
Contribution à l'étude du patronat industriel oranais : approche et bilan méthodologique

Mohand Amokrane MANCER*

Quand, en 1994, nous avons choisi de travailler sur les industriels algériens exerçant leur activité au niveau de la wilaya d'Oran, nous étions persuadé que les intéressés eux-mêmes adhèreraient au projet, destiné à produire une connaissance scientifique, objective, dénué d'a priori idéologique.

Notre conviction reposait sur la place acquise par les entrepreneurs privés dans le discours et la pratique économiques officiels depuis 1981, c'est à dire depuis les résolutions du Comité Central du parti F.L.N. qui avaient consacré sur le plan politico-doctrinal le secteur privé

* Sociologue, Université d'Oran.

comme acteur désormais nécessaire du développement national¹.

Naguère fustigé, suspecté, tenu comme appoint de secteur d'Etat notamment par le texte de la Charte Nationale de 1976², le secteur privé se voyait en quelque sorte, réhabilité, promu au rang institutionnel. Une nouvelle économie politique, s'ébauchait et conférait toute leur place aux entrepreneurs, place plus conforme à l'option libérale plus au moins nettement affirmée en ces débuts de la décennie 1980.

Le débat, certes feutré, comme tout débat sur une question de société en Algérie, s'engageait entre les tenants d'un changement d'orientation, d'une rupture graduée avec une économie étatisée, monopoliste et administrée et les partisans d'une continuité idéologique et organisationnelle fondée sur l'entreprise publique, percevant dans cette nouvelle démarche officielle des signes de l'Infitah égyptien.

Dans ce débat, le secteur privé algérien - pourtant au cœur de la controverse, est présent absent car ce sont des appareils d'Etat qui parlent de lui, pour lui, tandis que d'autres au sein des mêmes appareils s'élèvent contre lui.

Mais l'essentiel est qu'il sorte du ghetto dans lequel il était maintenu. Le mouvement de reconnaissance et de promotion se concrétisa par la création d'organismes publics chargés de le soutenir et de l'encadrer (Chambre de Commerce et d'Industrie, OSCIP, APSI...) et les mesures d'incitation (bancaires - fiscales - douanières...) de manière à encourager les investissements et favoriser la croissance de l'industrie privée³.

Rassurés politiquement, les entrepreneurs algériens multiplièrent les projets et les créations d'entreprises⁴. Nous pensions que, désormais courtisés, stimulés, les industriels

¹ Session du Comité Central du FLN. 22/24 Décembre, 1981. J.O RAJEP, 1981, n°4.

² Le texte de la Charte Nationale (1976) distingue entre propriété privée exploiteuse et non exploiteuse, recommandant d'aider la première de combattre la seconde, suspectée entre autres, en s'alliant avec le capital étranger de devenir une bourgeoisie compradore.

³ Loi 82.11 du 21. 8. 1982.

⁴ Un projet d'investissement ne signifie pas automatiquement une création d'entreprise. Les contraintes bureaucratiques et l'instabilité politique sont à l'origine de bien des retards de réalisation ou abandons purs et simples de projets.

allaient afficher leurs performances économiques, faire savoir leur réussite managériale, diffuser un modèle d'efficacité et d'ascension sociale attractive.

Ils ne pouvaient donc que contribuer à un projet de recherche qui leur était consacré, travail qui pouvait valoriser leur expérience, révéler leurs aptitudes entrepreneuriales. Leur image de marque ne pouvait que s'améliorer.

Cette attente s'avéra, au fil de notre enquête, démesurée. Le point initial (A) confronté aux modalités concrètes du déroulement de la recherche (B) n'aboutit en fin de compte qu'à des résultats limités (C)**.

LE PROJET INITIAL

Enquête sur le Patronat Oranais

Ce projet conduit par trois enseignants chercheurs (2 en sociologie, un en économie) se donnait pour objet l'étude de la population des industriels privés exerçant leur activité au niveau de la wilaya d'Oran.

La perspective en était double : par une démarche de type sociologique, nous voulions cerner les composantes de cette population, déterminer son assise économique, évaluer sa dimension sociale en tant que groupe employeur.

A partir des données collectées auprès des sources institutionnelles, nous dégagerions une première estimation, à grand traits, de la structure du patronat industriel, du poids réel de l'entreprise privée dans l'économie oranaise.

Cette première approche répondait à une des questions essentielles qui orientait notre recherche : y a-t-il, à Oran, un secteur privé industriel important, constitué et organisé, apte à développer une économie de marche ? Quels sont donc les profils de cette population d'entrepreneurs d'industrie ? Il s'agit à ce premier niveau d'identifier, de définir les traits essentiels du patronat oranais en même temps que d'en rappeler les conditions d'émergence et le processus d'évolution qui l'ont conduit à la structure actuelle.

