

Monique SELIM
ORSTOM
E.R.A.U.I.-E.H.E.S.S.

emma (4)
in? d'actuel
(CA)

PARENTE FICTIVE ET EDIFICATIONS HIERARCHIQUES DANS LE CADRE D'UNE USINE BANGLADESHI

Dans les années 1971-1973, quelques médecins Bangladeshi - formés dans leur pays ou en Occident - s'associent pour monter un petit hôpital, rudimentaire et provisoire en vue de soigner des blessés de la lutte de libération. Des jeunes, femmes et hommes, Hindous et Musulmans sans formation particulière viennent les rejoindre, les soutenir et participent à leur action.

Quinze ans après ces mêmes individus se retrouvent à la tête d'environ mille salariés permanents et cinq cent contractuels ; au départ membres d'un groupe informel, animés de convictions nationalistes, ils dirigent aujourd'hui une organisation importante : celle-ci - tout en ayant ses objectifs et son profil propre - se présente comme une réelle entreprise, ainsi qu'en témoigne entre autre l'usine pharmaceutique qui en émane et qui se range parmi les toutes premières productrices de médicaments allopathiques au Bangladesh.

Gérée par un trust à but non lucratif, cette entreprise - qui s'inscrit par ailleurs dans l'espace idéologique flou de ce qu'on a coutume de désigner sous le terme de "développement" - se présente comme un champ social spécifique, fruit d'une histoire collective très chargée et soumis à une évolution permanente en raison d'une volonté affichée d'expansion et de croissance. Ce champ social s'offre au regard extérieur sous l'aspect d'un véritable microcosme dans lequel on ne pénètre qu'après avoir franchi des portes bien gardées et où l'on découvre progressivement écoles, ateliers, hôpital, banque, cafeteria, bibliothèque, maisons et immeubles d'habitation etc...

Dernière création d'envergure de l'entreprise, l'usine - dotée d'un équipement très sophistiqué et où travaillent trois cent cinquante employés - occupe une position symbolique certaine dans ce dispositif : sa présence paraît cristalliser des logiques de différenciation sociale et des processus de

O.R.S.T.O.M. Fonds Documentaire

N° : 304 12 et 1

Cpte : B ~~11~~ P186

recomposition de groupes sociaux aux intérêts pluriels dans une micro-conjoncture marquée par une forte volonté d'unification tant sociale qu'idéologique.

Cette usine a fait l'objet d'une investigation ethnologique centrée sur les rapports sociaux internes, replacés dans le cadre de la configuration sociale bien singulière dans laquelle ils puisent partiellement leur sens.

Un champ social spécifique

L'usine est localisée à la périphérie de Dhaka, dans une zone en voie d'industrialisation récente ; elle dépend d'une organisation dont les dirigeants se perçoivent eux-mêmes de plus en plus dans la position de chef d'entreprise et de "managers", affrontant des problèmes de gestion du personnel d'autant plus lourds et délicats que les "idéaux" qui sont les leurs les conduisent à devoir réajuster et modifier l'esprit de toute "technique" empruntée. Cette organisation est un exemple parmi d'autres d'une série d'initiatives du même type, relativement nombreuses au Bangladesh. Si son originalité réside dans son incontestable réussite et sa renommée, elle apparaît néanmoins représentative d'un mouvement local d'inspiration caritative animé par des acteurs des couches moyennes ou supérieures : ceux-ci se révèlent désireux de contribuer au "développement" de leur pays ; ils se rémémorent à la fois que leur nation naquit au cours d'une guerre assimilée à un génocide, et que plus de deux décennies après, elle est toujours un des derniers P.M.A., dont une large partie de la population est astreinte à une situation de survie quotidienne. Si certains de ces acteurs transforment cette conscience personnelle douloureuse en une profession à plein temps, d'autres poursuivent leur travail dans le secteur privé ou public tout en se lançant dans des "aventures" qui présentées à d'aucuns comme des "opérations", s'apparenteraient plutôt à des créations d'entreprises ; dans tous les cas ils sont amenés à recruter principalement dans les fractions sociales les plus démunies et se retrouvent indiscutablement dans le rôle d'employeur.

L'organisation examinée ici, s'est faite connaître au départ par ses interventions dans le domaine de la santé qui lui ont valu une très bonne réputation. Mais elle a peu à peu étendu ses activités qui sont aujourd'hui très diversifiées. Si l'hôpital et les dispensaires villageois occupent toujours un nombre important de salariés (médecins et personnel para-médical), ces derniers ne sont plus majoritaires. Les "ateliers" à eux seuls rassemblent déjà près de 150

personnes dans des branches variées : fabrication de sacs de jute pour l'exportation, de biens en plastique à destination locale ; imprimerie où sont édités une revue mensuelle et différents ouvrages dont certains ont été traduits spécialement de l'anglais en bengali ; confection de nappes, draps, vêtements, chaussures, etc ; pâtisserie et boulangerie, menuiserie etc...

La tentation serait grande de voir dans le vaste campus où ces ateliers sont dispersés, une micro-société, sorte de phalanstère "exotique" dans lequel le visiteur égaré remarquerait tout d'abord que les femmes - dans un pays musulman où elles portent usuellement le sari - travaillent ici revêtues d'un uniforme bleu ou blanc qui comprend une chemise et un pantalon... Une telle image s'avèrerait porteuse d'une illusion intellectuelle, particulièrement déplacée en raison des liens nombreux et complexes qui sont entretenus avec la société externe et avec l'Etat. Le campus qui n'est nullement un isolat rassemble toutes les institutions qui sembleraient nécessaires à la reproduction d'une petite "communauté" dont l'administration occupe à elle seule un bâtiment entier ; l'école avec ses douze institutrices accueille outre les employés adultes cinq cents enfants auxquels elle offre le repas de midi. La culture des champs qui s'étalent entre les étangs consacrés à la reproduction des poissons, constitue un autre secteur spécifique de travail et contribue aussi à nourrir les employés. On note çà et là des chantiers de construction ; des "journaliers", pour un salaire de 20 à 30 TK. (1) par jour, bâtissent sous la direction d'un "contractor" le futur siège d'un nouveau laboratoire de recherche plus vaste que le précédent installé dans l'usine...

