

# *Cadres de l'industrie et destin du pays : Vécus et expériences de cadres à SIDER*

*Mahieddine CHERAET \**

Nombreux sont les cadres Algériens de l'industrie qui considèrent que subsiste aujourd'hui « un goût d'inachevé » quant à l'épanouissement de l'expérience industrielle dans notre pays .

En effet, durant les années 80 il y eut quelque part un arrêt brutal d'une multitude de projets industriels qui faisaient le rêve de toute une nation (à titre d'exemple l'abandon du projet sidérurgique de Bellara à Jijel)...

Les gens laissent exprimer une grande frustration d'avoir été privé de mener à terme et de faire prospérer cette multitude de projets bel et bien inscrits dans le registre de l'économie nationale autrefois.

A quoi cela a-t-il été du ! se demande-t-on encore et encore jusqu'à ce jour ! Antagonismes de visions socio-économiques et idéologiques dans les plus hautes sphères de l'Etat à cette époque ? Et même si tel était le cas, la logique et la raison auraient préservé les intérêts supérieurs de la jeune nation lorsqu'il s'agit de bâtir les infrastructures industrielles de son pays puisque rectifier ou corriger ne signifie pas détruire ou s'auto - détruire !

Alors intérêts occultes de clans avides de richesses immédiates répugnant l'effort constant pour le bien de la collectivité publique et le long terme ?

---

\* Sociologue, chargé de communication – DRH/ ALFASID (ex chercheur associé, Université de Annaba)

C'est un cas de figure qui nous paraît proche de l'estimation des réalités, cependant il ne peut être le seul à expliquer la profondeur de la régression Algérienne en industrie.

Il doit bien y avoir des calculs extérieurs en termes de géostratégie politique qu'exercent les puissances actuelles du monde dans le cadre de la suprématie et l'hégémonie non négociables et non partageables !

Et de surcroît, si ce besoin de suprématie est peut être aussi motivé par des raisons de civilisation, de race et d'histoire revancharde et vengeresse.

Ceci pour « l'analyse macro », quant à l'analyse « intra-muros », on a beaucoup contribué par nous-mêmes à la régression qui s'est installée...je dirais presque que nous lui avons préparé le terrain.

En effet, nous n'avons jamais été rationnels dans nos actes de gestion des hommes ou des cadres de l'industrie sur le plan national car combien de managers Algériens avaient été découragés de mener à bon port des expériences édifiantes et ensuite les sommer de se ranger sur des objectifs qui ne coïncidaient nullement avec les intérêts supérieurs de l'économie nationale...

Aujourd'hui, on ressent cela avec un goût de fatalité ou de fatalisme du fait que bon nombre de cadres ont été écartés du destin du pays à un moment crucial de son parcours, particulièrement à partir des années 80.

Pourquoi ces ratages ?

Avons nous été auto-destructeurs ou inconscients ? Telle est la question cruciale qui se pose aujourd'hui !

De toute manière et pour parer à la culture de l'oubli, il faut dire que les années 80 ont été les signes précurseurs des catastrophes sociales actuelles.

Nous les vivons amèrement et subissons de plein fouet ses méchants impacts (paupérisation, chômage etc....) et pour notre sujet ces situations ont relégué davantage et fatalement aux calendes grecques la bonne utilisation des cadres car aujourd'hui il est d'abord question de survie et de lutte contre « la famine rampante », n'ayant

pas peur de le dire avec toutes les conséquences dramatiques qui peuvent survenir (dépersonnalisation, marche vers l'inconnu, perte des repères etc.).

De vécu de cadre pendant plus de 20 ans à SIDER, on peut retenir que l'hétérogénéité de l'encadrement ou la différence des niveaux notamment intellectuels n'ont pas permis l'éclosion d'un groupe social à proprement parler, une sorte d'élite ou locomotive, du fait des différences des représentations que chaque groupuscule se faisait de la notion de cadre... Il faut dire qu'il y avait un conglomérat qui émergeait à la rubrique CADRES et pratiquement tout le monde était logé à la même enseigne !

