

## **AICESIS - CES/GRECE**

---

### **CONFERENCE INTERNATIONALE**

---

**Mercredi 8 et jeudi 9 octobre 2014**

---

**Athènes - Grèce**

---

***"Dialogue social, relations industrielles et dialogue civil:  
quelles solutions et quel rôle pour les CES-IS dans la société  
en mutation?"***

---

#### **TABLE RONDE 2**

***"Quels sont les principaux changements en cours dans les systèmes  
d'organisation du travail, de gestion des entreprises et de la  
formation?"***

---

#### **PARTICIPATION DU CES/CAMEROUN**

Monsieur le Président de l'AICESIS, Président du CES/Russie;  
Monsieur le Président du CES/Grèce;  
Mesdames et Messieurs les Présidents des CES-IS;  
Mesdames et Messieurs.

C'est un plaisir pour moi de prendre la parole dans le cadre de cette rencontre pour apporter la contribution du Cameroun à cette table ronde.

Avant de vous présenter mon propos sur ce sous-thème, qu'il me soit permis de relever que le CES/CAMEROUN a déposé auprès des organisateurs une contribution sur le thème général de cette conférence.

Mon intervention ici découle donc de ce travail d'ensemble qui aborde dans sa globalité la thématique de notre rencontre.

Mesdames et Messieurs,

A l'instar des autres pays Africains en développement, l'économie camerounaise connaît de profonds bouleversements organiques et institutionnels.

L'organisation du travail étant en corrélation étroite avec la structure de l'économie, il est évident que cette organisation est également fortement influencée par les profondes mutations socio-économiques subies par ces pays.

La problématique que soulève cette table ronde s'articulant, à notre avis, autour de la performance des entreprises dans un contexte fortement concurrentiel, il ne s'agira pas pour nous de donner des réponses péremptoires aux problèmes posés mais de faire partager au panel l'expérience camerounaise en matière d'organisation de travail et les contraintes liées à ces changements au cours du temps.

Notre propos s'articulera donc sur l'organisation du travail au Cameroun avant l'indépendance (1), de l'indépendance jusqu'à l'avènement de la crise (2), après la crise et dans la perspective de l'avènement du Cameroun comme pays émergent à l'horizon 2035 (3).

## **I. - De l'organisation du travail au Cameroun avant l'indépendance**

Cette période peut être subdivisée en deux temps à savoir la période précoloniale et la période coloniale.

### **1.1. - Dans la société traditionnelle camerounaise**

#### ***a) L'organisation du travail***

Comme dans le reste des sociétés africaines traditionnelles, la vie économique était peu développée, on cultivait et on semait pour les seuls besoins de la communauté restreinte. On travaillait uniquement pour subsister et être autosuffisant sur tous les plans. Les activités économiques étant limitées aux travaux des champs, à la pêche, à la chasse, aux travaux domestiques ainsi qu'à l'artisanat, une division de travail par le genre ou par l'âge assumait à chacun une fonction précise.

Ainsi, les tâches qui exigeaient de la force et de la hardiesse étaient dévolues aux hommes (chasse, pêche, fabrication des engins de chasse et de pêche, abattage de la forêt, débroussage, construction des cases etc...)

Les femmes quant à elles, procédaient à la cueillette, pêchaient également et faisaient une partie du travail agricole tout en s'occupant des tâches domestiques.

Les enfants, de leur côté, protégeaient les cultures des oiseaux au moment où les céréales commencent à pousser par exemple.

Cette forme d'organisation de travail compatible avec la seule nécessité de satisfaire les besoins primaires s'appuyait sur une organisation sociale dans laquelle le chef de famille ou le chef de la communauté jouait un rôle prépondérant. Dans cette logique, les modalités d'organisation du travail s'appuyaient sur la solidarité communautaire découlant des traditions locales et qui se caractérisaient par la gratuité des prestations, l'échange des services, la propriété collective des moyens, des ressources ou des facteurs de production, le tout contribuant au raffermissement de la cohésion sociale en l'absence de tout appât de gain.

### **b) De la gestion**

Dans ce modèle, il n'existe pas encore d'entreprise au sens capitaliste du terme comme dans le modèle occidental, "l'entreprise" est soit la famille, soit l'ensemble de la communauté ayant pour chef le chef de famille ou l'autorité traditionnelle.

### **c) La formation**

Elle se fait dans le tas dans le cadre des us et coutumes locales.

Cette stabilité du milieu social et cette homogénéité des mentalités, dans un univers économique stable et immuable vont se trouver confrontés à un univers économique qu'apporte avec elle la colonisation dont l'autorité vient supplanter l'autorité traditionnelle.

