



**La condition des cadres dans les entreprises algériennes,
d'hier à aujourd'hui**

**The condition of executives in Algerian company, from
yesterday to nowadays**

Sabrina IDJOUADIENE¹

Université de Bejaia (Algérie), LASSU « Société, Santé et Urbanité »,

sabrina.idjouadiene@uni-bejaia.dz

Université d'Évry Val d'Essonne Paris-Saclay (France), Centre Pierre Naville,

sabrina.idjouadiene@universite-paris-saclay.fr

Reçu : 25/02/2023

Accepté : 30/05/2023

Publié : 20/08/2023

Résumé : Ce travail met en avant les résultats d'une recherche menée auprès des cadres au sein des entreprises privées, afin d'examiner cette catégorie en situation de mutations sociales.

L'article cherche à rendre compte de la position objective des cadres dans les hiérarchies socioprofessionnelles, mais aussi à mettre en avant leur point de vue subjectif sur la place de leur groupe professionnel. Pour ce faire, nous allons répondre à ces questions : comment les cadres enquêtés vivent-ils les mutations économiques, politiques et sociales de nos jours ? Quelle est leur position dans l'entreprise ? Les premiers résultats révèlent un problème d'incertitude à l'égard du statut et du rôle socioprofessionnel actuels de ces cadres, mais aussi envers l'organisation du travail au sein des entreprises privées d'aujourd'hui.

Mots clés : cadres ; entreprise ; mutations économiques ; rôle ; statut.



Copyright : © 2023 par les auteurs. Soumis pour une éventuelle publication en libre accès selon les termes et conditions de la licence Creative Commons Attribution (CC BY) (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Abstract: This work highlights the results of research conducted among the executives of private companies in Bejaia, in order to examine this category in a situation of social changes.

The article seeks to account for the objective position of executives in the socio-professional hierarchies, but also forward their subjective point of view of the place of their professional group. To do this, we will answer these questions: how do these executives live the economic, political and social changes of nowadays? What is their position in the company? The first results share a problem of uncertainty regarding the current status and socio-professional role of these executives, as well as towards the question of the organization of work within today's private companies.

Key words: company ; executives; economical mutations; roles, status.

¹ Sabrina IDJOUADIENE

1. Introduction

La question des cadres a toujours été source de débats entre les spécialistes de la question. Le cas algérien se manifeste dans ces débats à travers plusieurs publications au sujet des cadres, perçut depuis longtemps comme figure dominante de la société algérienne [El-Kenz, (1987), Merani, (2005)]. L'émergence de cette catégorie repose principalement sur la position, dite favorable et avantageuse, qu'elle détient au cours de l'histoire. Toutefois, les changements qu'ont connus les entreprises algériennes depuis 1962 affectent la stabilité du statut de cadre. Ceci est le résultat de plusieurs études réalisées auprès des cadres algériens dans les entreprises publiques, notamment durant les deux décennies qui suivirent l'indépendance. Ces études révèlent l'absence de publications sur la thématique des cadres en entreprises privées durant la période citée. Cela nous donne la possibilité dans un premier temps, de revoir cette question et de s'interroger davantage sur les conditions actuelles des cadres au sein des entreprises privées algériennes.

Pour réaliser ce travail, nous avons analysé des études traitant de la condition des cadres depuis l'indépendance de l'Algérie jusqu'aux réformes et aux privatisations des années quatre-vingt-dix. Pour compléter ces recherches et pour mettre à jour ces données, nous avons choisi de suivre une démarche qualitative pour enquêter auprès de cadres travaillant dans le secteur privé. C'est-à-dire au moyen d'observations et d'entretiens sur vingt-deux cadres, que nous avons effectués dans les entreprises privées de Béjaïa. Cet article rend compte des premiers résultats d'une recherche de thèse portant sur la condition socioprofessionnelle des cadres dans les entreprises privées². Cette enquête de terrain nous fournit les données empiriques permettant une analyse de la réalité socio-économique des cadres algériens de nos jours.

Nous évoquons le contexte de cette recherche ainsi que les approches théoriques autour des cadres en Algérie dans l'objectif d'analyser la situation de ces cadres au travers d'un contexte sociohistorique. Il est donc important d'exposer quelques aspects permettant de cerner la réalité de cette catégorie, avant et après la mise en œuvre des privatisations de 1995 (ordonnance 96-22). Il s'agit d'une part, de décrire les processus de formation de cadres mis en place dès le début de l'indépendance et d'autre part, de s'interroger sur les démarches de recrutement et de remplacement des anciens cadres européens après leur départ. Dans la suite de cet article, nous présentons les résultats de notre enquête auprès des cadres au sein des entreprises privées. Nous procédons à une discussion des résultats obtenus, afin de mieux appréhender la situation actuelle des cadres en Algérie.

² Thèse en cours : « Épuisement professionnel et performance au travail chez les cadres d'entreprise privées de la wilaya de Béjaïa », par Sabrina IDJOUADIENE, sous la direction de Abdelhalim BERRETIMA et Dominique GLAYMANN.

