

1962 - 1980 :
L'INDUSTRIALISATION EN CONSTRUCTION
DANS L' ALGÉRIE INDÉPENDANTE

TÉMOIGNAGE - EXTRAITS D'UN TEXTE À DIFFUSION RESTREINTE

DE FERNAND GALLINARI EN 2010 :

"1870-1993, LE LONG SIÈCLE D'UNE FAMILLE D'«ALGÉRIENS ISSUS DE L'IMMIGRATION EUROPÉENNE»"

extrait de la préface

Ce texte a été rédigé en 2010, essentiellement à l'intention de mes petits-enfants, pour leur donner une idée de leurs origines, des points de vue social, culturel et politique. Il fait donc partie d'un ensemble plus vaste englobant des aspects familiaux.

J'ai voulu raconter l'expérience d'un ingénieur algérien engagé dans ce que le PAGS appelait à l'époque les T.E.N. (les tâches d'édification nationale).

L'intérêt éventuel de ce texte réside dans le fait qu'après les trente ans de « vie meilleure » écoulées depuis 1980, qui n'ont été que cadeaux aux amis et entreprise de destruction de l'industrie nationale, une partie du pouvoir semble tardivement se retourner vers des solutions plus conformes à l'intérêt général.

Mon souhait est, bien sûr, que cette tendance triomphe des obstacles dressés par les *monopoles internationaux et leurs relais locaux* et que le pouvoir réalise enfin les possibilités de développement ouvertes grâce aux immenses potentialités humaines du pays.

F.G.



... / ... Dans la première partie de ce texte, après l'évocation de son arrière grand-père marin au long cours (cap-hornier), et de son grand-père (marin dans le port d'Alger...) Fernand Gallinari raconte la vie de sa famille et de ses parents à Bab-el-Oued, à Alger et en Kabylie (Tizi-Ouzou, "Philippeville"...)

Son père électricien dans les PTT, est un militant syndicaliste engagé, son évocation illustre bien toute cette époque vécue par les travailleurs (les difficultés matérielles, la fondation du PCA en 1936, les privations pendant la seconde guerre mondiale, les discriminations professionnelles de classe, toutes les luttes syndicales et politiques, "les luttes sociales qui s'aiguisent, préludes au soulèvement qui vient" ...)...

"Georges Gallinari pendant la grève d'Août 1953"



Sur le chantier de la fête de Liberté, de gauche à droite : deux ouvriers de la SAC, Rachid Dali Bey, Baptiste Pastor, Momo Baglietto, Henri Domenech, un camarade que je ne reconnais pas, Georges Gallinari, Martin « petit bidon », Climent.

Dès novembre 1954, lorsque la guerre d'indépendance éclate son père Georges Gallinari prend part aux activités clandestines organisées par le PCA, il est arrêté le 6 novembre 1956 et amené à la villa Sesini, d'où il sera interné dans le camp de Lodi ; d'où il sera "muté" quelques mois plus tard à Brioude en France.

C'est ainsi que son fils Fernand Gallinari effectue ses études d'ingénieur à Clermont Ferrand et à Rouen alors que, dès 1962 toute sa famille rentre à Alger. Il les rejoindra dès son diplôme obtenu.

Les extraits mis en ligne ici par socialgerie, se situent à cette période :

parcours d'un jeune ingénieur à l'orée de l'indépendance

... /... À partir de là, je commence à vivre ce à quoi je me suis en principe préparé depuis longtemps. Vivre dans l'Algérie indépendante, conscient du handicap que constitue pour moi ma qualité d'Algérien issu de l'immigration, comme on dirait aujourd'hui. J'y vais bille en tête, et pour commencer, je me mets à la recherche d'un boulot. Il ne s'agit pas de gagner ma vie, ce qui serait relativement facile, compte tenu de l'absence de cadres dans l'industrie. Mon but, c'est de participer à l'édification du pays, et pour cela, je me porte candidat à la Sonatrach qui vient de naître. C'est la Société Nationale de Transport et de Commercialisation des Hydrocarbures.

Je suis apparemment embauché sans trop de difficultés et on m'attribue un salaire de 2000 dinars, soit le salaire maximum autorisé dans le secteur national. Mes collègues ont en général un salaire inférieur à celui que l'on m'a proposé, mais ils ne s'en formalisent pas. Ils m'accueillent sans l'ombre d'une réserve. Il faut dire qu'ils ont eux mêmes fait leurs études à l'étranger (souvent dans les pays socialistes) et qu'ils sont souvent mariés avec des étrangères.