## **I.2.- Dans la société coloniale.**

### **a) L'organisation du travail**

Sous le poids de l'économie de traite, le cadre naturel, les modes de vie, les structures sociales, les facteurs de production, les mentalités bref, l'organisation du travail et les finalités de celui-ci vont changer. A cet égard, Pierron déclare dans "*Eléments d'économie coloniale*" que: "*La colonie, sans discussion possible, doit se cantonner au double rôle de déversoir des produits industriels métropolitains, la colonie devait s'interdire toute transformation quelle qu'elle soit - En tant que réservoir des denrées nécessaires à la métropole, la colonie était souvent exploitée de façon rationnelle*".

Cette compréhension, ou mieux, cette idéologie traduit en elle-même l'idée que se faisait Jules Ferry qui déclarait et je le cite: "*La politique coloniale est fille de la politique industrielle*" démontrant ainsi que la colonisation était avant tout et surtout considérée comme une entreprise d'exploitation économique qui ne retiendra du travail humain que sa dimension de facteur de production

### ***b) Les modes de gestion***

Dans cette logique, l'exploitation économique dans les colonies révèle un caractère d'extrême brutalité, conduite sans ménagement aucun et soumettant les indigènes au travail forcé voire à un esclavage déguisé en les considérant comme un véritable cheptel ou du bétail humain que l'on rassemblait pour faire une main d'œuvre indispensable aux mines, aux plantations, aux divers travaux de mise en valeur.

Dès lors, ces derniers ne pouvaient émettre aucune revendication sans courir le risque d'être réprimés violemment, c'est ainsi que dès 1920, des velléités de création de syndicats indigènes sont enregistrées au Cameroun. Celles-ci sont réprimées pendant que les travailleurs européens jouissaient déjà de la liberté syndicale à travers les sections locales des syndicats de la métropole, les travailleurs nationaux n'étant autorisés qu'à militer au sein des tontines et autres associations culturelles et sportives qui ne pouvaient véritablement influencer ou améliorer leur situation professionnelle.

### ***c) La formation***

Comme dans tous les autres pays sous colonisation, ou sous tutelle française, ce n'est qu'après la conférence de Brazzaville, à travers le décret du 18 août 1944 de l'Administration coloniale élargissant la liberté syndicale aux africains, que les activités syndicales proprement dites purent démarrer sur le territoire camerounais. On assiste alors dès le 18 décembre 1944 à la floraison d'un certain nombre de syndicats regroupant les indigènes tels l'Union des Syndicats Confédérés au Cameroun (USCC) ensuite l'Union des Syndicats Autonomes du Cameroun (USAC), l'Union des Syndicats Libres du Cameroun (USLC), la Confédération Camerounaise des Syndicats Croyants en 1948 et la Confédération Générale Kamerounaise du Travail (CGKT) en 1956 qui naît de la scission de l'USCC.

De cette période, il faut retenir que le travail a changé de forme et ne répond plus aux mêmes motivations qu'à l'époque précédente mais sert davantage aux intérêts lointains de la métropole sans contre partie équitable. Bien plus, les autorités ou les entreprises coloniales étant les seuls employeurs, l'on peut noter leur faible engouement ou leur réticence à l'émergence des regroupements des travailleurs. Cette attitude anti syndicale explique la récurrence des mouvements spontanés de contestation contre les mauvaises conditions de travail qui caractérisaient l'économie de traite et d'exploitation de cette époque d'une part, et l'engagement mené par les syndicats indigènes aux côtés des forces politiques pour l'abolition du système colonial tant décrié et la libération de leur pays d'autre part.

## **II - L'ORGANISATION DU TRAVAIL APRES L'INDEPENDANCE**

### **II.1. De l'indépendance à la crise économique des années 80-90**

#### ***a) L'organisation du travail***

Après son accession à l'indépendance en 1960, le Gouvernement du Cameroun opte pour un modèle de développement dit de "libéralisme planifié".

Ce modèle reconnaît d'une part, que l'initiative privée demeure le meilleur moteur du développement et d'autre part, qu'il appartient à l'Etat, responsable de l'intérêt général, de mobiliser, de coordonner et d'orienter les efforts pour le progrès. Faisant ainsi de l'Etat l'acteur essentiel du développement.

Les principaux leviers de cette politique sont:

- les structures centrales d'intervention telles le plan et le budget;
- les structures autonomes d'intervention chargées d'appliquer la politique économique de l'Etat tels, la SNI, les sociétés d'Etat ou d'économie mixte, les offices et missions divers.
- enfin l'action incitative par laquelle l'Etat crée les conditions favorables au développement du secteur privé.