2. Les cadres algériens entre hier et aujourd'hui : une catégorie professionnelle en construction

2.1 Les principaux travaux traitant de la catégorie des cadres en Algérie

Il existe différentes études réalisées sur les cadres en Algérie en fonction de leur contexte de recherche. Ici, nous nous appuyons sur des publications menées auprès de cadres dans un contexte socio-historique, et ce durant la première période de l'indépendance, durant la période des réformes et des privatisations, puis dans les années qui suivent. Ce choix s'articule autour des études de plusieurs sociologues, à savoir : Ali-El-Kenz (1987), Hacène Merani (2005, 2011), Zine-Eddine Zemmour (2008), ainsi que d'autres chercheurs tels que Dominique Glasman et Jean Kremer, notamment avec leur ouvrage *Essai sur l'université et les cadres en Algérie* publié en 1978. La cohérence de ces travaux dans cette présente recherche réside dans le fait que toutes proposent une analyse de la condition historique des cadres algériens depuis 1962. En effet, ce choix s'accompagne de différentes approches et recherches sur la notion et la catégorie de cadre elle-même. Dans cette perspective, il est important de donner quelques éclaircissements sur cette catégorie « cadres » avant de la situer au cœur du contexte de la présente étude.

À ce propos, il convient de souligner avant tout l'absence de définition juridique de la notion de cadre en Algérie. En effet, aucun texte administratif et juridique n'apporte de définition de cette catégorie. De plus, ni convention ou organisation professionnelle n'a permis de définir *a minima* le rôle et le statut de cadres, d'où l'absence d'organisation syndicale propre à ces derniers en Algérie (Merani, 2005). Nous nous sommes donc tournée vers l'OIT (Organisation Internationale du Travail) et l'ONS (Organisme National des Statistiques), non pas pour y chercher une définition, mais pour rassembler les critères permettant de mieux cerner cette catégorie à l'échelle nationale et internationale.

Pour, l'OIT, un cadre dans une entreprise est un salarié ayant suivi des études supérieures ou possédant une expérience équivalente dans un domaine scientifique, technique ou administratif. Cette personne exercera des tâches de responsabilités élevées dans une entreprise donnée (CFE-CGC, janvier 2010)³. L'ONS quant à elle, distingue les cadres des autres salariés et des ouvriers s'ils justifient leurs positions de cadres par un diplôme de niveau supérieur, à savoir une licence, un titre d'ingénieur, un doctorat, un master ou un diplôme équivalent. En plus de leur diplôme, les cadres peuvent affirmer leur statut par une expérience professionnelle ou par un poste de travail d'encadrement supérieur, et ce, sans prendre en compte le niveau d'instruction. Toutefois, catégoriser les cadres en Algérie n'est pas une chose aisée. Hammouda (2004); en tentant de placer les cadres algériens dans les

³ CFE-CGC (2010), Rapport final, La notion et le statut juridique du cadre

classifications socioprofessionnelles nationales, remarque certaines confusions qui résident avant tout dans l'absence de catégorie propre à ces cadres, et de syndicat spécifique qui puisse les représenter.

Le contexte historique de la trajectoire et de la condition des cadres algériens prend une place importante dans notre analyse, car cela peut éclairer cette problématique, notamment lorsqu'on aborde le rôle assumé par ces cadres et leur positionnement dans les entreprises algériennes depuis l'indépendance en 1962.

2.2 Le contexte sociohistorique des cadres algériens : depuis l'indépendance à la mise en œuvre des privatisations

La volonté de revoir le contexte historique des cadres s'inscrit au cœur des transformations des entreprises algériennes. Directement impliquées dans les mutations du rôle et du statut des cadres, ces entreprises font l'objet d'une certaine particularité aux yeux de plusieurs sociologues du travail et des organisations. Cet article met en avant, d'une part, les grandes périodes historiques qui jalonnent les différentes conditions des cadres, et d'autre part, les résultats de terrain de la condition actuelle de cette catégorie. C'est pourquoi nous alignons les principaux éléments attestant la réalité des cadres durant la période qui précède les privatisations et celle qui s'ensuit à partir de 1995.

La première période de développement de l'Algérie se situe avant le choc pétrolier de 1986. À cette époque l'Algérie avait besoin de cadres pour assurer la reprise de la gestion du pays. Ce besoin avait donné lieu au recrutement massif de cadres. En effet, pour remplacer les anciens postes occupés par des anciens cadres européens en y intégrant de nouveaux cadres algériens, les autorités ont utilisé plusieurs procédés. Les premières méthodes consistaient à faire appel à les personnes ayant un niveau d'étude assez élevé censé permettre *a priori* l'apprentissage autonome des tâches prévues. Dans les faits, c'est les étudiants algériens qui ont été sollicités à rejoindre des postes de travail hautement qualifiés avec des responsabilités élevées, en particulier au sein des administrations publiques comme par exemple les ministères, sans tenir compte de leur domaine d'étude. Autrement dit, un étudiant en médecine pouvait être appelé à exercer des tâches de comptabilité au ministère des Finances (Motsch, 1963). Si l'initiative de départ avait pour but d'encourager l'auto-initiation des cadres à leurs activités, il s'agissait en réalité de cadres autodidactes.

Par la suite dans les années soixante-dix, les cadres se retrouvaient au cœur d'une politique industrielle à laquelle le pays ne s'est pas préparé. Il s'agit d'un projet à la fois ambitieux et incertain. En quelques mots, nous pouvons dire que l'industrialisation algérienne s'est avant tout basée sur les ressources naturelles présentes sur le territoire pour mener à bien sa politique. Ces ressources sont

principalement des ressources en hydrocarbures, nationalisées par l'État dans une première loi décisive⁴. Ce projet d'industrialisation nécessitait de grands moyens en matière de qualifications. Malheureusement, le manque notoire de compétences et du savoir-faire fut observé en Algérie dès les premières installations industrielles. Il était flagrant dans le domaine technique, ce qui amena le représentant de l'industrie, à déclarer au cours de cette période que « ni le marché du travail ni l'enseignement technique ne sont actuellement en mesure de satisfaire l'industrie algérienne » (Touati, 1971, p.205). Cependant, les grandes entreprises avaient mis en place un processus de formation aux cadres pour leur permettre de mieux s'adapter aux installations modernes de l'industrialisation et à leur utilisation. En outre, il semblait adéquat de recourir aux entreprises étrangères étant donné l'absence de maîtrise en technicité industrielle des agents locaux (*cf.*, Glasman et Kremer, 1978). Les cadres algériens dans ce cas s'assurèrent du contrôle de la gestion et de la supervision de ces installations, pendant que les cadres étrangers s'occupèrent du travail technique. Ainsi, le rôle auquel les cadres algériens ont contribué dépendait principalement d'une perspective bureaucratique, qui repose sur une dépendance aux technologies occidentales (*cf.*, El-Kenz, 1987, p.295).