Le directeur qui m'a embauché est un peu bizarre. Apparemment, il est docteur, mais personne ne sait s'il est médecin ou docteur ès sciences. D'après mon camarade Jacques, qui l'a connu à l'école de Cap Matifou, il n'est ni l'un ni l'autre. Il émaille son discours de mots anglais. Pour lui le pentoxyde de phosphore, 'P2O5' c'est « pi two o five ». Tout dans sa dégainé inspire la défiance. Il disparaîtra rapidement et je ne l'ai plus revu nulle part à Alger.

Je m'aperçois que mon embauche n'est pas aussi acquise que cela. Le Ministre de l'Énergie, qui est aussi Directeur Général de la Sonatrach, trouve un peu bizarre ce Fernand Gallinari qui débarque. Il considère à juste titre que la société est du domaine de la souveraineté nationale, et il est réticent à m'accueillir dans les rangs des ingénieurs algériens.

Car bien sûr, j'ai entamé les démarches pour acquérir la nationalité algérienne. Mes amis, et parmi eux ceux qui ont combattu pour l'indépendance, ont des difficultés à faire aboutir leurs dossiers. Certains attendent depuis des années. Je suis convoqué à la Police et je subis un interrogatoire mené, je dois dire, de façon assez sympathique. Je choisis, un peu au hasard, le profil bas.

– *Pourquoi voulez-vous acquérir la nationalité algérienne ?*

– je compte vivre en Algérie et je voudrais avoir les mêmes droits et les mêmes devoirs que mes voisins

– *Avez-vous d'une façon ou d'une autre participé à la lutte pour l'indépendance ?*

– Non. Je n'en ai pas eu l'occasion car je faisais mes études en France et je n'avais pratiquement aucun contact avec la communauté algérienne

– *Que pensez-vous de l'indépendance ?*

– Je pense que si les Algériens ont fait les sacrifices qu'ils ont fait pour l'obtenir, c'est que c'était un objectif vital pour eux.

Rien donc dans mon discours sur ma solidarité, sur les manifs, sur l'arrestation de mon père.

Après cette prestation a minima, j'ai obtenu mon passeport algérien en un temps record, bien avant mes camarades qui avaient combattu, éventuellement par les armes, pour l'indépendance.

la Sonatrach

Au bout de quelques semaines, le DG de Sonatrach signe mon embauche.

Le rôle que l'on m'attribue est d'éplucher des études de faisabilité commandées à l'étranger et concernant la construction à Arzew, d'une usine d'ammoniac et d'engrais azotés. À ce moment se situe un incident avec le directeur intérimaire, qui avait remplacé le « docteur ». Il s'agit d'un ingénieur particulièrement brillant avec lequel je me régale à travailler. Le genre de type à qui on remet un travail qu'on considère comme impeccable, qui le démolit consciencieusement, et qui finit en disant : « À partir de là, tu peux commencer à travailler ». On sort de son bureau KO et content. Il me convoque un matin et me demande une des études sur lesquelles je travaillais. Je la cherche dans mon bureau et comme je ne la trouve pas, je retourne l'informer. Il me la montre alors en me disant : « le ministre est passé hier soir et il a trouvé l'étude sur ton bureau. Il a estimé que tu aurais pu la mettre sous clé et il m'a demandé de te le dire. »

Je prends une colère froide et je lui fais remarquer que me faire chercher un document qu'il détient n'est pas exactement une attitude de respect envers un collègue, même subalterne.

J'exprime mon mécontentement sur la forme et je fais remarquer, sur le reproche qui m'est fait, qu'aucune armoire ne ferme à clé dans mon bureau et que de toutes façons, le bâtiment est gardé. Je ne sais pas si c'est seulement une impression, mais je crois qu'il est plutôt content de me voir me défendre sans complexes. En tous cas, je n'aurai pas d'autres problèmes à ce poste. Une chose curieuse, que je ne remarque même pas sur le coup, moi qui fainéantais pendant mes années d'étude, je suis devenu en un temps record, un travailleur acharné. Miracle de la conviction.

En plus de l'éviction scandaleuse de mon beau-frère José de la direction de l'équipe de basket des PTT, ma sœur avait vécu une expérience professionnelle pénible. Elle avait trouvé elle aussi un travail à la Sonatrach, comme secrétaire à la Direction de la Formation. Elle tentait de se fondre dans son nouveau milieu, mais elle craquera lorsque son directeur installera la climatisation dans son bureau à travers la cloison qui le sépare du secrétariat. Ce qui fait que l'été, quand il se rafraîchit, il envoie un courant d'air chaud dans le bureau de sa secrétaire. Il est tellement bien élevé qu'il ne s'en aperçoit même pas. Elle démissionne avant de succomber à une apoplexie.