L'aide extérieure bilatérale ou multilatérale vient renforcer l'action de l'Etat et du secteur privé.

Mais la mise en œuvre de cette politique révèle l'insuffisance ou l'inexistence d'une épargne privée nationale conséquente, toute chose qui transforme l'Etat en un Etat providence à la fois entrepreneur, marchand, organisateur et régulateur.

#### ***b) Les modes de gestion***

L'omniprésence de l'Etat-souverain dans la majorité des activités privilégiant les logiques politiques unitaires et sécuritaires, administratives et bureaucratiques au détriment de celles de la production et de l'efficacité économique influence fortement le mode d'organisation de travail et de l'exercice des libertés syndicales.

Toutefois, il convient de relever qu'à côté de cette prédominance des structures d'inspiration étatique, subsiste un embryon d'entreprises privées manufacturières ou de services dont les modes d'organisation ou de gouvernance sont fortement influencés par la réglementation et par leur statut juridique.

En effet, selon le rapport du recensement général des entreprises, il apparaît que l'économie camerounaise est essentiellement constituée, en dehors des entreprises publiques et parapubliques sus évoquées, de Très Petites Entreprises (TPE) soit 85%, de Petites et Moyennes Entreprises (PME) 13% et de Grandes Entreprises (GE) 2%.

A cette classification par la taille, nous pouvons associer la classification par le statut juridique qui distingue les entreprises individuelles (EI) qui représentent 82,4% des unités industrielles ou commerciales privées et les Sociétés Anonymes (SA) qui représentent environ 17% des entités.

Dans les entreprises individuelles où le capital est généralement détenu par une seule personne, l'organisation du travail est plus autocratique que participative. En effet, l'entrepreneur occupant une position dominante, le dialogue social conventionnel est presque inexistant ou lorsqu'il existe, il revêt des formes de type familial ou traditionnel telles que imaginées dans les sociétés traditionnelles. Celles-ci ne répondent par conséquent pas ou peu aux normes modernes conventionnelles d'organisation telles qu'envisagées par l'OIT.

Quant au deuxième groupe, à savoir les SARL et les SA, il se distingue du fait que le capital social peut être détenu par plus d'une personne et les organes de gestion diffèrent de ceux du premier groupe. Ces entreprises sont en effet dotées soit d'un Conseil d'Administration, soit d'un comité d'entreprise regroupant les actionnaires ou leurs représentants, une direction générale et les représentants des syndicats des travailleurs. Il existe également dans ce deuxième groupe des instances de dialogue social tels, les comités de discipline, les comités paritaires de classement et d'avancement, voire les comités d'hygiène et de sécurité pour les très grandes entreprises dont l'effectif est supérieur à 50 salariés.

En somme, quoique dotées de toutes ces instances qui présument une bonne gouvernance, ces entreprises laissent transparaître une certaine survivance des méthodes et un esprit d'exploitation comme ceux vécus pendant la colonisation.

## **II.2. De la crise économique à nos jours**

### ***a) L'organisation du travail***

Au cours de la décennie sus-évoquée, deux événements majeurs, à savoir la survenue de la crise économique et la promulgation des lois

sur la dérèglementation des activités économiques et sur les libertés d'association ont marqué l'économie camerounaise.

En effet, avec l'avènement de la crise économique dans les années 80 et l'adoption des mesures d'ajustement structurel parmi lesquelles:

- la diminution des effectifs du personnel de l'Etat;
- les compressions des effectifs tant dans le secteur public et parapublic que dans le secteur privé;
- le gel du recrutement des diplômés de l'enseignement supérieur;
- le désengagement de l'Etat du secteur productif;
- la liquidation et/ou la privatisation d'un grand nombre d'entreprises publiques et parapubliques. L'on assiste à la destruction du tissu économique et du tissu social marqué notamment par la montée du chômage, le développement de la précarité qui se traduit par ailleurs par des tensions sociales et une explosion de l'emploi informel qui vise à atténuer le chômage qui a atteint un pic de 85,2% des actifs; ainsi, l'organisation du travail mise en place pendant la période précédente s'en trouve profondément affectée.

La mise sous ajustement structurel dans le cadre des réformes macroéconomiques engagées à l'aube des années 90 aboutit au redressement des finances publiques, à la relance de la production, à la maîtrise de l'inflation, à l'amélioration de la balance de paiement, à la restructuration du secteur public et parapublic, à la mise en place des programmes sociaux spécifiques et à la démocratisation de la vie sociale.