L'organisation des tâches dans le travail des cadres a longtemps été fondée sur une logique de gestion, où le travail de gestion est favorisé devant celui du technique. C'est ce principe qui avait placé les cadres algériens en haut de la hiérarchie des entreprises, pour reprendre le concept utilisé par Glasman et Kremer, dans une condition de gestionnaire (Glasman et Kremer, 1978, p.152). Ainsi, le poste de cadre gestionnaire semble être plus avantageux ou prometteur si on le compare au poste de cadre technique. Voilà pourquoi un grand nombre de cadres formés comme cadres techniques ou comme ingénieurs se sont rués vers des postes de gestion, que la stratégie et la politique de l'État de cette période rendaient désirables.

En dépit de cette condition de gestionnaire, les cadres algériens ont tout de même bénéficié d'un statut favorable et de divers avantages sociaux (Merani, 2005). Manifestement, le recrutement des cadres au cours de cette période était très favorable, car les projets d'investissements ne cessaient de croître et de se multiplier. Les ministères et les entreprises, ainsi que les administrations publiques, avaient en effet besoin d'un grand nombre de cadres. Ces organisations débauchaient un nombre important de cadres pour leur fournir un emploi et une expérience sur le territoire national.

Par la suite au milieu des années quatre-vingt, une nouvelle dynamique est imposée par l'ouverture économique de l'Algérie, au marché mondial. Celle-ci favorise la libéralisation des entreprises publiques de la gestion socialiste des années soixante-dix. La mise en œuvre des privatisations a donc nécessité de réels

⁴ Ordonnance 71-22 et 71-23 du 12 avril 1971 sur la nationalisation des hydrocarbures

changements dans la gestion et dans l'organisation du travail des cadres, qui pendant longtemps était sous le contrôle d'une gestion étatique. La libéralisation du travail des cadres était très problématique lors du lancement des privatisations, parce qu'elles exigeaient de responsabiliser les cadres décisionnaires. Cependant, comme l'a montré Zemmour (2008), les cadres qui étaient censés *manager* l'application de ces nouvelles pratiques se sont retrouvés face à une résistance dans le processus de gestion. Cette résistance a été observée même lorsqu'une entreprise était déjà privatisée. En raison de ces résistances, le rôle des cadres n'a pas trop évolué par rapport à celui exercé pendant la période socialiste.

Par ailleurs, les effets des privatisations sur les cadres algériens ont été variés. Pour certains, ils ont été l'occasion de trouver de nouvelles opportunités de travail et de carrières au sein des entreprises privées. Pour d'autres, cependant, ils ont entraîné des licenciements et une baisse des salaires (Zemmour, 2008). En règle générale, la mise en place de ces privatisations avait eu un impact complexe sur les cadres algériens et a contribué à des changements significatifs dans la gestion d'entreprises, sachant que les cadres ne sont souvent pas préparés à cette nouvelle dynamique organisationnelle. En effet, les cadres qui ont été maintenus dans leur emploi au moment de la privatisation ont été souvent confrontés à de nouvelles conditions de travail ainsi qu'aux nouvelles exigences en termes de performance. Cela les a conduits à une situation d'incertitude. Pour Hacène Merani (2005) ils ont fini par se sentir « inutiles », « marginalisés » ou ont considéré qu'ils disposaient d'« une énergie non exploitable ». Et d'ajouter : c'est peut-être un des facteurs déterminants de la crise d'identité qui semble les caractériser » (2005, p.279).

À partir de ces données sociohistoriques sur les cadres algériens, nous pouvons analyser la situation actuelle de ces cadres. Pour ce faire, nous nous interrogeons sur la question même du vécu de ces cadres dans la société algérienne et particulièrement dans les entreprises privées d'aujourd'hui. En d'autres mots : comment les cadres algériens sont-ils formés, recrutés et rémunérés de nos jours ? Et comment vivent-ils cette réalité ? Pour y répondre, nous avons mené une enquête de terrain auprès de cadres d'entreprises privées algériennes.

3. Méthodologie et instruments d'enquête

3.1. Le cadre méthodologique de l'enquête empirique

Dans cette recherche, nous souhaitons analyser une étude empirique auprès de la catégorie des cadres travaillant dans les entreprises privées de Béjaïa. Avant de présenter celle-ci, nous tenons à expliquer la méthodologie que nous avons utilisée. Nous avons choisi l'approche qualitative qui se sert de techniques d'enquête par observations et par entretiens semi-directifs, comme moyen de récolte de données.

L'observation, et en particulier l'observation participante, technique utilisée par de nombreux chercheurs du domaine des sciences humaines et sociales, nous est apparue être un moyen pertinent pour nous rapprocher auprès de notre population

d'étude. Au travers d'une expérience professionnelle en tant que cadre dans une entreprise privée⁵, l'observation participante nous a permis de vivre cette réalité sociale. Elle nous a également permis de comprendre certains des mécanismes qui régissent la catégorie de cadres et qui sont difficilement intelligibles depuis l'extérieur. Il s'agit, dans notre cas, « de chercher à faire fonctionner ensemble, sur le terrain, l'observation, qui implique une certaine distance, et la participation, qui suppose au contraire une immersion du chercheur dans la population qu'il étudie » (Lapassade, 2002, p.377-378).