L'embauche de ces derniers ressortit à la solide implantation dans les villages environnants de l'organisation, à travers principalement la mise en place de petites structures souples de crédit pour les paysans dépourvus de terres. Les sommes prêtées à l'intérieur de ces petits groupes de dix à trente personnes (soit masculins, soit féminins), si elles sont peu élevées (200 TK.), permettent d'éviter le recours aux usuriers dont les taux d'intérêt sont prohibitifs. La moitié de l'intérêt annuel relevé (50%) est alors versée sur un compte individuel et constitue ainsi une épargne obligatoire. Associés aux dispensaires et surtout aux passages réguliers du personnel paramédical dans les familles cotisant

(1) 1 FF \approx .5 TK.

annuellement à un système qui se présente comme une sorte de "sécurité sociale", ces différents dispositifs favorisent sous un autre angle le développement d'une réserve de main d'oeuvre permanente. Celle-ci, lors de l'installation de tout nouveau secteur d'activité ou encore dans une période critique, peut être abondamment utilisée en suivant le "glissement" d'une partie des anciens salariés vers le dernier domaine créé, ceux-ci étant alors remplacés par de nouveaux employés ; un itinéraire type, qui semble ne correspondre à aucune politique réfléchie des dirigeants, pourrait être ainsi tracé pour les membres des couches les plus défavorisées ; il part du village, prend pour étapes intermédiaires le chantier de construction suivi par un des ateliers pour arriver enfin à l'usine... Usine de rêve où le repas de midi servi à la cantine comprend un dessert, ce qui serait le symbole d'un statut infiniment supérieur, comme le font remarquer avec une peine réelle des jeunes femmes d'un atelier "pour nous, jamais de sucré"...

De tels sentiments désignent de fait de manière détournée, le fondement même de l'organisation, perçu sous la forme d'une règle centrale de fonctionnement par les salariés de l'entreprise : ceux-ci l'expriment de façon très simple à travers des phrases : "il (le fondateur de l'organisation) veut qu'on monte toujours plus haut" ; "il nous pousse". La formule inscrite sur un panneau à la porte de l'école résumerait en effet à elle seule les conceptions des dirigeants : "l'éducation des pauvres et leur émancipation sont nos objectifs". Cette visée place au premier plan la promotion d'une classe sociale dans un contexte global marqué par des contraintes socio-économiques qui compromettent parfois sa simple reproduction (1). Ce projet est amené à rencontrer les logiques endogènes en fonction des positions occupées et des possibilités objectives ouvertes à chacun par la société. Le principe abstrait d'une promotion de ceux qu'on appelle par le vocable très chargé de "Garibbi" (pauvres) - dont on verra ultérieurement l'efficacité imaginaire - se voit véhiculé dans le cadre des relations inter-individuelles nouées entre les dirigeants et leurs employés : il apparaît alors

(1) Les acteurs expriment ainsi spontanément le statut de leur famille par le nombre de mois durant lesquels "ils peuvent manger" dans l'année. L'incertitude qui pèse sur "les autres mois" est en elle-même suffisamment parlante.

comme le postulat d'une potentialité personnelle indiscutable à accéder aux postes les plus élevés, et devient en tant que tel susceptible d'instituer une gestion sociale complexe. Ce postulat est reformulé dans les termes d'une promesse d'ascension sociale par tous, quelque soit leur statut, titulaires d'un P.M.D. ou analphabètes saisissant l'opportunité inespérée qui leur est donnée de s'instruire dans l'école du campus sur les heures de travail ; il semble alors de nature à s'actualiser de manière différentielle et en deçà des attentes qu'il suscite.

L'émergence de l'usine, parée des atouts d'une modernité prestigieuse et appelant des compétences techniques externes, son extension au sein du campus, contiennent en eux mêmes les germes de développement de processus sociaux contradictoires, qui jusque là n'avaient pas trouvé de terrain propice. Ceux-ci prennent appui sur la mise à jour et l'amplification de représentations divergentes qui s'enracinent dans le jeu des promotions effectives, qui sont octroyées aux acteurs d'un champ social de travail où les "spécialisations" sont en augmentation rapide et où les ambitions idéologiques ultimes restent en dernier ressort l'apanage des dirigeants.

Obéissant au système de promotion généralisée, qui caractérise l'ensemble de l'entreprise, l'usine évolue sous une stricte tutelle : son directeur fut pendant plusieurs années un des médecins fondateurs de l'organisation. Son successeur, recruté en vertu de son expérience professionnelle dans des multinationales, n'avait aucune attache antérieure avec les responsables et son pouvoir de décision reste en conséquence très limité pour tout choix d'intérêt général important, mais aussi en matière de recrutement de cadres, de salaires ou même de promotions concrètes. Cette tutelle - manifeste dans l'occupation de postes clés par les membres issus de l'organisation - s'exerce à l'encontre de ce qui s'esquisse comme une poussée interne d'autonomisation de l'usine comme unité spécifique ou encore corps étranger au sein de la configuration sociale globale dont elle dépend. Cette amorce de disjonction qui s'insinue progressivement en filigrane dans le tissu social du campus, s'inscrit au coeur des logiques individuelles d'insertion dans l'entreprise ; ces dernières façonnent une scène de rapports sociaux problématiques, traversée par des tensions voilées, dont la maîtrise actuelle illustre en elle-même l'ensemble des ressorts de fonctionnement de la micro-structure envisagée.

