisation et dévolution des pouvoirs: le modèle français du gouvernement d'entreprise, in Revue économique, n°6-Novembre 1996, PP1253-1268.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Nicot, Anne-Marie, Céline, Roux (Coord.), Pénibilité au travail : Une approche par les processus d'usure et les itinéraires professionnels, édit, anact, 2008, p. 1-95.

Ndombi Boundzanga, Bertrand Dimitri, Rapports de qualification en milieux ouvriers : du primat des qualifications attribuées au contrôle des rapports salariaux dans les usines gabonaises du bois, thèse de sociologie, Université Nancy2, 2011, 480p.

Ndjimbi, François, Services aux entreprises, pourquoi externaliser ?, Publié dans Business Gabon, n°1 du 08 juin 2007.

Noblecourt, Michel, Les syndicats en questions, Paris, les Editions Ouvrières (Coll. « Portes Ouvertes »), 1990, 218p.

Nguelieutou, Auguste, L'évolution de l'action publique au Cameroun : l'émergence de l'Etat régulateur », Université de Douala, 2008, p.1-25.

Paugam, Serge, Nicolas Duvoux, La régulation des pauvres, Paris, Quadrige, Puf, 2013, 132p.

Perraudin, Corinne, Nadine Thévenot, Bruno Tinel, Julie Valentin, Sous-traitance dans l'industrie et ineffectivité du droit du travail : une analyse économique, in économies et institutions, n°9, 2006, p.35-56.

Ping, Jean, L'économie du Gabon : Développement ou emprise de structure?, Paris, Thèse de de Sciences économiques, Paris, 1, 1975, 614 p.

Pourtier, Roland, Le Gabon : Etat et Développement, Paris, L'Harmattan, tome 2, 1989, p.229.

Pourtier, Roland, Agro-industrie et développement rural au Gabon : contradiction ?, in revue de géographie 23, Université de Paris I, 1977, pp.447-460.

Rose, José, Qu'est-ce que le travail non qualifié ? Paris, La Dispute/Snédit, Coll. « travail et salariat », 2012, 177p.

Rose, José, Travail sans qualité ou travail réputé non qualité, in Le travail non qualifié, Paris, La Découverte, 2005, pp. 227-241.

Saillard, Yves (sous la coord.), Contribution à l'analyse des mutations du travail, édit Octares, 2000, 120p.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Saint-Germes, Ève, L'employabilité, une nouvelle dimension de la GRH ?, Université Montpellier 2, CREGO, IAE, p. 1887-1906.

Savas, E.S., La privatisation pour une solution performante, Mayenne, Nouveaux Horizons, Traduit de l'américain par Michel Le Seac'h, 1990, 325p.

Schaeffner, Marc, José Puig, La protection des talus contre l'érosion pluviale à l'aide d'un géotextile tridimensionnel : Compte rendu d'une expérience réalisé sur le chantier du chemin de fer transgabonais », Paris, ISTED, 1989, p.1-35.

Schmidt, Vivien. A., Les beaux restes du capitalisme d'Etat à la française, in Critique internationale, n°8, juillet 2000, pp.163-176.

Sterin, Alain, Les politiques de relance : Consommation, investissement, dépense publiques, exportation, Paris, éd. D'organisation, Coll. Décryptons, 1995, 95p.

Thuderoz, Christian, Sociologie des entreprises, Paris, nouvelle éd., La Découverte, 2005, 122p.

Vandepoorter, Alexandre, Concession d'aménagement ou contrat de partenariat ?, Contrats Publics n°145, juillet-août 2014, p.60-64.

Valentin, Julie, Nadine Thévenot, La sous-traitance comme alternative au contrat de travail : une évaluation empirique pour la France 1984-2000, in Economie Appliquée, tome LVIII n°3, p.51-79.

Verger, Gérard, Démarche de privatisation des entreprises de service public : Cas de du secteur de l'électricité, 2005, p.1-32.

Vicaine, Céline, Flexibilisation du travail et relation sociale, Thèse de sociologie, Université Paris 8, Vincennes-Saint-Denis, 2007,488p.

Vives, Claire, L'institutionnalisation du recours aux opérateurs privés de placement au cœur des conflits de régulation du service public de l'emploi (2003-2011), Thèse de sociologie, l'Université de Paris Ouest Nanterre, 2003,583p.

Weber, Max, L'éthique protestante et l'esprit du capitaliste, Paris Plon, Agora Pocket, 1985,394p.

Yanga Ngary, Bertin, La Modernisation Quotidienne au Gabon : La création de toutes petites entreprises, Paris, L'Harmattan, Coll. « Logiques Sociales », 2008, 245p.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Zarifian, Philippe, Produire de la valeur, mais quelle valeur ? In L'Univers des services, Paris, L'Harmattan, Coll. « Logiques Sociales », 2005, pp.141-159.

Zomo Yebe, Gabriel, Comprendre la crise de l'économie Gabonaise, Paris, L'Harmattan, 1993, 270p.

Publication officielles

Agence Française de Développement (AFD), L'AFD et le Gabon : un partenariat pour le développement durable, 2005, pp.1-6.

Alternatives économiques, L'économie en 30 questions, Hors-série poche, n°70, novembre, 2014, p. 1-192.

BAD/OCDE, Le Gabon, Perspectives économiques en Afrique, 2003, pp.1-

Bilan annuel de la SETRAG, 2002.

Courants : Journal d'information de la SEEG, n°62 juin-juillet-août, 2005, p.1 à 23. Courants, journal d'information de la S.E.E.G 2000.

Courants, journal d'information de la S.E.E.G, n°61 Décembre 2004-janvier 2005.

Courants, journal d'information de la S.E.E.G, n°60, Juillet Août Septembre 2003.

Courants, journal d'information de la SEEG, n°5, 2000, p.12.

Convention collective des entreprises industrielles du Gabon de 1983.

Code du Travail Gabonais, chapitre 3, article 101, p.15.

Fonds International de Développement Agricole FIDA, p. 4-5

Déclaration du Président de la République, Albert-Bernard Bongo, le 25 février 1973.

Discours du Président de la République prononcé à l'occasion de l'inauguration du Centre des Métiers Jean Violas, le 17 août 1979.

Journal d'information du CDM, publié par la SEEG.

Hebdo Informations, « Journal hebdomadaire d'informations et d'annonces légales », Libreville, Publié par Charlie Hebdo, n°331, du 17 Février 1996, p.1-2

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Le rapport NORA en 1968 Courants, journal d'information de la S.E.E.G, n°62, Octobre Novembre Décembre, 2005.

Parlement Européen, Guide de la protection des données à caractères personnels », Bruxelles, p.1-16.

République gabonaise-BAD, Profil de gouvernance-pays, Publié par le Bureau Régional de Libreville (Garo), et le service de département des opérations par pays région Nord Est et Sud (ONCB), Libreville, Octobre, 2005, p.1-48.

République Gabonaise-Communauté européenne, « Document de stratégie pays et programme indicatif national pour la période 2008-2013 », Lisbonne, 2007, p.1-109.

République Gabonaise, Journal Officiel, «Loi n°001/2011 relative à la protection des données à caractère personnel » du 24 au 31 Octobre 2011, publiée par la Direction des publications officielles, Libreville, n°74, dépôt légal 777, 2011, p.1-16.

République Gabonaise, Le courrier de la privatisation, sous le titre de quelques précisions à propos de la privatisation de nos entreprises paru en avril 2000, p.1-12.

République Gabonaise, Code du Travail Gabonais, article 85, loi no 3/94 du 21 novembre 1994, texte non amendé, Journal officiel, numéro spécial, n°1, pp. 1-36.

République Gabonaise, Le rapport d'audit Touch Ross, portant SOSUHO en 1988.

République Gabonaise, Codes de la sécurité sociale au Gabon, Ministère du Travail et de la prévoyance sociale, 1975, p.1-40.

République Gabonaise, Communiqué du Gouvernement de la République Gabonaise : Invitation à soumissionner pour la privatisation de la société d'énergie et d'eau du Gabon, février 1997.

République Gabonaise, Ministère de l'Economie, des Finances, du Budget et de la privatisation, La privatisation au Gabon, n°4, Libreville, Gabon, pp.1-20.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

République Gabonaise, Rapport Etude économique et sectorielle. Développement du secteur privé, 1er janvier-31 décembre, Equivalence monétaire 2010, p.1-31.

République Gabonaise, Ministère de l'Economie, des Finances, du Budget et de la Privatisation, Tableau de Bord Social, n°2, publié par la Direction Générale de l'Economie, Gabon, septembre 2003, pp.1-96.

République gabonaise et de l'Union européenne, Rapport Annuel Conjoint (RAC), 2010, p.1.44.

République Gabonaise, L'arrêté n°0044/06/MEFBP/CME/CP, du 11 avril 2006, article 18, alinéa 2.

République Gabonaise, Etat-Employeur-Travailleurs, publié par L'ONE, 1994, p.1-31.

République Gabonaise, Ministère de l'Economie, des Finances, du Budget et de la Privatisation, Tableau de Bord de l'Economie Gabonaise : Situation 2005, perspectives 2006-2007, Direction Générale de l'économie, 2006, p.1-142.

République Gabonaise, OCDE, Enquête 2008 de suivi de la mise en œuvre de la déclaration de Paris : Rendre l'aide plus efficace d'ici 2010, Juin 2009, p.1-160.

République Gabonaise - Communauté Européenne, Document de stratégie de pays et de programme indicatif national, pour la période 2008-2013,

République Gabonaise, Le courrier de la Privatisation, publié par le Comité de Privatisation, n°7, juin 2001, p1-12.

République Gabonaise, Ministère de l'Economie, des Finances, du Budget et de la Privatisation, Tableau de Bord de l'Economie, Situation 2005, Perspectives 2006-2007, Direction Générale de l'Economie, Octobre 2006, p.1-142.

République Gabonaise, Ministère du Travail et de l'Emploi, Convention Collective des entreprises industrielles du Gabon, 1982.

République Gabonaise, Ministère du Travail et de l'Emploi, Convention Collective du travail du secteur commerce au Gabon, 1984.

République Gabonaise, Ministère de l'Economie, des Finances, du Budget et de la Privatisation, De la préparation de la privatisation : La réalisation de la cession

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

à l'étude et évaluation, publié par le Comité de privatisation, Libreville, Gabon, p.1-5.

République Gabonaise, Ministère de l'Economie, des Finances, du Budget et de la Privatisation, L'état d'avancement du programme de privatisation, publié par le Comité de privatisation, n°5, Libreville, Gabon, 1999, 53p.

République Gabonaise, Code du Travail Gabonais, article 59

République gabonaise, Ministère de l'Economie, des Finances, du Budget et de la Privatisation, L'exigence d'une politique sociale plus large et équitable, in Le courrier de la privatisation, n°9, publié par le Comité de Privatisation, juin 2005, Libreville, Gabon, p.1-12.

République Gabonaise, Ministère de l'Economie, des Finances, du Budget et de la Privatisation, Le courrier de la privatisation, publié par le Comité de Privatisation, n°6, 2000.

République gabonaise, Journal « Union Plus », quotidien Gabonais d'information générale, du lundi 13 février 2006, Loi n°1/96, portant privatisation des entreprises du secteur public au Gabon, du 13 février 1996.

République Gabonaise, Journal « L'Union Plus », quotidien Gabonais d'information générale, du lundi 13 février 2006.

République Gabonaise, Ministère de l'Economie, des Finances, du Budget et de la Privatisation, Courrier de la privatisation, publié par le Comité de Privatisation, n°9, juin 2005.

Social, journal d'information de la SEEG, publié par la SEEG, 2000, p.1-14.

Sources internet consultées :

http://l'expansion.l'express.fr/economie/comment-margaret-thatcher-a-marque-l-angleterre.

http://fr.wikipedia.org/wiki/Th%C3%A9orie_de_l%27action.

http://economie-gabon.com/article.asp?numero=102.

www.gabon-industriel.com/les-actions/energie/energie-electrique/examen-de-l-audit-de-la-seeg-en-conseil-des-ministres.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

http://fr.wikipedia.org/wiki/Plan_de_sauvegarde_de_l'emploi.

http://cmalifelonglearning.org/frenchbis/textes/La_formation_Professionnelle.doc

http://horizon.documentation.ird.fr/epdf

http://horizon.documentation.ird.fr.

http://france.attac.org/archives/spip.php?article1380.

http://spid.com/acrobat/privat_services_publics.pdf.

http://euro-synergies.hautetfort.com/search/sergelatouche.

http://jeuneafrique.com/Articles/Dossier/ARTJAJA2564p079.xml0/distribution-investissement-electricite-eaules-reseaux-de-la-discorde.html

http://gabonreview.com/wp-content/uploads/Coupure-Electricite-Chine.jpg.

http://louisemichelchampigny.ac-creteil.fr/.

http://legabon.org/l-actualite/toute-l-actualite/23751/une-activite-prolifique-pour-le-secteur-petrolier.

http://apf.francophonie.org/IMG/pdf/2006_commcoop_Privatisations.pdf

https://www.tresor.economie.gouv.fr/6586_le-secteur-petrolier-au-gabon-2012.

http://gabon.golden-trade.com/cnt/gt/pepiniere-apip-3759-43117-cat.html.

https://tidsskrift.dk/index.php/revue_romane/article/view/12063/22962.

http://www.dictionnaire-juridique.com/definition/location-gerance.php

http://www.marchepublic.fr/Marchepublics/Definitions/Entrees/Affermage

http://www.dictionnaire-juridique.com/definition/fusion-et-scission.php.