Au début de notre exploration des lieux, l'entretien semblait le moyen adapté pour mieux se rapprocher des cadres. Les entretiens que nous avons donc menés nous ont permis de recentrer la problématique de cette recherche, et notamment de construire le sujet de cet article.

À la collecte des données empiriques s'ajoutent l'interprétation et l'analyse de ces données. Nous avons suivi la démarche de thématisation des données, c'est-à-dire, l'analyse thématique qui correspond de près à nos attentes de départ. Pour ce faire, nous avons utilisé un tableau comportant les différentes thématiques qui ressortent dans les discours et des données de nos observations. Par la suite, nous avons classé les thèmes en rapport avec les problématiques soulevées au début de cette étude. Pour résumer, les résultats manifestent un sentiment d'incertitude que dégagent les cadres par rapport à leur rôle dans l'entreprise voire à la place qu'ils peuvent y occuper. En plus de ces incertitudes se pose en particulier la problématique du statut de cadre dans l'entreprise privée de nos jours. Dans ces conditions, il convient de noter l'hostilité de la société algérienne quant à la position socioprofessionnelle des cadres, en particulier des cadres interrogés par la présente enquête.

3.2. Description du lieu de l'enquête

Nous avons mené une enquête de terrain dans la wilaya de Béjaïa qui se situe à une centaine de kilomètres de la capitale de l'Algérie. Cette wilaya est composée de 19 daïras et 52 communes réparties sur une superficie de 3 223,5 km². La population recensée en 2014 était de 941 110 habitants⁶. Dans cette région, plus de 15 000 entreprises publiques et privées se sont installées. Environ 4 000 sont de petites et moyennes entreprises (PME), agissant particulièrement dans le domaine de l'industrie⁷, ce qui permet à Béjaïa d'être classée en quatrième position sur le plan national et au premier rang des wilayas de l'Est du pays. Quant au domaine d'activité des entreprises situées dans cette région, la plupart d'entre elles sont des industries agroalimentaires, des entreprises de construction, de commerce, de transport et de

⁵ L'une des entreprises citées en dessous de cet article

⁶ Chambre de commerce de la wilaya de Béjaïa

⁷ Direction de la PME de la wilaya de Béjaïa

communication, et qui représentent environ 50 % de la totalité de ces activités, selon la chambre de commerce et de l'industrie de Béjaïa.

Du côté des entreprises privées de la wilaya de Béjaïa, celles enregistrées jusqu'au 02 juin 2019 sont de plus de 5 000 entreprises, comptant les activités de commerces. Ces données nous ont été adressée par le CNRS (Centre National des Registres de Commerce de Béjaïa), après nos sollicitations dans le cadre de nos recherches en thèse. Au vu de l'importance de ce nombre, nous avons ciblé les quatre entreprises suivantes, en conservant une diversité dans les domaines de production, de manière à enrichir notre enquête de terrain :

- ✓ Béjaïa Logistique (BL) ;
- ✓ Brasserie Star Algérie (BSA) ;
- ✓ Ramdy ;
- ✓ VMS Industrie ;

Table N°1. présentation du nombre d'entretiens effectués par entreprise

Entreprises	L'ensemble des salariés	Le nombre des cadres	Le nombre d'entretiens effectués
Bejaïa Logistique	610	64	04
BSA	191	25	03
Ramdy	368	61	06
VMS	350	52	09
Total	1519	202	22

✓ *Source : d'après les données d'entreprises privées : BL, BSA, Ramdy et VMS*

4. Discussions des résultats

4.1. Les conditions socioéconomiques des cadres algériens à l'heure actuelle

Les cadres peuvent aujourd'hui rencontrer des difficultés qu'ils ne rencontraient pas par le passé, comme nous l'exposerons dans notre analyse des témoignages recueillis lors des entretiens et au travers des données de nos observations.

Par le passé, la situation des cadres dépendait principalement de la qualité de leur formation et de leur expérience dans un domaine spécifique. Cependant, leur condition dépend entièrement du contexte économique, social et politique. Actuellement, la situation sociale et économique de l'Algérie est affectée par la crise mondiale causée par la pandémie de Covid-19, et était déjà en difficulté avant cette crise en raison de précédents événements économiques, comme la crise de 1986 causée par la baisse du prix du pétrole. Cette crise a été amplifiée par la dépendance aux revenus générés par le pétrole que l'Algérie a intensifié pour favoriser le développement du pays. Malgré les efforts pour améliorer l'économie, comme les privatisations et la création de nouvelles entreprises privées, la situation économique des Algériens s'est détériorée après cette crise.