Les contradictions d'une logique de promotion généralisée

Les plus anciens employés aiment se remémorer l'époque où rassemblés à quelques uns sous une tente - dans des conditions d'autant plus difficiles que l'aire d'implantation était mal reliée à la capitale - ils oeuvraient avec les moyens du bord ; ils étaient alors, pourrait-on dire, tous "logés à la même enseigne"... Le chemin parcouru leur semble immense lorsqu'ils contemplent avec satisfaction et non sans émerveillement les multiples réalisations du campus et les bâtiments où s'activent les uns et les autres...

Le champ social dans lequel ils évoluent aujourd'hui apparaît gouverné par une neutralisation déterminée des différences sociales. Chacun est d'autre part à juste titre convaincu que son travail ne profite pas - au sens strictement matériel du terme - à quelques uns... Les bénéfices des différents secteurs d'activité sont en effet - sous contrôle du trust (1) qui est à la tête de l'entreprise - réinvestis régulièrement dans de nouveaux projets à l'intérieur du campus ou dans l'ensemble du pays. Cette volonté de neutralisation n'en est pas moins conjuguée à un "réalisme gestionnaire" certain. Les différences statutaires sont donc claires en particulier en ce qui concerne le logement des salariés, dont l'attribution associe néanmoins de manière plutôt rigoureuse la taille de la famille à la position occupée. Les responsables et les cadres supérieurs bénéficient ainsi - lorsqu'ils vivent avec leur femme et leurs enfants - de petits pavillons de béton dont l'ensemble n'est pas sans évoquer un cottage anglais. Les employés célibataires sont - lorsqu'ils habitent le campus - logés soit dans un immeuble de quatre étages, soit dans de petits bâtiments où dans les deux cas, ils partagent le plus couramment une chambre à quatre ; une salle de bain est commune à deux chambres dans l'immeuble, tandis qu'elle l'est à l'ensemble des occupants d'un des bâtiments. On remarque peu de cadres résidant sans leur famille ; le directeur du laboratoire de recherche de l'usine (aujourd'hui parti) eut le privilège tout-à-fait exceptionnel de se voir accorder un pavillon bien que sa femme fut à Dhaka ; ce privilège s'explique en partie par son âge, ses difficultés

(1) Ce trust comprend des personnalités internes et externes à l'organisation.

de santé et une position bien particulière au sein de l'usine : il fut en effet un des premiers salariés hautement qualifié, recruté après une longue carrière dans différentes entreprises, et manifestant son désir de contribuer aux efforts de l'organisation.

Le fondateur de l'organisation, dont l'épouse ne vit plus au Bangladesh, dispose, pour sa part, de deux pièces dans le principal immeuble du campus avec pour tout luxe un frigidaire, un ventilateur et une douche. Un ancien haut fonctionnaire bangladaïsi venu travailler dans l'usine après sa retraite a accepté une chambre personnelle dans l'immeuble, tandis que sa famille choisissait de rester à Dhaka. Il est en effet demandé aux responsables et aux cadres supérieurs d'habiter dans le campus afin d'être "disponibles" en dehors de leurs heures de travail réglementaires : les réunions sont nombreuses en soirée et ils sont par ailleurs tenus à dispenser bénévolement un enseignement aux employés de niveau inférieur, ou encore lors de stages de formation suivis par des groupes extérieurs.

Trois cents personnes résident dans l'enceinte de l'entreprise qui n'est donc pas en mesure de fournir présentement à l'ensemble de ses employés un logement, en dépit de son souhait en la matière et des projets de construire d'autres bâtiments et pavillons. Les salariés logés dans le campus, parmi lesquels on compte une trentaine d'employés de l'usine, sont donc généralement célibataires ; les autres salariés habitent dans les villages ou les petits centres urbains des environs. On observe d'autre part que les salariés célibataires se regroupent à l'extérieur du campus dans ce qu'on appelle localement des "mess" - soit féminins, soit masculins - dont le confort est très semblable à celui qui existe dans le campus. Tout nouveau salarié, n'ayant aucune implantation dans la région peut ainsi trouver par l'intermédiaire de ses collègues ou d'un responsable, un logement dans un de ces "mess" ou vivent de nombreux employés de l'usine.

La diversité des conditions d'habitat à l'intérieur du campus matérialise des écarts statutaires dont les représentations confuses prennent appui sur d'autres éléments empiriques. La logique interne dans laquelle ces représentations s'intègrent s'édifie en premier lieu autour de la catégorie imaginaire du "pauvre", (garibbi) qui constitue, dans le cadre idéologique élaboré, la cible principale de l'organisation. Une couche sociale se trouve ainsi abstraitement unifiée par cette désignation dont les effets symboliques sont décisifs dans le champ social de l'entreprise : l'insertion comme salarié revêt alors pour les acteurs des strates

défavorisées la signification d'une sortie radicale de la "pauvreté", qui devient vite la nécessité d'affirmer sa séparation avec un "monde des pauvres", rejeté à l'extérieur du campus dans l'univers des villages dont ils sont majoritairement issus. L'étranger à la présence duquel on s'est peu à peu familiarisé est ainsi arrêté sur le campus, par des employés qui lui expliquent avec une virulence, à ses yeux étonnante, que personnellement ils ne sont pas nés dans une famille démunie et analphabète... La force de ses dénégations spontanées, la distance récurrente prise lors des entretiens avec les employés de l'usine, avec toute allusion à une "pauvreté" caractérisée, mettent en évidence les processus selon lesquels les salariés sont conduits à s'extraire imaginativement d'une appartenance à un groupe social qui en étant érigé en instrument de légitimation de l'organisation, est dans le même moment bâti en pôle négatif de leur identité. Si cette construction identitaire pourrait paraître renvoyer d'une certaine manière aux principes de promotion affichés par l'entreprise, elle indique plus profondément les enjeux internes dont cette promotion est globalement porteuse.

