



Mémoire
Présenté par
ALgNGILA Apreander

UNIVERSITE DU COTE
D'IVOIRE FACULTE DES
LETTRES DES ARTS ET
SCIENCES HUMAINES

LA SOCIETE IVOIRIENNE DES TRANSPORTS
MARITIMES (S1TRAI1) ET L'AVENIR DE LA
FLOTTE MARCHANDE EN COTE D'IVOIRE

Décembre 1990

27 JUIN 1991

MINISTRE DE L'EDUCATION NATIONALE
CHARGE DE L'ENSEIGNEMENT SECONDAIRE
ET SUPERIEUR

REPUBLIQUE DE COTE D'IVOIRE
UNION - DISCIPLINE - TRAVAIL



FACULTE DES LETTRES DES ARTS
ET SCIENCES HUMAINES

DEPARTEMENT DE SOCIOLOGIE



10.05.00
ALE
2618

Programme de Petites Subventions

ARRIVEE

Enregistré sous le no 044

Date 17 JAN. 1991

MEMOIRE DE D. E. A.
DIPLOME D'ETUDES APPROFONDIES

LA SOCIETE IVOIRIENNE DES TRANSPORTS
MARITIMES (SITRAM) ET L'AVENIR DE LA FLOTTE
MARCHANDE EN COTE D'IVOIRE

UNIVERSITE D'ABIDJAN
Département de Sociologie
Mémoire Soutenu Avec La
Mention Bien

Sous la Direction de :

Monsieur Georges NIANGORAN-BOUAH
Professeur à l'Université d'Abidjan

Présenté par :

ALENGILA Apeander

Décembre 1990.

AVANT-PROPOS

Ce mémoire de D.E.A., travail d'apprentissage, est notre modeste contribution à la sociologie des entreprises. Il présente les résultats de l'enquête préliminaire effectuée à la Société Ivoirienne des Transports Maritimes (SITRAM).

Nous remercions de tout coeur, Monsieur le Professeur G. NIANGORAN-BOUAH, dont les conseils teintés de réalisme ont contribué à la réalisation de cette étude. Nous ne nous souviendrons jamais assez de cette marque de compréhension manifestée auprès de notre modeste personne de la part d'un grand-maître.

Une mention spéciale va droit au Conseil pour le Développement de la Recherche Economique et Sociale en Afrique (CODESRIA) qui est le principal artisan sans lequel cette étude serait demeurée lettre morte.

De par son appui matériel et moral, le CODESRIA a su poser les jalons de notre future carrière de chercheur en sciences sociales,

Que d'affections particulières avons-nous bénéficiées tout au long de ce travail de la part de OMATOKO LOWA et son épouse BONKOTO IRENE.

L'expression de notre gratitude va au personnel de la SITRAM pour sa collaboration.

Que le lecteur veuille bien nous accorder son indulgence pour d'éventuels excès d'imperfection.

INTRODUCTION

En étudiant la Société Ivoirienne des Transports Maritimes (SITRAM), nous manifestons notre intérêt pour les transports maritimes dans le monde en général, et en Côte d'Ivoire en particulier.

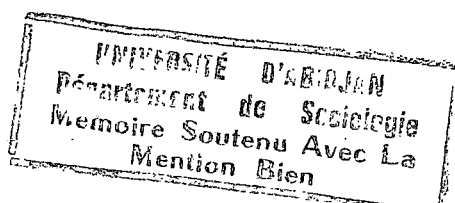
Nous avons décidé d'aborder ce thème pour relever un défi, celui relatif à la pauvreté de recherches dans ce domaine vital pour l'économie ivoirienne. Car il n'existe pas suffisamment d'études scientifiques sur les transports maritimes en Côte d'Ivoire. Et la SITRAM, cette entreprise d'armement, n'a pas jusque là fait l'objet d'étude sociologique.

Au-delà d'un certain intérêt scientifique, il y a une passion qui nous anime. Cette passion que nous avons pour la mer, cette créature belle et mystérieuse, qui nous fascine et nous inspire tant ! Robert Jean note ceci :

"La mer façonne le destin des nations, détermine leur économie, inspire leurs ambitions. Loin d'isoler les hommes, elle a facilité leur déplacements, multiplié leurs rencontres pacifiques ou guerrières. Elle a forgé leur caractère, accru leurs connaissances, fécondé les belles civilisations. (1)

Notre intérêt pour les transports maritimes est aussi dicté par le rôle important joué par ce moyen de transport dans l'évolution de l'humanité.

(1) ROBRET Jean : Eléments d'une politique des transports maritimes. - Editions EYROLLES - Paris, 1973, page 1.



Certes, le capitalisme s'est développé grâce aux transports maritimes. La révolution industrielle du XIX^{ème} siècle, l'avènement même de la civilisation technique occidentale n'auraient pas été possibles sans le développement de ce moyen de transport par la mer.

Les Anglais, par exemple, n'auraient pas développé l'industrie du tissus sans l'accessibilité des voies maritimes leur permettant de ramener du textile de l'Inde !

L'épuisement des mines Européennes, notamment de charbon, la découverte de nouvelles sources d'énergie outre-mer et l'exploitaton de nouveaux gisements de minerais ne pouvaient raviver l'industrie que grâce aux transports maritimes.

Le rôle de premier plan joué par les transports maritimes dans le développement de l'Occident, et notamment dans le processs d'industrialisation est indéniable.

La colonisation du Continent Africain a eu comme prélude, des explorations diverses rendues possibles par la mer.

SAVORGNAN de BRAZZA, STANLEY, LIVINGSTONE, tous ces explorateurs et autres, ont vu la mer faciliter l'accomplissement de leur dessein. Et l'exploitation coloniale n'est qu'une suite logique de ces multiples voyages de prospection. Une exploitation coloniale au cours de laquelle des navires occidentaux vont accroître leur rythme dans le trafic des matières premières provenant des colonies.

Pour développer l'Amérique, la mer a permis le passage des milliers d'esclaves venus d'Afrique. Le navire étant le moyen le plus adéquat de transporter beaucoup de personnes et de marchandises.

dans le monde, et fait de sa flotte le fer de lance de son expansion industrielle et commerciale.

Cette étude se veut une réflexion sur un domaine qui mérite bien d'autres recherches : l'avenir de la flotte marchande en Côte d'Ivoire, vue à travers l'étude d'une entreprise d'armement qu'est la SITRAM. Elle s'articule autour de deux parties principales dont la première définit le cadre théorique et méthodologique. Les résultats de l'enquête préliminaire font l'objet de la deuxième partie. Le lecteur voudra bien trouver en annexe les grandes orientations de la thèse de 3ème cycle ainsi que le plan indicatif de celle-ci.

I. - CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE.

A - CADRE THEORIQUE.

1 - Objectifs de recherche.

Il importe de préciser d'emblée l'intérêt scientifique de cette étude. Nous poursuivons les deux objectifs suivants :

- Savoir comment est tenue la gestion de la plus grande entreprise d'armement de Côte d'Ivoire.

- Révéler l'importance d'une flotte marchande pour un pays comme la Côte d'Ivoire, dont la survie économique est tributaire des activités de son commerce extérieur.

2 - Problématique.

Au moment où la plupart des jeunes nations africaines sont appelées à prendre en charge leur propre destinée, en 1960, les transports maritimes se trouvent sous le contrôle exclusif de quelques puissances maritimes. Les anciennes puissances coloniales continuent d'exercer leur main-mise en ce qui concerne l'utilisation de leur flotte pour l'acheminement des matières premières sur le marché international. Ce qui revient à noter que les transports maritimes sont étroitement liés avec le commerce international et l'échange entre les nations.

Pour les pays du Tiers-Monde en général, et ceux d'Afrique en particulier, producteurs des matières premières, on ne peut réaliser la croissance économique qu'en accroissant

les échanges avec l'extérieur. Puisque en général, les exportations représentent une proportion importante de leur produit national brut.

Cependant, il convient de noter le caractère injuste et inéquitable des relations commerciales et financières entre les pays dits développés et ceux qualifiés de sous-développés. En effet, ces derniers ont vu les prix de leurs principaux produits d'exportation, essentiellement des matières premières, stagner ou même baisser. En revanche, les prix des articles manufacturés qui représentent leurs importations principales ont monté.

Une telle situation n'a pas manqué d'incidence sur l'économie des pays du Tiers-Monde. Une incidence qui, du reste, a été renforcée par la demande croissante de bien d' d'équipement importés et d'intrants agricoles pour l'infrastructure. La détérioration des termes de l'échange qui s'ensuivit a été encore aggravée par les effets considérables de la hausse des taux de fret que ces pays ont connue en tant qu'acheteurs nets de services des transports maritimes.

Selon une étude du Fonds Monétaire International, sur un déficit total de 5,4 Milliards de dollars U.S. de la balance des marchandises et des services des pays du Tiers-Monde, en 1961, le déficit dû au fret et à l'assurance des marchandises s'élevait à 2, 14 Milliards de dollars environ, dont 1,95 Milliard pour le fret, soit un peu plus du tiers du déficit total ⁽¹⁾.

Les pays du Tiers-Monde demeurent vulnérables aux fluctuations des taux de fret suite au manque ou à l'insuffisance d'une flotte maritime. Alors que les recettes engendrées

(1) M.G. VALENTE : in les transports maritimes et les pays en voie de développement. Editions Bruylant Bruxelles 1972. p. 43.

par l'exportation des produits de base tendent vers la baisse, le paiement en devises dans les transactions maritimes tend vers la hausse. Aussi faut-il noter que le déficit dans la balance des paiements des pays du Tiers-Monde, dû aux coûts de fret et des assurances des marchandises est beaucoup plus élevé aujourd'hui qu'il y a vingt ans, puisque la valeur des échanges mondiaux a pratiquement triplé depuis 1961 et que les taux de fret sont plus élevés.

En 1974, 40 % du montant des frets mondiaux correspondant à la somme de 14 milliards de dollars US, ont été engendrés par les pays du Tiers-Monde alors que leurs navires n'ont perçu que 5 % de cette somme, soit environ 2 Milliards de dollars U.S. Pire, ces frets sont payés pour 90 % en devises fortes ⁽¹⁾.