De mon côté, je suis transféré dans l'équipe d'un nouveau directeur qui n'est pas aussi brillant que le précédent, mais avec qui je m'accorde plutôt bien. Nous poursuivons le travail sur le complexe d'Arzew par le lancement des appels d'offres internationaux et le dépouillement des offres avec l'aide des Américains d'Arthur D. Little, une société d'ingénieurs conseils de haut niveau avec lesquels je poursuis ma formation.

La négociation avec les différents soumissionnaires est également une période bénie pour approfondir les problèmes techniques et technologiques, dans la mesure où, connaissant plus ou moins leurs concurrents, ils en dévoilent les points faibles avec un luxe de détails qui fait notre bonheur.



***Signature du contrat de construction de l'usine d'ammoniac d'Arzew
À la table, à gauche, la délégation française,
à droite le PDG de Sonatrach Sid Ahmed Ghozali.
Debout derrière à gauche, Fernand Gallinari***

Finalement, notre choix se porte sur l'engineering français Technip, qui propose une technologie américaine Chemico.

voyage d'un mois aux Etats-Unis

Avec mon copain Belkacem, nous partons pour un mois aux États Unis où nous allons de découvertes en découvertes. J'avoue que ce séjour d'un mois a beaucoup fait pour ma réflexion sur les problèmes de gestion des problèmes techniques et humains, que je mettrai en œuvre plus tard.

Gestion technique, d'abord. Nous constatons, presque avec jalousie, que nos interlocuteurs sont aussi jeunes que nous. Mais nous nous apercevons vite qu'ils sont « adossés » à une équipe restreinte d'ingénieurs chevronnés qui passent leur temps à alimenter une banque de données qu'ils élaborent à partir des problèmes rencontrés dans les réalisations précédentes. Si bien que l'on peut se retrouver, par exemple, devant un ingénieur quasi débutant qui déclare sentencieusement : « le problème des unités de nitrate d'ammonium se situe en général au niveau de la cristallisation ». Nous ne sommes même pas sûrs que le bonhomme ait passé plus d'une semaine dans une unité de nitrate d'ammonium, mais ce système est particulièrement performant et économe en ressources humaines.

Quant aux problèmes humains, j'en vis une illustration (il y en aura d'autres au cours du voyage) très éloquente dans les bureaux de New York. Nous devons partir pour Memphis pour visiter une unité d'ammoniac et discuter avec les exploitants. Nous sommes dans le bureau de Paul Mayo, notre interlocuteur chez Chemico qui a demandé que l'on s'occupe de nos réservations. Le téléphone sonne et nous comprenons que le responsable des billets annonce que les réservations sont impossibles. Paul Mayo répond avec une pointe d'ennui dans la voix : « je suis Paul Mayo, donc c'est possible ». Deux heures après, nous avons nos billets.

Ça, si l'on peut dire, c'est pour le fond. La forme, par contre, est tout autre. À la porte de l'usine que nous sommes allés visiter dans l'Arkansas, nous arrivons dans une énorme voiture. Le gardien, qui bien sûr avait été prévenu, nous arrête quand même. Il a besoin d'une voiture pour je ne sais quel problème qui l'oblige à envoyer quelqu'un en ville. Paul Mayo trouve tout naturel de lui confier le véhicule à l'issue d'une conversation parfaitement décontractée d'où les problèmes hiérarchiques sont totalement absents.

Nous sommes à des années lumières des comportements courants en Algérie, où la susceptibilité et le fatalisme plombent la marche en avant qui se poursuit avec difficulté. Je me souviens d'un collègue qui n'avait pas pu se lever le matin alors que nous avions une tâche importante à la première heure. Le boulot tombe à l'eau, et quand il arrive, mal réveillé, il murmure devant mes reproches : "Allah ghaleb"; (Traduction libre : c'est Dieu qui décide ».

Une autre technique consiste également en une contre attaque sur la forme quand on est à bout d'argument. Pour peu que le « supérieur » élève un tout petit peu la voix, le subordonné se lance dans une longue argumentation selon laquelle, d'accord, il a tort, mais ce n'est pas une raison de l'engueuler comme ça, qu'il est lui aussi un homme, qu'il doit y avoir un minimum de respect dans les relations de travail, et ainsi de suite.

le projet d'Arzew

Pendant que je fais mes premiers pas dans la profession d'ingénieur, mon père intègre l'administration algérienne des PTT où il est Inspecteur Principal Adjoint. Ce n'est rien, comme

dit l'autre, mais il a ainsi le plaisir de voir réparée l'injustice dont il a été victime. Comme il n'a que 49 ans en 1962, il ne peut pas quitter sans préjudices l'administration française. Il décide donc de ressortir son dossier d'invalidité, et obtient son départ assorti d'une pension. À partir de là, il n'aura plus de soucis matériels, surtout compte tenu de la modestie de ses besoins. Il continuera jusqu'à sa mort en 1979 à travailler dans l'administration algérienne où il jouira de l'estime générale.