### ***b) Les modes de gestion***

Toutes ces réformes ont non seulement permis au Cameroun de retrouver un taux de croissance économique avoisinant les 5%, mais également à réduire leur poids sur l'économie et à développer de nouveaux paradigmes managériaux dans les entreprises du secteur public et parapublic avec un accent particulier mis sur l'amélioration de leur mode de gouvernance et le développement en leur sein des méthodes de gestion axées sur les résultats et la recherche de la performance.

Parallèlement à cet effort de redressement du secteur public et parapublic, l'Etat renforce son partenariat avec le secteur privé en se désengageant du secteur productif, en cédant une part de plus en plus grande du porte-feuille de ses entreprises à celui-ci, marquant ainsi le passage d'une économie fortement étatisée à une économie libérale et privatisée.

Cette mutation traduit par ailleurs une recombinaison et une redistribution des rôles entre les acteurs sociaux et sur l'organisation du travail au Cameroun. Le secteur privé voit ainsi son rôle et son poids économique renforcés tandis que celui de l'Etat diminue.

Mais, malgré ces renforcements, les schémas d'organisation de travail évoqués auparavant dans ce secteur demeurent inchangés alors que dans le secteur public, on voit apparaître à côté des bureaucraties verticales, hiérarchiques et autoritaristes classiques des modèles d'organisation de travail transversaux et horizontaux fondés sur la fédération des compétences pluridisciplinaires donnant lieu à la création de multiples comités et le développement des modes de gestion par projets ou par programmes qui sont autant de nouvelles formes d'organisation de travail mises en place pour la recherche de l'efficacité.

Si la recherche de l'efficacité et de l'efficience constituaient un des défis majeurs pour l'amélioration de l'image du rôle de l'Etat dans l'économie, il reste néanmoins un défi majeur pour cette économie, c'est celui de relever le niveau de compétitivité dans le secteur productif.

### ***c) La formation***

Aux fins de mieux relever les défis auxquels elle est confrontée et atteindre les objectifs qui lui sont assignés, l'entreprise doit disposer d'un personnel de qualité et technologiquement qualifié. Cette qualification est exigée aussi bien aux employés qu'aux dirigeants eux-mêmes. Or, qui dit qualification dit formation.

Les problèmes de formation dans le système de production au Cameroun peuvent être appréciés à deux niveaux, à savoir au niveau des dirigeants et au niveau des employés.

#### **- Formation des dirigeants**

Selon les statistiques, 45% des dirigeants dans la TPE au Cameroun sont titulaires du diplôme de fin d'études primaires. 89,8% des dirigeants des TGE sont titulaires de la maîtrise et plus. Les niveaux sont en général supérieurs au BACC dans les Moyennes Entreprises et inférieurs à celui-ci dans la Petite Entreprise (PE)

Pour cette catégorie d'acteurs sociaux, le problème de formation se pose davantage en termes de recyclage, de formation complémentaire

ou de renforcement des capacités d'adaptation managériales dans les domaines stratégiques et de gestion.

#### **- Formation des salariés**

En ce qui concerne les salariés, en matière de formation, seules les Administrations publiques, les entreprises du secteur public et parapublic et quelques rares très grandes entreprises disposent des programmes de formation pour leurs employés. Elles y consacrent des budgets, des moyens et programmes conséquents, la plupart des autres entreprises ne disposent pas toujours de programmes appropriés de formation ou de perfectionnement encore moins de ressources suffisantes à consacrer à ce volet d'activités.

Par ailleurs, on assiste de plus en plus à l'arrivée sur le marché de l'emploi d'une population jeune et très souvent non qualifiée, qui double tous les 25-30 ans. Cette croissance démographique exponentielle ne peut totalement être absorbée par le marché du travail. Aussi, l'Etat procède-t-il de temps en temps à des recrutements dans la Fonction Publique pour réduire le chômage de cette catégorie de demandeurs d'emplois. Pour mieux répondre aux exigences professionnelles de leurs nouveaux emplois, les nouvelles recrues sont recyclées dans des centres de formation appropriés. Pour ceux qui ne bénéficient pas de ces recrutements, ils sont orientés vers les programmes d'insertion à l'auto emploi divers - (PIAASI; PAJER-U etc) pour les jeunes non scolarisés ou exclus du système scolaire primaire ou secondaire.

D'autre part, et au regard de la prédominance du secteur informel dans l'activité économique, conséquence de l'inadaptation des programmes de formation, des réformes visant à la professionnalisation desdits programmes sont en cours tant dans le secondaire que dans l'enseignement supérieur.