L'école du campus est ainsi un des lieux où ces enjeux se révèlent dans toutes leurs dimensions. Sur cette école - très appréciée par les enfants des villages environnants, et ce, d'autant plus que le repas de midi qui leur est offert, peut être pour beaucoup le principal sinon leur seul repas de la journée - se cristallisent en effet les conceptions que les acteurs se font de leur propre position. Manifestes chez les cadres moyens et supérieurs de l'usine - mais aussi chez ceux de l'ensemble d'organisation - ces représentations exhibent l'école comme uniquement destinée aux "pauvres", et tout-à-fait inadéquate à leur propres enfants ; brutalement qualifiée dans les discours d'"école de pauvres", dont l'enseignement serait mauvais, cette école fait l'objet d'une critique, pourrait-on dire, strictement "hiérarchique" : les employés "devenus parents" soulignent que leurs enfants ne supportaient plus les "autres" enfants, qu'ils étaient trop intelligents, qu'ils ne progressaient plus et stagnaient au même niveau depuis plusieurs années etc... A travers l'école s'expriment donc des logiques de partition sociale très nettes ; elles ont, semblent-il, débouché sur de telles tensions que l'école a donné matière à de nombreuses réunions et discussions entre responsables soucieux avant tout du maintien de "l'unité" du campus. L'autorisation fut enfin donnée à ceux qui le souhaiteraient d'inscrire leur enfant dans une école "extérieure". Plusieurs enfants de cadres supérieurs de l'usine - comme de l'ensemble de l'organisation - se retrouvent ainsi dans une école à quelques kilomètres réservée à des fonctionnaires en poste dans un campus proche.

Cette solution fut retenue au détriment de la possibilité évoquée de fonder une deuxième école, école qui aurait alors été réservée aux enfants des employés de statut supérieur. L'idée de relever le niveau de l'école du "peuple" (Gono (1)) - selon sa dénomination exacte - fut elle aussi abandonnée. On perçoit comment l'occultation, par le refoulement en dehors du campus, ou plutôt l'extériorisation de la séparation hiérarchique, ont prédominé sur l'institutionnalisation tangible de cette séparation qu'aurait incarné l'institution de deux établissements scolaires. Ces questionnements autour de l'école illustrent notamment les contradictions internes qui gâtent dans l'axiome d'une promotion généralisée. La rencontre problématique de deux types de promotion se trouve ici mise en scène: elle se voit focalisée sur la gestion personnelle de l'ascension familiale à travers le personnage central de l'enfant. Les cadres supérieurs soulignent en effet qu'ils ne sauraient hypothéquer a priori l'avenir de leurs enfants, quelque soit la "sincérité" de leur "dévouement". Leur souhait de voir ces derniers devenir médecins - souhait qu'ils partagent d'ailleurs avec les employés subalternes - montre d'autre part la cohérence de l'édification hiérarchique en jeu dans l'entreprise : la promotion la plus honorifique qui est envisagée par tous -quelque soit leur statut - est identifiée à la profession des fondateurs de l'organisation.

A l'instar de l'école, l'hôpital du campus fait l'objet d'une suspicion prononcée de la part des salariés de l'usine qui se plaignent de soins inadaptés et en particulier de l'usage abusif de quelques médicaments, à spectre trop large ; sans désigner précisément cet hôpital comme un "hôpital de pauvres" - sur le même modèle que l'école - ils marquent par là sans aucun doute leur distinction avec la masse des villageois : ces derniers trouvent en effet dans ce dispositif - par ailleurs modeste - des médecins diplômés à un coût minime, en opposition à une multitude de praticiens locaux offrant pour des sommes plus ou moins élevées des thérapies de type divinatoires ("fakirs", "pirs" utilisant l'eau bénite etc...).

D'autres points pourraient être cités à l'appui de cette intention explicite de la part des employés de l'entreprise de s'inscrire dans un univers imaginairement coupé d'une "pauvreté" à la résorption de laquelle leur travail

(1) Le terme "Gono" - d'après les informations recueillies - renverrait plus à une appréhension "universaliste" de "l'homme" qu'à des définitions socio-économiques ou encore nationales (comme le peuple bengali).

serait dans le même moment destiné : la critique de la nourriture offerte le soir dans la cantine du campus - type de nourriture que certains disent n'avoir dans leur famille jamais connue - ; la dénonciation du manque de propreté de la cafétéria - qui un matin provoque une scène publique où tous les employés attablés sont pris à témoin - ; ou encore les discussions autour de la future crèche du campus, à propos de laquelle les cadres moyens s'élèvent, contre l'emploi de "villageoises" âgées, réclamant que leurs enfants soient confiés à l'encontre du projet du fondateur de l'organisation - à des jeunes filles ayant reçu une formation appropriée etc...

Ces différentes "revendications" témoignent de la rupture symbolique dans laquelle s'affirmerait la dignité statutaire que tentent de produire les employés dans l'appartenance à l'entreprise. Cette rupture symbolique - loin de pouvoir être appréhendée comme homogène ou porteuse d'une unification - se met de fait en scène dans le jeu interne des rapports de différenciation sociale.