L'économiste algérien Ahmed Benyacoub (2012), qui a étudié la situation économique de l'Algérie et les enjeux de son développement, a conclu dans son étude sur la croissance économique du pays de 1962 et 2012, que même si d'autres secteurs hors hydrocarbures ont connu une croissance économique, la croissance globale de l'économie algérienne a chuté à cause de la baisse de production hydrocarbure. Les années qui ont suivi cette période étudiée montrent clairement la dépendance de l'économie algérienne aux recettes d'exportation, ce qui l'expose aux fluctuations des prix⁸ du pétrole sur les marchés internationaux. Cette dépendance économique aux hydrocarbures rend la vie des Algériens difficile. L'inflation des prix et la dépréciation de la monnaie nationale, que l'on peut dire dans le rapport de suivi de la situation économique paru en 2021⁹ (p.9), témoignent de cette réalité. De ce fait, les conditions de vie d'une grande partie des Algériens sont modestes, et cela concerne aussi les cadres, considérées comme les catégories professionnelles les mieux rémunérées en Algérie. Ces derniers se plaignent de leur mode de vie cher, comme le montre la déclaration de Kamel : « je fais partie des cadres les mieux payés de cette entreprise. Paradoxalement, il m'est arrivé plusieurs fois de demander à l'entreprise ou à des collègues et amis de m'avancer une somme d'argent pour payer certaines factures et bien finir le mois. Pourtant mon épouse travaille également comme cadre, disant qu'elle a aussi un bon salaire, mais on ne parvient plus à vivre sans calculer nos dépenses » [36 ans, cadre administratif]. D'autres témoignages de cadres rejoignent les propos de Kamel et affirment avoir sollicité à plusieurs reprises une augmentation de salaire. Il convient de saisir dans ces faits que le salaire joue un rôle important dans le positionnement des cadres algériens dans la société. Les difficultés que rencontrent ces cadres aujourd'hui quant au mode de vie ne sont pas comparables à celles rencontrées dans le passé. Dans les années soixante-dix, les cadres bénéficiaient pleinement des revenus pétroliers (Merani, 2005) et des avantages procurés par le secteur public.

Concernant les conditions de recrutement dans le secteur public, il est difficile d'accéder aux postes de cadres de nos jours. Sophia témoigne par exemple que, « travailler dans une jeune entreprise privée n'avait pas été mon objectif principal. La réputation du secteur public est plus rassurante en matière d'avantages sociaux, malheureusement il est toujours difficile d'obtenir un emploi là-bas [...], mais il était plus facile de trouver un emploi ici, parce que c'est une jeune entreprise privée qui recherche des diplômés dans mon domaine d'étude, donc j'ai été embauchée » [27 ans, cadre en informatique]. Si l'on peut constater chez les jeunes diplômés le désir d'occuper un poste de travail dans le secteur public, un cadre qui a travaillé pour une entreprise publique avant de rejoindre le secteur privé déclare : « je me

⁸ Selon les données du FMI, rapport de la banque Africaine de Développement sur l'Algérie, novembre 2020 et l'ONS.

⁹ Groupe de la banque mondiale, Région Moyen-Orient et Afrique du Nord

retrouve maintenant dans cette entreprise privée, et c'est complètement différent. Je me rappelle qu'autrefois, accéder à un poste de cadre dans les entreprises publiques nécessitait des études supérieures ou de l'expérience dans le domaine, tandis qu'aujourd'hui, c'est presque impossible. Par contre, les entreprises privées recrutent davantage de jeunes diplômés, c'est d'ailleurs mon rôle en tant que responsable des ressources humaines, donc j'encourage fortement les jeunes diplômés à intégrer le secteur privé » [Smail, 50 ans, Cadre RH].

Les entreprises privées offrent donc des projets de croissance plus prometteurs, en raison du ralentissement des projets du secteur public depuis les réformes de 1988, surtout en dehors des activités liées aux hydrocarbures. En plus de cela, les difficultés que rencontrent les jeunes diplômés dans l'accès au secteur public donnent la possibilité aux entreprises privées de les recruter et de leur permettre l'accès aux postes de cadres. Malgré cette opportunité, l'insécurité économique et sociale de l'Algérie pousse de nombreux cadres âgés entre trente et quarante ans à vouloir quitter le pays pour des perspectives plus favorables. Par exemple, Mohand [âgé de 34 ans, cadre en marketing] déclare : « j'ai failli rater mes études universitaires, mais je me suis rattrapé à la fin, justement pour m'assurer deux choses importantes : un diplôme pour travailler dans mon domaine et de l'expérience pour justifier mon départ à l'étranger. Vous savez, l'Algérie est mon pays, mais il ne m'offre pas les conditions adéquates pour finir ma vie ici, au contraire, je n'arrive même pas à me faire plaisir de temps en temps, ni même à voyager avec le salaire que je gagne. Tout est cher et je ne vous parle même pas des autres conditions de vie ». Une autre cadre qui a eu l'occasion de voyager en Occident ajoute : « si je n'avais pas visité la France, l'Italie et le Canada, je me contenterais peut-être de ma situation actuelle. Après tout, je suis cadre dans l'une des plus grandes entreprises de la région, mais je n'arrive pas à avoir la vie que je désire. Après le taf, je ne fais rien, pas de loisirs, pas de sortie avec des amis, pas de cinéma, justement, rien. Quant aux voyages, il faut travailler deux ans pour se permettre des vacances à l'étranger, étant donné la valeur du dinar algérien face à l'euro ou au dollar » [Lynda âgée de 32 ans, cadre comptable]. D'autres racontent avoir vécu une longue période de difficultés avant d'accéder à un poste de travail leur permettant une certaine stabilité professionnelle. Dans les faits, Siam [33ans, cadre en comptabilité] : « j'ai dû attendre 4 longues années pour pouvoir être recrutée dans cette entreprise, et je le dois à une connaissance d'un ami. Autrement, je continuerai à déposer mon CV un peu partout et à passer des concours de recrutement dans le secteur public ».