** Les contraintes matérielles ont obligé la Rédaction à proposer à l'auteur le retrait d'une partie de son texte. Elle avait pour objet « les modalités concrètes du déroulement de la recherche » par une présentation critique des sources.

Qui sont, d'où viennent (socialement, professionnellement, géographiquement, culturellement...)? Quelles sont les capacités industrielles des patrons oranais, leurs pratiques économiques de gestion, d'organisation? C'est autour de cette grille de questions que s'articule le volet « sociologie du travail » de notre recherche.

La seconde démarche, complémentaire, se voulait plus anthropologique, plus qualitative, interrogeant (s'interrogeant) les acteurs pris comme objet de recherche, sur leur propre parcours, sur le cheminement et sur leurs interprétations de leur histoire, vécue et produite par leur œuvre. A travers des entretiens et des interviews il serait possible de mieux appréhender leur personnalité, le sens qu'ils donnent à leur expérience, à leur trajectoire. Cette dimension - biographique nous a semblé nécessaire pour connaître de l'intérieur une population très peu analysée, très peu étudiée jusque là sous cet aspect.

La sommation de ces parcours individuels indissociables de leurs matrices familiales contribuerait sans aucun doute à jeter les bases d'une histoire sociale, histoire en cours d'une catégorie (?), d'une classe sociale : bourgeoisie industrielle (?), d'un regroupement professionnel, projeté sur le devant de la scène économique et sociale par les mutations ouvertes par les événements d'octobre 1988.

Notre ambition était de parvenir à dégager, non pas une typologie descriptive statique et figée, uniquement énumérative, des facettes multiples du monde patronal, mais de tenter de saisir des lignes d'évolution, des profils de situations, des éléments de filières qui ont pu se combiner, à l'occasion de la captation d'opportunités, de conjonctures, pour enclencher une carrière ou, à tous le moins, une expérience d'entrepreneur.

Rendre intelligible le processus d'accession au statut de patron et analyser les modalités de valorisation, d'exploitation de ce statut acquis ou conquis : telles sont, en définitive, les motivations les plus profondes qui ont animé notre projet de recherche.

Ce projet pouvait paraître hors de portée d'une équipe limitée d'enseignants chercheurs ne disposant que de moyens extrêmement réduits d'intervention (enquêteurs, moyens de déplacement de communication ne bénéficiant

pas de relais au niveau administratif local qui aurait pu faciliter les contacts, encore moins de commande des institutions de pouvoir nationales ou locales, qui, sous forme d'une demande, aurait donné à la recherche plus de rigueur, plus de commodités. Nous avons donc opéré avec des moyens dérisoires, en solitaires, sur le terrain. Mais nous avons mené ce travail, en dépit des difficultés, parce qu'aucune référence sur le patronat industriel oranais n'était disponible et que c'était là une tentative exploratoire qui pouvait être positive jusque dans ses échecs.

Car dans son déroulement concret, notre recherche s'est confrontée à des impasses méthodologiques et à des restrictions pratiques qui, en combinant leurs effets limitatifs, en ont réduit l'ampleur.

Notre propre perception initiale s'en est trouvée modifiée : partis d'une ambition assez large servie pour deux voies d'approche logiquement agencées, complémentaires, la mise en forme de données objectives et le recours à une démarche introspective, biographique, nous avons abouti à une vision brouillée, imprécise, de la population ciblée.

Tout porte à croire que si le patronat n'est plus un sujet tabou, il demeure encore entouré d'opacité parce qu'obscurci par les enjeux présents de société. Objet de recherche opportun, porteur ? Peut-être, mais terriblement secret, fuyant, comme rebelle à la transparence scientifique.

La rencontre des patrons

Dans notre programme de recherche, une place essentielle était destinée aux rencontres avec les patrons, dans et hors de l'entreprise, individuellement interviewés, confrontés, lors de réunions informelles, à d'autres patrons, pour discuter ensemble, sans support d'enquête préalable de leur situation, de leur vision d'avenir, de leurs difficultés à travailler... Certes, nous avons dû, une première fois rectifier notre hypothèse optimiste, lorsque après un envoi de questionnaire à 250 chefs d'entreprise employant au moins 20 salariés permanents, nous n'avions reçu, au bout de 6 mois, qu'une quarantaine de réponses.