Si les relations hiérarchiques de travail font dans les discours l'objet d'une appréciation ostentatoirement positive, voire laudative, les mécanismes de structuration hiérarchique sont en effet déplacés sur le terrain de la vie quotidienne et corollairement tendent à être réprouvés et stigmatisés. Par exemple le fait que la majorité des épouses des dirigeants - même dans le cas où elles ont auparavant eu un travail salarié, parfois au sein même du campus où certaines d'entre elles ont rencontré leur futur mari - se consacrent aujourd'hui à leur foyer (1), renvoient les femmes employées à une hiérarchisation sociale durement ressentie : "à elles les saris et les bijoux, les maisons à Dhaka, tandis que nous nous sommes obligées de travailler pour vivre" s'exclame ainsi non sans brutalité une des plus anciennes employées de l'organisation, aujourd'hui à l'usine. L'ensemble de ces perceptions restent focalisées sur les dispositifs propres à l'organisation. Ceux-ci apparaissent des lieux externes d'actualisation de la position conférée dans le champ du travail et cette position constitue en elle-même une des clefs d'interprétation de ces représentations. C'est pourquoi c'est à l'intérieur de l'usine qu'on va maintenant pénétrer.

(1) Dans les couches rurales de la société bangladaise, le travail des femmes "à l'extérieur" reste dans les esprits encore très largement associé à une dégradation morale et économique du statut de la famille.

Fratric symbolique et ascensions différentielles

L'extension de l'organisation, la diversification de ses activités en tant qu'entreprise - dont l'usine est le résultat le plus tangible - ont conduit à une évolution des modes de recrutement des cadres moyens et supérieurs, et ce particulièrement dans l'usine où des compétences spécifiques sont requises. Les offres d'emploi publiées dans les journaux se sont ainsi multipliées, amenant dans l'usine un nombre sensible de salariés jeunes et diplômés sans attaches réelles avec des bases idéologiques et historiques, qui furent à l'origine de l'organisation. Le directeur général de l'usine - ayant fait une partie de sa carrière dans des multinationales - en est un exemple comme d'autres responsables de département ou adjoints à des managers, titulaires d'un doctorat des U.S.A., d'U.R.S.S. où ils séjournèrent de longues années, ou encore ayant fait leurs études dans des universités bangladaises. Soucieux d'une recherche d'"excellence" tant dans les capacités de leurs employés que dans la qualité de la production (1), les dirigeants s'évertuent en effet à recruter aux échelons supérieurs "les meilleurs". Le niveau moyen, voire bas, des salaires dans l'organisation est d'autre part une réalité pour de nombreuses catégories d'employés provoquant un turn-over rapide particulièrement dans le cas des personnels médicaux et paramédicaux, qui, après l'obtention d'une formation jouissant d'une très bonne réputation locale, n'hésitent pas à quitter l'entreprise pour des offres de travail plus avantageuses, spécialement dans le cadre d'organisations à caractère international.

La nécessité "d'attacher" à l'usine des cadres de valeur a induit à augmenter considérablement les salaires proposés aux nouveaux venus, introduisant un écart interne des rémunérations qui peut être approximativement évalué à 1/30. Ces recrutements, s'ils obéissent à un ensemble de procédures bien rôdées, doivent être par ailleurs dans leur phase ultime ratifiés par le fondateur

(1) La production de médicaments de base, à des prix faibles, constitue dans la conjoncture actuelle du Bangladesh un enjeu politique et national réel. L'organisation est ainsi à la pointe d'une lutte locale contre la dépendance à l'égard des multinationales et en particulier contre "l'écoulement" dans des pays comme le Bangladesh de médicaments périmés ou ayant fait l'objet d'interdictions dans les nations occidentales.

de l'organisation avec lequel peut intervenir une négociation directe d'où n'est pas exclue la fixation d'un salaire ajusté au profil personnel du candidat. Des perspectives de carrière très intéressantes s'ouvrent donc à ces nouveaux employés dans une usine récente, en pleine expansion, parée de plus d'idéaux auxquels aucun citoyen bangladaï ne peut être insensible. La promotion immédiate à des postes de responsabilité, l'ambiance de travail très chaleureuse, des possibilités d'initiative larges, l'accent mis sur la recherche fondamentale dans le laboratoire, le sentiment d'oeuvrer pour une cause juste, se présentent pour le futur cadre comme autant d'atouts indéniables dans lesquels se mêlent aisément ambition personnelle, ascension sociale, et satisfaction quotidienne.

Ces nouveaux recrutements - qui, pourrait-on dire insèrent dans des plages de direction des "étrangers" à la micro-histoire du campus - viennent se juxtaposer aux politiques de promotion en vigueur dans l'organisation, politiques qui par exemple ont amené après des années de formation interne, des employés sans qualification préalable, à des positions pouvant être apparentées à celles de cadres moyens dans l'usine (1). Cette dernière filière de promotion, de loin majoritaire fait l'objet de représentations fermes et bien enracinées.

La cohérence de ces représentations ne saurait être séparée de l'usage quasi prescriptif d'appellations de parenté fictive. dans le cadre des relations de travail ; les rapports hiérarchiques sont codifiés selon les termes d'adresse aîné /cadet, produisant la collectivité des employés en une fratrie symbolique. Ces termes d'adresse, limités à ceux de frère (bhaī) et soeur (apa) (2) reproduisent la

- (1) Ou parallèlement de cadres supérieurs dans l'organisation. (ex : responsables d'une section ou d'un département).
- (2) et leurs synonymes hindous.