Table des matières :

Sommaire.....V

Résumé.....XI

Mes Remerciements.....XII

Tables des figures.....XIII

Tables des tableaux.....XIV

Avant-propos.....XVII

INTRODUCTION GENERALE.....20

I.1 : L'état de la question.....22

I.2 : Intérêt du sujet.....25

I.3 : Notre problématique.....28

II.1 : L'univers d'enquête et population de l'étude.....30

II.2 : La collecte des données d'enquête.....32

III.1 : La réorganisation du travail.....33

III. 2 : La privatisation.....36

III.3 : La « bonne gouvernance ».....39

IV : Les théories en faveur de la privatisation.....40

Partie 1 : Approches théoriques de la privatisation.....43

Introduction de la partie 1.....44

Chapitre 1er : Historique de la privatisation dans le monde.....45

1.1 : Les privatisations dans les pays développés.....46

1.1.1 Le modèle anglo-saxon.....46

1.1.2 : Les privatisations françaises.....48

1.1.3: La mondialisation de la privatisation.....50

1.2 : Les privatisations au Gabon.....51

1.2.1 : Les raisons de la privatisation des entreprises publiques......53

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

1.2.2 : Les données empiriques de la privatisation au Gabon. 56

1.2.3 : Les contours de la privatisation au Gabon. 58

2.1 : La chronologie des actes de la privatisation au Gabon. 64

2.1.1 :L'étude technique 68

2.1.2 : Les étapes de la privatisation 70

2.1.3 : Les conditions de la privatisation des EP rendues privées. 72

2.2 : Domaine des privatisations au Gabon 76

2.2.1 ***: Les monopoles naturels rendus privées*** 77

2.2.2 : La vente des parts minoritaires de l'Etat. 80

2.2.3 : Les typologies des privatisations 82

Conclusion de la partie 1 90

Partie 2 : L'entreprise publique en crise au Gabon 91

Introduction de la partie 2 92

Chapitre 3 : La gestion étatique et le déclin de l'EP Gabonaise 93

3.1 : La remise en cause de la gestion étatique 94

3.1.1 : La dette des finances publiques 94

3.1.2 : De la « rationalité objective » à la « rationalité subjective » : l'analyse des « dysfonctions » bureaucratiques. 98

3.2 **: Vers la recherche de solutions** 102

3.2.1 : La privatisation de l'EP Gabonaise quels enjeux ? 102

3.2.2: Le recours à l'APD dans la promotion de l'initiative privée au Gabon 104

3.3 : Le rejet du recrutement sociaux et la réduction des sureffectifs 115

3.3.2 : Les évolutions des effectifs à la SETRAG-Gabon 126

3.3.3 : Les évolutions des effectifs à la SUCAF-Gabon 136

Chapitre 4 : La privatisation et l'explosion de la sous-traitance au Gabon 141

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

4.1 : L'externalisation des emplois vers la sous-traitance dans les EP rendues privées. 142

4.1.1 : La sous-traitance et réduction des agents d'exécution dans les EP rendues privées. 142

4.1.2 : La sous-traitance et la diminution des agents d'exécution dans les EP rendues privées. 146

4.1.3 : la sous-traitance d'exécution 149

4.2 : La fragilisation des travailleurs dans la sous-traitance 151

4.2.1 : La sous-traitante de la tâche 151

4.2.2 : La sous-traitance de métier et /ou de spécialisation 154

4.2.3 : Etat, Patronat et syndicat : quels rôles dans la protection des travailleurs dans la sous-traitantes 157

Conclusion de la partie 2 160

Partie 3 : Privatisation et restructuration d'emploi 161

Introduction de la partie 3 162

Chapitre 5 : La structuration de l'emploi au Gabon 163

5.1 : Le rôle de convention collective dans la planification du travail et de l'emploi. 164

5.1.1 : La planification des qualifications et des salaires de base conventionnelles 165

5.1.2 : *La* ***flexibilité et/ou la marchandisation du travail*** 172

5.1.3 : L'ouvrier de métier. 174

5.2 : Rejet de la formation initiale 176

5.2.1 : La formation initiale dans les EP rendues privée 177

5.2.2 : Les conventions avec les grandes écoles 180

Chapitre 6 : La privatisation et dysfonctionnements dans la satisfaction des clients 184

6.1 : L'improbable satisfaction des clients 185

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

6.1.1 : De la CCDE à la SEEG.....185

6.1.2 : Quel bilan de la privatisation de la SEEG ? 188

6.1.3 : Les dysfonctions et la continuité de service à la SEEG. 194

6.2 : DE la SOSUHO à la SUCAF-Gabon. 200

6.2.1: Historique de la SOSUHO 200

6.2.2 : La pénibilité du travail à la SUCAF-Gabon.....203

6.3 : De l'OCTRA à la SETRA G.....209

6.3.1 : Historique du CFT 209

6.3.2 : La maintenance de la voie CFT 219

6.3.3 : Le nouveau projet : la SETRAG.....221

Conclusion de la 3ème part 222

Partie 4 : La protection et régulation dans la privatisation 223

Introduction de la partie 4.....224

Chapitre 7 : L'exigence d'une politique de protection des travailleurs 225

7.1 : La « *trêve sociale* » et la protection des travailleurs.....226

7.1.1 : La « gestion rationnelle » et la « redistribution » pour une meilleure protection sociale 227

7.1.2 : La « trêve sociale » comme solution à la crise sociale.....229

7.1.3 : La « trêve sociale » et la manipulation des syndicats.....229

7.2 : Les plans sociaux et la protection travailleurs. 231

7.2.1 ***: Les dispositions des plans sociaux***.....232

7.2.2 : La réforme de la sécurité sociale.....238

7.2.3: La réforme de la sécurité sociale et la protection des travailleurs. .240

7.3 : Les ambigüités de l'ONE dans la politique de l'emploi au Gabon.....241

7.3.1 : La stratégie de l'ONE......242

7.3.2 : La stratégie de la création des emplois avec l'ONE.....247

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

7.3.3 : Regards croisés entre l'ONE et les Centres de formation professionnelle et de perfectionnement (CFPP) 251

Chapitre 8 : Le rôle de l'Etat dans la régulation 253

8.1 : La régulation dans le processus de privatisation 254

8.1.1 : Le cas de la SEEG 255

8.1.2 : Le cas des télécommunications au Gabon. 258

Gabon. 261

8.1.3. : La libération et la régulation des monopoles privés 265

8.2 : La régulation et le changement dans la société. 266

8.2.1 : La régulation et le changement de mentalité 266

8.2.2 : La régulation, les PPP et a privatisation, quels enjeux ? 268

8.3 : La régulation et la protection des clients 270

8.3.1 : La transformation de l'usager en client 271

8.3.2 :L'éthique professionnelle dans la relation client 275

8.3.3 : la dynamisation de la relation client 277

Chapitre 9 : La culture d'entreprise contre les pratiques syndicales 280

9.1 : L'effacement de la conscience de classe 281

9.1.1 : Le projet d'entreprise et/ou la production d'un savoir être 281

9.1.2 : Le projet d'entreprise et le développement la conscience professionnelle. 283

9.2 : La *Culture d'entreprise* contre les pratiques syndicales 285

9.2.1 : Le CASI comme force de proposition 285

9.2.2 : Le CASI comme volonté de suppléer les syndicats. 287

Conclusion de la partie 4ème partie 289

Conclusion Générale 291

Bibliographie 298

Table des matières : 312

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Annexes.....318

Annexes 1 : Index des tableaux.....318

Annexes 2 : Index des encadrés.....339

Encadré 9 : Partenaires de l'ONE dans la politique de création d'emploi au Gabon.....346

Annexes 3 : Index des cartes.....347

***Annexes 4 : Index* des graphiques**.....349

Annexes 5 : Index des Photos.....355

Annexes 6 : Index des sigles et abréviations.....356

Annexes 7 Index des questionnaires.....359

Annexes 8 : Index du Guide d'entretien.....362

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Annexes

Annexes 1 : Index des tableaux

Tableau 3 *: Effectifs par secteurs modernes de 1996 à 2003*

Effectifs par secteurs	Années consécutives							
	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Secteur privé et parapublic	**53 080**	**53 978**	**54 958**	**55 979**	**56882**	**58061**	**57266**	**56125**
Secteur public	37 040	37 693	39 216	40 004	90396	90220	93755	97615
Collectivité locales	3 500	3 758	3 758	3 890	3890	3890	3890	3890
Non permanente	7 944	8 025	10 646	6 756	6618	6582	6479	6467
Total secteur public	**40540**	**41451**	**40974**	**50650**	**100904**	**100692**	**104124**	**107972**
Total	93620	95429	95932	106629	157786	158753	161390	164097

Source : DGSEE, Gabon.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Tableau10 : *Créances de l'Etat à la SEEG de 1993 à 1996.*

Année 1993	Créances
Consommations de l'Etat	9 842 077 945
Consommations des Mairies*	469 298 397
Autres consommations	2 055 297 102
Travaux compte Etat	99 376 525
Sous total	12 466 049 969
Reliquat de 1993	5 466 049 969
Année 1994	Créances
Consommations de l'Etat	9 725 482 214
Consommations des Mairies	413 135 445
Autres consommations	14 582 909
Travaux compte Etat	7 058 490
Sous total	10 160 259 058
Reliquat de 1994	434 776 844
Année 1995	Créances
Consommations de l'Etat	12 411 440 660
Consommations des Mairies	540 091 720
Reliquat de 1995	951 532 380
Année 1996	Créances
Consommations de l'Etat	15 152 532 028
Consommations des Mairies	614 998 904
Sous total	15 767 530 932
Reliquat consommation de 1996	3 767 530 932
Total	10 619 890 125

Source : République Gabonaise, TBE, 2006, p.88.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Tableau 11 *: Liste de privatisations figurant dans les lois de finance*

Loi de finance 1996		Loi de finance 1997	Loi de finance 1998	Loi de finance 1999
SEEG	SNAT	En cours	En cours	
OCTRA	Caca-Gadis	Liste de 1996	Inscription nouvelle	Inscription nouvelle
OPT-Tig	Gabon informatique			SNI
Agro Gabon	PIZOLUB			SGEPP
Agripog	SOGAFUTS		Air-Gabon	EAULECO
CFG	Paribas-Gabon		SOSUHO	OPRAG
Hevegab	Participation de 10%		SIAEB	CNI
Ciment-Gabon			SMAG	SOGADEL

Source : Comité de privatisation, 2011

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Tableau 12 *: Liste des consultants du programme de privatisation des EP gabonaises*

Activités	Consultants	Téléphone	Pays
Comptabilité	Fidexce	77 50 74	Gabon
Audit	Calin Ramolino	33 1 55 61 27 00	France
Conseiller en privatisation	Tam Chu	33 1 69 94 94 30	France
Conseiller en communication	Gga	514 393 93 24	Canada
Régulateur Intérimaire	Comgate	6 024 855 708	USA
Opt	Cabinet Coopers & Lybrand	76 23 7. 1	France
	Fadika	252 21 20 31	Côte-d'Ivoire
	Bnk Informatics	4 164 670 273	Canada
	Horup & Partners (ex Bmp)	441 714 652 211	UK
Agro Gabon	Cirad	04 67 61 58 00	France
	Atcg	77 21 42	Gabon
	Cergep		Gabon
	C2G Conseils	33 141 90 10 00	France
	Régie Inc	4 505 345 151	Canada
Hevegab	Sofreco	33 0141 27 9595	France
Agripog	Mas Conseils	73 53 58	Gabon
Parts minoritaires	Jethro Consulting	74 85 20	Gabon
	Auditeurs Associés en Afrique	74 53 85	Gabon
	Ernest & Young	74 21 68	Gabon
	Mas Conseils	73 53 58	Gabon
Opcvm	Bnp & Price Waterhouse	33 0143 16 94 58	France & Gabon
Inventaire des textes	Fidafrica	7623 71	Gabon
Smag	Atcg Calan Ramolino	77 21 42	Gabon
Ciment du Gabon	Swedish Development Advisers	4631242500	Suède
Cnss	Bit Afrique Centrale	237 20 50 44	Cameroun

Source **:** Comité de Privatisation

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Tableau 13 : *La dette de l'Etat de 1970 à 1986*

Années	Montant de la dette	Motif de l'emprunt
1970	de 6,5 milliards de F.CFA	Le projet hévéaculture signé en octobre 1981 avec la BAD
1982 et 1986	à la CCCE de 15,6 milliards de F.CFA	La mise en place de la société HEVEGAB
1980	A la BAD de de 186 millions de F.CFA ; 1,2 milliards de F.CFA	Pour la rizicole de Ndendé ; Pour divers projets de cacao culture
1983 et 1986	Trois prêts à la BAD et à la CCCE de de 27,1 milliards de F.CFA	La création d'Agro-Gabon
1983	Auprès de la BAD de de 7,8 milliards de F.CFA	Pour la création des ranchs de la Nyanga et de la Lékabi

Source : DGCP, Libreville.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Tableau 18 : *L'aide internationale au Gabon de 1999 à 2003.*

Dates	Bailleurs	Montants	Secteurs	Outils financiers	objets
11/10/1999	Chine	25 MFF	Infrastructures	Prêt à taux 0	Construction du Sénat
02/12/1999	UE	20MFF	Santé	Don	Réfection d'hôpitaux
1er /01/2000	France	2,1MFF	Aide alimentaire	Don	Aide alimentaire aux réfugiés Congolais
24/10/2000	FMI	119M$	Economie	Crédit	Appui au programme économique pour 2000 II
15/12/2000	Club de Paris	532M$	Dette	Rééchelonnement	La dette gabonaise aux créanciers publics
16/07/2001	PAM	620.000$	Aide alimentaire	Don	Aide alimentaire aux réfugiés Congolais
19/ 07/2001	France	42,7M£	Route	Convention	Aménagement sur deux ans de 185km de route
31/10/2001	USA	150.000$	Santé	Don	Mise en place d'un entrepôt médical
11/03/2002	BEI	22M£	Télécoms	Prêt	Câble sous-marin à fibre optique SAT-3
17/05/2002	UE	89M£	Divers	9ème FED	Stratégie de coopération Gabon-EU 2002-2007
04/10/2002	Japon	7,32M£	Pêche	Don	Financement d'un centre de pêche artisanal à Port-Gentil
18/10/2002	France	462 000M£	SIDA	Convention	Programme de lutte contre le VIH-sida
15/07/2003	UE	35M£	Mines	Don	Programme Sysmin1*

Source : Bertin Yanga Ngary, 2008, p. 144.

1 . *Le programme sysmin aide pour une meilleure gestion des entreprises pour protéger l'environnement et les habitants.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Tableau 20 *: Effectifs de la SEEG de 1980 à 2006*

Années	Catégories socioprofessionnelles			
	Cadres	Maîtrise	Exécution	Total
1980	142	291	1102	1535
1981	151	331	1111	1593
1982	164	366	1443	1673
1983	194	419	1181	1794
1984	215	465	1208	1888
1985	227	517	1272	2016
1986	236	534	1279	2049
1987	246	553	1285	2084
1988	240	555	1288	2083
1989	225	546	1275	2046
1990	219	534	1238	1991
1991	208	511	1107	1826
1992	210	508	1079	1797
1993	205	498	1082	1785
1994	179	467	1033	1679
1995	165	456	993	1614
1996	157	414	954	1525
1997	147	390	939	1476
1998	164	396	948	1508
1999-2001*	174	406	910	1490
2002	203	418	887	1508
2003	202	418	883	1502
2004-2005*	203	417	833	1453
2006	190	400	670	1260

Source : bilan annuel de la SEEG 2006

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Tableau 21 *: Répartition des effectifs de la SEEG de 1980 à 1987*

Années	Catégories socioprofessionnelles			
	Cadres	Maîtrise	Exécution	Total
1980	142	291	1102	1535
1981	151	331	1111	1593
1982	164	366	1443	1673
1983	194	419	1181	1794
1984	215	465	1208	1888
1985	227	517	1272	2016
1986	236	534	1279	2049
1987	246	553	1285	2084

Source : bilan annuel de la SEEG 2006

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Tableau 22 *: Quote-part des effectifs par CSP de la SEEG de 1988 à 1997*

Années	Cadres	Maîtrises	Exécutions	Total
1988	240	555	1288	2083
1989	225	546	1275	2046
1990	219	534	1238	1991
1991	208	511	1107	1826
1992	210	508	1079	1797
1993	205	498	1082	1785
1994	179	467	1033	1679
1995	165	456	993	1614
1996	157	414	954	1525
1997	147	390	939	1476

Source : **bilan** annuel de la SEEG 2006.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Tableau 23 : *Diminution des effectifs par CSP à la SEEG de 1998 à 2006*

Années	Cadres	Maîtrises	Exécutions	Total
1998	164	396	948	1508
1999	174	406	910	1490
2000	174	406	910	-
2001*	174	406	910	-
2002	203	418	887	1508
2003	202	418	883	1502
2004	203	417	833	1453
2005	203	417	833	-
2006	190	400	670	1260