Ces discours illustrent certaines situations que les cadres algériens vivent à l'heure actuelle. Ces expériences les poussent à migrer vers d'autres pays et faire valoir leur statut. Selon le sociologue Abdelhalim Berretima (2013), il s'agit d'un mouvement migratoire causé par l'austérité de la situation économique et sociale en Algérie. Il se demande comment ces jeunes diplômés, qu'il qualifie de « **cadres précaires** » et de « **cadres au chômage** », réagissent face à ces difficultés. À partir

de cela nous nous interrogerons sur une éventuelle émergence de lutte chez ces intellectuels (pour reprendre l'expression de cet auteur) afin de se faire reconnaître et faire valoir leur statut dans d'autres pays. Mais auparavant, nous allons analyser la situation des cadres algériens quant à leur statut et à leur rôle dans l'entreprise privée de nos jours.

4.2. Le statut du cadre algérien

La condition des cadres algériens est un sujet qui intéresse nos recherches. Notre enquête révèle une situation préoccupante au regard des incertitudes et des ambiguïtés qui entourent ce statut. Il convient de rappeler que, comme mentionné au début de l'article, il n'existe pas de définition officielle du statut et du rôle des cadres ni de syndicat pour assurer leur défense au sein de l'entreprise ainsi que dans la société elle-même.

Selon notre enquête, les cadres dans les entreprises privées algériennes occupent un poste de direction, de gestion ou de supervision, et sont qualifiés dans un domaine spécifique. Cependant, ces cadres sont soumis à certaines contraintes et à certaines pressions en raison de l'importance de leur rôle et de leur responsabilité. Entre autres contraintes, ils doivent faire face à l'insécurité et l'instabilité de leur position au sein de ces entreprises. Cette incertitude illustre une situation de vulnérabilité et de fragilité du statut des cadres algériens. Hacène Merani (2005) remarque un déclassement de cette catégorie dans la société algérienne, causé par les changements qui ont affecté le monde du travail, durant les dix premières années qui suivirent les privatisations. C'est pourquoi ce travail de recherche s'inscrit dans la même perspective, notamment en raison des nouvelles conditions auxquelles les cadres sont confrontés aujourd'hui au sein des entreprises algériennes. La réalité des cadres algériens de nos jours peut s'identifier à l'aide de plusieurs facteurs. En effet, les résultats de cette enquête indiquent qu'au sein d'un groupe de 22 cadres, seule une personne n'a pas eu l'opportunité de poursuivre des études supérieures. Sa formation professionnelle et son expérience dans le domaine lui ont permis d'accéder au poste de cadre dans l'entreprise. Les autres cadres ont obtenu un diplôme d'études supérieures, à l'université ou dans une école équivalente.

Les cadres sont souvent incertains quant à leur place dans l'entreprise et leur position peut les conduire à se sentir mal à l'aise dans la société. Ils acceptent souvent leur statut de cadre simplement parce qu'ils ont un diplôme supérieur qui le justifie. Cependant, Lynda, âgée de 32 ans se présente comme comptable plutôt que cadre. Elle déclare : « J'aime mieux dire que j'suis comptable lorsque je me présente. [...] Être cadre aujourd'hui n'a plus de sens, car on ne sait plus qui est cadre ou non. Avant mon père était cadre d'État, un vrai cadre quoi ! [...] Il a bénéficié d'une formation à l'étranger, il maîtrise mieux les langues et l'histoire, son niveau d'étude est très élevé si on le compare à celui de nos jours, ne parlons même pas du salaire qu'il touchait, ni même de sa position dans l'entreprise. Alors pour ce qui est de cadres aujourd'hui, c'est juste un mythe fondé sur les croyances du passé, loin de la

réalité qu'on vit actuellement ». Smail [50 ans, cadre RH], partage cette opinion et ajoute que sa propre expérience en tant que cadre formé par l'État lui a été très avantageuse : « J'ai eu de la chance de faire partie des anciens cadres formés par l'État, c'est quand même un privilège pour moi, car j'ai eu l'occasion d'intégrer à un jeune âge la vie professionnelle et de me réjouir des avantages qui m'ont été accordés pour ma position de cadre et celle de diplômé à l'étranger au sein de la Sonatrach ». Les cadres d'aujourd'hui se comparent souvent à ceux de l'époque des industrialisations, en particulier ceux des entreprises privées.

Aussi, certains cadres peuvent être particulièrement incertains vis-à-vis de leur statut dans l'entreprise, notamment les cadres ayant une expérience significative. Par exemple, Kamel, 36 ans et cadre depuis 12 ans, déclare : « Je me rappelle très bien de mon premier jour dans cette entreprise [...], j'avais de la persévérance pour ma carrière, j'étais plus que motivé avec des idées d'innovation et la forme pour les exploiter. En fait, cela fait 12 ans et aucune de mes idées n'a été prise en considération d'une manière formelle, c'est-à-dire sans l'accord du grand patron, pourtant je suis censé être cadre avec des responsabilités et des décisions à prendre, et non un simple salarié, prêt à exécuter des tâches venant de la direction, j'aurais mieux fait de créer ma propre boîte au lieu de me taper des années à l'université ». D'après des propos similaires à ceux de Kamel, les cadres ont en général beaucoup de persévérance et de motivation en ce qui concerne leur carrière, le problème est que leurs idées n'ont jamais été prises en compte de manière formelle. Cette condition les met dans une position où ils se considèrent comme de simples employés qui exécutent les tâches de la direction.