Les comportements différaient tout simplement parce que nous n'avions pas les mêmes croyances ou convictions quant à l'avenir du pays et les nécessaires sacrifices à consentir...

La gestion des hommes ou des cadres était fortement person-nalisée par le ou les décideurs du moment qui tissaient des stratégies individuelles au détriment des stratégies collectives et de l'intérêt bien compris de la collectivité !

Il est malheureux de souligner ici, qu'à certains endroits et lors d'expériences vécues, même des cadres diplômés de l'université qui par un concours de circonstance pour ne pas dire clientélisme et affairisme, se sont trouvés hissés à des postes de commandement, se sont plutôt empressés de reproduire le système en place au lieu de prêter main forte à leurs autres collègues diplômés de l'université laissés en pâture à la marginalisation, à l'effacement et au mépris total. Et les années qui suivirent ont eu raison de leur patience et de leur ténacité car il est vrai que le temps a dévoré toutes les ambitions légitimes d'un bon nombre de cadres.

Que de gâchis, que d'amertume dont les traces ne sont pas près d'être effacées !

Que de regret de ne pas avoir pu contribué à l'essor de son entreprise ou de son pays !

Ainsi, en règle générale, et ceci est valable au plan national, il se trouve être que c'est le lot des intellectuels qui a encore une fois payé le prix, considéré par d'autres groupes comme sot, naïf ou niais pour

avoir cru jusqu'au très-fond en la justice sociale à instaurer dans les mœurs et le pays de par leur attitude de loyauté, d'honnêteté, de droiture et de correction.

A contrario, les soi-disant dégourdis ou malins voire même qualifiés « d'intelligents » mais en réalité tricheurs et asservis à leurs parrains, sont les mieux nantis aujourd'hui en terme de promotion sociale ou de rang social pour s'être débrouillés des places au soleil par la combine et la tricherie en se créant des revenus parallèles plus gratifiant et au gain rapide et facile...

Disons qu'ils avaient pratiquement prévu la débâcle qui s'ensuivit par la suite et que nous vivons actuellement soit en entreprise ou au niveau sociétal.

Et en termes de rapport de force, ce sont justement ces gens là ou cette catégorie qui présidaient dans la plupart des cas aux destinées de l'entreprise du fait de leur placement aux postes de responsabilité et de décisions, ce qui a conséquemment permis la marginalisation des compétences que tout un chacun sait.

Ceci étant, aujourd'hui un nouveau départ à mon avis est toujours possible pour les cadres de l'industrie dignes de ce nom, car maintenant l'état des lieux est connu par tout le monde, le diagnostic du mal profond qui a rongé les entreprises est fait.

En fait, dans le capital expérience de l'entreprise SIDER et pour rendre justice aux pionniers Algériens, il y eut des hauts et des bas, il suffit maintenant d'en faire les séparations utiles.

A un moment donné de l'histoire de l'entreprise SNS (les années 70), on pouvait véritablement capitaliser une culture de gestion typique et porteuse de progrès qui avait même donné naissance à des prémices de culture d'entreprise commune partagée par l'ensemble du corps social à cette époque. Et vinrent les années 80, comme nous l'avons signalé plus haut, qui s'étaient occupées de faire tomber un à un les progrès et les acquis d'une véritable mentalité industrielle chèrement acquise aidée en cela par une formation continue sans commune mesure.

Il faudrait souligner aussi que l'entreprise SIDER avait produit de brillantes études dans tous les domaines de son activité, mais très peu de plans d'action virent le jour.

Mais à quelque chose malheur est bon dit-on, les entreprises aujourd'hui doivent repérer leurs compétences (et il y en a) et les utiliser rationnellement pour la simple raison que l'obligation des résultats est maintenant cet épée de Damoclès qui peut à tout moment tomber sur leurs têtes... parce que vivre aux crochets de l'état comme par le passé et rechercher la paix sociale à tout prix, masquant hélas aussi la médiocrité, ne doit plus être de mise.

D'autre part, les idéaux pour lesquels beaucoup de cadres y ont cru sont toujours de mise fort heureusement car il existe encore des gens qui croient plus aux richesses morales que matérielle voire les égoïsme matériels étroits !