Source : bilan annuel de la SEEG 2006

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

***Tableau 24: Taux** de variations des effectifs de la SEEG*

Années	Catégories socioprofessionnelles			
	Cadres	Maîtrise	Exécution	Taux de variation de l'effectif total
1980/1981	6,33802817	13,7457045	0,81669691	3,77850163
1981/1982	8,60927152	10,5740181	29,8829883	23,8543628
1982/1983	18,2926829	14,4808743	-18,156618	-9,0724785
1983/1984	10,8247423	10,9785203	2,28619814	5,23968785
1984/1985	5,58139535	11,1827957	5,29801325	6,77966102
1985/1986	3,96475771	3,28820116	0,55031447	1,63690476
1986/1987	4,23728814	3,55805243	0,4691165	1,70815032
1987/1988	-2,4390244	0,36166365	0,23346304	-0,0479846
1988/1989	-6,25	-1,6216216	-1,0093168	-1,7762842
1989/1990	-2,6666667	-2,1978022	-2,9019608	-2,688172
1990/1991	-5,0228311	-4,3071161	-10,581583	-8,2872928
1991/1992	0,96153846	-0,5870841	-2,5293586	-1,5881709
1992/1993	-2,3809524	-1,9685039	0,27803522	-0,6677796
1993/1994	-12,682927	-6,2248996	-4,5286506	-5,9383754
1994/1995	-7,8212291	-2,3554604	-3,8722168	-3,871352
1995/1996	-4,8484848	-9,2105263	-3,9274924	-5,5142503
1996/1997	-6,3694268	-5,7971014	-1,572327	-3,2131148
1997/1998	11,5646259	1,53846154	0,95846645	2,16802168
1998/1999	6,09756098	2,52525253	-4,0084388	-1,193634
1999-2002	16,6666667	2,95566502	-2,5274725	1,20805369
2002/2003	-0,4926108	0	-0,4509583	-0,331565
2003/2005	0,4950495	-0,2392344	-5,6625142	-3,32668
2005/2006*	-6,4039409	-4,0767386	-19,567827	-13,282863

La formule du calcul se présente comme suit : Taux variation = Effectif d'arriver-effectif de départ/effectif d'arriver x 100. Ce taux de variation est représenté en pourcentage.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Tableau 25 : *Evolution des effectifs au chemin de fer de 1987 à 2008.*

Années	**Catégories socioprofessionnelles**			
	Cadres	Maîtrise	Exécution	Total
1987	179	380	1356	1915
1988	175	393	1443	2011
1989	138	468	1248	1854
1990	154	450	1147	1751
1991	175	516	1102	1783
1992	160	618	1039	1893
1993	158	616	1039	1893
1994-1995	-	-	-	-
1996	-	-	-	-
1997	188	815	991	1994
1998	167	770	950	1887
1999	161	735	900	1796
2000	82	592	824	1498
2001	80	501	720	1301
2002	79	507	781	1357
2003	115	511	682	1308
2004	110	511	673	1294
2005	117	535	658	1310
2006	122	525	644	1291
2007	123	566	639	1328
2008	177	672	468	1313

Source: SETRAG, Département Etudes Générales et Communication.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

***Tableau 26** : Effectifs de l'OCTRA de 1987 à 1993*

Années/CSP	Cadres	Maîtrise	Exécution	Total
1987	179	380	1356	1915
1988	175	393	1443	2011
1989	138	468	1248	1854
1990	154	450	1147	1751
1991	175	516	1102	1783
1992	160	618	1039	1893
1993	158	616	1039	1893

Source: l'enquête de 2011 réalisée à la SETRAG

***Tableau 27** : Effectif de l'OCTRA de 1994 à 2000*

Années /CSP	Cadres	Maîtrise	Exécution	Total
1994	-	-	-	-
1995	-	-	-	-
1996	-	-	-	-
1997	188	815	991	1994
1998	167	770	950	1887
1999	161	735	900	1796
2000	81	592	824	1498

Source: l'enquête de 2011 réalisée à la SETRAG

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Tableau 28 : *Evolution des effectifs de la SETRAG de 2001 à 2008.*

Année/CSP	Cadres	Maîtrises	Exécution	Total
2001	80	501	720	1301
2002	79	507	781	1357
2003	115	511	682	1308
2004	110	511	673	1294
2005	117	535	658	1310
2006	122	525	644	1291
2007	123	566	639	1328
2008	177	672	468	1313

Source: l'enquête de 2011 réalisée à la SETRAG.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

***Tableau 29**: Evolution des effectifs des cadres à la SETRAG*

Années/CSP	Cadres	Total
1987	179	1915
1988	175	2011
1989	138	1854
1990	154	1751
1991	175	1783
1992	160	1893
1993	158	1893
1994	-	-
1995	-	-
1996	-	-
1997	188	1994
1998	167	1887
1999	161	1796
2000	82	1498
2001	80	1301
2002	79	1357
2003	115	1308
2004	110	1294
2005	117	1310
2006	122	1291
2007	123	1328
2008	177	1313

Source: SETRAG 2011.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Tableau 30 *: Evolution des effectifs des Maîtrises à la SETRAG*

Années/CSP	Maîtrise	Total
1987	380	1915
1988	393	2011
1989	468	1854
1990	450	1751
1991	516	1783
1992	618	1893
1993	616	1893
1994	-	-
1995	-	-
1996	-	-
1997	815	1994
1998	770	1887
1999	735	1796
2000	592	1498
2001	501	1301
2002	507	1357
2003	511	1308
2004	511	1294
2005	535	1310
2006	525	1291
2007	566	1328
2008	672	1313

Source: SETRAG 2011.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Tableau 31 : *Evolution des effectifs des agents d'exécutions à la SETRAG*

Années	Exécution	Total
1987	1356	1915
1988	1443	2011
1989	1248	1854
1990	1147	1751
1991	1102	1783
1992	1039	1893
1993	1039	1893
1994	-	-
1995	-	-
1996	-	-
1997	991	1994
1998	950	1887
1999	900	1796
2000	824	1498
2001	720	1301
2002	781	1357
2003	682	1308
2004	673	1294
2005	658	1310
2006	644	1291
2007	639	1328
2008	468	1313

Source: SETRAG, 2011.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

***Tableau 32**: Evolution des effectifs de la SUCAF-Gabon*

Années	Cadres		Maîtrise		Exécution		Total
	Nationaux	Expatriés	Nationaux	Expatriés	Nationaux	Expatriés	
1999	35	4	21	0	529	6	**595**
2000	35	4	21	0	491	6	**557**
2001	34	3	28	0	472	5	**542**
2002	34	2	29	0	494	5	**564**
2003	31	3	33	0	461	5	**533**
2004	29	5	38	0	434	4	**510**
2005	29	5	34	0	422	3	**493**
2006	31	7	39	0	403	3	**483**
2007	30	8	41	0	386	3	**468**
2008	32	6	41	0	375	3	**457**
2009	33	6	43	0	365	1	**448**
2010	29	5	44	0	365	1	**444**
2011	32	4	46	0	352	0	**434**
Total	**414**	**62**	**458**	**0**	**5549**	**45**	**6528**

Source : Direction des ressources humaines de la Sucaf-Gabon.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Tableau 45 *: Production de la canne à sucre de 1980 à 1993*

Production en milliers	**1980**	**1985**	**1986**	**1987**	**1988**	**1989**	**1990**	**1991**	**1992**	**1993**	**1985/1993**
Surface récoltée en ha	**3000**	**3031**	**3299**	**3391**	**3449**	**3326**	**3363**	**3236**	**3209**	**2931**	**-3%**
Canne à sucre	**180**	**174**	**186**	**215**	**210**	**207**	**219**	**207**	**171**	**190**	**9%**
Rendement par tonne	**4,6**	**4,95**	**5,48**	**5,47**	**5,56**	**5,76**	**5,47**	**5,47**	**5,48**	**5,25**	**0,60%**
Sucre raffiné	**14,5**	**15,1**	**18,1**	**18,6**	**19,2**	**18,5**	**17,7**	**17,7**	**14,4**	**15,4**	**1,90%**

Source : Viviane Magnagna Nguema, p. 106.

Tableau 50 : Horaires du train express hebdomadaire depuis 2002

Trains numéro	Jours de voyage	Départ du train	Arrivée du train	Catégorie de Train
211	Mardi	9h35 Owendo	18h35 Franceville	Train Ntsa Express
323	Jeudi	9h00 Franceville	18h10 Owendo	Train l'Equateur
513	Vendredi	21h35Owendo	6h35 Franceville	Train Ntsa Express
723	Dimanche	21H20 Franceville	6H30 Owendo	Train l'Equateur

Source : SETRAG.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Tableau 52 : Chiffre d'affaire de la SETRAG en 2005

Années	2003	2004	2005
Chiffre d'affaires en milliards de francs CFA	16687880751	31111267849	32370337986

Source : SETRAG, 2005

Tableau 55*: Taux de chômage par sexe et par âge en 1996.*

Sexes/âges	16-25 ans	26-35 ans	36-45 ans	45- 55 ans	56 et +
Hommes	31,1%	19,5%	11,3%	11,9%	0,0%
Femmes	20,7%	18,8%	8,2%	8,3%	12,5%
Ensemble	26,5%	19,3%	10,2%	10,5%	2,9%

Source : Tableau de Bord Sociale, n°2, septembre 2003, p.2.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Tableau 60 : Différents centre et offres de formation et de perfectionnement professionnel (CFPP) au Gabon

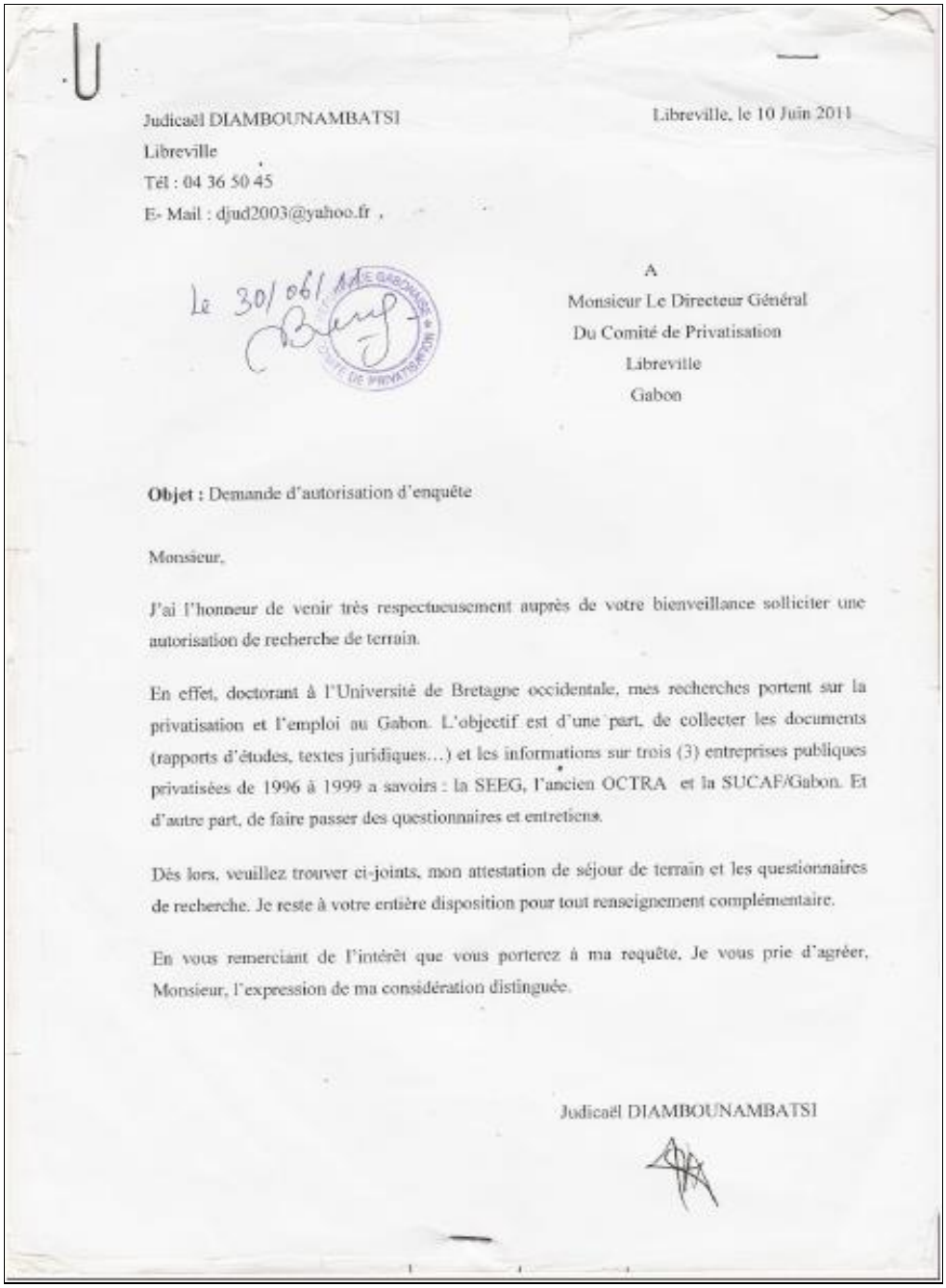
Etablissement	Filières du tertiaire	Filières du secondaire	Localisation
Centre Basile Ondimba	Secrétariat Bureautique Comptabilité Technico-commercial Bibliothécaire Documentaliste Informatique	Chaudronnerie-Soudure Carrosserie-Auto-Peinture Boulangerie-Pâtisserie Electricité Industrielle Electricité Automobile Electromécanique Froid et Climatisation Mécanique Automobile Maintenance Electronique Mécanique d'entretien	Libreville, Zone industrielle d'Oloumi
Centre de Formation et de Perfectionnement Professionnels (CFPP) **Franceville**	Secrétariat Comptabilité	Electricité Bâtiment Electricité Automobile Mécanique Automobile Plomberie Sanitaire	Franceville
Centre de Formation et de Perfectionnement Professionnels (CFPP) NKEMBO-CIADFOR		Maçonnerie moderne Menuiserie-Ebénisterie Cordonnerie Electricité Bâtiment Imprimerie	Libreville, Nkembo
Centre de Formation et de Perfectionnement Professionnels (CFPP) KOULA-MOUTOU		Coupe et couture Electromécanique Mécanique Automobile Maçonnerie moderne Menuiserie-Ebénisterie	Koula-Moutou
Centre de Formation et de Perfectionnement Professionnels (CFPP) OYEM		Machiniste Agricole Maçonnerie moderne Electricité Bâtiment	Oyem
Centre de Formation et de Perfectionnement Professionnels (CFPP) MAKOKOU	Secrétariat Bureautique	Mécanique Engins Lourds Menuiserie	Makokou
Centre de Formation et de Perfectionnement Professionnels (CFPP) TCHIBANGA	Secrétariat Comptabilité	Electricité Bâtiment Mécanique Automobile Maçonnerie moderne Menuiserie-Ebénisterie	Tchibanga
Centre de Formation et de Perfectionnement Professionnels (CFPP) Port-Gentil	Secrétariat Comptabilité	Chaudronnerie Soudure Mécanique Automobile Mécanique Marine et Hors-Bord	Port-Gentil

Source : http://www.entreprises-emploigabon.com/index.php/menuformation/sousmenu-formation-professionnelle.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Annexes 2 : Index des encadrés

Encadré 1: *Lettre de demande d'autorisation d'enquête au Comité de Privatisation du Gabon,*



Judicaël DIAMBOUNAMBATSI
Libreville
Tél : 04 36 50 45
E- Mail : djud2003@yahoo.fr ,

Libreville, le 10 Juin 2011

Le 30/06/11

A
Monsieur Le Directeur Général
Du Comité de Privatisation
Libreville
Gabon

Objet : Demande d'autorisation d'enquête

Monsieur,

J'ai l'honneur de venir très respectueusement auprès de votre bienveillance solliciter une autorisation de recherche de terrain.