Les incertitudes qui entourent cette position des cadres en Algérie posent la question de ce qu'est réellement le statut de cadre et de son rôle dans l'entreprise. Généralement, pour devenir cadre, il faut suivre des études supérieures ou une formation professionnelle dans un domaine spécifique. Cependant, si l'on veut suivre cette logique, il doit y avoir un équilibre entre la formation des cadres, la création de postes à leur destination et la mise en place de conditions de travail appropriées. Aujourd'hui, ce statut est complexe, voire confus, et ce en raison des changements importants qui ont eu lieu dans le pays ces deux dernières décennies. En outre, illustrer la réalité du statut de cadre revient à essayer de changer le passé pour accepter le présent. En d'autres termes, ces cadres sont confrontés à des situations de résistance et essaient de revendiquer les mêmes conditions que leurs ancêtres dans le passé. Ce constat nous permet de souligner que le statut de cadre en Algérie a tendance à être banalisé (Lebaure, 1998), une idée également développée par le sociologue français Paul Bouffartigue (2001 b) dans le cas des cadres en France dans les années 1990. Cela ressemble à la situation vécue aujourd'hui par les cadres algériens, notamment lorsque les directives de l'entreprise les éloignent de ce qu'ils sont censés faire. À titre d'exemple : « [...] j'ai des décisions à prendre, surtout lorsqu'il s'agit de mon équipe. Malheureusement le cas présent est à l'opposé de ce

qu'on avait prévu. En fait, j'ai eu l'occasion de travailler dans une autre entreprise privée. Pour ne pas critiquer, je dirai juste que malgré mes compétences dans le domaine et mes qualifications, je ne prends aucune décision sans le feu vert du grand patron. Ce constat est le même avec mes collègues, nous n'avons pas d'autonomie de décision dans notre travail. En réalité, on est tous encadré et non cadres ! Personne ne peut se considérer comme cadre s'il est là pour exécuter » [Nassim, 37 ans, DRH].

Dans la même idée, la massification de l'enseignement supérieur et de la formation de cadres en Algérie a entraîné une multiplication des diplômes et donc une quantité croissante de cadres. Cependant, cette augmentation a également conduit à une fragmentation et à la déqualification de certaines fonctions, causant aux cadres la perte de leur autonomie et de leur pouvoir de décision au profit de la hiérarchie, comme le décrit Nassim. Cette multiplication de diplômes a aussi créé de la concurrence sur le marché du travail et une certaine dévalorisation des titres et des qualifications. C'est ce qui explique que pour trouver un emploi, de nombreux jeunes diplômés en difficulté se tournent vers des formations supplémentaires. Nacer, 38 ans, possède un DEA en informatique et un diplôme supérieur en commerce et en management, explique : « [...] c'est fini l'âge d'or algérien, le pétrole ne fait plus le poids, les cadres ne sont plus reconnus comme auparavant. Il faut gagner sa place, pour cela j'ai anticipé en prévoyant deux diplômes, j'aurais même pu aller jusqu'à trois si je n'avais pas été recruté dans cette entreprise ». Un autre cadre ajoute que : « [...] souvent, avec le temps, on oublie les études qu'on a faites [...], j'ai effectivement une licence en génie civil, mais je règle des comptes administratifs et je suis dans la gestion, que je le veuille ou non. Tout ça parce que je n'ai pas le choix, car je n'ai trouvé de travail dans mon domaine d'étude » [Kamel, 36 ans].

Ces discours est le résultat d'une certaine banalisation du statut de ces cadres. Selon Bouffartigue, cette banalisation se caractérise par une perte de statut et de pouvoir des cadres dans l'entreprise, à savoir une déqualification des tâches et une absence de reconnaissance sociale de leur statut. Ces caractéristiques sont en fait le résultat des grands changements auxquels peuvent être confrontées les entreprises algériennes aujourd'hui. Les réformes et les privatisations ont causé la perte de statut et de prestige des cadres algériens et ont mené cette catégorie au déclassement. Selon le sociologue algérien Hacène Merani, « Les cadres ne trouvent plus de repères. Après avoir perdu leur ancien rôle, ils n'arrivent pas à en découvrir un nouveau sur lequel ils auraient pu s'appuyer pour occuper et réclamer un statut » (2005, p.297). De plus, ces cadres sont les moins préparés à affronter ces événements causés en grande partie par les réformes et privatisations.

Aujourd'hui, les cadres algériens remettent en cause leur positionnement au sein des entreprises privées, ce qui entraîne des résistances face au changement. D'ailleurs, certains d'entre eux ont quitté leur précédente entreprise en raison de la non-reconnaissance de leur engagement et de leur investissement dans le travail. Le cas d'Idris, responsable d'un service commercial, travaillait auparavant dans une

autre entreprise privée, déclare : « J'avais tous les avantages matériels qu'il fallait, la condition physique adéquate, un salaire 16 fois plus élevé que le SMIC algérien et huit fois plus que la moyenne que les cadres algériens peuvent toucher. J'ai quand même quitté ces avantages, parce que (temps d'essoufflement) des choses se passaient, des choses pour lesquelles je n'étais pas près de m'agenouiller, j'ai refusé d'appliquer à la lettre les directives de cette entreprise tout simplement. En ce qui me concerne, j'ai ma méthode de travail et les résultats sont toujours efficaces, pourquoi me demander de suivre une autre méthode alors que la mienne est plus efficace ? Après tout, on m'a recruté en qualité de cadre responsable, j'ai mon mot à dire ! J'ai donc démissionné au lieu de me plier à des règles sans intérêts » [Idris, cadre commercial, 36 ans]. D'un autre côté, plusieurs cadres ont également parlé des transformations de leur vie personnelle liées à leur travail, comme en témoigne Kamilia : « Il m'arrive devoir me préparer pour une réunion pendant un dîner de famille, surtout quand il s'agit d'une réunion avec nos grands clients, et souvent ce sont des réunions organisées la veille. Enfin, je parle du passé, parce que cette année j'ai refusé toute participation à ce genre de rencontre, car ça m'occupe trop l'esprit, même lorsque je suis avec mes enfants. C'est impressionnant comment j'ai pu faire passer le boulot avant eux ! Mais c'est fini, désormais ce genre de réunions n'ont même plus à avoir lieu. Enfin, s'il s'agit de les organiser la veille, autrement, je pourrais m'organiser à l'avance et j'éviterais de ramener le boulot à la maison » [Kamilia, 36 ans, superviseuse des ventes]. Ces discours remettent en cause les nouvelles formes d'organisations instaurées dans les entreprises privées algériennes. De plus, ils ouvrent une brèche dans la condition des cadres au sein des entreprises privées d'aujourd'hui en remettant en question le management actuel.