logique hiérarchique de ce segment des structures familiales (1) en jeu dans la société : le frère aîné est appelé "bhaī" par son cadet qui en retour est désigné par son simple prénom, pratique dans laquelle se signifie son infériorité. Les supérieurs hiérarchiques sont ainsi dans l'usine des "bhaī". Cette "métaphore de parenté" - qui modèle les rapports de subordination dans le travail - se conjugue aux règles fondatrices de l'entreprise pour façonner la logique des acteurs : le champ social du travail émerge comme une collectivité imaginaire de germains au sein de laquelle les dirigeants se voient identifiés à des aînés bienveillants et quasi "renonçants", toujours accessibles, oeuvrant à la promotion de tous par la redistribution de leur savoir et de leurs compétences (lors des cours du soir en particulier). Les employés subalternes - cadets confiant dans une autorité dont la légitimité ne reposerait que sur la détention de "connaissances" -disponibles à tous par le travail, la formation, l'école et le mérite - se perçoivent ainsi placés dans une sorte de continuum hiérarchique gouverné à leurs yeux par un schéma linéaire de promotion : l'ascension, tout en suivant une progression lente, serait "idéalement" assurée et sans embûche.

L'efficacité symbolique de ce micro-système se voit consacrée entre autres par la carrière exemplaire d'anciens employés - dotés au départ de "handicaps" (femmes appartenant à la minorité hindoue, issues de familles dépossédées lors de la guerre de libération) - occupant aujourd'hui des postes importants dans la hiérarchie interne de l'organisation.

Au sein du campus, l'usine se présente donc aujourd'hui comme une unité sociale spécifique où viennent se conjoindre deux types de promotion :

- (1) A la lumière des études sociologiques et anthropologiques menées au Bangladesh, les structures familiales semblent offrir des aspects différents de la configuration indienne voisine. Ainsi, loin d'apparaître comme constitutif de groupes de solidarité économique, sociale et morale, le champ de la parenté est généralement présenté comme traversé par les rapports d'exploitation et de domination très durs qui sont usuels dans les couches rurales (ex : le vol des terres entre parents). Comme dans d'autres contextes culturels, le recours à la parenté symbolique est d'autre part fréquemment utilisé pour la préservation des hiérarchies sociales et des privilèges en place dans l'univers villageois. Enfin des enquêtes indiquent une désagrégation des liens familiaux croissante, dont l'augmentation des "abandons" de femmes pour cause de remariage serait un symptôme (contrairement aux règles hindoues, le mariage est en effet, dans la conjoncture musulmane présente un contrat qui peut être rompu). Cette désagrégation des liens familiaux est elle-même associée dans les analyses à l'appauvrissement d'une fraction grandissante de la population, celle des "paysans sans terre".

- La première - la plus ancienne et pourrait-on dire la plus "fidèle" au fonctionnement de l'organisation - est la matière d'une adhésion, voire d'un consensus qui s'explique en partie par les opportunités objectives et les espérances qu'offre l'entreprise à ses employés. L'investissement individuel est dans ce cas intimement lié aux perspectives de promotion personnelle.

- La seconde, très récente, vient perturber les convictions partagées, en prodiguant instantanément hauts salaires et responsabilités à des acteurs "extérieurs" pour lesquels, l'usine est très ouvertement - ainsi qu'ils l'expliquent sans gêne - un tremplin exceptionnel d'ascension.

Miroir trouble d'une différenciation sociale perpétuellement refoulée, la rencontre de ces deux types de promotions se révèle problématique (1). Les appellations de parenté en jeu dans les relations de travail se dévoilent comme un terrain d'expression privilégié des lézardes qui se font jour dans le mode de communication interne à l'usine. Un cadre supérieur (le responsable du laboratoire déjà évoqué et aujourd'hui parti) fut longtemps le seul employé à ne pas être appelé "bhai" par ses subordonnés, qui s'adressaient à lui de même que tous les dirigeants (2) de l'organisation (dont son fondateur) par le terme de "sir". Agé, très apprécié, cet homme jouissait de l'admiration et du respect général dont cette position de "sir", tout en se voulant la preuve de ces sentiments, contient l'indication d'une "extériorité" néanmoins parfaitement intégrée et acceptée.

(1) Ainsi l'usine fut-elle le théâtre d'une grève longue sur laquelle les matériaux recueillis ne permettent cependant pas d'avancer une interprétation adéquate. Outre les forces et les pressions extérieures qui sont intervenues dans cette grève, il semble néanmoins que se soient manifestées au cours de cet épisode les tensions existant entre les employés de l'usine issus de l'organisation et les salariés d'origine "extérieure". Les analyses de certains responsables tendraient à suggérer une "alliance" entre les catégories les plus basses et des acteurs des strates supérieures (recrutés récemment), mobilisés dans une revendication contre les "privileges" des salariés, membres de longue date de l'organisation.

(2) Face à ces derniers, cet homme employait, semble-t-il, le vocable de "sahib", qui désignait autrefois les colons et qui est utilisé aujourd'hui comme marque de respect par exemple, dans une lettre de candidature à une entreprise, par des villageois face à un médecin etc...

Aujourd'hui, il est rare qu'un employé ne réserve pas à un ou deux de ses supérieurs l'appellation de "sir", mais cette appellation ne se fixe pas sur des acteurs individuels unanimement reconnus comme tels, comme dans le cas précédent. Le foisonnement récent de ces "sir" - qui ne surgissent que dans le cadre des relations personnelles de caractère hiérarchique - met en scène une fracture dans l'espace chaleureux de la fratrie symbolique au sein de laquelle se meuvent les employés. La présence des "nouveaux diplômés", en provenance directe du monde extérieur, sans apprentissage des règles internes au fonctionnement de l'organisation, a de fait, bouleversé les repères dans lesquels s'édifiait la croyance en la réussite de valeurs communes : en brisant par leur simple exemple, les certitudes d'une élévation graduelle de tous, les "nouveaux recrutés" deviennent les signes d'un retour à l'inégalité fondamentale qui domine la société externe.