Cela illustre de fort belle manière le rôle de fournisseurs des devises aux pays développés, détenteurs des puissantes sociétés d'armements, dont sont l'objet les pays du Tiers-Monde. Pendant ce temps, il manque des devises susceptibles d'équilibrer la balance de paiements.

Les paiements des taux de fret exorbitants est donc une ruine pour l'économie d'un pays en mal de devises et dont la croissance est conditionnée par les recettes d'exportation.

De tout ce qui précède, il apparaît la nécessité pour un pays d'acquérir l'autonomie maritime par l'accroissement de la flotte. Cela évite des situations, tel que l'affrètement (location) des navires souvent avec tout un équipage étranger, à un prix très élevé entraînant toujours une saignée de devises nuisible à la balance des paiements. Une situation que connaît la Côte d'Ivoire à l'instar de bien d'autres pays

(1) KONE Abdoulaye : La problématique des transports maritimes en Côte d'Ivoire : le cas du Fret maritime. Mémoire de Maîtrise - IES - Abidjan 1984
Page 4.

du Tiers -Monde. La plupart des matières premières dont est exportatrice la Côte d'Ivoire sont transportées à partir d'ici par des navires de ligne étrangers . Ces marchandises ont vu leurs valeurs unitaires accuser une tendance à la baisse, alors que en général, il y a une hausse constante des taux de fret pour les transports par navire de ligne.

Cela est d'autant plus grave pour la Côte d'Ivoire dont le commerce extérieur représente plus du tiers de son activité économique, un commerce extérieur qui use des transports maritimes par lesquels s'effectuent 95 % de son activité⁽¹⁾

Ayant à faire face d'un Côté à la forte ponction causée par les coûts de fret sur ses maigres avoirs en devises et de l'autre, à une capacité de transport dangereusement faible des marchandises faisant l'objet de son commerce extérieur, la Côte d'Ivoire a accordé une priorité à la création et l'expansion de sa flotte marchande nationale. Cela traduisait le désir pour le pays de réduire la sortie de devises en augmentant sa propre capacité à transporter une partie importante et croissante de ses exportations et importations.

Car faut-il noter qu'un pays ne possédant pas de flotte propre est totalement à la merci des armateurs étrangers pour trouver des débouchés à son commerce extérieur. Et une telle dépendance des marines étrangères fait courir au pays le risque d'une désorganisation de son commerce en période de mauvaise conjoncture.

La Côte d'Ivoire qui, depuis son accession à l'indépendance, n'avait d'armement que des compagnies françaises va créer sa propre compagnie en 1967, bien que mixte. Au 30eme jour de novembre de cette année, est née la SITRAM

(1) Source : Bulletin de l'Economie Maritime Ivoirienne - Ministère de la Marine. - Abidjan, Novembre 1980.

(Société Ivoirienne des Transports Maritimes) avec des participations Française (65 %) et Ivoiriennes (35 %). Elle exploitait en son temps des navires vieux de capacités réduites et de performances faibles. Ce qui ne manquait pas de bien augurer l'avenir, surtout avec la volonté (politique) qui animait les Pouvoirs Publics de développer une flotte nationale et aussi d'avoir un droit de parole au sein des conférences maritimes, lesquelles fixent les taux de fret sans tenir compte des besoins de ceux qui n'ont pas de flotte. La Côte d'Ivoire participera ainsi à la législation des transports maritimes élaborée avant son accession à l'indépendance.

Aujourd'hui, la SITRAM est le seul armement à posséder des navires en Côte d'Ivoire. Mais cette flotte qui a connu une évolution timide, en dents de scie, a subi une réduction considérable. Ce qui nous inspire l'idée que le navire battant pavillon Ivoirien effectue une marche lente vers son déclin, si on n'y prend garde. La crise s'enracine dans la Société Ivoirienne des Transports Maritimes qui a à charge la gestion de la flotte marchande. Une crise qui s'est traduite par la compression du personnel et la liquidation de trois navires.

Quand on sait que la flotte marchande constitue, sinon la raison d'exister, du moins un capital important pour la SITRAM en tant qu'armement national, sa réduction ne constitue-t-elle pas, une remise en cause de l'existence de l'entreprise et partant, un mouvement vers la faillite complète et la disparition totale de sa flotte marchande ?

Ceci nous conduit à nous poser les questions suivantes :

- La SITRAM, quel type d'entreprise est-ce ?
- Comment fonctionnent ses différentes structures ?
- Quelle est la situation réelle des travailleurs ?
- Quels sont les efforts fournis pour accroître la flotte ?

- La compression du personnel, solution appropriée à la crise ?

Pour saisir ces différentes questions, examinons la thèse et les hypothèses.

3 - Thèse, hypothèses.

Thèse : Il n'existe pas à la Société Ivoirienne des Transports Maritimes une véritable politique de promotion de la flotte marchande. Cette entreprise connaît une gestion financière mal tenue, qui la détourne de ses objectifs. Aussi devient-elle vulnérable à la moindre mauvaise conjoncture économique.

Cette thèse est soutenue par deux hypothèses.

Première hypothèse : La SITRAM a développé une élite bureaucratique qui absorbe l'essentiel des ressources de l'entreprise, au détriment de la flotte marchande et de la promotion du reste des travailleurs.

Deuxième hypothèse : La baisse sensible de la valeur unitaire des produits de base d'exportation du pays, constitue un élément de la crise de la SITRAM, puisque les subsides de l'Etat sont en baisse.

Avant de soumettre nos deux hypothèses à la vérification, nous avons précisé d'abord nos concepts.

4 - Approche conceptuelle.

La navigation navale est un domaine qui recèle bien des concepts dont la saisie est réservée aux seuls

spécialistes. Une étude sociologique sur le commerce maritime se doit impérativement de poser comme préalable la définition des concepts pour la clarté du discours. Nous allons donner l'explication de quelques mots qui seront utilisés fréquemment tout au long de cette étude.

a) Flotte marchande.

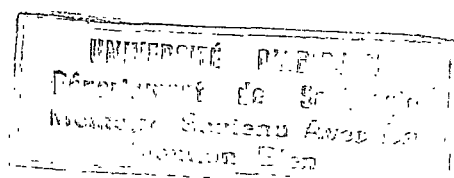
Le vocable "Flotte" désigne en générale l'arsenal dont dispose une compagnie de transport pour assurer le déplacement de personnes et de biens. Qu'il s'agisse du transport terrestre, aérien ou maritime, la flotte se rapporte respectivement aux autobus, aux avions et aux navires, assurant la desserte de certaines lignes.

Pour cette étude, nous avons accordé notre préférence à l'utilisation de l'expression "Flotte marchande" à la place de "Flotte maritime". Cette dernière signifie les navires à activités commerciales et ceux destinés à d'autres usages.

La flotte marchande se rapporte aux navires à caractère commercial, des navires alloués au commerce maritime. La flotte marchande est l'ensemble des navires assurant des recettes à un armement. Pour la SITRAM, la flotte est composée des navires de marchandises solides, navires des marchandises liquides, navires des passagers, desservant des lignes régulières reliant la Côte d'Ivoire à l'extérieur. Les navires de pêche qui font partie de la flotte marchande ne sont pas considérés dans cette étude.

b) Armement.

Au sens propre, le terme armement désigne en matière de navigation maritime, l'ensemble de tout ce qui est nécessaire à la subsistance, à la manoeuvre et à la sûreté du navire. La science juridique confère cependant à



ce terme un sens plus étendu tiré d'ailleurs par généralisation du sens propre qui vient d'être indiqué.

Dans le droit maritime, il est entendu par armement l'exercice de la navigation, et plus précisément, du point de vue commercial, l'exploitation du navire. Par extension, une société d'armement sera une société d'exploitation et de gestion du navire à caractère commercial.

La fonction d'armement est ainsi plus large que simplement d'équiper le navire, tout ce qui lui est nécessaire c'est en outre de l'utiliser, c'est d'assumer la direction générale, la responsabilité, les risques de la navigation. Mais pour assumer cette direction, cette responsabilité, ces risques, l'armateur doit nécessairement disposer du navire. Cette possession du navire est donc le caractère juridique distinctif de la fonction d'armement. Elle en est le critère qui permet d'identifier le véritable armateur. D'où la définition suivante :

Est armateur, la personne physique ou morale qui, soit à titre de propriétaire ou d'usufruitier, soit à titre de locataire, tient le navire en sa possession et contrôle son exploitation. L'armateur arme, équipe et approvisionne le navire. Il nomme et révoque le Capitaine sous réserves des dispositions légales relatives aux droits et obligations du Capitaine. Les attributions de ce dernier sont fixées librement par l'armateur.

c) Marin.

Est Marin, toute personne engagée par un armateur ou embarquée pour son propre compte en vue d'occuper à bord d'un navire un emploi permanent relatif à la marche à la conduite, à l'entretien et à l'exploitation du navire.

Le cas particulier des salariés à bord ne rentrent pas dans cette définition. En effet, il existe à bord de certains navires des personnes qui ne sont ni des salariés directs de l'armateur, ni des passagers.

Rentrent dans cette catégorie, les coiffeurs, musiciens, employés de magasins, photographes, s'ils ne reçoivent aucun salaire de l'armateur.

d) Affrètement.

En termes simplifiés, l'affrètement est le fait de mettre en location un navire.

Selon le droit maritime, l'affrètement est le contrat par lequel un frêteur s'engage moyennant rémunération, à mettre soit les capacités de transport de tout un avire ou d'une partie du navire, soit le navire lui-même armé ou non, à la disposition d'un tiers appelé "affrêteur".

Le mode d'affrètement le plus ancien, c'est l'affrètement au voyage, où le frêteur met à la disposition de l'affrêteur tout une partie de la capacité de transport de son navire. Ici, la gestion nautique et commerciale, est assurée par l'armateur frêteur. L'affrêteur n'étant qu'un chargeur.

L'autre mode d'affrètement, c'est l'affrètement à temps. C'est ce qu'on appelle l'affrètement en "time-charter", où l'armateur met un navire et les services de son équipage à la disposition de l'affrêteur. L'affrêteur s'occupe de la gestion commerciale et est responsable des frais de combustible et de manutention.