Nous avons imputé cet échec à nous mêmes, à l'aridité du questionnaire, à la crainte des industriels à remplir des documents écrits, à la préférence pour l'oralité et au manque

de tradition dans ce genre de questionnements. Nous avons donc reporté tous nos efforts sur les contacts directs, la familiarisation, l'entretien libre, la multiplication de rendez-vous de travail...

Nous voulions croire que les réticences et la résistance seraient levées grâce à un surcroît d'explication, de mise en confiance, quant au caractère strictement scientifique et universitaire de la recherche qui n'aurait aucune incidence négative sur l'entrepreneur et son entreprise...

Cet œcuménisme a sans doute paru suspect à nos interlocuteurs présumés : sur 250 patrons pressentis pour le volet « interview », seuls une vingtaine ont accepté l'idée et se sont prêtés à une prise de contact préparatoire.

En dépit de tout cela, nous avons poursuivi le cours de notre recherche en entreprenant un ratissage systématique des zones industrielles de la wilaya d'Oran et des quartiers urbains des unités industrielles. Notre obstination ne pouvait pas ne pas déboucher.

C'était sans compter avec une conjonction imprévue de contraintes, de limitations qui ont grandement nui à la progression de nos investigations.

I- MAIS OÙ SONT DONC PASSÉS LES INDUSTRIELS ORANAIS ?

Pour réaliser un travail de recherche fiable sur les entrepreneurs industriels, nous avons jugé que le mieux était de les associer, de les intéresser sinon de les impliquer dans cette tentative. Mais, pour ce faire encore fallait-il d'abord les identifier.

Si l'opération peut sembler facile pour les petites entreprises de moins de 10 salariés appartenant à un propriétaire unique également gérant, dont l'identité figure sur les fiches d'adhésion à la Chambre de Commerce et d'Industrie, il n'en est pas de même pour des entreprises plus importantes, dont le capital social est réparti entre plusieurs associés qui désignent - parmi eux parfois - un gérant dont le nom est le seul à apparaître sur les fichiers.

La liste nominative complète des associés est donc omise. Il convient alors de la chercher dans les extraits du

registre de commerce, établis à l'antenne d'Oran du Centre National du Registre du Commerce.

Ce document mentionne effectivement la liste des associés copropriétaires de l'établissement lorsque leur nombre est réduit (3 à 4 personnes) mais ne précise pas l'importance des parts de capital détenu par chacun d'entre eux. Le ou les propriétaires principaux doivent être identifiés autrement.

Pour les entreprises les plus importantes détenues par des actionnaires encore nombreux, la composition exhaustive des détenteurs du capital est encore plus opaque, nécessitant une investigation menée à plusieurs sources. En tout état de cause, l'identification du ou des patrons déclarés, une fois réalisée ne permet pas d'affirmer qu'il s'agit là du ou des patrons réels, effectifs de l'entreprise. Ceci ne pourra être obtenu qu'en terme d'un long travail de recoupement d'informations recueillies à des sources diverses.

Pour autant, c'est là un premier pas vers l'accès aux détenteurs de capital. Ce premier pas conduit tout naturellement au déplacement sur (les) lieu(x) de travail afin d'entrer directement en contact avec eux. C'est à ce moment que, ce que nous interprétons comme des mécanismes de protection ou d'auto-défense, se mettent en branle à travers une trame répétitive, rodée antérieurement, à l'approche de tout enquêteur, de tout questionneur (inspecteur du travail, agent de l'administration des impôts de la Caisse de Sécurité Sociale...). Cette parade ou jeu d'éloignement plus ou moins théâtralisé comporte plusieurs séquences :

L'absentéisme chronique des patrons :

L'absence du ou des patrons est le motif le plus invoqué par les collaborateurs pour refouler le chercheur qui se présente à l'entreprise afin de l'y rencontrer. Absence momentanée ou durable.

1- Absence momentanée :

Le chef d'entreprise est occupé à traiter des problèmes de gestion courante. En général, il est au port, pour débloquer des marchandises en souffrance, aux services des Impôts pour négocier une imposition exorbitante, à la Banque pour

discuter de modalités de prêts ou de remboursements, facteurs jugés défavorables.

Autrement, il est en réunion avec les autorités locales, en déplacement à Alger pour des raisons stratégiques : obtenir des crédits, intervenir auprès d'instances supérieures de pouvoir pour arracher un contrat, conclure des négociations avec des partenaires, clients ou fournisseurs, étrangers...