### **III - DE LA VISION 2035**

Mesdames et Messieurs,

En guise de conclusion à notre propos, nous pouvons dire que si nous avons été victimes jusqu'à une certaine époque d'un modèle de développement imposé de l'extérieur et fondé sur une économie essentiellement extravertie qui a fait dire à René Dumont que "*l'Afrique Noire est mal partie*", aujourd'hui, l'Afrique œuvre pour la maîtrise de

son destin économique; elle s'attache à définir ses priorités et dispose de moyens pour les concrétiser. C'est ainsi que dans le souci de relever ces multiples défis, le gouvernement camerounais, à travers le document de prospective économique: vision 2035, élaboré à la sortie de crise, ambitionne de faire du Cameroun un pays émergent à l'horizon 2035.

Cette vision projette que le secteur secondaire atteigne au moins 40% du PIB, le secteur manufacturier 23% environ et que les exportations des produits transformés à haute densité technologique soient prépondérantes dans les échanges.

Dans cette perspective, des réformes institutionnelles y compris le climat des affaires et la gouvernance, une stratégie appropriée de formation des ressources humaines, le développement des infrastructures de communication, de télécommunications, énergétiques, et de promotion des filières à forts potentiels telles: les agro industries, les industries du bois et de produits dérivés, les industries textiles, les industries extractives et métallurgiques ....etc ont déjà été engagées, celles-ci font aujourd'hui du Cameroun un vaste chantier où ne manquent pas des conflits sociaux nécessitant une meilleure organisation du travail et du dialogue social.

## **I - L'ORGANISATION DU TRAVAIL AVANT LES INDEPENDANCES**

### **I.1. Dans la société traditionnelle**

#### **a) *L'organisation du travail***

Elle repose sur la solidarité communautaire où la division du travail s'opère par le genre ou par l'âge. Le travail vise à satisfaire les besoins vitaux primaires.

Le chef de famille ou le chef de la communauté joue un rôle prépondérant.

#### **b) *les modes de gestion***

Il n'existe pas encore d'entreprise au sens capitaliste du terme. L'entreprise est soit la famille, soit l'ensemble de la communauté avec pour chef, le chef de famille ou l'autorité traditionnelle.

#### **c) *La formation***

Elle se fait sur le tas dans le cadre des us et coutumes sur une base pratique et orale.

### **I.2. Dans la société coloniale**

#### **a) *L'organisation du travail***

Elle est assise sur les comptoirs coloniaux ou les entreprises de traite. C'est des succursales des sociétés coloniales.

#### **b) *Les modes de gestion:***

Ce sont des entreprises d'exploitation mercantilistes utilisant le forçat comme système d'exploitation et/ou l'Administration "indigène" s'appuyant sur les clercs, simples agents d'exécution. La recherche des matières premières au moindre coût et la vente des produits métropolitains est la principale préoccupation.

#### **c) *La formation***

Elle se fait principalement sur le tas, mais également au travers des enseignements élémentaires de base, (aide-comptable, enseignants de base, moniteurs agricoles etc) les syndicats complètent cette formation.

## **II- L'ORGANISATION DU TRAVAIL APRES LES INDEPENDANCES**

### **II.1.- De l'indépendance à la crise des années 80/90**

#### **a) *L'organisation du travail***

Elle est assise sur les entreprises d'exploitation des secteurs public et parapublic et dans une moindre mesure sur les sociétés commerciales et manufacturières relevant du secteur privé agissant dans un cadre réglementaire assez rigide.

#### **b) *Les modes de gestion***

Les modes de gestion se caractérisent par la prévalence des modèles bureaucratiques et administratifs, pour les entreprises des secteurs publics et parapublics visant la satisfaction des besoins de développement économiques et sociaux du pays. Pour le secteur privé ce sont des entreprises capitalistes caractérisées par la recherche du profit maximum avec des coûts de productions réduits.

### **c) La formation**

La formation se fait dans les grandes écoles nationales et étrangères pour les entreprises du secteur public et parapublic.

Elle continue à se faire sur le tas, mais à des niveaux plus élevés, post primaires et post secondaires, ou alors au sein des entreprises pour le secteur privé.

## **II.2. De la crise à nos jours**

### **a) L'organisation du travail**

On observe les mêmes modes d'organisation avec:

- L'avènement au sein des administrations des comités intersectoriels, interdisciplinaires ou interministérielles dont le but est de renforcer l'efficacité.
- le secteur privé se structure davantage avec le renforcement des principes ultralibéraux.