Enfin, il existe ce qu'on appelle l'affrètement "Coque-une" qui consiste en mise à la disposition de l'affrêteur pour un temps défini un avire déterminé, sans armement, ni

équipement pour l'exploitation du navire. Il en résulte que l'affrêteur a en charge les gestions nautiques et commerciales du navire. L'affrêteur se comporte comme un propriétaire armateur.

e) Fret maritime.

Le "Fret maritime", c'est la rémunération due par l'affrêteur, ou expéditeur de marchandises pour le transport de marchandises par navire⁽¹⁾.

Le taux de fret se fixe par convention ou par usage, c'est-à-dire que la tarification fait l'objet de négociations au niveau des conférences maritimes. Elle peut se faire aussi sans négociations. Dans ce dernier cas, l'inexistence d'organismes de chargeurs explique cette procédure unilatérale.

f) Conférences Maritimes.

D'une manière simple, c'est le forum de rencontre de propriétaires de navires (transporteurs ou armateurs) pour la défense de leurs intérêts.

L'expression "Conférences Maritimes" date du siècle dernier. En effet, c'est en 1875 que les armateurs britanniques qui assuraient le trafic entre les côtes d'Europe et les côtes des Indes, décidèrent de mettre fin aux guerres de trafic et de tarif qui les opposaient et de s'entendre sur des nouvelles bases. Ainsi était née la Conférence de Calcutta. Monsieur le Doyen de Rodière, définit les conférences d'armateurs comme un groupe de compagnies desservant une même route ou un même secteur géographique, qui perçoivent, en vertu, d'accords, des taux de fret uniformes⁽²⁾.

(1) Petit Larousse illustré : Librairie Larousse - Paris, 1983.

(2) RODIERE René : Droit maritime.- Dalloz, Paris, 1979
page 129.

g) Balance des paiements.

La balance des paiements d'un pays est la synthèse présentée sous forme de bilan, de l'ensemble des opérations économiques réalisées par les habitants de ce pays avec l'étranger durant un certain laps de temps.

Généralement cette période est d'un an, bien que aujourd'hui grâce au développement des statistiques les instituts officiels la publient trimestriellement et même mensuellement dans certains pays. La balance des paiements a plusieurs composantes :

1°) La balance commerciale formée par le mouvement international des biens et services. La partie se référant aux biens reçoit le nom de "transactions visibles" (exportations et importations des marchandises) et celle se référant aux services, celui de "transactions invisibles" (exportations et importations de services).

2°) Les mouvements des capitaux : le mot capital ne s'emploie pas ici dans le sens de facteur de production sinon dans le sens courant, c'est-à-dire comme monnaie, actions, intérêts, dividendes, etc...

Si la valeur de toutes les exportations (biens, services et capitaux) égale la valeur des importations, le solde de la balance des paiements est nul et on dit qu'elle est en équilibre. La balance des paiements a un superavit (bénéfice) ou un déficit selon que la valeur des exportations est supérieure ou inférieure à celle des importations. Les soldes en superavit ou en déficit indiquent l'entrée nette des devises dans un pays ou la sortie nette des devises d'un pays.

h) Produit intérieur brut.

Le Produit Intérieur Brut (P.I.B.) d'un pays est la somme des valeurs ajoutées réalisées dans l'année par l'agriculture, l'industrie, les services. La valeur ajoutée étant égale à la production diminuée de toutes les consommations intermédiaires, telles que les matières premières nécessaires à cette production.

i) Produit de base.

L'expression désigne le principal produit d'exportation d'un pays. Il s'agit des pays en voie de développement spécialisés dans l'exportation d'un produit déterminé. Le produit de base, c'est la matière première qui rapporte des devises. Le prix de cette matière première est fluctuant car imposé par les pays développés. Le produit de base peut être d'origine agricole ou minière. Il peut revêtir une forme liquide, à l'image du pétrole. La baisse du prix d'un produit de base affecte de façon sensible la machine économique d'un pays, faisant tourner celle-ci au ralenti.

j) Pavillon.

Généralement, un pavillon est une maison particulière de petite ou moyenne dimension⁽¹⁾.

Dans la marine marchande, le terme pavillon signifie Drapeau. C'est le petit drapeau utilisé pour indiquer la nationalité d'un navire, pour désigner une compagnie de navigation ou pour effectuer des signaux. Ainsi, on parlera de navire battant pavillon Ivoirien, si ce navire porte le drapeau Ivoirien. Un pavillon peut aussi renseigner sur la nature des marchandises transportées par le navire ou sur de problèmes particuliers éprouvés par un navire.

(1) Petit Larousse illustré.- Librairie Larousse - Paris 1983.

k) Compression du personnel.

La compression du personnel peut être définie comme une réduction du personnel, un mécanisme de mise au chômage, instauré par les détenteurs de moyens de production pour protéger le capital et maximiser le profit.

A propos de la compression, Karl Max parle de libération de la force de travail. Il note ceci : "Ce qui est libéré, ce ne sont pas seulement les ouvriers directement supplantés par les machines, mais encore leurs remplaçants éventuels et le contingent additionnel régulièrement absorbé jusque-là par l'industrie⁽¹⁾ .

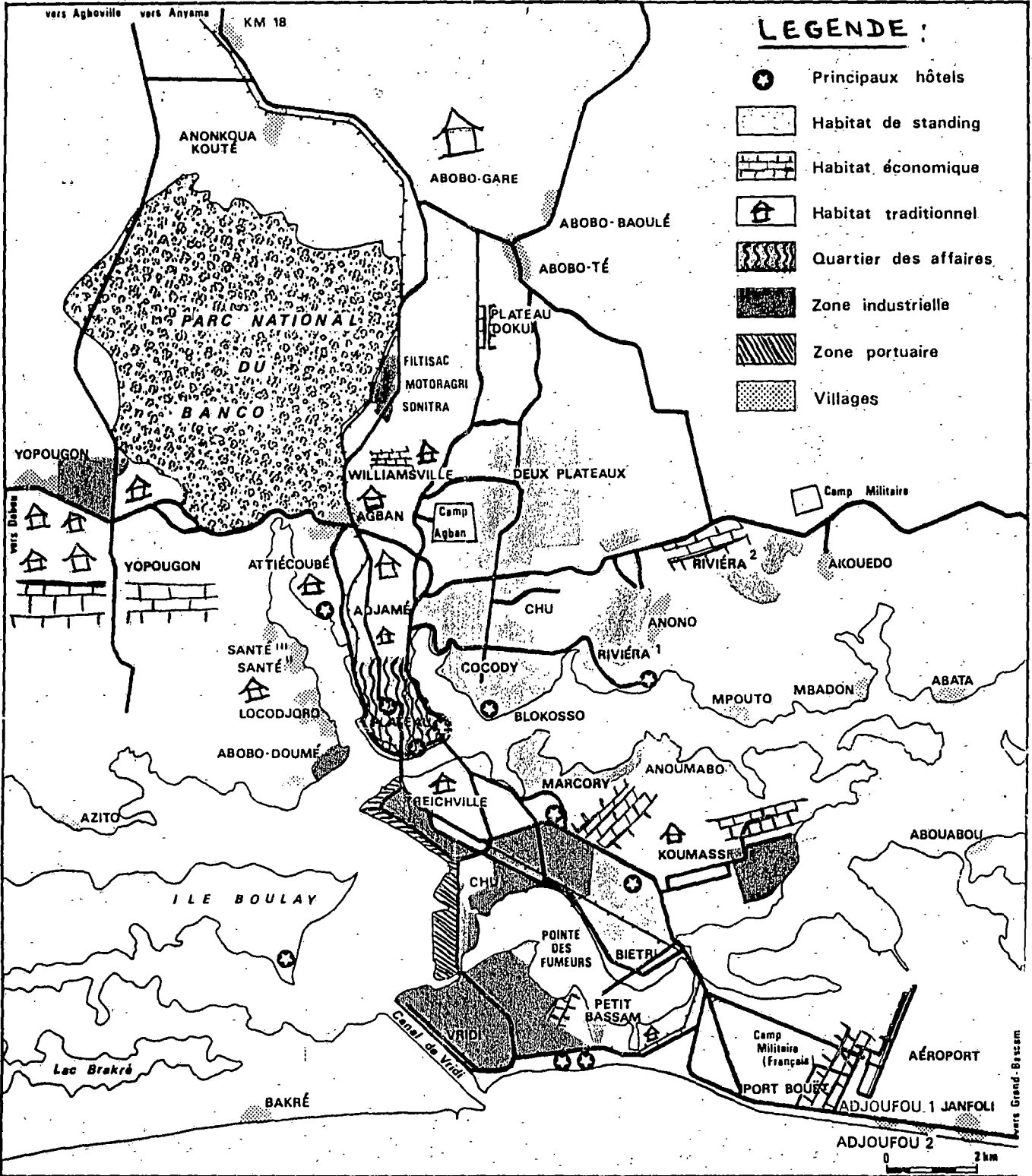
5 - Le champ d'étude.

a) Champ géographique.

La capitale économique de la Côte d'Ivoire, Abidjan, ville située à l'extrême sud du pays, en bordure de l'Atlantique, abrite plusieurs installations d'industrie légère. On y trouve la majorité des entreprises qui font la vitalité économique du pays. La zone industrielle de Vridi est celle qui connaît une forte concentration d'entreprises. C'est dans cette zone qu'est basée la Société Ivoirienne des Transports Maritimes (SITRAM). L'entreprise jouit d'un emplacement favorable, à côté de ses partenaires que sont le Port Autonome d'Abidjan, l'Office Ivoirien des Chargeurs, la SISA (SITRAM International Shipping Agencies), la SIVOM (Société Ivoirienne d'Opérations Maritimes) et bien d'autres. C'est dire que toutes les activités relatives à la marine marchande sont localisées dans la zone industrielle de Vridi, située au sud d'Abidjan.

(1) MARX Karl : Le capital : Editions Populaires - Paris, 1965, pp 179 - 190.

ABIDJAN (Présentation des Zones Urbaines).



SOURCE : Le grand dictionnaire encyclopédique de la Côte d'Ivoire. Tome premier : A-B des Nouvelles Editions Africaines - Abidjan.

Quant aux hommes exerçant dans ce milieu, le champ sociologique est mieux indiqué pour nous en faire la description.

b) Champ sociologique.