*Septembre 1965.
Inauguration du multiplexe
de Sour le Ghozlan
À droite, Georges Gallinari*



Quant à moi, je poursuis mon travail sur le projet d'Arzew, et pour cela, je suis envoyé sur le chantier. J'habite une petite maison à Fontaine des Gazelles, un site marin merveilleux fait de rochers et de criques. Je suis accueilli régulièrement dans la famille d'un camarade que j'apprécie particulièrement. Il s'agit de mon copain Julot Molina. Il est à l'époque directeur de la Centrale Laitière

Oranaise où, entre autres prouesses, il fabriquera le premier camembert algérien. Julot est plutôt petit et presque chétif, mais c'est un homme d'une solidité hors du commun. Pendant la guerre d'indépendance, les forces coloniales recherchent l'imprimerie du parti communiste qui édite régulièrement le journal du parti, "*Liberté*". Les soupçons se portent à juste titre sur Julot qui a été directeur de l'imprimerie du parti avant la guerre. Il est arrêté et immédiatement torturé car les militaires veulent aller vite pour éviter le déménagement des machines. À ce moment se situe un épisode invraisemblable : les autres camarades de l'imprimerie s'y rendent, *persuadés que Julot ne parlera pas*. Ils sortent un nouveau numéro du journal. Effectivement, les tortionnaires abandonnent car ils sont persuadés que s'il avait été dans le coup, jamais le journal ne serait sorti pendant qu'il était dans leurs mains. Julot est sauvé.

Sur le chantier, je dispose d'une équipe composée de quelques techniciens algériens et d'un groupe de conseillers étrangers, anglais en l'occurrence. En principe, nous contrôlons le travail de l'engineering français qui réalise le complexe, mais le contrat est « clés en main », et nous ne maîtrisons pas grand chose. De plus, ce contrat est le premier de ce type pour la Sonatrach et nous faisons tous beaucoup d'erreurs. La principale lacune se situe au niveau de l'impréparation de l'exploitation du complexe. Le futur directeur n'est toujours pas nommé et les équipes chargées de faire fonctionner les installations n'existent pas, alors qu'elles devraient être en formation dans des usines similaires à l'étranger.

Qui plus est, la Sonatrach a choisi la technologie la plus moderne, mais aussi la plus complexe. L'unité d'ammoniac fait partie des plus grandes unités existant dans le monde.

On nomme enfin un directeur. C'est le directeur régional d'Électricité et Gaz d'Algérie qui vient d'être nommé à Constantine et qui ne veut pas quitter l'Oranie. Drôle de critère pour sélectionner la personne qui doit diriger les opérations de mise en route. De toutes façons il arrive tellement tard qu'il est confronté à une mission impossible. Le démarrage se passe très mal et le complexe mettra des années pour atteindre sa production nominale.

Évidemment, on cherche des responsables de l'échec, et compte tenu de la modestie de ma position hiérarchique, je suis le fusible idéal.

Le directeur qui a remplacé le précédent et qui a l'oreille de la direction générale, dit et fait n'importe quoi. Exemple : le réacteur d'ammoniac est un grand réservoir conçu pour résister à des pressions énormes. Dans un rapport écrit, il annonce que ce réacteur, arrimé à ses fondations par une centaine d'écrous pesant chacun au moins dix kilos et qui pèse 600 tonnes d'une seule pièce, tourne à la vitesse de 10000 tours par minute !

le harcèlement à la recherche de "boucs émissaires"

Mais il ne se contente pas d'élucubrer. Il porte de graves accusations contre l'équipe qui a suivi la construction, c'est-à-dire la mienne.

Mon directeur et moi sommes convoqués un matin par le DG. Nous prenons l'avion de la Sonatrach pour Arzew, dans un silence glacial. Visiblement, des têtes vont tomber. Mais le directeur du complexe, se trouvant devant des interlocuteurs qui connaissent bien le problème, se radoucit comme par miracle. Aucune tête ne tombe et le retour s'effectue dans une ambiance décontractée. Le DG est visiblement soulagé.