L'on observe l'apparition et la multiplication des foyers de tensions et de crises sociales suite à la dérèglementation et à la libéralisation des activités économiques.

### **b) Les modes de gestion**

L'Etat se désengage de plus en plus des structures de production et insiste sur l'amélioration des performances des sociétés résiduelles de son portefeuille.

Le secteur privé quant à lui, prend de plus en plus de l'ampleur avec un accent accru sur la recherche effrénée du profit.

L'on note également le renforcement des structures du dialogue social élargi aux acteurs de la société civile.

### **c) La formation**

Les formations sont de types classiques à l'instar de la période précédente. Cependant, elles se diversifient avec l'émergence et l'explosion du secteur informel qui donnent lieu à de nouvelles structures de formations adaptées aux nouvelles exigences de professionnalisation.

## **III - LA VISION: HORIZON 2035**

Nous pouvons dire que, si nous avons été victimes jusqu'à une certaine époque d'un modèle de développement imposé de l'extérieur et fondé sur une économie essentiellement extravertie, qui a fait dire à René Dumont que "l'Afrique noire est mal partie", aujourd'hui, l'Afrique œuvre pour la maîtrise de son destin économique et s'attache à définir ses priorités et dispose des moyens pour les concrétiser.

C'est ainsi que, dans le souci de relever ces multiples défis, le Gouvernement camerounais, à travers le document de prospective économique: Vision 2035, élaboré à la sortie de crise, ambitionne de faire du Cameroun un pays émergent à l'horizon 2035.

La mise en œuvre de cette vision fait aujourd'hui du Cameroun un vaste chantier./.

## **AICESIS - CES/GRECE**

### **CONFERENCE INTERNATIONALE**

**Mercredi 8 et jeudi 9 octobre 2014**

**Athènes - Grèce**

***"Dialogue social, relations industrielles et dialogue civil:  
quelles solutions et quel rôle pour les CES-IS dans la société  
en mutation?"***

#### **TABLE RONDE N° 3**

**" Comment les CES-IS peuvent être impliqués dans la recherche de solutions économiques, sociales, industrielles et financières dans la situation actuelle?"**

**"Dans quelle mesure et comment les discussions peuvent être efficacement élargies au dialogue civil et donc à l'intégration d'autres organisations représentatives de la société civile. Quel peut être le rôle des CES-IS à cet égard?"**

Le Dialogue social est un sujet de débats. Car d'une part, il contribue à la recherche de solutions aux fins de favoriser la productivité et la création de richesse et, d'autre part, il réduit les effets pervers d'un capitalisme outrageant à travers l'organisation permanente d'un cadre de rencontre et de régulation des tensions sociales.

Aujourd'hui plus qu'hier, cette démarche est à la fois pertinente et significative.

Dans tous les pays où ils existent, les CES-IS ont montré que leur contribution dans le dialogue et la régulation sociale est plus que déterminante.

Dans un monde en perpétuel mouvement, où la dynamique du changement devient l'essence même de notre existence, il apparaît que le dialogue social est considéré comme composante essentielle de la croissance. Il permet davantage d'anticiper sur les crises et de se projeter vers l'avenir. De cette démarche découle une dynamique socio-économique qui façonne le système industriel et financier.

Ramener la thématique à son corollaire suivant:

"Dans quelle mesure et comment les discussions peuvent être efficacement élargies au dialogue civil et donc à l'intégration d'autres organisations représentatives de la société civile. Quel peut être le rôle des CES-IS à cet égard?"

Revient à nous préoccuper de trois problèmes qui s'articulent autour des aspects ci-après:

- 1) Les traits caractéristiques de la situation sociale dans le monde moderne.
- 2) Les facteurs et les composantes nécessaires à la régulation de la situation actuelle.
- 3) Le rôle efficace des CES-IS dans le nouveau modèle d'organisation et de gestion de la société moderne.

Tel est le socle de notre intervention dont le Cameroun sera la trame.

### **1) Les traits caractéristiques de la situation sociale dans le monde moderne.**

En effet, dans la quasi-totalité des Etats, la peur s'est installée au sein de toutes les couches sociales et se propage tel un dangereux virus d'une épidémie dévastatrice.