La SITRAM est un creuset d'individus de formations diverses, de nationalités différentes, de mode de vie variées ; formant un groupe uni pour un seul objectif : assurer le transport des marchandises et des personnes.

Sur la base de la formation reçue, les individus sont divisés en catégories de travail. La catégorie des cadres concerne les personnes disposant d'un certain niveau d'instruction, occupant les postes de commande.

Quant aux agents de maîtrise, ils ne diffèrent des cadres que, le plus souvent, par l'ancienneté ou l'expérience professionnelle.

Les postes de cadres et agents de maîtrise sont occupés par les Ivoiriens, à l'exception de certains où des agents étrangers, pour cause de compétences techniques, exercent. La catégorie d'employés (commis, secrétaire, planton...) occupe le bas de l'échelle et remplit le rôle d'exécutant.

En tant qu'armement, la SITRAM connaît deux types d'agents. Il s'agit du personnel sédentaire et du personnel navigant.

Le personnel sédentaire concerne l'ensemble des agents qui exercent à terre en Côte d'Ivoire ou dans les agences de la société à l'étranger.

Le personnel navigant est composé de personnes travaillant à bord du navire effectuant des randonnées entre la Côte d'Ivoire et l'extérieur.

Pour un meilleur recueil de données, nous n'avons ménagé aucun effort pour impliquer toutes les catégories professionnelles de la SITRAM dans notre échantillon.

B - CADRE METHODOLOGIQUE.

1 - Méthodes d'approche .

La méthode, c'est l'itinéraire intellectuel ayant permis d'atteindre l'objectif de ce travail. Nous avons allié méthode et technique pour assurer une meilleure collecte de données.

La méthode dialectique nous a été d'un grand apport dans la vérification de nos deux hypothèses. Grâce à l'approche dialectique, nous avons pu saisir les relations conflictuelles existant entre l'élite bureaucratique et le reste des employés à la SITRAM. La même approche a su éclairer notre lanterne dans les rapports d'interaction existant entre la SITRAM (Société d'Etat) et l'Etat Ivoirien.

Notre thèse de 3eme cycle inclura l'usage de la méthode comparative afin de procéder à la comparaison des structures entre la SITRAM et la Société privée d'armement existant en Côte d'Ivoire (SIVOMAR).

2 - Techniques de collecte de données.

a) La documentation écrite.

Nous avons constaté la quasi inexistence des documents écrits de nature sociologique relatifs à la marine marchande. Le service de documentation de la SITRAM n'a mis à notre disposition, pour tout document fiable, que des rapports de stage décrivant les structures de l'entreprise. Cette pauvreté des écrits sur les transports maritimes

n'a pas empêché l'avancement de cette étude, tant son intérêt pour nous est grand.

b) L'enquête de terrain.

Nous avons commencé l'enquête de terrain par l'observation minutieuse de la SITRAM dans ses structures. Ce qui nous a permis d'entrer en possession des chiffres exacts renseignant sur le personnel sédentaire (travaillant à terre) et le personnel navigant (travaillant en mer). Ainsi, notre population cible a été déterminée.

L'observation nous a inspiré dans l'élaboration du guide d'entretien semi-directif qui se présente comme suit :

- L'identification complète
- Les structures et leur fonctionnement
- La gestion du personnel
- La gestion financière
- La compression du personnel
- La gestion de la flotte marchande.

Ces différentes rubriques ont été examinées auprès d'une population cible bien précise que la technique d'échantillonnage nous a fournie.

c) L'échantillonnage.

Nous avons une base de sondage de 546 personnes. La solution idéale a été de prendre le 1/8 de cette population mère pour obtenir un échantillon représentatif et proportionnel avec 68 enquêtés. Des enquêtés choisis grâce au système de quota pour offrir à toutes les catégories des chances équitables d'être touchées par l'enquête.

Le tableau suivant indique la répartition des agents selon des catégories différentes.

CATEGORIES PROFESSIONNELLES	NOMBRE
Matelots	200
Officiers	120
Employés	67
Agents de maîtrise	102
Cadres	57
TOTAL	546

Calculons la valeur relative de chaque catégorie :

$$* \text{ Matelots : } \frac{200 \times 100}{546} = 36,63 \% = 37 \%$$

$$* \text{ Officiers : } \frac{120 \times 100}{546} = 21,97 \% = 22 \%$$

$$* \text{ Employés : } \frac{67 \times 100}{546} = 12,2 \% = 12 \%$$

$$* \text{ Agents de Maîtrise : } \frac{102 \times 100}{546} = 18,6 \% = 19 \%$$

$$* \text{ Cadres : } \frac{57 \times 100}{546} = 10,4 \% = 10 \%$$

Grâce à la valeur relative de chaque catégorie, nous pouvons calculer la valeur absolue afin de déterminer le nombre d'enquêtés dans chaque catégorie.

$$* \text{ Matelots : } \frac{37 \% \times 68}{100} = 25 \text{ personnes}$$

*	Officiers	:	$\frac{22 \% \times 68}{100}$	=	15 personnes
*	Employés	:	$\frac{12 \% \times 68}{100}$	=	8 personnes
*	Agents de Maîtrise	:	$\frac{19 \% \times 68}{100}$	=	13 personnes
*	Cadres	:	$\frac{10 \% \times 68}{100}$	=	7 personnes

Rassemblant toutes les données ci-dessus dans un tableau synthétique :

	Population mère	Population Echantillon en V. absolue	Pourcentage en V. R.
Matelots	200	25	37
Officiers	120	15	22
Employés	67	8	12
Agents de Maîtrise	102	13	12
Cadres	57	7	10
TOTAL	546	68	100

Le tableau indique que 68 personnes ont été touchées par l'enquête.

3 - Les difficultés rencontrées.

La première difficulté majeure, déjà mentionnée, est liée à la rareté des documents écrits en rapport avec notre objet d'étude.

L'enquête de terrain a présenté des écueils multiples, notamment le refus de nous fournir certaines informations déterminantes pour notre étude mais jugées confidentielles par l'entreprise.

Une autre difficulté non moins importante a été occasionnée par l'accessibilité difficile du personnel navigant, du fait de sa grande mobilité.

II. - RESULTATS DE L'ENQUETE PRELIMINAIRE.

Les résultats de l'enquête préliminaire commencent avec une présentation de l'entreprise à travers son historique et ses différentes structures.

La deuxième partie est en rapport avec la gestion de la flotte marchande. Tandis que la gestion du personnel fait l'objet de la troisième partie.

A - PRESENTATION DE L'ENTREPRISE.

1 - Statut et Capital.

La Société Ivoirienne des Transports Maritimes (SITRAM) est une société d'Etat au capital de 9 milliards de F CFA. Elle a son siège social à Abidjan. La répartition du capital de la SITRAM se présente de la manière suivante.

Actionnaires	Parts en %
Etat Ivoirien	87,87
L'Office Ivoirien des Chargeurs	7,25
La Caisse de Stabilisation	4,88
TOTAL	100,00

La SITRAM a comme mission principale de servir l'intérêt national en transportant dans les conditions normales les biens nécessaires à l'économie Ivoirienne.

Le Conseil d'administration est composé des représentants des différents actionnaires.

2 - Historique.

La SITRAM (Société Ivoirienne des Transports Maritimes) est née le 30 novembre 1967, à la suite d'une fusion entre la SICOMAR (Société Ivoirienne des Consignations, de Manutention et d'Armement) et la SINA (Société Ivoirienne de Navigation). Elle démarre avec un capital de 150 Millions de FCFA, avec comme actionnaire principal la Compagnie Maritime des Chargeurs Réunis (CMCR) qui détient 50 % des parts. Alors que l'Etat Ivoirien ne participe que pour 35 %. Le reste du capital se répartissant entre des armements Français. Le siège social est à Paris (France).

Au 17 Août 1970, le Conseil d'Administration décide une augmentation du capital de 252.185.000 F CFA entièrement souscrit par l'Etat Ivoirien, dont la participation passe de 35 à 60 %.

L'année 1972 voit intervenir une réforme au sein de la SITRAM, caractérisée par la recherche par les Pouvoirs Public d'une certaine autonomie de l'entreprise. Ce qui permettra à l'entreprise, à partir de janvier 1974, d'assurer la gestion de l'ensemble du personnel navigant. Et dès janvier 1975, toute la gérance technique sera l'affaire de la SITRAM elle-même.

En août 1975, la part de l'Etat Ivoirien dans le capital de la SITRAM, qui au départ était minoritaire, est passé à 87 %. Le reste des parts est fourni par l'Office Ivoirien des Chargeurs (7,25 %) et la Caisse de Stabilisation (4,88 %).

Ainsi la SITRAM devient Société d'Etat le 19 mars 1976, constituant ainsi l'armement national dont le siège est transféré de Paris à Abidjan.

Cette relance donne à la SITRAM l'image d'une entreprise a jamais prospère, promise à un bel avenir. Car grâce à la SITRAM, la flotte marchande ivoirienne est la première des Etats Francophones d'Afrique occidentale et Centrale.

Mais quelques années après cette nationalisation de l'entreprise, à partir de 1987, une crise sans précédent se se déclare. C'est cette crise qui a occasionné la compression du personnel et la réduction de la flotte.

Pour comprendre cette situation, examinons d'abord les les structures de l'entreprise.