Les représentations s'obscurcissent à l'usine : la "métaphore de parenté" dans laquelle s'effectuent les relations de travail s'érige en enjeu des rapports internes et la nébuleuse qui entoure "les nouveaux sirs" (1) démasque et arbore tout à la fois des changements qui pour être perçus comme équivoques sont vécus dans l'émotion.

Inaccessibles, obligeant à recourir à des médiations complexes et humiliantes, ces nouveaux "sirs" seraient lointains, à l'opposé de leurs pairs, les "bhaī". Porteurs de distances sociales qu'on pensait neutralisées, les "étrangers" à la matrice de parenté fictive, injectent l'embryon d'une scission imaginaire entre l'organisation et l'usine qui en est une partie constitutive ; l'idée de cette scission n'est elle-même que le reflet de la réapparition d'une séparation hiérarchique au sein de l'usine entre les cadres supérieurs, et ceux qu'ils devraient "élever", "aider" à sortir des geôles de l'oppression. Parmi les employés on s'interroge sur l'existence d'un double "système", l'un propre à l'organisation, l'autre plus conforme aux pratiques habituelles des entreprises. L'usine ne serait-elle pas en passe d'être une "compagnie" comme les autres, un corps "étranger"

(1) On aura bien compris que tant dans l'analyse avancée que d'ailleurs dans les discours recueillis, ces "sirs" ne sauraient être identifiés concrètement aux "nouveaux recrutés" : ce seraient, pour reprendre l'expression de G. Althabe, des "acteurs idéologiques".

dans l'enclave du campus ? Plus profondément, ces représentations réaniment la hantise des classements sociaux et de leurs effigies de "pauvreté" (les "Garibbi") et de "richesse" ; une ouvrière, responsable d'une équipe, juge ainsi que "ils pensent: les pauvres mangent le riz, nous nous mangeons bien..."

L'assimilation, par des cadres supérieurs de l'usine, des femmes employées à la production à des "destitute women" (1), réactive d'autre part l'évocation de la domination sociale, rejetant - dans un mépris coutumier aux strates supérieures - ces salariés vers leur immersion dans une "pauvreté structurelle" dont ils s'efforcent imaginativement - comme nous l'avons vu précédemment - de se détacher. Et ces mêmes cadres peuvent alors regretter le "désordre gestionnaire" de l'usine provoqué à leurs yeux par la volonté inflexible du fondateur de l'organisation de pousser à des "promotions systématiques", quitte à créer en permanence de nouveaux postes.

Autorité et unification imaginaire

des écarts brumeux et des poches d'ombre s'infiltrèrent donc peu à peu dans l'usine, d'où ils s'instillent dans l'ensemble de l'entreprise. La coexistence de visions différentes, - liées à des positions individuelles en voie d'hétérogénéité croissante - met en présence de mouvements d'intérêt qui se distancient progressivement. L'entreprise apparaît néanmoins au regard extérieur l'objet d'une maîtrise réelle et son fonctionnement comme ses esquisses de dérive semblent relativement bien contrôlées (2). Son "unité" reste prédominante. On s'attachera en conclusion à comprendre les ressorts de production d'un processus d'unification maintenu ?

- (1) Cette expression par laquelle se trouvent stigmatisées les "femmes abandonnées" à la suite du remariage de leur époux, est communément utilisée, en particulier dans la "littérature de développement" (occidentale comme autochtone) dont on ne s'étonnera pas de la prolifération sur le terrain du Bangladesh ; il est clair que les acteurs eux-mêmes ne sauraient se reconnaître dans cette pseudo-catégorisation. Il faut préciser d'autre part que la politique de recrutement des responsables de l'organisation a toujours privilégié dans un choix idéologique affirmé, l'emploi de femmes en proie à des difficultés socio-économiques.
- (2) Les dirigeants paraissent très conscients des problèmes qui se posent dans la période présente, différente de celle durant laquelle a été fondée l'organisation. Il est certain par exemple, que "la nouvelle génération" qui a grandi dans un pays déjà indépendant, n'a plus les mêmes capacités de "mobilisation" que ses aînés qui ont lutté durant la guerre de libération.

La place occupée par le fondateur de l'organisation détient une efficacité symbolique déterminante dans la structure interne des rapports sociaux. Elle s'institue en effet dans le cadre restauré d'une matrice de parenté fictive que ce dernier surplombe comme "Ainé exclusif" : en posture de "boro bhaī" (1), il instaure une distance hiérarchique insigne, qui réactive la légitimité de la fratrie imaginaire, dans laquelle se constitue le corps des employés. La "rupture hiérarchique" par laquelle il se sépare de ses "frères légendaires", reconstruit consécutivement la "communion" des Germains dans un procès d'égalisation interne. Mais corrolairement, cette extériorité hiérarchique ne s'inscrit que dans le regroupement du segment familial dans lequel elle prend chimériquement source. En ce sens, elle est porteuse d'une continuité et d'un dépassement des contradictions qui y gisent. Ainsi, la gestion idéale des discordances, l'évitement des déchirements et des éclatements ne s'effectue que dans l'hypostase d'une autorité supérieure, en elle-même unificatrice (2).