Le patron algérien est à hauteur de 50% de son temps, selon une enquête réalisée par une équipe d'économistes chercheurs auprès de 38 entreprises de la wilaya d'Oran, occupé à des tâches de gestion courante et de déplacements auprès des administrations locales pour régler toutes sortes de problèmes de fonctionnements plus ou moins anodins. Le patron algérien est donc absentéiste par nécessité, plus encore qu'il est à la tête d'une moyenne entreprise (plus de 50 salariés) dont la gestion est plus complexe. Le chercheur doit s'en accommoder, s'adapter au rythme de travail non-panifiable de patrons, insaisissables qui se présentent même en victime d'un système administratif contraignant et impitoyable, responsable de leur stress, de leur quotidien peu enviable. Assurer un fonctionnement régulier d'une usine est un parcours du combattant permanent, se plaisent à répéter ceux que nous avons pu approcher.

Cette manière de se disculper, en s'attribuant le beau rôle d'industriel entêté, persévérant, confronté aux malins génies de l'administration, « alors que je veux moi aussi me reconverter en grossiste importateur et revendre tranquillement en l'état tout ce que je veux importer », comme nous le disait un fabricant de matériel électroménager, n'est pas seulement une ruse destinée à éloigner le chercheur ou à soigner une image de marque. C'est une réalité vécue quotidiennement qui nous a été contée par des chefs d'entreprises chevronnés, expérimentés, industriels par vocation en quelque sorte et non par accident, par hasard, comme le disent d'autres collègues.

Mais cette présentation des faits ne saurait expliquer tant d'absentéisme et tant d'indifférence vis à vis des chercheurs. Il y a là, incontestablement, un problème d'organisation du travail, de gestion du temps, de répartition des

responsabilités en même temps que de reconnaissance du rôle des chercheurs, y compris pour l'analyse de ces problèmes de l'entreprise, que les patrons oranais n'ont pas encore reçu. A défaut de les rencontrer peut on les solliciter pour remplir un questionnaire lorsqu'ils feront « escale » dans leur bureau ? Rien n'est moins sûr, nous y reviendrons.

En attendant, faute de chefs d'entreprise, nous nous contenterons de gérants, lorsque nous parviendrons à les surprendre sur les lieux de travail car les rendez-vous fixés au téléphone sont le plus souvent caducs, eu égard à cette surcharge de travail et des missions qu'ils déclarent assumer.

Mais les gérants, même de bonne volonté, disent ne pas pouvoir se substituer aux patrons et se gardent bien d'aller au-delà de généralités ou de renseignements superficiels. Ils s'en remettent donc à ses derniers sans pour autant fixer une échéance pour un contact direct avec eux car ils peuvent être durablement absents.

2- Des patrons durablement absents :

Pour justifier cette absence prolongée, le motif le plus utilisé est d'ordre économique : le patron négocie, avec les autorités centrales (Alger), avec des partenaires étrangers, pour la passation d'importants contrats et les discussions sont longues et ardues, à la hauteur des intérêts en jeu. Le thème du partenariat avec des entreprises étrangères a fait une entrée fracassante dans le lexique et dans les ambitions des chefs d'entreprises algériens : un fabricant de jouets en matière plastique et d'équipements sportifs nous dira que c'est la capacité des entreprises privées à entrer en partenariat avec l'étranger qui servira de révélateur, de critère de sélection de leurs performances, de leur viabilité, de leur compétitivité.

Le ton utilisé est volontairement emphatique. Le patron est valorisé, sa « surface » financière et individuelle décuplée ; volontairement ses capacités de négociateur sont sublimées. Il est peut être engagé dans, une négociation décisive, pour l'intérêt de l'entreprise et du pays.

A ces arguments chocs qui ne peuvent qu'entraîner la compréhension des chercheurs et peut être leur admiration, s'ajoutent, en fin d'année des motifs plus prosaïques :

période des bilans, déplacements à l'étranger pour diverses raisons, voyages à l'occasion des fêtes (réveillon, nouvel an...)

Tous les arguments combinés, confondus font du patron oranais un être volatile, apparemment loin de l'entreprise, souvent à l'étranger, un personnage discret, plus connu des bureaux des chefs d'administrations centrales, que des zones industrielles fantômes qui entourent Oran.

II. MAIS QUI SONT DONC LES PATRONS ORANAIS ?

Quand ils sont présents à Oran, les patrons sont quand même déclarés absents pour les chercheurs, c'est à dire qu'ils ne peuvent pas les recevoir ; ceci pour plusieurs raisons :

La première est d'ordre sécuritaire et bien dans l'air du temps. Les chefs d'entreprises craignent pour leur sécurité et celle de leur entreprise. Toute information divulguée risque de leur nuire. L'accès aux lieux de travail est problématique, pour le patron comme pour le chercheur qui s'y rend. Regroupés dans d'immenses zones industrielles périphériques, inhospitalières, où aucune présence des services de sécurité n'est apparente, les entreprises paraissent effectivement vulnérables. La situation sécuritaire dégradée de ces dernières années constitue bien évidemment un motif d'inquiétude qui a contraint à l'exil bien des chefs d'entreprises.