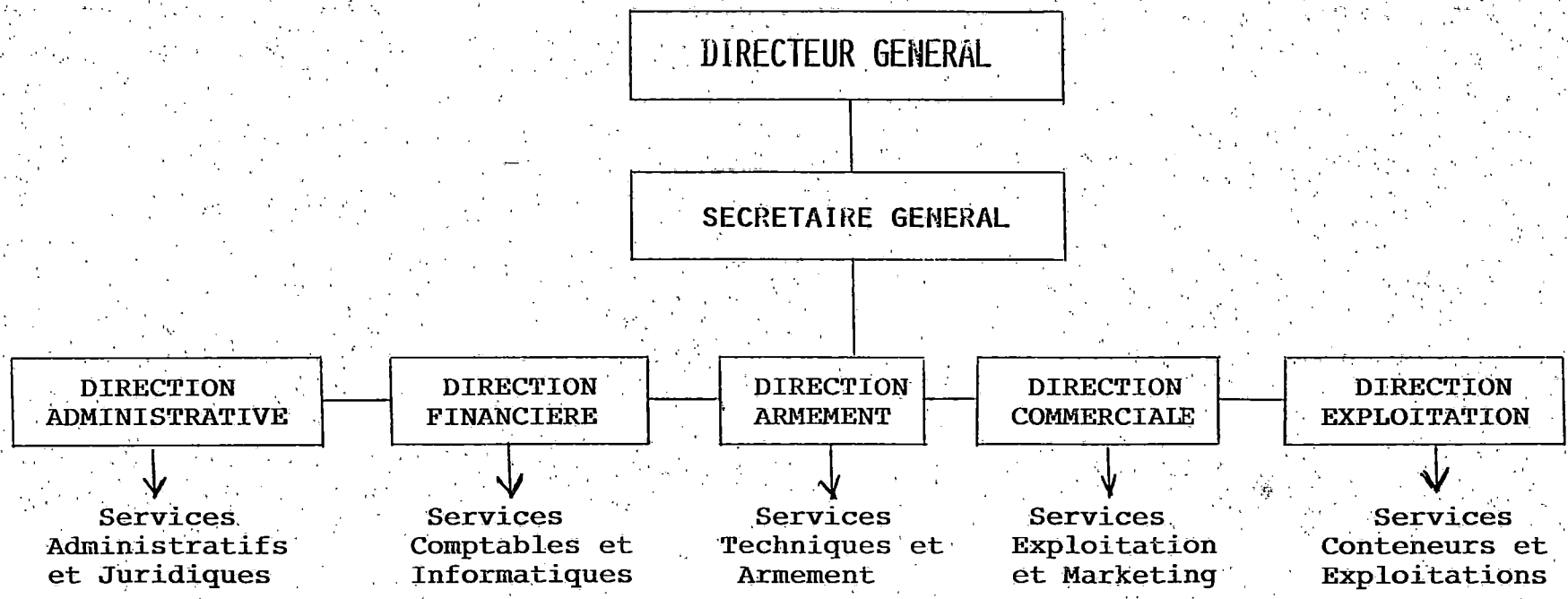
3 - Structures.

La SITRAM dispose d'un organigramme composé de plusieurs Directions, auxquelles sont rattachées des services d'exécution. L'exercice des pouvoirs administratifs se manifeste par deux mouvements permanents :

- Un mouvement descendant qui se traduit par le fait du Directeur Général d'opérer une décentralisation des pouvoirs qu'il tient du Conseil des ministres, en les déléguant aux différents Directeurs de division, sous forme de directives ou d'ordres par l'intermédiaire du secrétaire général jouant le rôle de coordinateur.

- Un mouvement ascendant se traduisant par la responsabilité des différents Directeurs de division devant le Directeur Général à qui est adressé un rapport d'activités.

Examinons cet organigramme présenté de façon schématique :



B - GESTION DE LA FLOTTE MARCHANDE.

1 - Composition de la flotte.

Un armement peut voir sa flotte composée de plusieurs types de navires. La distinction la plus courante des navires se fait suivant le genre de marchandises transportées. Ainsi on aura : les Vraquiers, les Fruitiers, les minéraliers, les Paquebots, les Pétroliers, les Pinarguiers.

- Les Vraquiers sont des navires transportant des marchandises en solide, et pouvant être aménagés pour le transport de certaines liquides.

- Les fruitiers sont spécialisés dans le transport des fruits. Ce sont des navires aménagés pour la conservation de certaines marchandises, du port de départ jusqu'au port d'arrivée. Rentrent dans cette catégorie, les bananiers, les navires transportant d'autres fruits, notamment les ananas, les mangues, pommes, etc... C'est ces genres de navires qui assurent ce que nous appelons "transport réfrigéré".

- Les minéraliers transportent les minerais (cuivre, diamant, fer, cobalt...). Tandis que les paquebots sont des navires transportant un nombre requis de passagers.

- Les pétroliers : se chargent du transport du carburant. C'est des navires spéciaux aménagés pour conserver le liquide inflammable qu'est le pétrole, l'essence, le Gasoil, Gasoil...

- Les pinarguiers sont des navires ne transportant que du liquide (eau, huile de palme...).

La SITRAM ne possède pas tous les types de navires cités ci-haut. Les principaux navires exploités sont les

Vraquiers, les fruitiers, les paquebots et les pinarguiers.

L'entreprise ne dispose pas de pétrolier, ni de minéralier. L'acquisition d'un minéralier s'avère quelque peu inutile dans l'état actuel des choses car le pays ne produit pas de minerais. Il en est de même du pétrolier, qui n'aurait pas assez de produits à transporter du fait de l'insuffisance du carburant produit par la SIR.

En général, une flotte est équipée en fonction des produits dont dispose le pays. La SITRAM dispose des navires adaptés au transport des produits tels que le cacao, le café, la banane, l'huile de palme, le bois, etc...

En fonction de l'offre croissante de ces produits, la flotte de la SITRAM a connu une certaine évolution.

2 - Fret maritime.

Par définition, le fret maritime est la somme que verse le client ou chargeur, au transporteur maritime ou armateur en contrepartie de l'exécution du transport de ses marchandises.

Le taux de fret est fixé par convention ou par usage et applicable soit :

- à une catégorie de marchandises ;
- à une catégorie de marchandises spécifiquement désignées ;
- à des marchandises non autrement désignées, c'est-à-dire n'appartenant pas aux deux types précédents ⁽¹⁾.

(1) DIE BONA0 : l'OIC et la Stabilisation des taux de fret -
Ministère de la Marine - Abidjan, juin 1979
page 3.

Les principales marchandises à l'exportation susceptibles d'être transportées par les vraquiers de la SITRAM sont le cacao, le café, le coton et le bois.

La banane, l'ananas et l'huile de palme sont transportés respectivement par les fruitiers et le pinarguier de la compagnie.

Les principaux produits manufacturés à l'importation transportés par la SITRAM sont : les véhicules, les motocycles, les réfrigérateurs, les cuisinières, les produits pharmaceutiques, les tissus, des appareils divers et bien d'autres articles consommés couramment en Côte d'Ivoire.

Il existe une concurrence âpre dans le domaine du transport maritime, défavorisant les armements les moins nantis en flotte. C'est pourquoi la CNUCED adopta le 6 avril 1974 un code de conduite des conférences maritimes prévoyant le partage du trafic de marchandises diverses entre pays importateurs, pays exportateurs et pays tiers. Ainsi donc

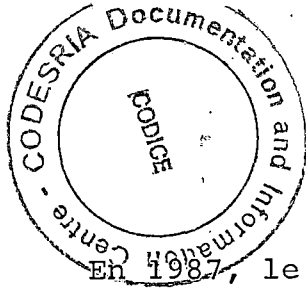
- pays importateurs 40 %
- pays exportateurs 40 %
- pays tiers 20 %

C'est la règle 40 / 40 / 20.

Il convient tout de même de souligner que la part de la SITRAM dans le transport du fret maritime ivoirien est très faible.

En 1974, la SITRAM n'a transporté que 3,3 % du fret ivoirien. Et l'objectif de transporter en 1980 15 à 20 % du fret maritime ivoirien en marchandises diverses n'a pas été atteint ⁽¹⁾.

(1) Chiffres obtenus au service documentation et archives de la SITRAM.



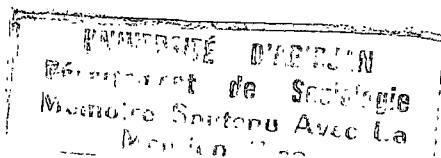
En 1987, le pourcentage du fret ivoirien transporté par la SITRAM est de 5 %. Le relèvement de ce pourcentage dépend de l'accroissement de la flotte marchande. Cela permettrait de juguler cette saignée de devises dont est l'objet le pays du fait des taux de fret exorbitants.

Les statistiques officielles du commerce extérieur notent que le taux de fret qui, en 1973 était de 61 milliards de FCFA, est passé en 1974 à 82 milliards en 1976 à 100 Milliards, en 1978 à 136 milliards et en 1979 à 155 milliards, soit une hausse de plus de 127 %⁽¹⁾.

D'où la nécessité pour la SITRAM de déployer des efforts tous azimuts pour le développement de la flotte marchande.

3 - Importance accordée à l'accroissement de la flotte.

Partie de trois navires en 1967, la flotte marchande appartenant à la SITRAM en 1975 se présente de la façon suivante : 7 cargos et deux bananiers. A partir de 1975, est lancé le premier plan de développement de la flotte marchande. Un plan de cinq ans ayant l'ambition d'accroître de façon considérable la flotte. Ainsi que l'illustre le tableau suivant :



NAVIRES POSSEDES EN PROPRE

	1975	1976	1977	1978	1979	1980
LIGNE ATLANTIQUE N.C.						
CARGO DE 10.000 T	7	7	5	4	3	3
CARGO DE 12.000 T	(3)	2	4	5	6	6
CARGO DE 15.000 T	<u>(3)</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>	<u>6</u>	<u>7</u>
TOTAL	7+ (3)	12	13	14	15	16
LIGNE MEDITERRANEE						
CARGO DE 10.000 T		3	5	5	6	7
LIGNE USA						
CARGO DE 15.000 T		1	1	1	1	1
LIGNE BANANIERS						
BANANIERS DE 7.000 m3	(2)	3	4	5	5	5
TANKER HUILE						
NAVIRE DE 8.000 T			1	1	1	2
TOTAL FLOTTE	7+ (5)	19	24	26	28	31

Source : SITRAM : Direction Documentation et Archives.

Le tableau montre que le total de la flotte propre à la SITRAM au terme du plan de développement en 1980, devrait correspondre à 31 navires. Aujourd'hui, les faits prouvent que les résultats du plan n'ont pas été atteints.

Le plan de développement a eu comme mérite principal de renouveler la flotte. Car la plupart des navires de par leur taille, leur vétusté étaient loin de convenir au trafic entre la côte Ouest africaine et les ports Européens.

Ainsi 8 navires ont été commandés, qui sont les suivants : "Bouaké, Bondoukou, Bonoua, Yamoussoukro, Yopougon, Yakassé, Jacquerville et Agboville".