En effet, doctorant à l'Université de Bretagne occidentale, mes recherches portent sur la privatisation et l'emploi au Gabon. L'objectif est d'une part, de collecter les documents (rapports d'études, textes juridiques…) et les informations sur trois (3) entreprises publiques privatisées de 1996 à 1999 a savoirs : la SEEG, l'ancien OCTRA et la SUCAF/Gabon. Et d'autre part, de faire passer des questionnaires et entretiens.

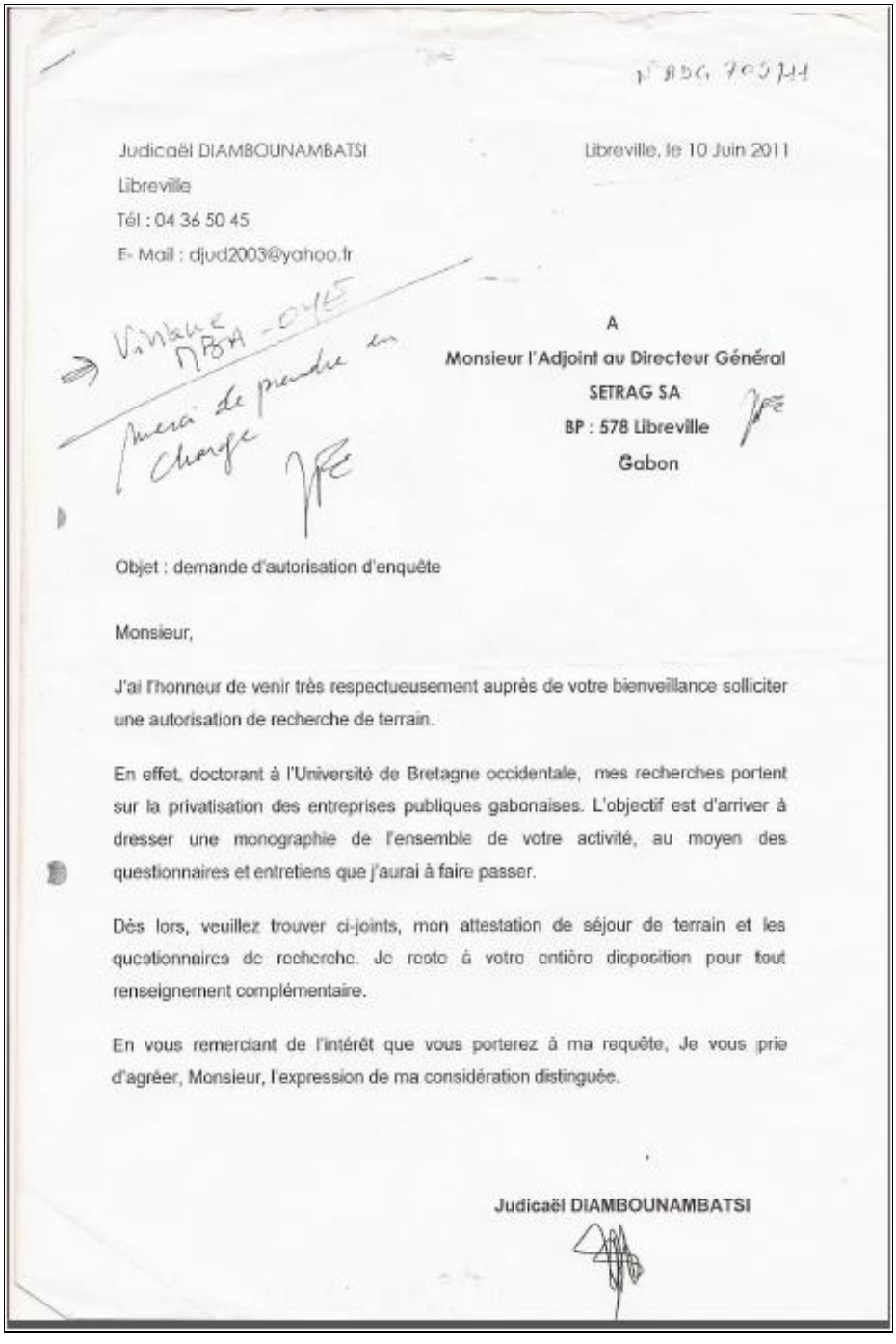
Dès lors, veuillez trouver ci-joints, mon attestation de séjour de terrain et les questionnaires de recherche. Je reste à votre entière disposition pour tout renseignement complémentaire.

En vous remerciant de l'intérêt que vous porterez à ma requête, Je vous prie d'agréer, Monsieur, l'expression de ma considération distinguée.

Judicaël DIAMBOUNAMBATSI

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Encadré 2 *: Lettre de demande d'autorisation d'enquête à la SETRAG.*



Judicaël DIAMBOUNAMBATSI
Libreville
Tél : 04 36 50 45
E- Mail : djud2003@yahoo.fr

Libreville, le 10 Juin 2011

A
Monsieur l'Adjoint au Directeur Général
SETRAG SA
BP : 578 Libreville
Gabon

Objet : demande d'autorisation d'enquête

Monsieur,

J'ai l'honneur de venir très respectueusement auprès de votre bienveillance solliciter une autorisation de recherche de terrain.

En effet, doctorant à l'Université de Bretagne occidentale, mes recherches portent sur la privatisation des entreprises publiques gabonaises. L'objectif est d'arriver à dresser une monographie de l'ensemble de votre activité, au moyen des questionnaires et entretiens que j'aurai à faire passer.

Dès lors, veuillez trouver ci-joints, mon attestation de séjour de terrain et les questionnaires de recherche. Je reste à votre entière disposition pour tout renseignement complémentaire.

En vous remerciant de l'intérêt que vous porterez à ma requête, Je vous prie d'agréer, Monsieur, l'expression de ma considération distinguée.

Judicaël DIAMBOUNAMBATSI

***Encadré 3**: Courriel annonçant notre présence à la SUCAF-Gabon*



Page 1 sur 1

ENQUETE D... ×

Euloge OVOUGOU
FVDOMINO/SUCAFGABON/S
Courrier en arrivée (1)
Brouillons
Envoyés
Suivi
Tous documents
Courrier indésirable
Corbeille
Vues
Dossiers
Outils
Autre courrier

Nouveau | Répondre | Répondre à tous | Transférer | Archiver

ENQUETE DOCTORALE AU GABON

Euloge OVOUGOU

A : cembinga@sucafgabon.somdiaa.com, Fortuné EYI OBIANG, fnsudy@sucafgabon

cc: Gérard MALAYAL, mmbou@sucafgabon.somdiaa.com

Bonjour à tous ;

Monsieur Judicaël DIAMBOUNAMBATSI, doctorant à l'université de Bretagne occidentale en France, sera notre hôte (avec l'appui du Comité de Privatisation) pendant la semaine selon le calendrier ci-dessous :

Mardi 09/08/2011 DUP & DMI

Mercredi 10/08/2011 DPM & DC

Jeudi 11/08/2011 ADM & délégués du personnel

Le but visé par cette mission est d'arriver à dresser une monographie de l'ensemble de notre activité, au moyen des questionnaires et entretiens et d'analyser le processus de transformation de la canne à sucre et l'ensemble des métiers de la sucrerie tout en cernant les mutations du travail en termes de métiers avant et après la privatisation.

Merci de lui réserver le meilleur accueil possible.

Bien professionnellement

Euloge OVOUGOU

****

Ne pas imprimer un mail inutilement est un geste environnemental

Les informations contenues dans ce message et/ou ses annexes sont réservées à l'attention et à l'utilisation de leur destinataire et sont confidentielles. Si vous n'êtes pas destinataire de ce message, vous êtes informés que vous l'avez reçu par erreur et que toute utilisation en est interdite. Dans ce cas, vous êtes priés de le détruire et d'en informer la SOMDIAA.

The information in this message and/or attachments is intended solely for the attention and use of the named addressee and are confidential. If you are not the intended recipient, you are hereby notified that you have received this transmittal in error and that any use of it is prohibited. In such a case please delete this message and kindly notify SOMDIAA.

http://10.35.4.200/mail/eovougou.nsf/iNotes/Welcome/?OpenDocument&ui=dwa_fra... 09/08/2011

Encadré 7 : *Fiche circuit de création d'entreprise au Gabon APIP, 2007.*

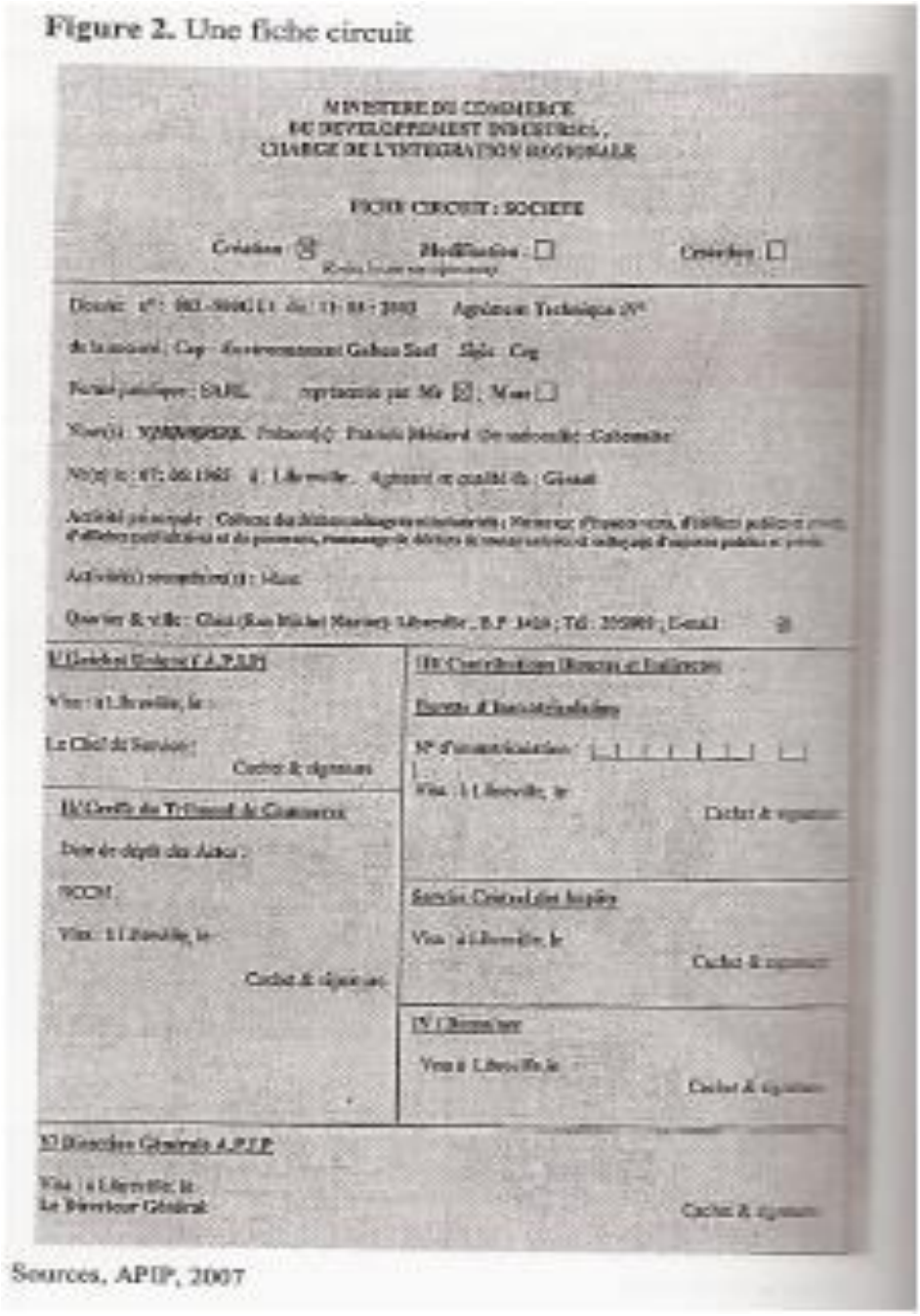


Figure 2. Une fiche circuit

MINISTERE DU COMMERCE
DU DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL,
CHARGE DE L'INTEGRATION REGIONALE

FICHE CIRCUIT : SOCIETE

Création ☒ Modification ☐ Cession ☐

Sources, APIP, 2007

Source : Bertin Yanga Ngary, p.162.

Encadré 5 : Programme des Nations Unies pour le Développement : projet du gouvernement du Gabon pour la création de l'Office National de l'Emploi.



PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT

PROJET DU GOUVERNEMENT DU GABON

DOCUMENT DE PROJET

Numéro : GAB/93/003/B/01/11

Titre : POLITIQUE ET STRATEGIE DE L'EMPLOI

Lieu : Libreville

Secteur du PNUD : 1500 Emploi
1520 Promotion de l'Emploi

Organisme responsable du Gouvernement : Ministère du Travail, des Ressources humaines et de la Formation Professionnelle

Agence d'exécution : Bureau International du Travail : BIT

Date prévue de démarrage du projet :

1 décembre 1993

Apport en nature du Gouvernement : 90 millions FCFA

Financement du PNUD et participation aux coûts PNUD	
CIP	$ 435,000
Participation coûts Gouvernement	-
Tiers	-
Services d'appui administratif et opérationnel PNUD	
Sous-rubrique CIP	$ 40,130

Brève description

L'objet du projet vise à aider le Gouvernement à se doter d'une capacité institutionnelle, d'une stratégie et de moyens d'action pour la promotion de l'emploi dans le cadre d'une politique à moyen et à long terme de développement intégré des Ressources Humaines à la formation de laquelle le projet contribuera.

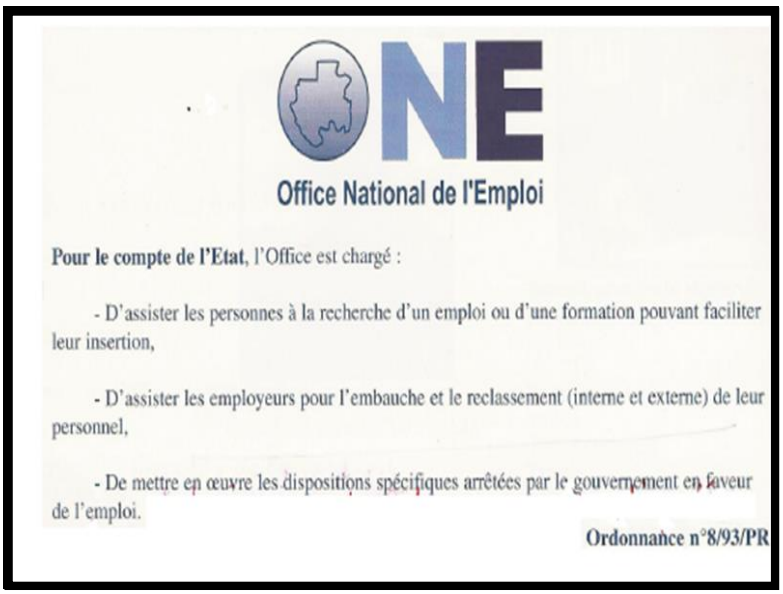
Approuvé au nom :	Signature	Date	Nom/Titre
Du Gouvernement			A-M LONGHO
De l'Agent d'exécution (Réf. : télex du BIT du 29/11/93)		05/01/94	
Du PNUD		05/01/94	Représentant Résident

4

Source : République Gabonaise, journal de l'ONE : « Etat-Employeurs-Travailleurs », 1994, p.4.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

***Encadré 6**: Missions de l'ONE*



ONE

Office National de l'Emploi

Pour le compte de l'Etat, l'Office est chargé :

- 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.