Le rapport des forces peut maintenant changer en faveur d'un pôle de cadres avides de créer une véritable élite sociale moderne et de progrès capable de jouer le rôle de locomotive.

Des plans de relève de l'encadrement moyennant des plans de formation continue sont possibles à réaliser et il faut veiller surtout à léguer et à transmettre les savoirs et les savoirs-faire parce qu'il est évident que la compétence d'un cadre ne se mesure pas qu'à son diplôme universitaire soit-il, mais aussi dans sa capacité d'entreprendre, de concevoir et de réaliser quelque chose d'important, de gérer et de mener des hommes à l'atteinte d'objectifs de l'entreprise, dans sa capacité d'innover, d'imaginer voire même de créer, d'encadrer au sens noble du terme et de régler des problèmes (l'esprit d'entreprise et le professionnalisme).

Et à propos de notion de cadre compétent, il faut tout de suite préciser qu'il ne peut être question dans notre esprit de faire de la ségrégation entre cadres diplômés de l'université et le reste. Au contraire, de nombreux cadres de boîte, issus de la formation professionnelle en entreprise, font la fierté de leurs employeurs ; ce qu'il faut par contre rechercher, c'est la symbiose, l'harmonie et la complémentarité entre les savoirs et les savoirs-faire, pour remplir toutes les missions et tous les rôles que recèle l'entreprise pour son

fonctionnement, comme le dit si bien l'adage : « pratique vaut diplôme ».

Aujourd'hui, les cadres expérimentés diplômés de l'université sont légion, ainsi il est possible pour l'entreprise de viser même l'excellence et la qualité dans ses réalisations ou ses produits (performances) et se ranger au même niveau des normes internationales en vigueur.

Pour cela, il faut recréer la confiance en soi et recréer ou réinstaller la motivation chez les cadres en instituant la reconnaissance des mérites tant individuels que collectifs... en d'autres termes combattre le misérabilisme qui a gangrené les couches moyennes parce que la bonne santé de ces dernières est salvatrice pour l'essor d'une entreprise voire même d'un pays.

Ensuite, faire en sorte que l'organisation et/ou la structuration de l'entreprise puisse favoriser des mécanismes d'efficacité et des méthodes de travail et de gestion à même de survivre aux turbulences et aux changements des dirigeants pour l'intérêt bien compris de la continuité des efforts.

ALFASID, Filiale cœur du métier de la sidérurgie Algérienne issue de la restructuration de SIDER (PRI) qui compte à elle seule 1 millier de cadres dont plus du tiers sont diplômés de l'université est en train de dresser son tableau des compétences en vue de leur utilisation rationnelle.

Par ailleurs, ALFASID a bénéficié d'importantes opérations de rénovation de ses installations ; ce sont là de bons atouts qui augurent d'une ère nouvelle pour cette entreprise qui affiche, il est vrai, une volonté d'aller de l'avant dans la réalisation d'objectifs industriels conformes aux normes internationales.

Pour conclure disons ceci : Discordance dans la culture de gestion et/ou de l'entreprise, effritement des capitalisations des savoirs-faire ont longtemps caractérisé notre société. Car il faut rappeler que lors de la valse des restructurations ayant plutôt déstructuré les entreprises ; nous avons accusé une érosion certaine en perte de cadres aux valeurs professionnelles sûres lors des opérations de compression d'effectifs mal pensées et mal gérées. Aujourd'hui, il est opportun de reconstituer

la notion d'encadrement sur des bases solides scientifiques et rationnelles en hiérarchisant les valeurs y afférentes (sélection, recrutement, période d'essai, évaluation, adéquation homme ou profil / poste de travail etc.).

Ce qui ne manquera pas de valoriser ou de revaloriser la composante humaine cadre ou la population au travail cadres laquelle pour peu se tient prête à relever les défis du nouveau millénaire en regagnant sa place de locomotive ou d'élite dans la société pour l'amener à davantage de réalisations industrielles pour la prospérité du pays tout entier.

Enfin, il faut mettre à l'abri les cadres des injonctions forcenées des sphères du pouvoir, l'Etat continuera toujours à avoir un rôle de régulation et de contrôle.