Avec l'apport de ces navires, sortis fraîchement des chantiers navals espagnols et japonais, le nombre de navires appartenant à la SITRAM en 1984 est traduit dans le tableau ci-dessous :

FLOTTE LIGNE REGULIERE SITRAM

Noms des Navires	Tonnage	Date de mise en service	Constructeur
YAMO USSOUKRO	16 131	09/09/1977	Japon
YOPOUGON	16 909	11/11/1977	"
YAKASSE	16 891	12/01/1978	"
BOUAKE	15 927	27/05/1978	Espagne
BONDOUKOU	15 951	10/07/1978	"
JACQUEVILLE	16 281	25/08/1978	Japon
AGBOVILLE	16 465	29/09/1978	"
BONOUA	15 927	21/10/1978	Espagne
ONO	6 595	13/07/1983	France
TOUMODI	6 500	04/01/1984	Hollande

Source : SITRAM : Direction Documentation et Archives.

Il s'ajoute à cette flotte de ligne régulière 3 navires bananiers pour le transport des fruits (bananes, ananas). Il s'agit des navires suivants : Nyombé, Azaguié, Assouba.

Le nombre de navires a connu une légère progression jusqu'en 1984. A partir de cette date, une lente regression se fait jour au niveau de la flotte.

Jusqu'en 1988, le nombre de navires se chiffre à huit. Et c'est au cours de cette année que, contrairement à la coutume, la SITRAM procède à la liquidation de trois navires (Bondoukou, Bonoua, Bouaké) sans procéder au remplacement. Alors que jusque là toute vente de navires s'accompagnait d'un renouvellement automatique. Une spécificité à cette vente tient au nombre important de navires liquidés réduisant de façon sensible la puissance maritime de l'entreprise et du pays. Ceci nous amène à nous demander si cette flotte de la SITRAM bénéficie d'une gestion saine.

Examinons comment se présente le budget d'investissement à partir des données en notre possession datant de 1976

Années	Chiffre d'affaire (en milliard FCFA)	Bénéfices (en milliard FCFA)	Revenus ^{légaux} ou budget invest. en milliard FCFA
1976	7.412.566.586	6.044.891	35 millions
1977	13.790.319.588	92.877.716	35 millions
1978	15.372.135.553	798.117.369	315 millions
1979	21.665.170.321	669.395.531	1.133 milliard

Source : SITRAM - Direction financière et comptable.

Le budget d'investissement qui figure sur la dernière colonne du tableau présente une évolution considérable entre 1976 et 1979. Malgré cette évolution, le budget s'avère très insuffisant. Quand on sait que ce budget inclut, outre l'achat des nouveaux navires, l'entretien des navires, l'achat des pièces de rechange et d'autres prévisions, il est aisé de constater le caractère infime de cette somme considérée annuellement comme réserve légale.

Il a fallu des financements extérieurs pour permettre à l'entreprise d'acquérir à partir de 1976 une série de huit navires en provenance du Japon et de l'Espagne.

L'objectif de 31 navires à atteindre en 1980 n'était fondé sur aucune stratégie financière sérieuse.

Il est constaté que l'accroissement de la flotte n'est pas le leitmotiv de l'action de la SITRAM. Une forte proportion du chiffre d'affaires de l'entreprise sert chaque année à financer les missions des patrons, les loyers commerciaux, les frais d'hôtels et restaurants. Pour nous en rendre compte, observons les données contenues dans le tableau ci-dessous

COMPTE DE PRODUCTION		EXERCICE 1977 CREDIT	
<u>FOURNITURES EXTERIEURES</u>	-	1.709.887.432	
Carburants lubrifiants	1.511.569.808		
Electricité/Eau/Gaz	12.792.540		
Pièces rechange/petit outillage	97.163.692		
Autres fournitures	<u>88.361.392</u>		
<u>TRANSPORTS ET DEPLACEMENTS</u>		28.002.547	
<u>AUTRES SERVICES EXTERIEURS</u>		9.144.179.396	
Loyers commerciaux	35.445.760		
Manutent/Chargt/Décharg.	2.731.851.895		
Loyer navires	2.809.961.241		
Frais de port	579.607.202		
Entretien-Réparations	503.590.630		
Frais P. & T.	103.105.289		
Autres Serv. divers (R.C.)	1.335.450.950		
Commissions	809.698.825		
Location bien mobiliers	87.478.117		
Services rendus par bnaques	45.176.498		
Publicité	31.022.311		
Sous traitance	29.695.285		
Hotels/Restaurants	9.159.982		
Documentation/Abonnement	5.004.438		
Services divers	<u>27.913.153</u>		
TOTAL CONSOMMATIONS INTERMEDIAIRES		10.882.069.375	
VALEUR AJOUTEE BRUTE		<u>2.908.250.213</u>	
		<u>13.790.319.588</u>	<u>13.790.319.588</u>
Dotation aux amortissements		152.306.284	
VALEUR AJOUTEE NETTE		<u>2.755.943.929</u>	
		<u>2.909.250.213</u>	<u>2.908.250.213</u>

Source : SITRAM : Direction Financière et Comptable.

Sur cette liste de dépenses contenues dans ce tableau, on peut noter que les frais de manutention, du chargement et du déchargement, le loyer des navires absorbent une portion importante du chiffre d'affaires.

A côté de ces dépenses considérées comme vitales pour l'entreprise, se greffent d'autres frais déboursés par l'entreprise dont la rentabilité n'est pas évidente. Il s'agit de "Autres services divers", "commission", "location bien mobiliers", "hôtels/restaurants"; "services divers". Il est à remarquer la place de choix accordée aux frais divers.

Nous pouvons déduire l'absence d'une stratégie financière bien définie visant à accroître la flotte marchande. Le budget d'investissement de l'entreprise n'est pas à même d'approcher les 9 milliards de FCFA correspondant au coût d'un navire. L'acquisition des navires est souvent réalisée grâce aux apports extérieurs et aux prêts offerts par certaines sociétés de construction navale.

C - ORGANISATION DU PERSONNEL

1 - Composition du personnel.

Le personnel sédentaire/navigant à la SITRAM est classé par catégories. L'appartenance à une catégorie est fonction du niveau d'instruction, du diplôme, du savoir-faire de l'individu.

Le personnel sédentaire qui est régi par la Direction Administrative présente trois catégories professionnelles importantes : Cadres, Agents de Maîtrise, Employés.

Le personnel navigant est composé de la catégorie de Commandants, celle des Officiers, ainsi que celle des Matelots (considérés comme ouvriers). Il est couvert par la Direction Technique et armement.

En vertu du niveau d'instruction, des avantages perçus; nous avons classé les Commandants et les Officiers dans la catégorie de Cadres. Tandis que les Matelots correspondent aux employés sédentaires.

2 - Relations inter-personnelles.

Etant donné le caractère sommaire de ce travail, nous ne pourrions rendre compte de toutes les formes de relations inter-personnelles. Nous allons aborder tout simplement les rapports conflictuels et antagoniques existant entre certaines catégories professionnelles pour vérifier l'une de nos hypothèses.

En effet, il importe de mettre en exergue cette sorte de "rivalité" observée dans les rapports entre la catégorie d'employés exécutants et celle des cadres occupant les fonctions de commandement.

Les employés-exécutants sont constitués des agents qui n'ont d'autres attributions que l'exécution des décisions des patrons. Ce qui fait leur spécificité, c'est le fait qu'il n'y ait point d'autres agents sous leur commande. Dans cette catégorie d'employés, nous incluons les petits employés de bureau du service administratif et les Matelots exerçant dans le navire.

En ce qui concerne les cadres, il s'agit d'un groupe d'individus occupant les commandes de l'entreprise. Le Petit Larousse définit le cadre comme suit : "Salarié exerçant une fonction de direction, de conception ou de contrôle dans une entreprise, une administration". Cette définition traduit bien la réalité du cadre à la SITRAM.

Les rapports antagoniques bien que latents sont évidents. Au cours de l'enquête, nous avons decélé un mécontentement de la part des employés. Un ouvrier du navire YAKASSE s'exprime en ces termes : "Durant tout le voyage, on travaille sans repos, de nuit comme de jour. Et l'argent qu'on nous donne est petit. Si au moins on était nombreux... le travail serait facile".

Les matelots de la SITRAM sont unanimes à reconnaître la dureté, l'apprêté du travail dans le navire. Et ce travail, estiment-ils, n'est pas récompensé à sa juste valeur. Examinons encore la préoccupation d'un autre Matelot : "quand on va en Europe comme ça, on n'a même pas l'argent pour faire un peu d'achat. Seuls les patrons arrivent à acheter des articles parce qu'ils ont beaucoup d'argent".

Le point de vue de ce matelot est presque général à tous les employés. Dans le même ordre d'idées, un employé du service administratif pense ainsi : "La SITRAM, ça favorise certaines personnes. Comment un Monsieur peut-il gagner dix fois plus que moi, alors que moi aussi je suis instruit..."

Dans l'ensemble, il s'est révélé une profonde inquiétude de la part des employés. Tous les propos de ces employés tournent autour de finances. Nos enquêtés ont manifesté le désir de voir leur traitement salarial connaître une hausse. Aussi pensent-ils que l'écart est énorme entre leur salaire et celui des Cadres.

Si la question financière est la préoccupation des employés, il n'en demeure pas moins que certains avantages sociaux obtenus par les cadres leur marquent cruellement, et cela contribue à augmenter le malaise chez les employés. Les indemnités de logement et autres, le véhicule de service, pour ne citer que cela, font partie des avantages à mettre au compte des cadres. Les employés, en dehors du salaire

brut, n'ont pas assez d'indemnités comme cela est le cas chez les cadres.

De l'avis de beaucoup d'employés, la répartition inégale des avantages entre la catégorie de cadres et celle des employés, constitue une discrimination dans le service. Et un cadre de déclarer : "il n'existe pas de discrimination, L'employé ne peut être en mesure d'accomplir la tâche qui est la mienne ! Il n'a pas été formé pour ça !". Les cadres estiment que les employés n'ont pas la compétence requise pour remplir certaines fonctions.