Ordonnance n°8/93/PR

Source : République Gabonaise, journal de l'ONE, loc.cit., p.6.

***Encadré 7:** Fonds d'Aide à l'Insertion et à la Réinsertion Professionnelle.*



FIR

Fonds d'Aide à l'Insertion et à la Réinsertion Professionnelles

Missions (ord. N°09/93/PR article 3)

Contribuer à la lutte contre le chômage par la mise en place de stages spécifiques de formation en vue du perfectionnement ou de la reconversion des membres des publics cibles, en fonction des opportunités d'emplois disponibles ou potentiels .

Publics cibles (loi N°40/93, article 2)

Jeunes diplômés à la recherche d'un premier emploi
Licenciés des entreprises publiques ou privées sollicitant un nouvel emploi

Rôle (ord. N°09/93/PR, article 4)

Consentir des aides sous formes de financement de tout ou partie :
- de l'organisation et de l'exécution des stages de formation établis conformément aux exigences du marché du travail.
- des études sectorielles sur les opportunités d'emplois disponibles ou potentiels.

Source : Idem.

Encadré 11 *: Prestations de l'ONE*

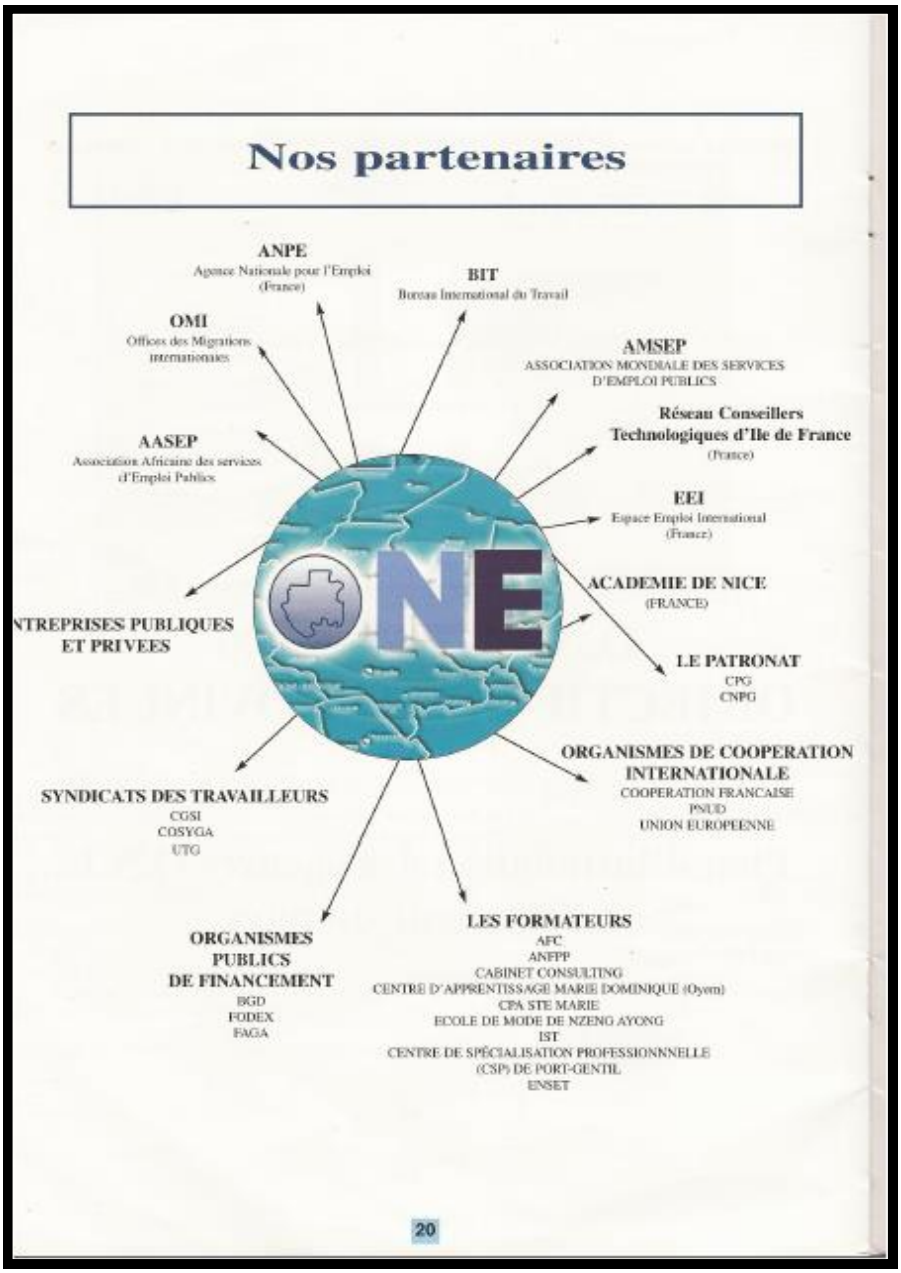


A. / DETECTER LES EMPLOIS DISPONIBLES OU POTENTIELS	1. Visites des Conseillers Emploi aux entreprises et aux promoteurs 2. Visites des entreprises et des promoteurs aux services de l'O.N.E. 3. Sessions de sensibilisation à l'auto-emploi 4. Etudes sectorielles 5. Aide au diagnostic des potentialités d'extension, de dynamisation ou de création d'entreprise 6. Aide à l'élaboration du projet d'extension ou de dynamisation d'une entreprise existante 7. Aide à l'élaboration du Projet de Création d'Entreprise 8. Le Salon de l'Emploi de l'O.N.E.
B. / CREER DES EMPLOIS/ SPONSORISER DES EMPLOIS POTENTIELS EN EMPLOIS DISPONIBLES	1- Formation et Installation de Promoteurs/Créateurs de Micro-Entreprises 2- Aide à la Réalisation du Projet d'extension ou de dynamisation de l'Entreprise 3- Aide à la Réalisation du Projet de Création d'Entreprise (B.P.C.E.) 4- Co-financement bancaire pour l'acquisition des machines-outils des équipements de l'entreprise 5- Aide à la Conception, à la Réalisation et à la Commercialisation d'une Innovation (C.R.C.I.) 6- Présentation du projet aux financiers au cours des séances de la Bourse aux Financements des Projets d'Entreprises (B.F.P.E.)
C. / FORMER ET/OU POURVOIR LES EMPLOIS DISPONIBLES	1- Enregistrement à l'O.N.E. 2- Espace Libre Service pour les Demandeurs d'Emploi 3- Entretien d'orientation Professionnelle 4- Préparation du Bilan de compétences professionnelles 5- Session d'Orientation/Réorientation Professionnelles 6- Session de Technique de Recherche d'Emploi 7- Atelier de recherche d'emploi 8- Club de jeunes chercheurs d'emploi 9- Atelier Marketing Emploi pour cadres 10- Financement des formations complémentaires de qualification pour adaptation au poste de travail 11- Description du poste à pourvoir 12- Elaboration du profil du candidat recherché 13- Diffusion de la vacance de poste 14- Dépouillement et analyse des candidatures et des CV pour pré-sélection des candidats 15- Organisation et administration des tests psycho-techniques 16- Organisation des entretiens avec les candidats 17- Stage de Pré-Insertion (SPI) 18- Stage d'Insertion (SIN) 19- Contrat d'Apprentissage (APP) 20- Stage de Réinsertion (SRE) 21- Stage de Recyclage (SRCY) 22- Stage de Reconversion (SRCV) 23- Perfectionnement du Salarié contre Embauche de Demandeur d'Emploi (PSE) 24- Aide à l'emploi de Personnels Brevetés (EPB) 25- Aide à l'emploi de Technicien Supérieur (E.T.S.) 26- Aide à l'emploi de Diplômés Ingénieurs (E.D.I.)
D. / GERER ET PRESERVER LES EMPLOIS	1- Intervention de Consultant ou CRH dans l'Entreprise (ICE) 2- Perfectionnement en gestion pour travailleurs artisans responsables de TPE (P.T.A.) 3- Formation (de perfectionnement ou de Mise à Niveau des Salariés (F.M.N.S.)

Source : Ibidem.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Encadré 9 : *Partenaires de l'ONE dans la politique de création d'emploi au Gabon.*

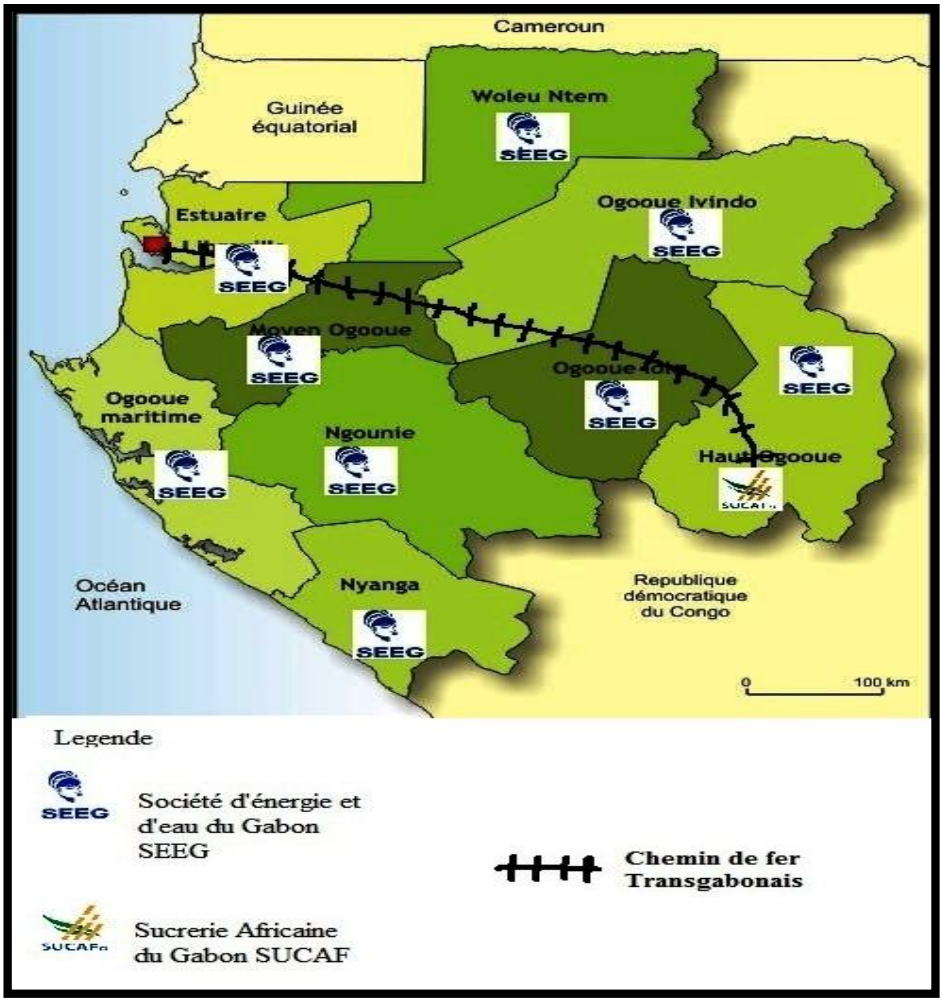


Source : République Gabonaise, journal de l'ONE, loc.cit., p. 20.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Annexes 3 : Index des cartes

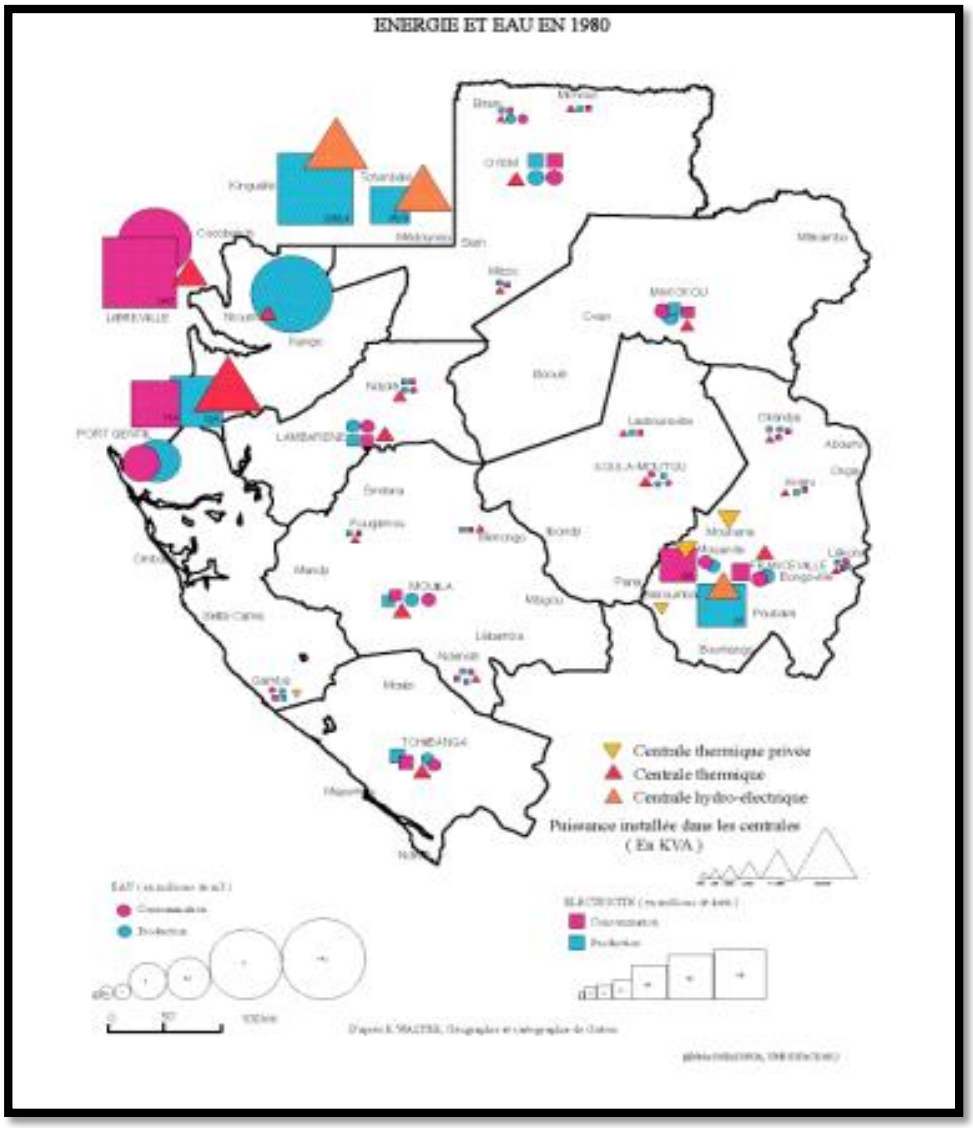
Carte 1. Localisation des entreprises publiques rendues privées : SEEG, SUCAF, SETRAG.



Nous présentons la SETRAG à travers le tracé du Transgabonais qui traverse cinq (5) provinces sur les neuf (9) que compte le pays. Aussi cette carte permet de monter que l'activité de l'activité s'étend dans la quasi-totalité du pays. Mais pour ce qui de la Sucaf-Gabon, l'usine de canne à sucre est située dans la province du Haut-Ogooué.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Carte 2 : Cartographie de l'implantation de la SEEG en 1980



Source : Michel Mbadinga, 2006.

La SEEG se distingue par son poids et son implantation comme nous pouvons le constater à la carte ci-dessus. Mais l'extension de l'entreprise va de pair avec une forte augmentation des effectifs.