La chasse aux sorcières n'est pas terminée. On commence par convoquer les Américains d'Arthur D. Little qui ne trouvent rien à redire quant à la gestion du projet. Ils me proposent même, en marge des réunions, de m'embaucher. J'avoue que j'ai hésité devant une perspective professionnelle aussi passionnante. Mais ma volonté (*mon indéfectible obstination...*) ... de poursuivre le chemin que je m'étais tracé, ainsi que mon engagement politique dont je parlerai plus loin plus en détail, m'amène à refuser l'offre.

Le harcèlement continue avec les vérifications détaillées des comptes. Sur le chantier, je signalais tous les jours des autorisations de dépenses qui atteignaient des sommes considérables. Mais ce que ni Technip, ni Sonatrach ne savaient vraiment, c'est qu'un amitié solide et une confiance totale me liaient au comptable de Technip, Paul Labrouve, un pied noir de Guyotville (aujourd'hui Ain Benian). Il cochait les dépenses qui revenaient à Sonatrach et me mettait en garde contre les demandes non fondées de sa propre structure. Dans le doute, je suivais ses conseils à la lettre. Bien m'en a pris. Après une vérification extrêmement méticuleuse, on ne trouva pas la moindre erreur dans ma gestion. Cette fois, j'étais vraiment sorti d'affaire.

des contrats « clés en mains » aux contrats « produits en mains »

L'échec relatif de l'usine d'ammoniac est l'objet de réflexions diverses. L'infime minorité (dont bien sûr je fais partie), considère que les préparatifs du démarrage et de l'exploitation ont été totalement insuffisants et qu'il convient à l'avenir de responsabiliser Sonatrach très tôt pendant la construction, même si celle-ci doit bien entendu être confiée à des sociétés étrangères. La

grande majorité pense au contraire que décidément, nous ne sommes pas prêts à assumer la responsabilité du démarrage et qu'il faut passer de contrats « *clés en mains* » à des contrats « *produits en mains* ».

Malheureusement, cette dernière tendance véhicule sournoisement un certain dénigrement quant à la valeur des cadres nationaux, ce qui convient très bien à un certain nombre de dirigeants qui n'ont pas de formation technique et qui sont bien contents de pouvoir « *mettre les techniciens devant leurs insuffisances* ». Cette démarche conteste en réalité la stratégie de développement mise en œuvre par Boumediène. Elle continuera à sévir et débouchera sur l'abandon de pans entiers de l'économie au profit d'importations massives de biens qui auraient pu être fabriqués en Algérie. Si bien qu'aujourd'hui, soit quarante ans après la construction du complexe d'Arzew, la part de la consommation nationale couverte par les importations permises par les revenus du pétrole n'a pas baissé d'un point.

L'Institut National des Hydrocarbures (INH) à Bou Merdès

À la fin des années 60, le Gouvernement décide que toute promotion de cadre du secteur d'État sera à l'avenir assujettie à l'acquisition d'un niveau en langue nationale au moins égal au certificat d'études. Je prends donc des cours d'arabe pour atteindre cet objectif. J'ai d'abord la surprise de constater que la grammaire arabe, qui me paraissait très compliquée quand on me l'enseignait en français, devient une construction merveilleusement structurée maintenant que je l'apprends « *en version originale* ». Les cours auxquels j'assiste sont destinés aux cadres qui, comme moi, veulent atteindre un niveau suffisant dans la langue nationale. La moyenne d'âge est de l'ordre de 35 ans. C'est donc un moment délicieux quand, répondant au professeur qui exhibe une image représentant une vache, l'assistance au complet répond d'une voix forte : *hadihi baqaratoun* (ceci est une vache). La méthode doit quand même avoir du bon puisque, après deux ans de ce régime, j'obtiens le certificat d'études.

Pendant ce temps, j'ai été chargé à titre transitoire, de m'occuper de la construction d'instituts et de laboratoires à Bou Merdès. Je suis secondé magnifiquement par Messaoud Ghalmi, qui deviendra pour moi plus qu'un ami. Nous rompons avec l'habitude qui consistait à installer des préfabriqués en catastrophe avant les rentrées universitaires. Grâce à la Sonatiba (Société Nationale du Bâtiment), nous parvenons à livrer à temps les nouvelles installations de l'INH (Institut National des Hydrocarbures), et d'autres constructions. Plus de trente ans plus tard, un violent séisme secouait la région. Les bâtiments récents et même ceux construits à l'époque française de Rocher Noir, sont sévèrement touchés. Les destructions entraînent d'importantes pertes humaines. Quant à moi, j'ai la satisfaction de constater que tout ce que nous avons entrepris, avec des moyens provenant entièrement du secteur nationalisé, a parfaitement tenu, et qu'on n'y a pas noté un seul blessé (excepté un élève qui s'est fait une bosse, ironisera la directrice de l'INH). Le moins qu'on puisse dire, c'est que les affairistes privés qui ont construit en dépit des règles les plus élémentaires ne peuvent pas en dire autant.