La seconde est d'ordre professionnel ou plus exactement et se réfère à la mauvaise santé de l'entreprise pour justifier le peu d'empressement des industriels à recevoir des enquêteurs. En effet, les entreprises oranaises vivent des problèmes aigus d'approvisionnement en matières premières, d'écoulement de leur production et de trésorerie. C'est ce que disent les responsables subalternes préposés à l'accueil. Ce problème d'écoulement de leurs produits, de mévente, est attribuée à deux causes principales :

- L'insécurité sur les routes et sur le circuit ferroviaire dissuade les clients de l'Est du pays, gros consommateurs de marchandises fabriquées à Oran (articles de ménage en

matière plastique, particulièrement) de tout déplacement pour enlever leurs commandes.

- La concurrence dévastatrice du marché parallèle, communément appelé « trabendo » qui met à la disposition de tous, des articles de meilleur qualité, à des prix non dissuasifs, couvrant une large gamme de produits dans lesquels s'étaient concentré l'industrie privé : textile, chaussures, petit matériel, électroménager - cosmétiques...

De fait, les entreprises installées à Oran sont réellement en danger. Elles sont les premières à faire les frais de la libéralisation des importations, de la liberté de commerce des années 1990. C'est là, on l'aura reconnu, le credo des patrons de ces secteurs d'activité. Ils se disent eux mêmes « espèces en voies de disparition ». Combien reste-t-il en production des 300 entreprises du textile et des 200 unités de transformation de matière plastique qu'Oran comptait à la fin des années 1980 ? Aucune donnée fiable n'est disponible à quelque niveau que ce soit (Chambre de Commerce, Direction de l'Industrie, Inspection du Travail...). Mais, la zone industrielle d'Es-Sénia peut apparaître sinistrée tant sont nombreuses les usines fermées, en voie de liquidation, ou qui n'ont jamais démarré parce que surprises par la crise⁵. Cette conjoncture de crise accapare bien évidemment le temps, l'énergie de chefs d'entreprises occupés à assurer le sauvetage de leur capital.

Dans ce climat perturbé, le chercheur a davantage de peine à capter l'attention de personnages pratiquement inaccessibles.

III- MAIS QUI SONT/QUE SONT DONC CES PATRONS ORANAIS ?

Nous avons dit précédemment combien l'identification, la localisation et l'approche des patrons oranais étaient difficiles. Quand cela est possible, c'est à dire dans une trentaine de cas sur 250 chefs d'entreprise pressentis pour être interviewés, le patron reste tout de même sur ses

⁵ Ces difficultés pousseront les industriels du textile et de la confection à une grève nationale (31 Mars - 5 Avril 1990). Le syndicat patronat UNT (Union Nationale du Textile) révèle que sur 450 000 emplois fournis par la branche en 1986. 100 000 ont été perdus depuis ...

gardes, se méfie des « questionneurs » assimilés a priori à des fonctionnaires zélés de quelque institution publique qui « le harcèlent » (selon le mot de l'un d'entre eux) ou à des agents de quelque ministère ou office des statistiques, gros demandeurs d'informations, de chiffres, « qui ne répercuteront rien en retour, pour que l'on sache ce qu'ils ont fait des données que nous leur avons fournies » (propos d'un fabricant de matériel d'irrigation).

Assimilés à des bureaucrates nous avons été souvent éconduits avant même d'avoir pu expliquer le sens de notre démarche. Il a fallu alors insister, rappeler, cartes professionnelles à l'appui, notre qualité de chercheurs, travaillant de concert avec la Chambre de Commerce et de l'Industrie.

Dans ces situations, la suite des événements a été nettement plus favorable.

« Vous comprenez, nous sommes inondés de questionnaires qui nous arrivent de partout, surtout en fin d'année », s'excuse un fabricant de pompes et tuyaux d'irrigation.

Mais même rassurés sur nos mobiles, ces patrons coopératifs ont tout de même pris le temps nécessaire pour remplir le questionnaire que nous leur proposons d'étudier sur place. Sollicités pour des interviews, ils n'ont pas montré un intérêt particulier, ni consenti à fixer une date précise pour leur déroulement.

Comment rendre compte de ces comportements fuyants, voire hostiles, à peine amendés par une écoute polie de quelques uns ?