Cette logique de représentations se traduit à différents niveaux dans les pratiques sociales. Mis à part le cursus normal des promotions obligées qui régulent la carrière de tout un chacun, les promotions importantes à des postes de responsabilité notoires à l'usine ou ailleurs, requièrent la ratification de l'autorité supérieure. Garantie incontestable et incontestée d'une "justice" qui ferait primer l'intérêt général sur les ambitions individuelles, cette figure neutralise souverainement les rivalités et les conflits interpersonnels, que suscite... et nourrit... dans d'autres contextes l'ascension subite d'un acteur, et ceci est particulièrement visible dans l'usine. Cette ascension, perçue alors

- (1) Littéralement "grand frère", par opposition à "choto bhaī", cadet. Selon les logiques de parenté en vigueur (cf. B.K. Jahangir), ces deux acteurs ne sauraient manifester publiquement leurs désaccords. La position de "Boro bhaī" implique bien évidemment d'appeler par leur prénom simple, indistinctement les employés, y compris ceux qui sont nettement plus âgés que le locuteur ; on appréhende alors le jeu de la parenté symbolique et de la parenté classificatoire dans ce contexte : un salarié très âgé - dont l'insertion est néanmoins particulière dans la mesure où il remplit seul certaines tâches, et se retrouve donc hors d'un cercle de travail précis - est donc face à "boro bhaī" dans la place d'un cadet, tandis qu'il se voit nommé par la majorité des gens au sein du campus, "grand-père maternel" ("Nana").
- (2) Les traces de cette cohérence structurelle sont perceptible dans l'aveu timide de certains, "sans lui, tout s'écroule".

comme liée à des capacités, un mérite et une intégrité mis au service de la collectivité, dans l'équité, ne saurait être publiquement questionnée ou contredite. Dans l'hypothèse de désaccords insolubles, la démission se présente comme la seule réponse. Dans tous les secteurs (1), et à tous les échelons hiérarchiques, des départs sont ainsi observés. Ceux-ci, paradoxalement, ne provoquent pas une rupture de relations définitive et des antagonismes redhibitoires : des responsables quittent ainsi l'organisation pour fonder leur propre entreprise - dans une aspiration ascensionnelle, qui se couvre d'idéaux proches - et peuvent y revenir quelques années plus tard, après l'échec économique de leurs projets.

Pivot des filiations hiérarchiques de l'ensemble de l'édifice, l'autorité supérieure, est en outre, avant tout une autorité morale, corroborant la métaphore de parenté dans laquelle elle se reproduit. Un exemple illustrera bien cet attribut intrinsèque ; les employés logés dans le campus doivent, sans exception et quelque soit leur rang, fournir à l'aube une heure de travail agricole dans les champs de l'entreprise ; parmi les salariés de l'usine, ceux qui répondent à ces critères, ont l'autorisation de reprendre leur travail une heure après les employés habitant à l'extérieur. Ce travail agricole matinal - où toute différence hiérarchique et sociale se trouve éphémèrement abolie - apparaît avec acuité, un moment symboliquement fort, où s'unifie, dans une parenthèse d'égalisation prophétique, la "communauté" des employés. D'aucuns néanmoins rechignent de plus en plus devant cette contrainte, à laquelle ils se plient sans joie, se plaignant de la perte de temps qu'elle occasionne...

- (1) Le turn over est particulièrement important parmi les catégories moyennes d'employés qui s'estiment "mal payés" et acceptent la première offre de salaire plus élevée à l'extérieur : personnel paramédical ou administratif. Cette dernière fraction d'employés semble notamment peu "investie" dans son appartenance à l'organisation. Son origine sociale, que reflètent des diplômes, B.A., ou M.A. etc...- adjointe à des perspectives d'ascension sociale limitées dans l'espace professionnel de l'entreprise en fait un groupe "tampon", plus ou moins "déprimé", et très loin de toute possibilité d'adhésion aux objectifs affichés. Ainsi, une jeune femme, issue d'une famille aisée de couche moyenne, titulaire d'un M.A., donne sa démission quelques mois après son entrée dans le secteur administratif ; s'inscrivant toujours à l'extérieur du mode de communication interne, elle avait accumulé une série "d'incompréhensions" qui lui valaient des heurts avec ses collègues : par exemple, envoyée en déplacement à Dhaka, elle utilisait la somme entière de frais qui lui était allouée, s'étonnant que ses collègues dans les mêmes circonstances, choisissent de se priver de toute dépense personnelle, pour reverser le soir à l'entreprise l'argent qui leur avait été donné, ...

Dans la période présente, la décision de maintenir cette pratique, où se retrouvent côte à côte dans la boue gluante dirigeants et travailleurs subalternes, a une portée imaginaire certaine à l'encontre des tensions qui émergent. Semblablement, l'après-midi qui précède le jour de congé hebdomadaire (1), la réunion rituelle qui rassemble tous les salariés de l'usine, du directeur général aux "sweepers", devant la pelouse du bâtiment, revêt fondamentalement le même caractère : mais là les rires fusent, chacun participe dans la détente à des jeux collectifs, en buvant du thé, et en grignotant des biscuits.

L'unification dont l'autorité supérieure comme autorité morale, est l'étai transparait encore dans différent domaines qui font l'objet de controverses ; ainsi, le "style" des représentants médicaux de l'usine est-il actuellement au coeur de débats passionnés ; certains dans une optique de rentabilité et de conformité de l'usine aux normes externes, sont partisans de recruter ces derniers à un niveau plus élevé, d'augmenter en conséquence leurs salaires et de les pourvoir de moyens de transport efficaces... Les vues du fondateur de l'organisation s'orientaient jusqu'à présent dans une autre direction : l'emploi préférentiel de jeunes gens peu diplômés, mais motivés et énergiques utilisant modestement des bicyclettes était à ses yeux susceptible de donner aux médecins une image adéquate de la politique de l'usine, produisant des médicaments de qualité et peu coûteux.

Les départs en chaîne des représentants, leurs refus de s'introduire chez les médecins avec leurs bicyclettes, leurs revendications professionnelles et salariales ont ouvert une brèche...

(1) Vendredi, conformément aux usages musulmans bangladaishi.