Annexes 4 : Index des graphiques

Graphique 3. 1 *: Facteurs des dysfonctionnements dans les EP rendues privées Gabonaises* 100

Graphique 3. 2 : *Evolution quantitative totale des effectifs* 116

Graphique 3. 3 *: Répartition des effectifs par CSP de 1980 à 2006*.....117

Graphique 3. 4 : *Répartition des effectifs par catégories socioprofessionnelles de 1980 à 2006.* 118

Graphique 3. 5 : *Répartition des effectifs par CSP de 1980 à 1987.*.....119

Graphique 3. 6 : *Quote-part des effectifs par catégorie socioprofessionnelle de 1988 à 1997*.....120

Graphique 3. 7 : *Diminution des effectifs par CSP de 1998 à 2006*.....121

Graphique 3. 8 *: Clarification des effectifs par CSP de 1998 à 2006* 122

Graphique 3. 9 : *Taux de variation des cadres*.....123

Graphique 3. 10 *: Taux de variation des Maîtrises* 124

Graphique 3. 11 *: Taux de variation des agents d'exécutions*.....125

Graphique 3. 12 *: Croisement des courbes des trois CSP*.....126

Graphique 3. 13 : *Evolution des effectifs du CFT de 1987 à 2008.*.....127

Graphique 3. 14 *: Répartition d'effectifs du CFT de 1987 à 2008* 128

Graphique 3. 15 : *Effectif de l'OCTRA de 1987 à 1993.* 129

Graphique 3. 16 *: Tri d'effectifs de l'OCTRA de 1987 à 1993*.....130

Graphique 3. 17 *: Répartition d'Effectifs du CFTde 1994 à 2000* 131

Graphique 3. 18 *: Répartition des effectifs de la SETRAG de 2001 à 2008*.....132

Graphique 3. 19 *: Evolution des Cadres du CFT de 1987 à 2008*.....133

Graphique 3. 20 *: Evolution d'agents de Maîtrises du CFT de 1987 à 2008.* 134

Graphique 3. 21 *: Evolution des effectifs d'agents d'exécutions du CFT de 1987 à 2008*.....135

Graphique 3. 22 *: Evolution des effectifs de la SOSUHO de 1999 à 2011* 136

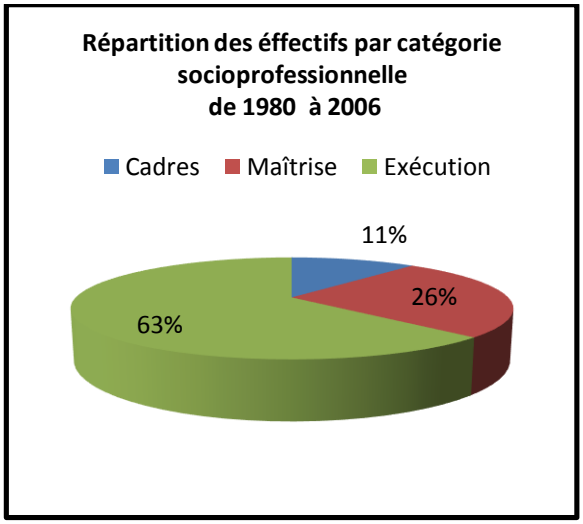
Graphique 3. 23 *: Répartition des effectifs de la SUCAF-Gabon de 1999 à 2011* 137

Graphique 3. 24 : Taux de variation des maîtrises à la SOSUHO.....139

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

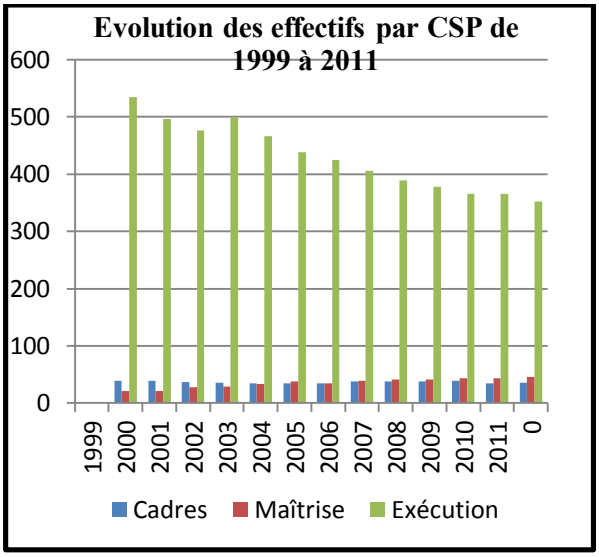
Graphique 3. 25 : Taux de variation des agents d'exécution à la SUSUHO 140
Graphique 6. 26 *: Production de l'eau traitée 1997 à 2001* 189
Graphique 6. 27 *: Chiffre d'affaire de l'activité eau de 1997 à 2001*.....190
Graphique 6. 28 : *Production électrique de 1997 à 2001.*.....191
Graphique 6. 29 *: Volume d'électricité vendue de 1997 à 2001.*.....192
Graphique 6. 30 : *Chiffre d'affaire d'électricité de 1997 à 2001.*.....193
Graphique 6. 31 *: Temps d'interruption normé (TIN) de 1997 à 2001*.....197
Graphique 32 *: Evolution des effectifs par CSP de 1999 à 2011* 351
Graphique 3. 33 : *Taux de variation des cadres*.....351
Graphique 3. 34 *: Taux de variation des Maîtrises* 352
Graphique 3. 35 *: Taux de variation des agents d'exécutions*.....352
Graphique 3. 19 *: Evolution des Cadres du CFT de 1987 à 2008*.....353
Graphique 3. 20 *: Evolution d'agents de Maîtrises du CFT de 1987 à 2008.* 353
Graphique 3. 21 *: Evolution des effectifs d'agents d'exécutions du CFT de 1987 à 2008*.....354

Graphique n°3 : Répartition des effectifs par catégories socioprofessionnelles de 1980 à 2006

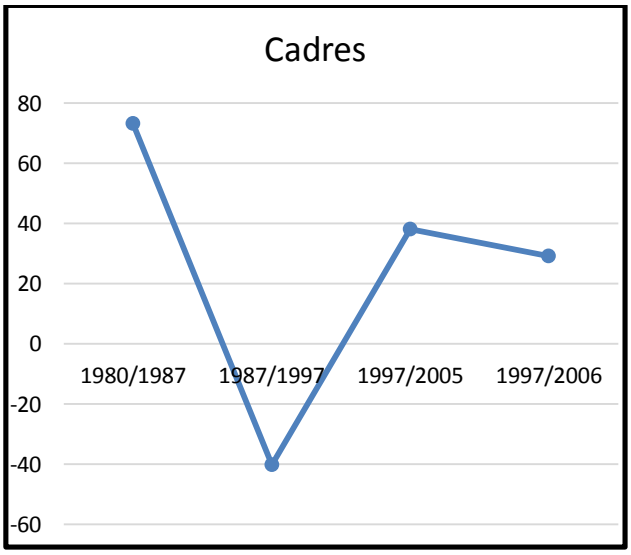


Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

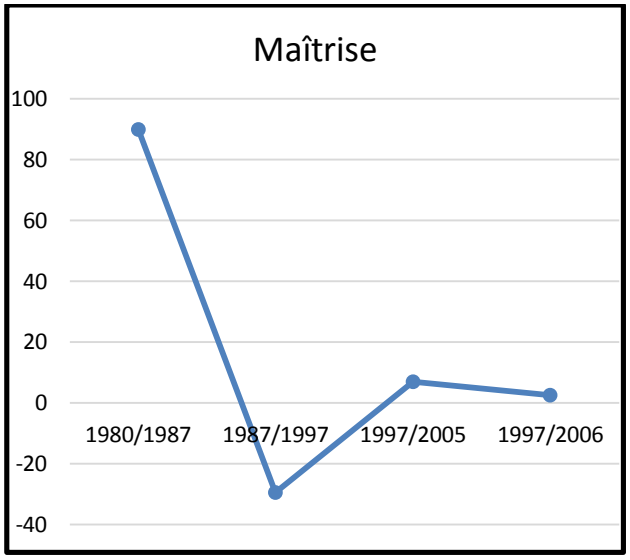
***Graphique 32** : Evolution des effectifs par CSP de 1999 à 2011*



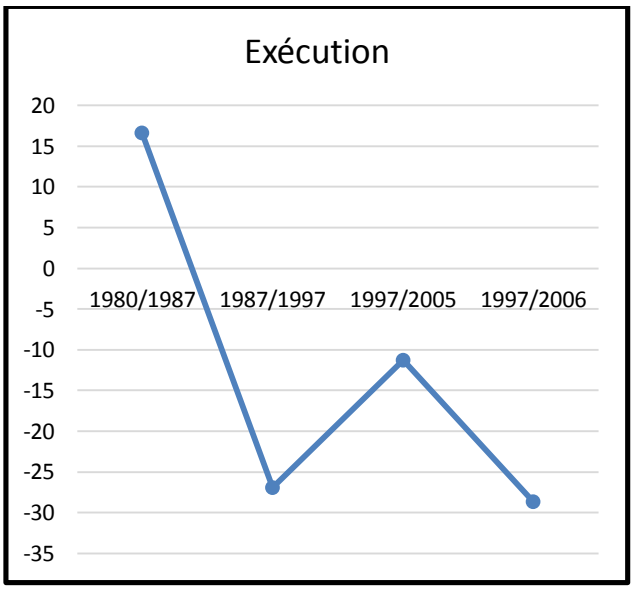
***Graphique 3. 33 :** Taux de variation des cadres*



Graphique 3. 34 *: Taux de variation des Maîtrises*

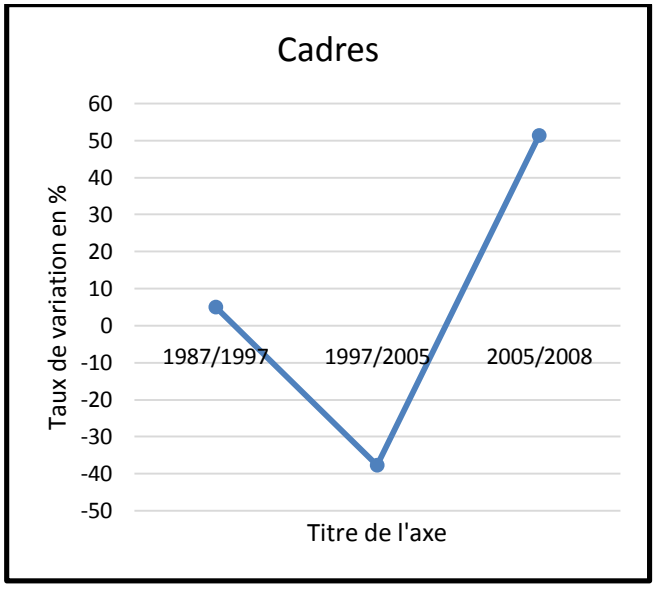


Graphique 3. 35 *: Taux de variation des agents d'exécutions*

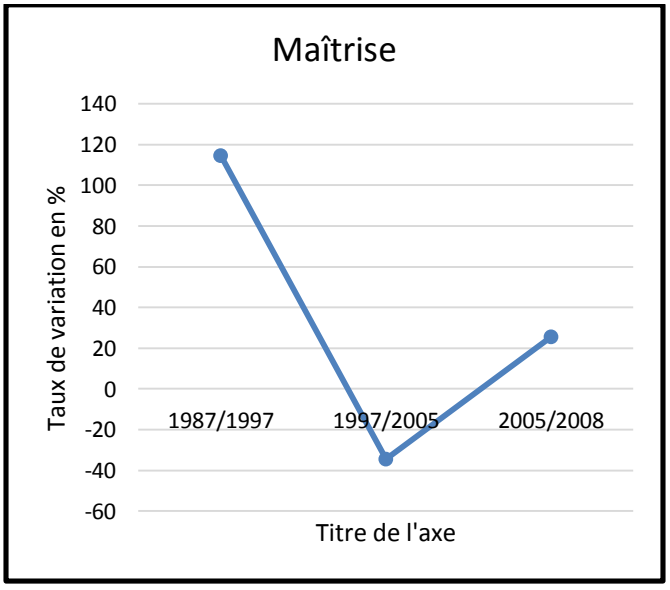


Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

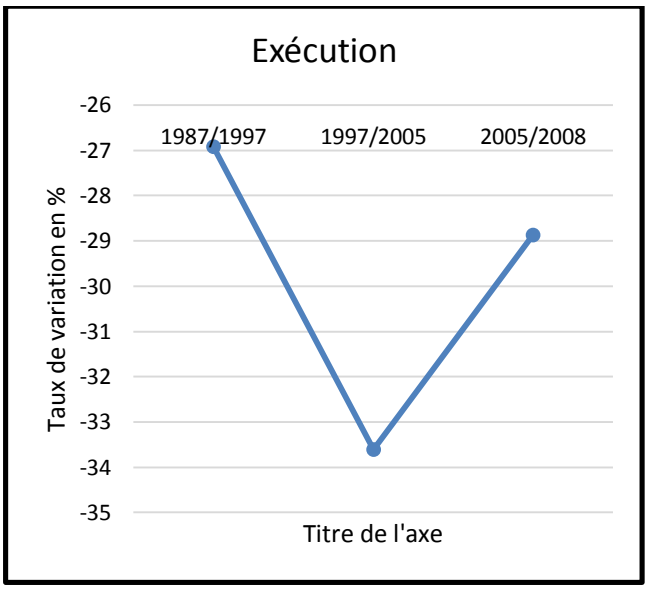
Graphique 3. 36 *: Evolution des Cadres du CFT de 1987 à 2008*



Graphique 3. 37 *: Evolution d'agents de Maîtrises du CFT de 1987 à 2008.*



Graphique 3. 38 *: Evolution des effectifs d'agents d'exécutions du CFT de 1987 à 2008*



Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Annexes 5 : Index des Photos

Photos 2 : Pose de Compteur EDAN 152

Photos 3 : Assemblage des rails. 155

Photos 4 : Poses d'adduction d'eau du réseau SEEG par les agents d'ETE-Gabon 156

Photos 5 : Raccordement d'un câble électrique 196

Photos 6 : Sit-in de réclamation de l''eau et de l'électricité. 198

Photos 7 : *Clients apportant leurs appareils électroménagers détruits au siège de la SEEG à Port-Gentil.* 199

Photos 9 : Coupeuse de cannes de la SUCAF à l'arrêt. 201

Photos 10 : Zone d'éclairage de travail de nuit à la plantation de SUCAF-Gabon. 206

Photos 12 : Filtre à eau au niveau de l'usine de la SUCAF-Gabon. 207

Photos 13 : Poste d'analyse de la coupe de la canne à sucre 208

Photos 15 : Changement de traverses par les agents de SETRAG. 219

Photos 16 : Pose de rails sur la voie du CFT. 220

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Annexes 6 : Index des sigles et abréviations

Entreprises Publiques (EP)

Petite et Moyenne Entreprise (PME)

Petite et Moyenne Industrie (PMI)

Société d'Energie et d'Eau du Gabon (SEEG)

Société d'Exploitation du Transgabonais (SETRAG)

Sucrerie Africaine du Gabon (SUCAF-Gabon)

L'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA)

Franc des Colonies Françaises d'Afrique (FCFA)

Office National de l'Emploi (ONE)

Fonds d'aide à l'Insertion et de Réinsertion professionnelle (FIR)

Comité de Privatisation (CP)

Fonds Monétaire International (FMI)

Institutions Financières Internationales (IFI)

Directions des ressources humaines (DRH)

Office de Chemin de fer Transgabonais (OCTRA)

Compagnie Minière de l'Ogooué « (COMILOG)

Société Sucrière de Haut Ogooué (SOSUHO)

Tableau de Bord de l'Économie (TBE)

Produit Intérieur Brut (PIB)

Programmes d'Ajustement Structurels (PAS)

Afrique Équatoriale Française (AEF)

Office des ports et rades du Gabon (OPRAG)

Office de Poste et Télécommunication (OPT)

Aide au Retour à l'Emploi (ARE)

Transition Professionnelle Etatique (TPE)

Bureau International du Travail (BIT)

Responsabilité Sociale et Environnementale des Entreprises (RSEE)

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Conseil Interministériel de Privatisation (CIP)

Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie du Gabon (Bicig),

Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS)

Société Meunière et Avicole du Gabon (SMAG).