5. Conclusion :

Il est difficile de généraliser les données sur la condition des cadres algériens, car elles dépendent de nombreux facteurs tels que le secteur d'activité, la formation et les compétences de chaque personne, et varient en fonction du contexte historique, politique, économique et social de l'étude. Cependant, nos recherches de terrain nous ont permis de constater des différences entre la condition des cadres algériens dans le passé et celle d'aujourd'hui, par l'analyse des mutations sociales et économiques du pays. En général, les cadres algériens peuvent être considérés comme appartenant à la classe moyenne de la société algérienne et ayant un niveau de responsabilité élevé dans l'entreprise. Toutefois, leur condition peut varier considérablement en fonction de différentes situations. Il est important de noter que les résultats de cette étude soulignent avant tout l'importance du contexte historique et social de l'Algérie, notamment dans l'analyse de la condition actuelle de cette catégorie de cadres.

En résumé, les résultats indiquent que les cadres algériens, bien qu'ils soient distincts des autres salariés en termes de qualifications et de salaire, sont toujours confrontés aux mutations organisationnelles et sociales en raison du contexte

historique de l'Algérie. La valorisation des cadres dans l'histoire algérienne a entraîné une dévalorisation de leur statut actuel. De plus, l'obtention de diplômes supérieurs et des titres équivalents par de plus en plus d'étudiants a banalisé de manière significative le statut de ces cadres. Ceci a également conduit à d'autres comportements observés chez les cadres tels que la recherche de nouvelles perspectives dans l'immigration, la résistance aux changements et les revendications du système organisationnel imposé par les entreprises d'aujourd'hui. Il s'agit en fait de comportements qui se rapprochent d'une « lutte de cadres » que Gaëtan Flocco (2015) avait traité dans ses études sur les cadres en France. En effet, il souligne cette résistance aux changements et une mobilisation des cadres face aux changements organisationnels qui ne peuvent les laisser indifférents. Les situations de souffrances ainsi que d'autres aspects qui se dégagent de cette étude mériteraient une réflexion approfondie et une comparaison avec la catégorie de cadres en Algérie.

Pour mieux appréhender la condition actuelle des cadres algériens, il convient de se pencher sur leur expérience de vie et sur les circonstances dans lesquelles ils vivent leur travail. Cela inclut de nombreux facteurs qui peuvent entraîner des situations de souffrance, comme les conditions économiques et sociales du pays. De plus, la condition de cadres algériens peut se manifester par leur santé physique et mentale, l'équilibre entre leur vie professionnelle et personnelle, leur bien-être psychique et mental, ainsi que leur niveau de satisfaction dans à leur travail et leur situation sociale.

6. Liste Bibliographique

- Berretima Abdelhalim (2013), les intellectuels algériens : entre exil et précarité. Dans : Gilles Ferréol, *Polarisation et enjeux des mouvements migratoires entre les deux rives de la méditerranée* (pp.117-198). Bruxelles ;
- Bouffartigue Paul et al., (2001 b), Cadres : la grande rupture, La découverte, Paris ;
- Bouffartigue Paul (2001), Les cadres. Fin d'une figure sociale, La Dispute, Paris ;
- Bouyacoub Ahmed (2012), Croissance économique et développement 1962-2012 : quel bilan ? Revue Insaniyat, Oran, vol 57-58, pp.91-113
- El-Kenz Ali (1987), Le complexe sidérurgique d'El Hadjar : une expérience industrielle en Algérie, Centre national de la recherche scientifique, Paris ;
- Flocco Gaëtan (2015), Vers la lutte des cadres ? ARSSH, Paris, vol.1, n° 195-196, pp.197-222.
- JORA, 1995-09-03. Ordonnance n° 95-22 du 26 août 1995 relative à la privatisation des entreprises publiques,
- Hammouda Nacer-Eddine (2004), Les cadres dans les classifications socioprofessionnelles algériennes (pratique des organisations statistiques), Cahiers du Gdr Cadres, Aix-en-Provence, n° 8, p.48-66 ;
- Glasman Dominique et kremer Jean, Essai sur l'université et les cadres en Algérie, une technocratie sans technologie ? C.N.R.S, Paris ;

La condition des cadres dans les entreprises algériennes, d'hier à aujourd'hui

- Merani Hacène (2005), Les cadres des entreprises publiques en Algérie. Des privilèges au déclassement, *Revue des mondes musulmans et de la Méditerranée*, vol.105-106, p.267-382 ;
- Merani Hacène (2011), Les cadres des entreprises (mixtes) en Algérie, *revue internationale sur le travail et la société*, vol.9, n° 3, p.16-32 ;
- Motsch, E. (1963), Quelques aspects de la formation des cadres algériens, *Revue Tiers Monde*, vol.4, p.173-195 ;
- TOUATI Seddik (1971), La formation des cadres pour le développement, OPU, Alger ;
- Zemmour Zine-Eddine (2008), Réformes économiques et attitudes des cadres : éléments pour une recherche, *Insaniyat*, vol.12, n° 42, p.65-78 ;