- Le pauvre a peur de sa vulnérabilité;
- Le riche a peur de l'insécurité
- L'employé a peur de son devenir;
- L'employeur a peur du lendemain;
- Le jeune a peur de son avenir;
- Les syndicats ont peur des outrages de leurs adversaires;
- Les communautés ont peur de la remise en cause de leur identité;
- Le politique a peur de la méfiance de l'électeur;
- Les gouvernants ont peur du désaveu et de la défiance des gouvernés;
- Les citoyens ont peur des abus et de l'exubérance des politiques;
- Les Etats ont peur de la menace de leurs intérêts vitaux;
- Le Sud a peur des volontés hégémoniques du Nord;
- Le Nord a peur des manifestations d'affirmation de l'autonomie du Sud.

Dès lors, que ce soit les tentatives de domination hégémoniques, les manifestations du terrorisme international, les tentatives d'émergence de nouveaux acteurs dans la société internationale, vecteurs des tendances perturbatrices de la cohérence et de la rationalité du système international, l'on découvre que la peur est omniprésente sous différentes formes.

Elle prend racine dans les tréfonds d'un lendemain incertain, où l'existence de chaque catégorie sociale est subjuguée par une construction psychologique auto entretenue et conduisant à un repli sur soi et à un développement des stratégies d'auto survie plus ou moins agressives.

Ainsi décrite, l'on découvre que le monde moderne vit dans une instabilité sociale où la menace des intérêts vitaux constitue un danger permanent.

Qu'elles peuvent être les raisons de cette menace?

En effet la peur est encore plus perceptible dans la cellule de production qu'est l'entreprise. Ici l'on assiste à des conflits de tout genre essentiellement focalisés sur les effets pervers des dysfonctionnements issus de l'hyper stratification régissant le système de production: les problèmes de genre, la discrimination salariale, raciale, les pratiques de recrutement etc... sont autant de facteurs qui menacent le dialogue. Cette menace s'amplifie encore dans une approche catégorielle lorsque le gouvernement ou l'entreprise jaloux de ses prérogatives n'entend pas céder à qui que ce soit une partie de son pouvoir:

Les cadres, fiers de leur expertise en usent comme outil de domination des agents;

Les agents naviguant avec assurance dans les labyrinthes de leur qualification revendiquent à outrance une part du pouvoir de décision.

Le politique brandissant sa légitimité conduit sans partage le destin du peuple;

Le peuple confiant de sa souveraineté dénonce à souhait, les décisions désinvoltées auxquelles il ne se reconnaît pas.

La société civile organisée revendique à volonté sa légitimité dans la gestion de la chose publique.

Le diagnostic que nous venons d'effectuer relève somme toute, des construits stéréotypés qui sont toujours l'œuvre, de façon diffuse et récurrente, de comportements révélateurs d'un contexte dominé par la prépondérance des facteurs de méfiance et de différenciation exacerbés qui conduisent plus ou moins à terme à une compartimentalisation de l'entreprise voire de la société moderne en plusieurs sphères stratifiées et antagonistes.

Dans cet état de fait la peur et la nuisance s'installent, et l'homme devient alors un loup pour l'homme.

Dès lors, quels peuvent être les facteurs et les composantes nécessaires à la régulation de cette situation?

## **2 Les facteurs et les composantes nécessaires à la régulation de la situation actuelle.**

Une fois le constat de l'hétérogénéité des systèmes institutionnels dans la plupart des pays du monde moderne établi, il se pose la question des raisons de ces perturbations, les explications que l'on pourrait y apporter et les solutions qui en découlent.

En effet, les raisons qui permettent d'expliquer la situation actuelle sont déjà décrites dans notre première partie.

Mais c'est en découvrant ces facteurs que l'on comprend mieux pourquoi le thème qui nous préoccupe a une telle résonance aujourd'hui dans le monde. Car: discrimination, intérêts vitaux, pouvoir, domination, vulnérabilité, volonté hégémonique, évolution technologique, orgueil, égoïsme, illettrisme, formation, inégalité, frustrations diverses etc. Sont autant de facteurs de déstabilisation voire de menace de l'ordre social et du système international.

De ce qui précède, il en découle que le monde moderne en général, l'entreprise en particulier constituent chacun en ce qui le concerne, des espaces d'inégalités et de frustrations où se développent des conflits permanents dans lesquels chaque acteur élabore au quotidien des stratégies d'auto survie, d'auto-affirmation voire de pouvoir aux fins de domination. Ce système de jeu crée des micro-cataclysmes sociaux continus favorisant ainsi la résurgence des dysfonctionnements et des déséquilibres fonctionnels qui remettent en cause la cohérence et la rationalité même du système pouvant conduire à son implosion.

Face à cette menace, le système institutionnel en général et la démocratie en particulier se doivent de faire, quelle que soit leur raison d'être, une catharsis aux fins de survie.