Le Ministre de l'Industrie s'intéresse personnellement à ce que nous faisons à Bou Merdès. Il y débarque régulièrement, et il lui arrive même de provoquer des réunions dans le bureau du directeur de l'Institut National des Hydrocarbures. Tout le monde y est dans ses petits souliers, car le ministre a la réputation d'être très autoritaire. Il lui est même arrivé de gifler ses collaborateurs. Lors de l'une de ses réunions, il nous demande de goudronner les places que

nous tentions d'aménager en espaces fleuris. À son avis, ce serait plus « propre ». J'encaisse avec un petit sourire plein de respect et un tout petit peu aussi de désaccord. Le ministre, évidemment, n'en a cure et continue à nous donner son avis, c'est-à-dire des instructions. Il nous demande d'isoler la cité des zones habitées alentour, y compris du village originel de Bou Merdès. En particulier, il nous demande d'installer une clôture dissuasive sur la plage. La peur au ventre, et avec une voix à la limite de l'obséquiosité, je déclare alors que je ne saurais faire un travail qui serait aussi étranger à ma conception de l'urbanisme. Un silence terrorisé se fait. Le ministre me regarde dans les yeux et, finalement, sourit : « *tu ne mettrais pas de barbelés sur une plage, hein ?* ». Et il passe à un autre sujet. À partir de cet incident, tout le monde à Bou Merdès pensait que, pour que je prenne un tel risque, je devais certainement connaître personnellement le ministre.

J'ai la sensation de devenir un peu encombrant à la Sonatrach. Nous sommes dans un système où il n'est pas concevable d'employer un cadre de mon gabarit à une tâche moins importante que celles qu'il a assumées jusqu'ici. Et ce genre de tâche est déjà assuré par d'autres. Sans compter, comme je l'ai déjà mentionné, mes réticences envers les contrats « *produits en mains* ».

brève expérience dans le “privé”

Je décline quelques offres et finalement, devant l'absence de perspectives, je me décide pour une expérience dans le privé. Je travaille un an dans une boîte à partir de laquelle nous devons fonder avec quelques associés une société de climatisation. Mais la gestion de la société est tellement différente de ce à quoi je suis habitué que tout cela commence à m'effrayer.

la Société Nationale de Sidérurgie

Je décide de revenir d'urgence au bercail. Du bureau de mon ami Messaoud, je téléphone à mon ancien directeur qui est aussi directeur général de la Société Nationale de Sidérurgie. Il me propose immédiatement un poste d'ingénieur de projet dans son unité Engineering. Avant de rejoindre la SNS, je règle un problème de santé (je subis une ablation de la rate, car je souffre périodiquement d'une chute du taux de plaquettes dans le sang qui me met dans un état similaire à l'hémophilie), et un problème personnel : je me remarie.

.../...

Je rejoins mon poste à la SNS. L'unité est dotée d'une assistance belge relativement massive et les ingénieurs belges sont directement à des postes opérationnels, ce qui est rare pour des Étrangers en Algérie à cette époque. Je n'ai jamais discuté avec ma hiérarchie des raisons qui avaient poussé à adopter ce type d'organisation. Je connais assez bien le directeur général pour ne pas le soupçonner un seul instant (comme d'autres le font) d'être « *colonisé dans sa tête* ». Je pense plutôt que, persuadé que ce qui manque à nos ingénieurs, c'est d'être « *adossé* » comme je l'ai dit à propos des jeunes ingénieurs américains, à une mémoire technique et organisationnelle, il a tenté de la leur fournir sous cette forme. Il n'empêche, les relations avec les Belges, dont certains ne semblent pas débarrassés de tout sentiment colonial, ne sont pas faciles.

projet du chantier naval à Mers el Kébir

Je suis chargé de coordonner la réalisation d'un grand chantier naval qui doit être construit à Mers el Kébir. Cette coordination est un peu complexe. Dans mon équipe, il y a donc des Belges, et la technologie est fournie par une équipe de Polonais en provenance des chantiers de Gdansk et de Gdynia. Cette dernière assistance provenant d'un pays socialiste me convient évidemment tout à fait, mais ça fait beaucoup de monde à faire travailler ensemble. D'autant plus que le Maître de l'Ouvrage, c'est-à-dire le propriétaire du chantier quand il sera fini, c'est la Marine Nationale, c'est-à-dire l'Armée. Je travaille pendant un an et demi au milieu de ce réseau d'où les tensions (surtout entre Belges et Polonais) ne sont pas absentes.