Aux hypothèses avancées ci-dessus nous pouvons ajouter deux motifs de réticence, identifiés à l'issue de notre longue fréquentation des zones industrielles d'Oran, ponctuée de discussions informelles que nous avons pu avoir des personnels subalternes administratifs, plus loquaces que leurs supérieurs.

Les patrons les plus importants d'Oran possèdent ou participent au capital de plusieurs entreprises (3 en général). Ces entreprises, situées sur le territoire de la wilaya, rarement dans le voisinage immédiat de la société-mère, sont parfois dans la même branche d'activité (cas d'un

prioritaire d'usine de transformation de matière plastique, d'un autre, patron d'unités de fabrication de textiles)..

Le plus souvent, les entreprises nouvellement créées se situent dans une autre branche d'activité : cas de ce patron d'un établissement des cuirs et peaux investissant dans la briqueterie, et ardent partisan de la construction de cimenteries privées, jusque là monopole de la puissante société nationale des matériaux de construction ; cas d'un industriel de l'agro-alimentaire bien connu, patron d'une clinique chirurgicale, de cette autre personnalité du gotha économique oranais combinant production d'articles électroménagers et hôtellerie, enfin de cet industriel de matériel d'irrigation engagé dans le textile, les matériaux de construction, l'industrie pharmaceutique (projet).

En dépit du discours dominant sur la crise de l'industrie privée, leitmotiv de la majorité des entrepreneurs oranais, celle-ci connaît également un processus d'extension, d'élargissement, de concentration du capital et une ébauche de construction de miniholdings. Par ailleurs, ces mêmes chefs de file de l'industrie oranaise dynamique investissent la fonction commerciale, le système de distribution, enjeu d'une formidable bataille avec les grossistes-importateurs jusque là maîtres de cet espace rémunérateur, dominé par quelques familles, à Oran qui se sont constitués en monopoles pour certains produits (un d'entre eux déclare employer plus de 120 salariés dans ses différentes unités disséminées à travers la ville).

La dimension, l'envergure acquise par les entrepreneurs les incite-t-elle à la discrétion ? De fait, les patrons oranais n'aiment pas afficher leur réussite, leur richesse, leur prospérité ? Sacrifient-ils ainsi à une éthique, à des normes culturelles ? Craignent-ils la vindicte sociale ? Toujours est-il qu'ils observent une attitude de retenue et d'humilité à peine troublée par les interventions médiatiques d'un de leurs leaders les plus en vue, par ailleurs président de la Chambre de Commerce⁶.

⁶ Exemples d'interventions publiques :

14 Décembre 94 : Interviewé par la station de télévision d'Oran à l'issue d'une réunion entre le Ministre de Commerce et les entrepreneurs, il déclare :

A cette raison s'ajoute une autre, liée à l'origine géographique de bon nombre de patrons installés à Oran, issus d'autres régions du pays plus particulièrement de l'Est. La crainte de réaction régionaliste nourrie par le sentiment aigu de marginalisation, voire d'exclusion, véritable syndrome oranais, n'est-elle pas de nature à réfréner toute manifestation, tout signe extérieur de réussite, d'efficacité triomphaliste ? Cette hypothèse n'est pas sans fondement lorsqu'on signalera que sur un total de 8 présidents de sélection de la Chambre de Commerce, un seul (celui des BTP) est originaire du Centre du pays, les sept autres étant natifs de l'Oranie. La Chambre de Commerce constituerait une structure « sanctuaire », « institutionnelle », « protégée », tandis que les zones industrielles seraient occupées par des entrepreneurs venus d'ailleurs.

Enfin, une raison ultime peut-être suggérée ; bien des entrepreneurs installés à Oran, propriétaires ou actionnaires réels des entreprises les plus importants sont des transfuges de l'Etat ou de l'un de ses segments (politique administratif, militaire...), mis à la retraite anticipée ou encore en activité, mais ayant, dans tous les cas, bénéficié de prêts, de concours bancaires et autres incitations pour créer leur entreprise.

S'il est de notoriété publique que des patrons d'industrie oranais ou du secteur des services, sont d'anciens officiers de l'ALN ou de l'ANP, des membres de la haute administration, du parti F.L.N. qui se sont reconvertis dans la libre entreprise dans les années 1960, atteignant parfois des dimensions appréciables ; ceux-là ne s'en sont jamais cachés, rappelant à l'occasion, leurs parcours, leurs appartenances, leur légitimité patriotique qui leur a permis

« Voici venu le temps rêvé, espéré par tous les algériens pour contribuer au développement de leur pays : l'économie de marché, on y entre par la grande porte ».

Propos repris intégralement au journal télévisé (même jour (20 h).