Société des Pétroles d'Afrique Equatoriale Française (la SPAF).

Gabon Oil Company (GOC)

Provision pour Investissement Diversifié (PID).

Organismes de Placement Collectif en Valeurs Mobilières (OPCVM

Caisse Nationale de Garantie Sociale (CNGS),

Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD

Agence de Promotion des Investissements Privés (APIP).

Fonds d'aide et de garantie (FAGA),

Centre de Développement des Entreprise (CDE)

Fonds de Développement d'Expansion (FODEX)

Banque Européenne d'Investissement (BEI),

Institutions Financières Internationales (IFI)

Aide Publique au Développement (APD)

Bureau International du Travail (BIT)

Direction Générale de l'Economie (DGE).

Confédération Patronale Gabonaise (CPG)

Catégorie Socio Professionnelle (CSP)

Chemin de Fer Transgabonais (CFT)

Volontaires Internationaux à l'Expatriation (VIE)

Plans de Sauvegarde pour l'Emploi (PSE)

Centre de métiers (CDM)

Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD)

Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement (BIRD)

Société Nationale des Chemins de fer Français (SNCF)

Gabonais Economiquement Faibles (GEF)

Union des Syndicats de l'Administration Publique (USAP)

Salaire Minimum Interprofessionnel Garanti (SMIG)

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Produit Intérieur Brut (PIB)

Caisse Nationale de Maladie et de Garantie Sociale (CNAMGS).

Contrat à Durée Indéterminées (CDI)

Contrat à Durée Déterminée (CDD)

Organisation Gabonaise des Consommateurs (OGC).

Partenariat Public Privé (PPP).

Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD).

Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement (BIRD).

Redevance Obligatoire à l'Assurance Maladie (ROAM).

Prestations d'Assistance au Développement Global de l'Entreprise (PADGE)

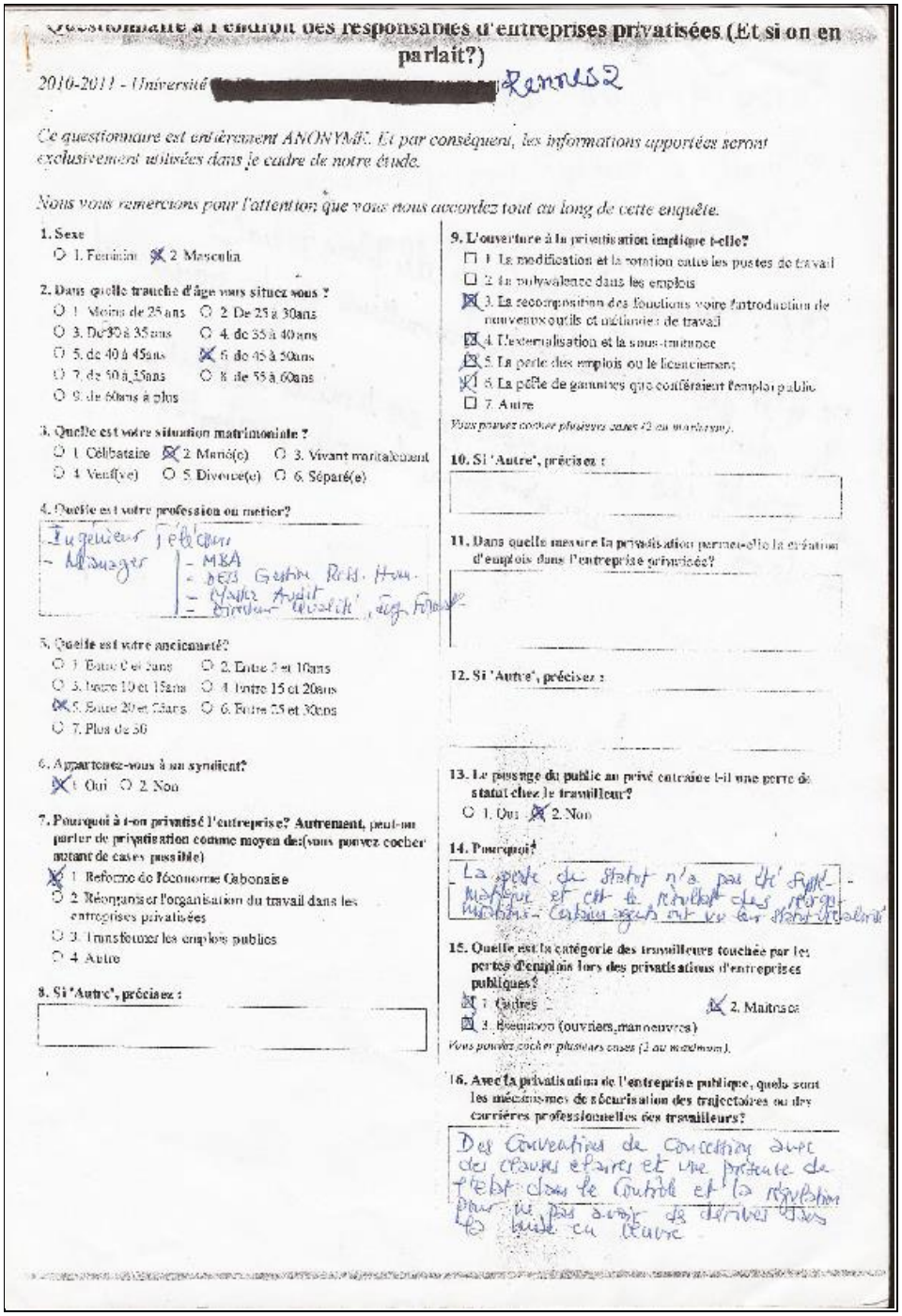
Système Productif Locaux (SPL)

Agence de Régulation des Télécommunication (ARTEL).

Comité d'Action Sociales et d'Innovation (CASI)

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Annexes 7 Index des questionnaires



Questionnaire à l'endroit des responsables d'entreprises privatisées (Et si on en parlait?)

2010-2011 - Université [redacted] Rennes2

Ce questionnaire est entièrement ANONYME. Et par conséquent, les informations apportées seront exclusivement utilisées dans le cadre de notre étude.

Nous vous remercions pour l'attention que vous nous accordez tout au long de cette enquête.

1. Sexe
○ 1. Feminin ☒ 2. Masculin

2. Dans quelle tranche d'âge vous situez vous ?
○ 1. Moins de 25 ans ○ 2. De 25 à 30ans
○ 3. De 30 à 35 ans ○ 4. de 35 à 40 ans
○ 5. de 40 à 45ans ☒ 6. de 45 à 50ans
○ 7. de 50 à 55ans ○ 8. de 55 à 60ans
○ 9. de 60ans à plus

3. Quelle est votre situation matrimoniale ?
○ 1. Célibataire ☒ 2. Marié(e) ○ 3. Vivant maritalement
○ 4. Veuf(ve) ○ 5. Divorcé(e) ○ 6. Séparé(e)

4. Quelle est votre profession ou metier?
Ingenieur Pétrolier
- Manager
- MBA
- DESS Gestion Ress. Hum.
- Master Audit
- Directeur Qualité, Log. Finance

5. Quelle est votre ancienneté?
○ 1. Entre 0 et 2ans ○ 2. Entre 5 et 10ans
○ 3. Entre 10 et 15ans ○ 4. Entre 15 et 20ans
☒ 5. Entre 20 et 25ans ○ 6. Entre 25 et 30ans
○ 7. Plus de 30

6. Appartenez-vous à un syndicat?
☒ 1. Oui ○ 2. Non

7. Pourquoi à t-on privatisé l'entreprise? Autrement, peut-on parler de privatisation comme moyen de:(vous pouvez cocher autant de cases possible)
☒ 1. Reforme de l'économie Gabonaise
○ 2. Réorganiser l'organisation du travail dans les entreprises privatisées
○ 3. Transformer les emplois publics
○ 4. Autre

8. Si 'Autre', précisez :

9. L'ouverture à la privatisation implique t-elle?
☐ 1. La modification et la rotation entre les postes de travail
☐ 2. La polyvalence dans les emplois
☒ 3. La recomposition des fonctions voire l'introduction de nouveaux outils et méthodes de travail
☒ 4. L'externalisation et la sous-traitance
☒ 5. La perte des emplois ou le licenciement
☒ 6. La perte de garanties que conféraient l'emploi public
☐ 7. Autre
Vous pouvez cocher plusieurs cases (2 au maximum).

10. Si 'Autre', précisez :

11. Dans quelle mesure la privatisation permet-elle la création d'emplois dans l'entreprise privatisée?

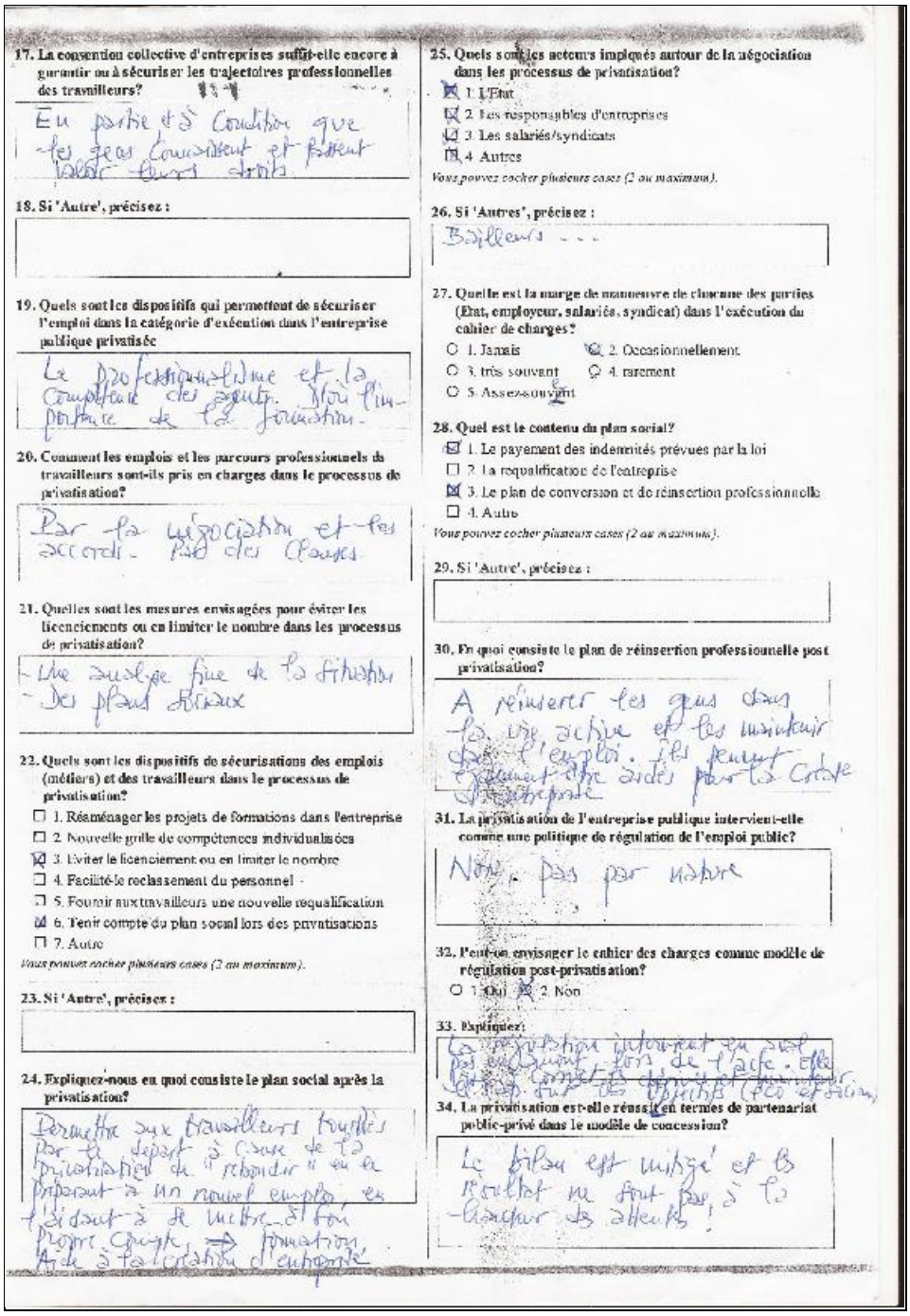
12. Si 'Autre', précisez :

13. Le passage du public au privé entraîne t-il une perte de statut chez le travailleur?
○ 1. Oui ☒ 2. Non

14. Pourquoi?
La perte du statut n'a pas été systématique et cela a résulté des négociations. Certains agents ont vu leur statut maintenu

15. Quelle est la catégorie des travailleurs touchée par les pertes d'emplois lors des privatisations d'entreprises publiques?
☒ 1. Cadres ☒ 2. Maitrise
☒ 3. Execution (ouvriers,manoeuvres)
Vous pouvez cocher plusieurs cases (3 au maximum).

16. Avec la privatisation de l'entreprise publique, quels sont les mécanismes de sécurisation des trajectoires ou des carrières professionnelles des travailleurs?
Des Conventions de Conciliation avec des Cabinets d'avocats et une prise de Crédit dans le Cadre et la résiliation pour ne pas avoir de dettes lors de la mise en Cause



17. La convention collective d'entreprises suffit-elle encore à garantir ou à sécuriser les trajectoires professionnelles des travailleurs?

En partie et à condition que les gens connaissent et fassent valoir leurs droits

18. Si 'Autre', précisez :

19. Quels sont les dispositifs qui permettent de sécuriser l'emploi dans la catégorie d'exécution dans l'entreprise publique privatisée

Le professionnalisme et la compétence des agents. Plan performance de la formation.

20. Comment les emplois et les parcours professionnels de travailleurs sont-ils pris en charges dans le processus de privatisation?

Par la négociation et les accords. Prise des charges

21. Quelles sont les mesures envisagées pour éviter les licenciements ou en limiter le nombre dans les processus de privatisation?

- Une surface fine de la direction
- Des plans sociaux

22. Quels sont les dispositifs de sécurisations des emplois (métiers) et des travailleurs dans le processus de privatisation?

- ☐ 1. Réaménager les projets de formations dans l'entreprise
- ☐ 2. Nouvelle grille de compétences individualisées
- ☒ 3. Eviter le licenciement ou en limiter le nombre
- ☐ 4. Facilité le reclassement du personnel
- ☐ 5. Fournir aux travailleurs une nouvelle requalification
- ☒ 6. Tenir compte du plan social lors des privatisations
- ☐ 7. Autre

Vous pouvez cocher plusieurs cases (2 au maximum).