Les militaires ont une conception de l'organisation du travail qui ne correspond pas du tout à la nôtre. Nous sommes assaillis de demandes plus ou moins contradictoires qui perturbent le déroulement des opérations. J'imagine alors d'éditer un document régissant nos rapports. Je rédige un véritable « *contrat clés en main* » selon lequel nous sommes chargés de la réalisation et les militaires de la préparation de l'exploitation. Comme je m'y attendais, le texte déplâit fortement à nos partenaires. Ils nous retirent l'affaire. Ouf !

le projet de l'usine d'aluminium à Msila et celui d'une aciérie à Jijel

Je suis versé alors sur deux énormes projets : le premier est une usine d'aluminium, le second une installation de fabrication d'aciers fins et spéciaux. Les études d'impact de l'usine d'alu nous amènent à proposer de l'implanter dans la région de Msila. Au cours de nos investigations, nous sommes pris dans une véritable tempête alors que nous survolons la zone. Pendant un bon quart d'heure, ballotté dans tous les sens, nous croyons notre dernière heure venue.

Quant à l'aciérie, son implantation a déjà été décidée. Dans le cadre d'une opération de désenclavement, c'est la région de Jijel qui a été choisie. Quand nous débarquons, nous comprenons tout de suite que nous sommes dans un environnement à préserver à tout prix. La région est fertile, bien arrosée (il y pleut plus qu'en Belgique !), et l'implantation de l'usine et du port qu'elle nécessite risque de porter un préjudice irréparable à une zone unique en Algérie. Nous décidons, avec bien sûr l'aval de la direction générale, de porter une attention toute particulière sur l'étude d'impact. Avec l'aide d'une équipe belge dirigée par une spécialiste de ce type de problème, nous ratissons la zone, proposons de rattacher l'habitat des futurs employés aux agglomérations existantes, d'en profiter pour doter ces villages d'équipements socio-culturels et d'écoles... Toutes choses qui ne sont pas en principe de notre ressort, mais qui nous paraissent d'une importance vitale pour la région.

Tout ne va pas pour le mieux avec nos partenaires belges. Notre interlocuteur pour ce projet nous prend un peu pour des idiots. Il arrive à Alger avec un document énorme qui n'est constitué que de vieilles procédures qui traînent probablement dans les armoires de sa société à Bruxelles. Nous l'éconduisons fermement et demandons son remplacement. Arrive alors un homme d'un tout autre gabarit : c'est Philippe Lechat, un ingénieur de haut niveau qui remet notre collaboration sur de bons rails. Il mourra quelques années plus tard d'un infarctus sur l'aérodrome de Pékin.

Mais les méthodes de travail dans l'unité me fatiguent. Le directeur, tout à fait sympathique en tant que personne, a des conceptions très centralisatrices. Il reçoit tout le courrier au niveau de son secrétariat, garde les originaux, les photocopie et distribue les photocopies. Sans caricaturer, cela veut dire que quand la photocopieuse est en panne, nous n'avons pas de courrier ou que nous sommes obligés d'en prendre connaissance au secrétariat de direction. Un jour que je suis particulièrement remonté, je vais voir le DG. Il me reçoit très amicalement, mais quand je lui présente mes doléances, il se met à m'engueuler copieusement, me disant qu'il ne peut rien pour remédier à cette situation et qu'il faudra bien que je m'en accommode. Quand il a fini sa diatribe, il me précise en souriant qu'il se l'est permise parce qu'il me considère comme une personne capable de le comprendre. En fait, ce que je comprends, c'est qu'il pense que je veux « *être calife à la place du calife* ». Il se trompe : ce qui me conviendrait, arrivé à ce point de ma carrière, ce serait un poste hors hiérarchie où je pourrais travailler sur des dossiers sans être gêné par des problèmes de gestion des hommes pour lesquels, je l'avoue, je n'ai pas de compétence particulière. Pour qu'il ne subsiste aucun doute sur mes motivations, je rédige une lettre de démission à la sortie de son bureau, et je vais chercher du travail ailleurs.

la Société Nationale de Construction Métallique (SN Métal)

L'époque est faste pour les ingénieurs. Je trouve tout de suite du boulot, d'autant plus qu'il s'agit de rejoindre l'équipe que Abdelkader, un ancien collègue à la Sonatrach, est en train de constituer pour gérer la Société Nationale de Construction Métallique (SN Métal) dont il vient d'être nommé directeur général. Dans cette société se pose le problème d'injecter des cadres disposant d'une formation universitaire à certains postes. L'entreprise est le résultat de la réunion d'usines nationalisées et les anciens contremaîtres algériens de ces usines ont pris en main les principales missions. Nous nous trouvons devant un problème relativement classique du choix entre l'innovation et l'expérience. Les anciens cadres disposent de compétences extraordinairement précieuses dans le domaine technique, mais ils sont en général très conservateurs, ne serait-ce que parce qu'ils voient arriver des personnels susceptibles de leur disputer leurs postes.