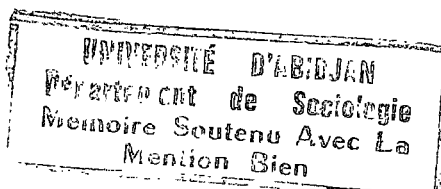
Le cadre légitime ainsi sa position par la connaissance et le faisceau de compétences. Ainsi s'exacerbe le conflit entre les cadres et les employés. Ce manque de symbiose ne peut être favorable à une meilleure coordination des décisions et de leur bonne exécution à la SITRAM.

Alain TOURRAINE pense comme nous en ces termes : "Le bon fonctionnement d'une société dépend, dans cette perspective d'une bonne coordination pratique, des efforts accomplis par des unités rationnellement organisées de production⁽¹⁾ :

Les cadres dans l'ensemble se considèrent comme des spécialistes, occupant des fonctions non accessibles aux employés. En vertu de cela, il serait légitime d'être gratifié d'un certain nombre d'avantages.

Nous allons observer le tableau ci-dessous pour avoir une idée précise sur les écarts de salaire entre les différentes catégories.

(1) TOURRAINE Alain : Sociologie de l'action. - Ed. Seuil Paris, 1965, page 205.



Catégories Professionnelles	Salaire net approximatif
Cadres	950.000 F CFA
Agents de Maîtrise	590.000 F CFA
Employés	150.000 F CFA

Source : Enquête sur le terrain.

Ce tableau est le résultat de certains entretiens que nous avons eus sur le terrain. Le refus de la SITRAM de nous fournir la grille complète de salaire est resté sans appel. Nous avons considéré des chiffres approximatifs issus de l'enquête sur le terrain.

Ces données montrent l'écart profond entre les employés et les cadres. Un écart générateur des tensions observées au sein de l'entreprise. Ceci nous amène à aborder la compression du personnel de la SITRAM, qui est une forme de solution à la crise traversée par l'entreprise.

3 - La compression du personnel : un mal nécessaire?

Il est un phénomène lié au système capitaliste qui consiste à réduire une partie des travailleurs en vue de permettre à l'entreprise de se maintenir et maximiser son profit. Il s'agit du phénomène de compression du personnel. Il n'est pas question d'une libération d'une partie de la main-d'oeuvre sous l'effet de l'automatisation. La compression dans le cas précis de la SITRAM, constitue une réduction de l'effectif pléthorique de l'entreprise suite à des difficultés financières.

En 1988, la SITRAM traverse la crise la plus grave de son existence. Le chiffre d'affaires de 1987 est de 39.584.214.108 Milliard de F CFA. Tandis que celui de 1988 s'élève à 36.132.331.493 Milliard FCFA. La baisse du chiffre d'affaires est nette entre la période 1987/1988. L'entreprise réalise moins de recettes et est engagée dans beaucoup de dépenses. D'où la solution de réduire le personnel. Cette réduction aura comme cible principale le personnel navigant qui a été la catégorie la plus touchée. En effet sur 613 marins avant la compression, la SITRAM n'a pu garder que 320 marins. Ainsi, un nombre important de marin est au chômage, nanti d'une formation spécialisée qui ne peut être valorisée qu'au sein d'un armement digne de ce nom.

L'entreprise a payé des sommes colossales pour faire face aux charges de la compression. Nous ferons mention de ces charges de façon minutieuse dans les prochains développements de cette étude, dès que l'autorisation nous sera donnée d'accéder aux données chiffrées.

La plus grande préoccupation pour nous est de montrer que la compression n'est pas la solution idéale pour assurer le maintien de l'entreprise.

En effet, nous avons vu l'écart important dans les salaires de différentes catégories professionnelles, les dépenses occasionnées par des voyages et missions fréquents à l'étranger. Nous pensons que la réduction un tant soi peu du train de vie dans l'entreprise permettrait certainement d'épargner le licenciement massif à des individus dont la formation acquise devrait être valorisée au profit de l'armement national.

CONCLUSION GENERALE

Entreprise d'Etat, la SITRAM demeure le porte étendard de la marine marchande en Côte d'Ivoire. Elle est le seul armement équipé en flotte dans le pays et l'un des puissants armements de la sous-région Ouest et Centre Africaine. Nous estimons qu'une étude de cette institution vient à propos étant donné l'importance qu'elle revêt pour l'économie ivoirienne.

En effet, la SITRAM est née de la volonté des Pouvoirs Publics de doter le pays d'une flotte marchande puissante au service de son commerce extérieur. Avec une économie extravertie basée essentiellement sur l'exportation des produits agricoles et l'importation des produits manufacturés, la Côte d'Ivoire utilise la voie maritime pour le passage de 95 % de ses échanges avec l'extérieur. L'acquisition d'une flotte marchande est donc une nécessité pour le pays. Mais existe-t-elle une politique réelle d'accroissement de la flotte à la SITRAM ? Le constat étant que cette flotte va de baisse en baisse, nous nous sommes efforcé de savoir la stratégie mise en place par la SITRAM pour accroître le nombre de ses navires.

Nous avons abouti au résultat que la flotte marchande ne bénéficie nullement d'une véritable politique de développement. L'entreprise est dotée d'une organisation qui favorise l'absorption d'une partie importante des fonds par la catégorie de cadres et agents de maîtrise, de par leurs multiples avantages, leurs voyages et missions à l'étranger, l'affectation des fonds aux dépenses dites "divers" qui ne profitent guère à l'entreprise. L'insuffisance du budget d'investissement denote de l'importance attachée plus à

d'autres secteurs de l'entreprise qu'à l'accroissement de la flotte. Aboutirons-nous à la disparition de la flotte au sein de la SITRAM ? Tel n'est pas du tout notre souhait. Pour l'heure pensons à ces quelques propositions :

- L'Etat Ivoirien, en dépit des difficultés financières issues de la mévente des matières premières, devrait intensifier son apport en subsides, ne serait-ce que par l'augmentation du capital.

- Un budget d'investissement bien fourni, à la mesure des dépenses envisagées, serait un déclic pour un renouvellement et un accroissement régulier de la flotte.

.. Il serait judicieux de réinsérer à la SITRAM les marins dont la formation spécialisée ne saurait être mise en valeur en dehors de la SITRAM. Une réduction du train de vie des cadres et agents de maîtrise pourrait éviter le phénomène de compression du personnel.

B I B L I O G R A P H I E

OUVRAGES METHODOLOGIQUES

- BEAUD (M.) : l'Art de la thèse.- Editions la Découverte
Paris - 1986.
- BOUDON (R.) : Les méthodes en Sociologie - PUF - Paris,
1969.
- COFLOW (T.) : L'enquête sociologique. - A. Colin -
Paris, 1970.
- DURKHEIM (E.) : Les règles de la méthode sociologique.-
PUF - Paris, 1967.
- GRAWITZ (M.) : Méthodes des sciences sociales.- DALLOZ
- Paris, 1976.
- HERMAN (J.) : Dynamique de la recherche en sciences
sociale. - PUF - Paris, 1974.
- RONGERE (P.) : Méthodes de sciences sociales. -
DALLOZ - Paris, 1975.

OUVRAGES GENERAUX.

- ALBERTINI (J.M.) : Les mécanismes du sous-développement. -
les Editions ouvrières - Paris, 1962.
- ALBOU (P.) : Problèmes humains de l'entreprise.-
Dunod - Paris, 1975.
- AMIN (S.) : Le développement du capitalisme en Côte
d'Ivoire. Les Editions de minuit -
Paris, 1967.
- Le développement inégal. Les éditions
de minuit - Paris - 1973.
- BOURDIEU (P.) : Le sens pratique.- Editions de Minuit-
Paris, 1980.
- Questions de sociologie. Editions de
Minuit - Paris, 1988.
- CROZIER (M.) : Le phénomène bureaucratique.- Seuil -
Paris, 1963.
- Le monde des employés de bureau.- Seuil -
Paris, 1957.

- DRUCKER (F.P.) : La pratique de la direction des entreprises-
Les Editions d'organisation - Paris, 1957.
- FRIEDMAN (G.) et NAVILLE (P.) : Traité de sociologie du tra-
vail. - A. Colin - Paris, 1970.
- GARDINIER (J.P.) : Le pari industriel de l'Afrique.-Editions
France-Empire - Paris, 1977.
- GURVITCH (G.) : Traité de sociologie. 2e édition - PUF -
Paris, 1963.
- JARDILLIER (P.) : L'organisation humaine de l'entreprise.-
PUF - Paris, 1965.
- MARX (K.) : Le capital.- Editions Populaires - Paris -
1965.
- Salaire, prix et profit.- Editions Sociales-
Paris, 1966.
- MERTON (R.K.) : Eléments de théorie et de méthode sociolo-
gique.- Plon - Paris, 1968.
- PERROUX (F.) : Indépendance de l'économie nationale et
indépendance des nations. Editions Aubier-
Montaigne - Paris, 1969.
- PETIT LAROUSSE ILLUSTRÉ : Librairie Larousse - Paris, 1983.
- ROSTOW (W.) : Les étapes de la croissance économique.-
Seuil - Paris, 1963.
- TERRAY (E.) : La Marxisme devant les sociétés primitives.
Deux études.- MASPERO - Paris, 1972.
- TOURRAINE (A.) : Sociologie de l'action.- Seuil - Paris, 1965.

OUVRAGES SPECIALISES ET REVUES.

- Bulletin de l'Economie Maritime Ivoirienne, Ministère de la
Marine - Abidjan, 1980.
- DIE (B.) : L'OIC et la stabilisation des taux de fret.
Ministère de la Marine - Abidjan, 1979.
- FRATERNITE MATIN : n° 4053 du 06/07 mai 1978.
- KONE (A.) : La problématique du transport maritime en
Côte d'Ivoire : le cas du fret maritime.-
Mémoire de Maîtrise - IES - Abidjan, 1984.

PORT AUTONOME D'ABIDJAN : Rapport d'exploitation.- Abidjan,
1979.

ROBERT (Jean) : Eléments d'une politique des transports
maritimes.- Editions Eyrolles - Paris, 1973.

RODIERE (Réné) : Droit maritime.- Dalloz - Paris, 1979.

VALENTE (M.G.) : Les transports maritimes et les pays en voie
de développement.- Editions Bruylant -
Bruxelles, 1972.