Février 96: Il prend position contre l'UGTA qui avait appelé à une grève générale de 48 h pour protester contre la politique du gouvernement et la dégradation du pouvoir d'achat des travailleurs.

Personnalité médiatique, le président de la Chambre de Commerce, est de facto, le porte parole de la corporation patronale.

une aura de leader, de personnalité d'influence, voire même d'hommes publics tentés de se constituer en lobby⁷.

Il convient dès lors de s'interroger davantage sur le mouvement de vases communicants entre Etat et industrie privée, sur ce réseau souterrain d'alliances et de passerelles, de continuités et de liens organiques non déclarés mais, qui semblent s'être poursuivis, étendus, déclarés et intensifiés durant ces dernières années.

Quelle est l'ampleur réelle de cette imbrication/intrication Etat / Secteur privé ? Nous n'avons pas le moment que des indices fragiles qui n'autorisent pas de généralisation. Néanmoins une piste de recherche, délicate mais éclairante serait celle qui conduirait à dresser un rapport de correspondance, de proximité, entre la désignation des responsables locaux et l'implantation d'entreprises privées d'une part, et entre la cessation des fonctions officielles de ces responsables et leur passage au statut d'entrepreneur, d'autre part, reconversion éventuelle, bien entendu mais rendue tellement attractive par le capital social de connaissances, d'allégeances, d'informations accumulés tout au long de l'exercice de fonctions d'autorité. Au stade actuel de notre recherche, bornons-nous à noter qu'Oran constitue une terre d'élection pour des entrepreneurs issus de toutes les régions du pays alors que la migration des patrons oranais vers d'autres wilaya semble plus rare. Peut être émigrent-ils ailleurs, au-delà de la mer comme le prétend la rumeur publique ?

Au terme de cette longue chaîne d'hypothèses qui ont jalonné la progression de notre recherche, souvent contrariée, nous émettons deux observations à notre sens, essentielles :

La première a trait à la situation du chercheur lui-même, dépendant de son objet de recherche qui lui reste extérieur. Le chercheur, en position de faiblesse, de demandeur, se trouve dans le même rapport que le malade face à son

⁷ Ces premiers patrons de l'industrie privée oranaise se présentent comme des pionniers en la matière. Ils récusent le terme « patrons » qu'ils jugent non conforme à leur véritable nature et à leur fonction dans la société. Leur notoriété leur confère toutefois un pouvoir moral, un crédit auprès de la population, grâce, par exemple, à leur présence comme dirigeants bienfaiteurs de clubs sportifs locaux, d'associations caritatives... Ils ont été les plus coopératifs, les plus attentifs à notre recherche.

médecin. A cet égard, il serait fastidieux de revenir sur les déboires subis, les rendez-vous non honorés, les promesses non tenues, les longues heures passées à attendre l'arrivée d'un patron, d'un gérant, à faire antichambre avant de prétendre accéder au « saint des saints », c'est à dire à leur bureau, les efforts patients déployés pour les convaincre à remplir un questionnaire, à accorder une interview, à parler d'eux-mêmes...

Bien souvent, nous n'avons trouvé comme interlocuteur que le comptable, préposé aux chiffres, ou la secrétaire, vouée à l'accueil. Travailler en solitaire sur les industriels du secteur privé, sans parrainage officiel, sans « informateur privilégié », sans recommandation de gens d'influence, s'apparente à une gageure et confine à la solitude du coureur de fond aggravée par le sentiment d'humiliation.

La seconde observation consiste à dire que le comportement majoritaire des patrons nous invite à aller plus loin dans l'explication. En effet, nous n'avons pas eu, tout au long de notre enquête, le sentiment que nous avions à faire à des entrepreneurs au sens plein du terme, c'est à dire à des managers, à des organisateurs, capitaines d'industrie et gestionnaires aptes à concevoir un travail collectif, répartir le travail et les responsabilités, à rationaliser le fonctionnement d'une entreprise industrielle, vecteur d'efficacité, de modernité.

L'irrationalité et la désorganisation qui semblent prévaloir dans les entreprises trouvent leur origine, pour une part essentielle, dans l'absence de cet esprit industriel d'organisation. Car pour que le patron soit à la hauteur de son statut de chef d'orchestre et de catalyseur, encore faut-il que chacun soit maître de sa partition : que les questions de douane soient du ressort du déclarant en douane, que celles relatives aux relations avec les banques soient dévolues à un cadre financier, que les contentieux relèvent du juriste, que la stratégie industrielle et les relations professionnelles soient confiées aux syndicats patronaux...