Dans les pays du Nord, le modèle ainsi décrit est d'actualité. Ses variantes étant nombreuses, tant au niveau institutionnel que privé, la recherche des solutions et leur mise en œuvre est permanente et répond aux impératifs de la cause. Dans les pays du Sud en général et au Cameroun en particulier, l'inexistence d'une masse critique d'acteurs avertis et suffisamment sensibilisés à ces problèmes rend la tâche parfois ardue. Toutefois, les facteurs tels que l'adhésion aux organisations internationales, la signature des conventions et le respect des règles supranationales constituent autant de voies et de moyens pour mettre en œuvre de manière permanente les solutions idoines telles que le dialogue civil et de ce fait, s'adapter à la dynamique des mutations de l'environnement.

Il y a également lieu de relever que la volonté politique, les suggestions de la technocratie et les exigences de l'évolution des mentalités créent aussi un engouement certain quant à la capitalisation des propositions formulées dans les espaces appropriés tels que l'école, la politique, le cadre professionnel, etc...

En tout état de cause, face aux risques qui menacent l'existence des systèmes institutionnels et la démocratie, seul le dialogue social voire civil peuvent contribuer à réguler aisément la situation de manière à rendre le système viable.

Bien plus, l'existence d'un ensemble de composantes tels que les Conseils Economiques et Sociaux et Institutions Similaires constituent également des atouts pour la régulation de l'espace institutionnel.

Quel peut alors être le rôle efficace de telles institutions dans cette régulation?

### **3- Rôle des CES-IS dans le nouveau modèle d'organisation et de gestion de la société moderne.**

Face aux situations que nous avons décrites, certains modèles nationaux ont été mis en place visant à modifier les maux qui impactent la cohérence institutionnelle de gestion de la société moderne. Ainsi les Etats à culture démocratique directe vivent déjà, depuis des années, l'expérience de la démocratie participative.

Toute chose étant égale par ailleurs, en Afrique, la plupart des empires ..... et, aujourd'hui, dans les sociétés traditionnelles organisées, (les lamidats, les sultanats: le cas du Cameroun) la participation directe des populations à la gestion de la cité, à travers le dialogue civil, la consultation, le débat élargi sont une réalité.

Dans les cas précités, l'on constate, à aisance, un développement harmonieux de la société et des structures de production. A titre d'exemple les pays de l'Europe du Nord ne sont-ils pas aujourd'hui ceux où la croissance économique est plus forte? L'histoire des empires ..... nous montre que ce modèle de gestion de la cité a favorisé l'émergence et la consolidation des configurations des "Etats" forts et des économies prospères.

Depuis l'avènement des Conseils Economiques et Sociaux et Institutions Similaires dans le système institutionnel des Etats modernes, l'on découvre un recul des conflits sociaux dans la gestion de la chose publique.

Certes, il serait hâtif voire hasardeux, sans étude préalable, de trouver un lien direct entre les deux phénomènes. Toutefois une démarche empirique peut nous autoriser cette affirmation.

Au fil des ans et plus particulièrement au cours des dernières années, un grand nombre de pays dans le monde ont engagé des reformes visant à la mise en place des Conseils Economiques et Sociaux et Institutions Similaires.

Il est vrai que toutes ces organisations n'ont pas le même statut juridique. Car selon le système institutionnel de chaque Etat, les Conseils Economiques et Sociaux sont soit une émanation de la société civile ou un organe constitutionnel voire les deux à la fois de part leur composition et leur raison d'être. Mais en tout état de cause, dans un cas comme dans l'autre, il apparait que les Conseils Economiques et Sociaux et Institutions Similaires sont par le mode de désignation de leurs membres, de leur composition, et leurs attributions, des assemblées représentatives des acteurs issus des classes sociales. Cette riche représentation fait de ces organes dont la légitimité ne peut être contestée, une force de propositions efficaces pour la participation effective des populations à la gestion de la chose publique.

En effet, chaque institution quel que soit son statut juridique, sa mission, ses attributions, ses objectifs constitue une sphère de dialogue inclusive dans laquelle toutes les catégories sociales sont représentées. A travers leurs avis ou leurs propositions les CES-IS permettent aux populations de participer directement aux processus de décision étatique, en même temps qu'ils régulent les conflits sociaux et leurs conséquences.

Au Cameroun, l'importance de cette institution n'est plus à démontrer car classée comme quatrième organe constitutionnel. Le Conseil Economique et Social est une composante effective du processus décisionnel étatique.

Telle est Mesdames et Messieurs les Présidents, l'économie de notre intervention

Je vous remercie pour votre bienveillante attention.