23. Si 'Autre', précisez :

24. Expliquez-nous en quoi consiste le plan social après la privatisation?

Permettre aux travailleurs touchés par le départ à cause de la privatisation de "rebondir" en se préparant à un nouvel emploi en bénéficiant à la mise en place de son propre projet, ⇒ formation, Aide à la création d'entreprise

25. Quels sont les acteurs impliqués autour de la négociation dans les processus de privatisation?

- ☒ 1. L'Etat
- ☒ 2. Les responsables d'entreprises
- ☒ 3. Les salariés/syndicats
- ☐ 4. Autres

Vous pouvez cocher plusieurs cases (2 au maximum).

26. Si 'Autres', précisez :

Bailleurs ...

27. Quelle est la marge de manoeuvre de chacune des parties (Etat, employeur, salariés, syndicat) dans l'exécution du cahier de charges?

- ○ 1. Jamais ◉ 2. Occasionnellement
- ○ 3. très souvent ○ 4. rarement
- ○ 5. Assez-souvent

28. Quel est le contenu du plan social?

- ☒ 1. Le payement des indemnités prévues par la loi
- ☐ 2. La requalification de l'entreprise
- ☒ 3. Le plan de conversion et de réinsertion professionnelle
- ☐ 4. Autre

Vous pouvez cocher plusieurs cases (2 au maximum).

29. Si 'Autre', précisez :

30. En quoi consiste le plan de réinsertion professionnelle post privatisation?

A réinsérer les gens dans la vie active et les maintenir dans l'emploi. Ils peuvent également être aidés par la cellule d'entreprise

31. La privatisation de l'entreprise publique intervient-elle comme une politique de régulation de l'emploi public?

Non, pas par nature

32. Peut-on envisager le cahier des charges comme modèle de régulation post-privatisation?

○ 1. Oui ◉ 2. Non

33. Expliquez:

La privatisation intervient en soi pas en tant tel de l'acte. Elle [illegible] sur les [illegible]

34. La privatisation est-elle réussie en termes de partenariat public-privé dans le modèle de concession?

Le bilan est mitigé et le résultat ne tient pas à la [illegible] des acteurs!

35. Que pensez-vous des revendications des syndicats au niveau du plan social d'entreprise?

Elles font la preuve d'un fonctionnement correct de la négociation sociale... Des syndicats qui ne s'opposent pas, c'est grave.

36. La négociation syndicale a-t-elle des répercutions sur l'emploi des travailleurs?

Oui, dans la mesure où des accords résultent de la négociation, ceux-ci vise à la préservation des travailleurs et de leur emploi.

37. A mi-parcours, quel bilan faites-vous de la privatisation de l'entreprise publique?

Le bilan est mitigé.

38. Quels sont les repreneurs de ces entreprises publiques privatisées?

Les grands groupes et entreprises multinationales

39. Quelles sont les raisons qui expliquent la privatisation d'entreprise?

- Mauvaise gestion
- Régulation du service
- Réformes dictées

Annexes 8 : Index du Guide d'entretien

JUDICAEL DIAMBOUNAMBATSI,
Doctorant au sein de l'équipe d'USO Rennes à l'Université Rennes 2

Guide d'entretien sur le sujet :

Privatisation et Emploi au Gabon :

Analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon.

N.B : Cette enquête a pour objectif de recueillir les opinions sur la privatisation et l'emploi au Gabon en rapport avec l'impact de la privatisation sur la qualification, la flexibilisation du travail et particulièrement sur, la protection des travailleurs licenciés au Gabon.

1. Sexe : ☐ **Féminin ;** ☐ **Masculin**

2. Dans quelle tranche d'âge vous situez-vous ?

O Moins de 25 ans **; O** De 25 à 30 ans ; O De 30 à 35 ans **;**

O De 35 à 40 ans ; **O** De 40 à 45 ans ; **O** De 45 à 50 ans ;

O De 50 à 55 ans **;** O De 55 à 60 ans ; O Plus de 60 ans.

3. Quelle est votre situation matrimoniale ?

Réponse :

O Marié (e) ; **O** Célibataire ; **O** *Divorcé (é)* **;** **O** Concubinage ;

O Veuf (ve) ; **O** Séparé

4. Quel est votre profession ou métier ?

Réponse **:**

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

I- Choix de la privatisation

Question 1 : Concernant les politiques de privatisations, est ce qu'on peut dire que ces politiques ont été imposées par le FMI et de la Banque Mondiale ?

Réponse :……

Question 2 : Etions-nous obliger de privatiser les entreprises publiques du maigre tissu industriel Gabonais ?

Réponse :……..

Question 3 : Est-ce qu'on peut concevoir le choix de la privatisation comme étant un prétexte de la mondialisation surtout avec l'économie du marché?

Réponse :……

Question : 4 : Comment s'effectue la privatisation au Gabon ?

Réponse :……

II- Privatisation et changement organisationnel

Question 5 : Quels ont été les causes de la crise de l'EP Gabonaise ?

Réponse :……..

Question 6 : quels sont selon vous, les facteurs des dysfonctions des EP ?

Réponse :……

Question 7 : Peut-on dire que l'Etat était mauvais gestionnaire dans l'administration de ses EP ?

Réponse : ……

Question 8 : Quels sont selon vous, les facteurs des dysfonctions des EP rendues privées?

Réponse :……

Question : 9 : Quelle lecture faîtes-vous de la gestion de la SEEG de la SOSUHO et de l'OCTRA par l'Etat ?

Réponse : ……....

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Question : 10 : Quelles sont les raisons qui expliquent la privatisation de l'entreprise publiques?

Réponse : ……...

III- Privatisation et sous-traitance

Question 1: l'ouverture à la privatisation implique-t-elle la perte d'emploi chez les agents d'exécution ?

Réponse :……..

Question 2 : La sous-traitance est-elle indispensable dans l'EP rendue privée ?

Réponse :……

Question 3 : L'externalisation des emplois dans les EP rendues privées conduit-elle à la modification des emplois dans l'entreprises publique rendue privée ?».

Réponse :…….

Question 4 : La sous-traitance est-elle indispensable dans l'EP rendue privée

Réponse :……..

Question 5 : N'y a-t-il pas occultation de l'identité professionnelle des travailleurs d'exécution dans la sous-traitance ?

Réponse : …….

Question 6 : Y a-t-il eu amélioration, détérioration, augmentation ou diminution dans la sous-traitance des aspects suivants ?

Réponse :

☐ Le statut professionnel ; ☐ La qualification ; ☐ La formation ;

☐ Relation professionnelle ; ☐ Poste de travail ; ☐ volume horaire ;

☐ La quantité de travail ; ☐ le rythme de travail.

Vous pouvez Cocher autant de cases qui vous conviennent.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Question 7 : Quel est le rôle de chaque partie (Etat, Patronat et Syndicat) dans la protection des travailleurs dans la sous-traitance ?

Réponse : …….....

Question 8 : Quels sont les dispositifs qui permettent de protéger l'emploi après la privatisation de l'EP et dans la sous-traitance ?

Réponse :

☐ En partie par la convention collective, et à condition que les gens connaissent et fassent valoir leurs droits ;

☐ Le professionnalise et la compétence des agents. D'où l'importance de la formation ;

☐ Par la négociation et les accords contractuels ;

☐ Une analyse fine de la situation des plans sociaux.

Vous pouvez cocher la case qui correspond.

IV-Privatisation, formation et restructuration d'emploi

Question 1 : Que pensez-vous de la formation initiale des ouvriers dans l'entreprise avant la privatisation ?

Réponse :……

Question 2 : Le changement voire les évolutions technologiques ont-ils un impact sur les modifications des métiers ? Comment cela se manifeste-t-il dans l'entreprise ?

Réponse : ……

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Question 2 : Comment faites-vous pour former et assister pour préparer les personnels aux nouveaux métiers suite à l'introduction de nouveaux appareils productifs ?

Réponse :……

Question 4 : Le passage d'une technologie à une autre ou le changement de centrales fonctionnant avec du gasoil vers les centrales à gaz ne requiert-il pas de nouvelles qualifications ?

Réponse **:**

Question 5 : Peut-on dire qu'avec la privatisation l'agent d'exécution dans les EP rendues privées est devenu interchangeable ?

Réponse **:**

Question 6 : La privatisation favorise-t-elle l'individualisation ou l'esprit d'équipe ?

Réponse **:**

Question 7 : Est-ce vrai que les conventions avec les grandes écoles sont-elles profitables à l'EP rendue privée ?

Réponse **:**

Question 8 : Comment se présente la politique de l'emploi suite aux changements de qualifications ?

Réponse :

Question 9 : Y a-t-il eu recomposition de métiers, des tâches suites aux changements de qualifications ?

Réponse :

Question 10 : Actuellement, quel est le projet de la formation initiale d'ouvriers après l'introduction de développement par les compétences ?

Réponse :

Question 11 : Le changement voire les évolutions technologiques ont-ils un impact sur les modifications des métiers ?

Réponse : ……...

Question 12 : Peut-on dire qu'avec la rupture de la formation initiale au CDM

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

que la promotion ou le changement de statut des ouvriers est en retrait avec la privatisation ?

Réponse :……

Question 13 : Et les conventions avec les Grandes Ecoles ? N'est-ce pas là, un moyen de rupture d'avec la formation initiale ? Ou c'est un moyen de copter les meilleurs ?

Réponse : …….

Question 14 : Pensez-vous que la privatisation a-t-elle entraîné à l'amélioration de l'image de l'entreprise ?

Réponse **:** ……..

Question 16 : Quel bilan faîtes-vous de l'impact de la privatisation sur les qualifications des travailleurs, sur la flexibilité du travail ou sur l'organisation du travail dans l'entreprise ?

Réponse : …….

V- La protection et régulation dans la privatisation

Question 1 : Par quelles mesures la trêve sociale est-elle considérée comme outil de protection du marché du travail Gabonais ?

Réponse :

☐ La trêve sociale a permis l'exigence de la redistribution équitable des revenus ;

☐ La trêve sociale a permis la négociation du SMIG par la négociation et les accords contractuels ;

☐ La protection du marché du travail.

Vous pouvez cocher la case qui correspond.

Question 2 : Comment les plans sociaux au Gabon sont-ils conçus?

Réponse :……

Question 3 : Quelles sont les accords des plans sociaux au Gabon ?

Réponse : ……..

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Question 4 : Quelles sont les accords des plans sociaux au Gabon ?

Réponse :

☐ Le plan social permet de sécuriser les parcours professionnels des travailleurs ;

☐ Les clauses des plans sociaux passent par le payement des indemnités et les enveloppes d'argents ;

☐ C'est la mise en place des catalogues des doléances et revendications ;

☐ L'Etat a laissé l'élaboration du plan social aux travailleurs. Donc, le plan social n'étant t pas chiffré, l'Etat s'arrête à la partie définie par le code du travail.

Vous pouvez cocher la case qui convient.

Question 5 : Les travailleurs licenciés ont-ils bénéficié du soutien de l'ONE ?

Réponse :

☐ Ont bénéficié du soutien de l'ONE pour retrouver un emploi ou du travail

☐ N'ont pas bénéficié du soutien de l'ONE pour retrouver un emploi ou du travail

☐ Sans réponse

Vous pouvez cocher la case qui convient

Question 6 : L'engagement contractuel est-il suffisant pour mieux organiser et contrôler l'ensemble des activités entre l'autorité délégante et l'autorité concédante ?

Réponse :……

Question 7 : *Dans quelle mesure la suppression de monopole peut-elle favoriser la régulation?*,

Réponse :

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

☐ Quand il y a ouverture à la concurrence ;

☐ Quand il y a fixation des prix uniques pour tous les opérateurs;

☐ Quand, il y a exclusion des positions dominantes en accordant l'accès aux autres.

Vous pouvez cocher la case qui convient

Question 8 : Dans quelle mesure la régulation peut-elle être considérée comme un facteur de changement de mentalités ?

Réponse *:*

☐ Lorsque les anciennes pratiques sont remplacées par des règles nouvelles ;

☐ Lorsque le changement passe par l'utilisation d'un nouveau langage ;

☐ Lorsque la régulation met l'ensemble des acteurs dans l'agir sociale;

☐ Lorsque l'autonomie de la régulation est respectée.

Vous pouvez cocher la case qui convient

Question 9 : Pensez-vous que les PPP, en tant que nouvelle pratique de coopération peuvent-ils être au centre du dispositif même de la régulation ?

Réponse :

☐ Oui ;

☐ Non ;

☐ Sans réponse.

Vous pouvez cocher la case qui convient

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Question : 10 *:* A quoi les EP rendues privées font-elles allusion quand elles parlent d'éthique professionnelle ?

Réponse :

☐ A la responsabilité du professionnel ;

☐ A la culture d'entreprise ;

☐ A l'honnêteté et au respect des clients ;

☐ A la réputation et à la confiance.

Vous pouvez cocher la case qui convient

Question 11 : Le projet d'entreprise vise-t-il à la production de nouveaux savoirs être ?

Réponse :

☐ Oui ;

☐ Non ;

☐ Sans réponse.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Commentaires :

Si vous avez des commentaires pour mieux décrire votre situation professionnelle pour laquelle ce questionnaire vous a été présenté ou des remarques concernant le questionnaire et l'enquête, n'hésitez pas à nous en faire part.

……
……
……
……
……
……
……
……
……
……
……
……
……
……
……
……
……
……
……
……
……

Merci de votre collaboration

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015

Résumé :

Cette thèse analyse les mutations du travail et de l'emploi et par conséquent, les mutations de la protection des travailleurs licenciés dans les Entreprises Publiques (EP) rendues privées au Gabon. Ce faisant, elle tente de lire les mutations (licenciements, pertes d'emplois) intervenues après la privatisation. Mais face à ces mutations, quelle est la politique d'emploi au Gabon? Quels accompagnements (plans sociaux) pour un retour à l'emploi ? Aussi, par quels processus et mécanismes la privatisation entraîne-t-elle les mutations d'emploi dans les EP rendues privées? L'hypothèse est que la faiblesse des politiques d'accompagnements et de protection des travailleurs initiées par le gouvernement en vue de lutter officiellement contre la précarité du travail et du chômage, lors des mouvements de privatisations au-delà des considérations du droit du travail, explique ces mutations. C'est ce que nous tentons de cerner au niveau de la SEEG, de la SETRAG et de la SUCAF-Gabon à partir d'une démarche qui prend en compte les approches quantitatives et qualitatives d'une manière empirique.

Mots clés : privatisation, flexibilisation, mutation, licenciement, perte d'emploi, externalisation, sous-traitance, politique d'emploi.

Abstract:

This thesis analyzes the changes in work and employment and therefore the changes in the protection of workers dismissed in the Public Enterprises (EP) made private in Gabon. Thus this thesis tries to understand the mutations (layoffs, job losses, outsourcing, subcontracting) that occurred after privatization. But in front of these changes at work, what is the employment policy in Gabon? What social supports are used for returning into employment? By what processes and mechanisms, the privatization causes the transformations of employment in public enterprises made private? The assumption is that the weakness of social policies and protection of workers introduced by the government to fight officially against precarity and the unemployment during the movements of privatizations beyond the consideration of labor law policy explains these mutations. This is what we try to understand from the companies SEEG, SETRAG and SUCAF GABON by an approach that takes into account both quantitative and qualitative approaches in an empirical way.

Keywords: privatization, flexibility in employment, mutation, layoff, job losses, outsourcing, subcontracting, employment policy.



Place du recteur Henri Le Moal - CS 24307 - 35043 Rennes cedex.

Diambounambatsi, Judicaël. Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon - 2015