Pourquoi cette présence personnelle des patrons sur tous les fronts, qui déstructure, en fait, l'entreprise ? Serait-ce parce qu'ils parviennent à régler plus rapidement les problèmes de leur entreprise grâce à leur notoriété et à leur capacité d'influence sur les décideurs et autres fonctionnaires

d'autorité ? Cela paraît peu convaincant dans la mesure où, tel, le rocher de Sisyphe, ces problèmes ne sont jamais réglés définitivement et reviennent régulièrement dans les débats entre entrepreneurs et pouvoirs publics.

L'activisme tout azimut des patrons serait-il dû à un déficit de confiance entre eux mêmes et leurs cadres déchargés des missions et dossiers sensibles, domaines réservés d'hommes jaloux de leurs prérogatives, de leur statut de démiurge ? La délégation de pouvoir ne semble pas avoir cours dans l'entreprise privée. Une étude psychologique plus fine serait extrêmement fructueuse pour une meilleure connaissance de ces patrons tout puissants, narcissiques, qui confondent leur propre personne et l'entreprise, considérée comme leur œuvre, le symbole d'une carrière réussie, d'une consécration méritée, une fin en soi.

En attendant, nous avons entrevu des patrons surmenés, virevoltants. Nous les avons rencontré parfois, mais c'était le plus souvent lors de rencontres officielles, de cérémonies, protocolaires avec ou en présence des autorités (nationales ou locales), manifestations où ils se présentent en rangs serrés, pour parler du glissement du dinar, des pertes de taux de change consécutives aux dévaluations de la monnaie nationale, de la protection du marché national et du prix de vente par l'Etat de terrains à usage industriel qu'ils souhaitent acquérir au dinar symbolique⁸.

Cependant, en dépit de tout cela, nous avons également rencontré des patrons coopératifs dont l'attitude a contrasté avec la froide indifférence de leurs collègues.

IV- NOUS AVONS MÊME RENCONTRÉ DES PATRONS HEUREUX !

Ils ne sont pas nombreux, mais leurs qualités professionnelles et humaines ont suppléé leur faible

⁸ Ces questions sont évidemment au cœur des préoccupations légitimes des industriels. Leur traitement conditionne la survie des entreprises. Il y a lieu à cet égard de souligner l'attachement de ces patrons d'industrie à l'activité de production industrielle, difficile à organiser et à maintenir, eu égard à toutes les contraintes, alors que la tentation est grande de se tourner vers l'importation et la revente. Notre observation tend seulement à souligner le discernement et la perspicacité et la disponibilité des patrons quand il s'agit d'identifier les lieux et interlocuteurs au niveau desquels se situent leurs intérêts.

présence dans notre échantillon : deux femmes chefs d'entreprise, un industriel des cuirs et peaux, trois patrons d'entreprises de matériels d'irrigation, un confectionneur ayant pignon sur rue, deux entrepreneurs des BTP, un fabricant de colles industrielles, deux gérants de sociétés spécialisées dans la fabrication d'appareils électroménagers, un patron de la seule unité de production de pièces détachées pour l'automobile, trois propriétaires d'entreprises de transformation de matière plastique et deux de matériaux de construction.

En tout une vingtaine d'hommes et de femmes ouverts à la discussion, disponibles, capables de réfléchir sur leur propre expérience, de développer une vision globale de la situation industrielle de l'Algérie, de tenir un discours cohérent sur le secteur privé qui n'omet pas un regard critique sur des pratiques passées.

Grâce à ce noyau initial, d'autres chefs d'entreprises se sont montrés plus réceptifs, plus ouverts. Nous les avons qualifié de patrons « heureux » parce que leur sérénité tranchait nettement sur la morosité générale de la corporation. Heureux, parce que plutôt que de se focaliser sur les blocages que l'Etat impose à des entrepreneurs qui n'en peuvent mais, leur discours et leur pratique révèlent une mentalité de battant, ne refusant à priori la compétition économique qui s'annonce, s'inscrivant résolument dans une vision positive et dynamique de l'économie de marché, au lieu et place de l'appréhension frileuse et inquiète de la majorité des industriels toujours accrochés au char de l'Etat, tantôt sommé de protéger la production nationale, tantôt voué aux gémonies.

Ces patrons sont atypiques. Ils se disent eux mêmes en marge de la corporation patronale. Ils n'en sont donc pas représentatifs. Ils ne fréquentent pas forcément la Chambre de Commerce et l'Industrie.

Mais ils préfigurent, avec d'autres, que nous n'avons pas approché, ce patronat capable de traduire en actes le sens potentiel du mot « entreprise », dans toutes ses dimensions et de réhabiliter ainsi la fonction industrielle, productive, sans laquelle aucun développement, aucune modernité, aucun système démocratique, n'est possible.