ANNEXES

LES GRANDES ORIENTATIONS DE LA THESE DE 3EME CYCLE

- 1 - Le cadre théorique et méthodologique.
- 2 - Présentation de l'environnement maritime ivoirien et International : Espace géographique de la desserte des activités maritimes en Côte d'Ivoire et à l'extérieur.
- 3 - Le développement des activités de transport maritime en Côte d'Ivoire.
Les différentes étapes de l'évolution de l'armement.
Les entreprises d'armement.
- 4 - La problématique de la gestion financière des entreprises d'armement et incidences sur la flotte marchande.

II

PLAN INDICATIF DE LA THESE.

THEME : LES ENTREPRISES DES TRANSPORTS MARITIMES
ET L'AVENIR DE LA FLOTTE MARCHANDE EN COTE D'IVOIRE.

AVANT PROPOS

INTRODUCTION GENERALE

I. - CADRE THEORIQUE.

1.1 - JUSTIFICATION DU CHOIX DU THEME ET DU CHAMP D'ETUDE

1.1.1 - Justification du choix du thème.

1.1.2 - Justification du champ d'étude.

1.2- LE CHAMP D'ETUDE.

1.2.1 - Le champ géographique.

1.2.2 - Le champ sociologique.

1.3 - LA PROBLEMATIQUE, THESE, HYPOTHESE.

1.3.1 - Les objectifs de la recherche.

1.3.2 - La problématique, thèse, hypothèse.

1.3.3 - La définition des concepts de base.

II. - LE CADRE METHODOLOGIQUE

2.1 - LES METHODES D'APPROCHE SOCIOLOGIQUE.

2.1.1 - La méthode dialectique.

2.1.2 - La méthode comparative.

2.2 - LES TECHNIQUES DE COLLECTE DES DONNEES.

2.2.1 - La documentation écrite.

2.2.2 - L'enquête de terrain

2.2.3 - L'échantillonnage.

2.3 - LES DIFFICULTES RENCONTREES SUR LE TERRAIN.

PREMIERE PARTIE : PRESENTATION DE L'ENVIRONNEMENT MARITIME
IVOIRIEN ET INTERNATIONAL. - ESPACE GEOGRA-
PHIQUE DE LA DESSERTÉ DES ACTIVITES MARITIMES
EN COTE D'IVOIRE ET A L'EXTERIEUR.

1.1 - APPERCU GENERAL SUR LA COTE D'IVOIRE.

1.1.1. Situation Géographique

1.1.1.1. Localisation du pays

1.1.1.2. Climat

1.1.1.3. Hydrographie

1.1.2. Situation socio-démographique

1.1.2.1. Population

1.1.2.2. Densité

1.1.2.3. Ethnies.

1.1.3. Situation politico-economique.

1.1.3.1. Système politique

1.1.3.2. secteur primaire

1.1.3.3. secteur secondaire et tertiaire.

1.2 - LE SUD COTIER : CADRE DES ACTIVITES MARITIMES.

1.2.1. La région d'Abidjan

1.2.1.1. Localisation.

1.2.1.2. Infrastructures maritimes

1.2.1.3. Localisation des sièges des entreprises
SITRAM et SIVOMAR

- 1.2.2. La région de San Pedro
 - 1.2.2.1. Localisation.
 - 1.2.2.2. Infrastructures maritimes
 - 1.2.2.3. Localisation des agences des entreprises des transports maritimes.

1.3.- ESPACE GEOGRAPHIQUE DE LA DESSERTTE DES ENTREPRISES DES TRANSPORTS MARITIMES.

- 1.3.1. Pays desservis sur la ligne atlantique-nord continent.
 - 1.3.1.1. France.
 - 1.3.1.2. Belgique
 - 1.3.1.3. Allemagne
 - 1.3.1.4. Pays-Bas.

- 1.3.2. Pays desservis sur la ligne Méditerranée.
 - 1.3.2.1. Italie
 - 1.3.2.2. Maroc
 - 1.3.2.3. Marseille (port)

- 1.3.3. Pays desservis sur la ligne Afrique
 - 1.3.3.1. Togo
 - 1.3.3.2. Benin
 - 1.3.3.3. Sénégal

DEUXIEME PARTIE : LE DEVELOPPEMENT DES ACTIVITES DES TRANSPORTS MARITIMES EN COTE D'IVOIRE.

2.1.- LES ETAPES DE L'EVOLUTION DE L'ARMEMENT.

- 2.1.1. La période précoloniale (1400 - 1900)
- 2.1.2. La période coloniale (1900 - 1960)
- 2.1.3. La période post-coloniale (à partir de 1960)

2.2 - LES ENTREPRISES D'ARMEMENT.

2.2.1. La Société Ivoirienne des Transports Maritimes.

2.2.1.1. Historique de l'entreprise.

2.2.1.1.1. De la création au premier plan de développement (1967-1975).

2.2.1.1.2. La période 1975-1980 (Mise à exécution du plan de développement).

2.2.1.1.3. L'après plan de développement (1980-1989).

2.2.1.2. Structures de l'entreprise.

2.2.1.2.1. Définition des objectifs.

2.2.1.2.2. Présentation des structures.

2.2.1.2.3. Fonctionnement des structures.

2.2.1.3. Organisation du personnel.

2.2.1.3.1. Recrutement.

2.2.1.3.2. Statut du personnel.

2.2.1.3.3. Formation.

2.2.1.3.4. Salaires du personnel.

2.2.1.4. Les relations inter-personnelles

2.2.1.4.1. Relations entre les supérieurs hiérarchiques (cadres).

2.2.1.4.2. Relations entre les supérieurs et les subalternes (cadres-employés).

2.2.1.4.3. Relations entre les subalternes (entre employés).

2.2.1.5. Le phénomène de compression du personnel

2.2.1.5.1. Causes de la compression.

2.2.1.5.2. Critères de compression.

2.2.1.5.3. Nombre de renvois.

2.2.1.5.4. Catégories les plus touchés.

2.2.1.6. Effets de la compression sur
l'entreprise.

2.2.1.6.1. Effets sur les bilans financiers
de la SITRAM.

2.2.1.6.2. Effets sur le personnel sédentaire.

2.2.1.6.3. Effets sur le personnel navigant.

2.2.2. La Société Ivoirienne de *Navigation Maritime*
(SIVOMAR).

2.2.2.1. Aperçu historique. |

2.2.2.1.1. De la création à la liquidation
de la flotte.

2.2.2.1.2. La période post-flotte.

2.2.2.2. Structures de l'entreprise.

2.2.2.2.1. Les objectifs de la SIVOMAR.

2.2.2.2.2. Les structures.

2.2.2.2.3. Le fonctionnement des structures.

2.2.2.3. Organisation du personnel.

2.2.2.3.1. Recrutement.

2.2.2.3.2. Statut du personnel

2.2.2.3.3. Formation.

2.2.2.3.4. Salaire du personnel.

2.2.2.4. Relations interpersonnelles

2.2.2.4.1. Relations entre les supérieurs
hiérarchiques (cadres).

2.2.2.4.2. Relations entre les supérieurs et
subalternes (cadres-employés).

2.2.2.4.3. Relations entre les subalternes
(employés).

2.2.2.5. Compression du personnel

2.2.2.5.1. Causes de la compression.

2.2.2.5.2. Critères de compression.

2.2.2.5.3. Nombre de renvois

2.2.2.5.4. Catégories les plus touchées.

2.2.2.6. Effets de la compression su l'entreprise.

2.2.2.6.1. Effets sur les bilans financiers de la SIVOMAR.

2.2.2.6.2. Effets sur le personnel sédentaire.

2.2.2.6.3. Effets sur le personnel navigant.

CONCLUSION.

TROISIEME PARTIE : - LA PROBLEMATIQUE DE LA GESTION FINANCIERE DES ENTREPRISES D'ARMEMENT ET INCIDENCES SUR LA FLOTTE MARCHANDE.

3.1. - GESTION FINANCIERE DES ENTREPRISES D'ARMEMENT.

3.1.1. La politique financière à la SITRAM.

3.1.1.1. Les recettes d'exploitation.

3.1.1.2. Evaluation de l'apport de l'Etat.

3.1.1.3. Budget alloué à l'accroissement de la flotte.

3.1.1.4. Budget alloué aux autres dépenses.

3.1.2. Analyse des stratégies de développement à la SITRAM.

3.1.2.1. Résultats du premier plan de développement.

3.1.2.2. Les obstacles à la réalisation des plans de développement.

3.1.2.3. La stratégie adoptée après compression.

3.1.3. La politique financière à la SIVOMAR.

3.1.3.1. Rôle des actionnaires dans la gestion.

3.1.3.2. Le budget d'investissement.

3.1.3.3. Part allouée aux autres dépenses.

3.2. - SITUATION GENERALE DE LA FLOTTE MARCHANDE.

3.2.1. Les types de navires.

- 3.2.1.1. Les vraquiers.
- 3.2.1.2. Les fruitiers.
- 3.2.1.3. Les pétroliers.
- 3.2.1.4. Les pinarguiers.



3.2.2. Gestion de la flotte.

- 3.2.2.1. Politique définie en vue de l'accroissement de la flotte marchande dans les entreprises.
- 3.2.2.2. Les organes de gestion.
- 3.2.2.3. Nombre de navires pour les deux entreprises.

3.3. - APPORT DE LA FLOTTE MARCHANDE AU DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE ET SOCIAL.

3.3.1. Développement des structures à vocation maritime.

- 3.3.1.1. L'Office Ivoirien des Chargeurs.
- 3.3.1.2. Société Ivoirienne de Manutention.
- 3.3.1.3. Agence SISA (SITRAM International Shipping Agencies).

3.3.2. Sur le plan économique et social.

- 3.3.2.1. Création d'emplois.
- 3.3.2.2. Réduction du taux de fret.
- 3.3.2.3. Apport à la balance de paiements.

3.3.3. Vers un déclin de la marine marchande ?

- 3.3.3.1. Perspectives pour la SITRAM.
- 3.3.3.2. Perspectives pour la SIVOMAR.
- 3.3.3.3. Perspectives pour des nouvelles entreprises d'armement en Côte d'Ivoire.

CONCLUSION.

CONCLUSION GENERALE