Pour ma part, mon parcours me destine à l'unité engineering. Le problème, c'est que là comme ailleurs, il y a déjà un directeur. On m'installe dans un petit bureau à côté du bureau du directeur et je me mets à sa disposition. Je suis plutôt bien dans cette position, mais lui doit la trouver intenable car un matin, il passe dans mon bureau et très amicalement, il me remet les clés du sien et disparaît. Je me retrouve directeur sans l'être puisque n'ayant pas été nommé. Je m'installe pourtant dans le bureau directorial et le personnel m'adopte officieusement. Les représentants syndicaux me demandent une réunion. Je l'accepte en précisant que je ne suis investi d'aucune mission officielle. Le fils de Georges ne pouvait pas ne pas s'accorder avec des syndicalistes et effectivement le courant passe immédiatement. Un jour mes illusions sur les syndicats maison fondront comme neige au soleil, mais pour l'instant, tout va bien. Mon collègue Abdelkader, qui attendait de voir comment les choses se passeraient, me nomme officiellement directeur de l'engineering. Nous sommes en 1976.

la réalisation de la préparation du minerai (PMA) du complexe sidérurgique d'El Hadjar

Je voudrais ici faire le point sur ma conception de la « carrière ». Depuis mes années de débutant face aux engineerings étrangers, j'ai la sensation que c'est dans ce domaine que je veux apporter ma pierre, car c'est là que commence la construction de l'indépendance industrielle. J'applique sans même m'en apercevoir vraiment la stratégie de mon parti, le PAGS, qui annonçait dans sa plate forme de 1968 : « *le choix n'est pas pour l'Algérie entre le socialisme et le capitalisme, mais entre une stagnation dans la dépendance et l'accès à un développement économique indépendant* ». (Je cite de mémoire et le texte est probablement un peu différent). Après les « *clés en mains* » de Sonatrach, au cours desquels j'étais surtout spectateur, j'ai commencé à la SNS un travail de gestionnaire de projet dans lequel j'étais un peu plus acteur. Ma volonté, c'est de bâtir une structure comparable aux structures étrangères que je connais bien. En attendant d'aller encore plus profondément au cœur des projets en abordant les problèmes de technologie pure, de process comme disent les Américains et leurs amis.

Pour s'occuper de coordonner la réflexion sur les problèmes d'organisation, on a besoin de quelqu'un qui ne fasse que ça et qui soit donc débarrassé des tâches opérationnelles. J'embauche pour cela Julio, un ingénieur chilien chassé de son pays par le coup d'État de Pinochet, et nous commençons à rêver. Pendant ce temps, l'unité continue à s'occuper des projets qu'elle gérait avant mon arrivée. Notre grande affaire, c'est la réalisation de la préparation du minerai du complexe sidérurgique d'El Hadjar. Notre intervention dans cette affaire, qui nous a été confiée sans appel d'offres par la Société Nationale de Sidérurgie, est strictement identique à ce que l'on a l'habitude de confier aux sociétés étrangères, et nous en sommes très fiers.

Vers la fin du projet, les difficultés s'accumulent et le Ministère devient frileux car l'affaire est tellement importante qu'elle revêt un caractère politique. Je suis convoqué sur le site où le secrétaire général du ministère me donne l'ordre formel de confier le démarrage de l'installation à une assistance technique étrangère. Pour moi, c'est une très mauvaise nouvelle, car la phase de démarrage est traditionnellement celle où l'on apprend le plus. Je fais bien sûr mine d'obtempérer, mais je continue à investir notre équipe sur le site de tous les pouvoirs en matière de démarrage.

Je vis à cette époque deux évènements qui mettent du baume au cœur du vieux stalinien que je suis.

Le premier concerne les dernières opérations de montage. Nous avons besoin d'une grue de grande capacité et La SN Métal n'en dispose pas. Les seuls qui puissent nous en prêter une sont les Soviétiques qui construisent le haut fourneau que notre unité doit alimenter en minerai. Je vais voir le directeur soviétique (qui, soit dit en passant, est un général de l'Armée Rouge) :

– *Monsieur le directeur, je vous annonce que vous ne pourrez pas démarrer le haut fourneau le premier novembre, comme vous vous y êtes engagé personnellement.*

– Sachez que les ordres que j'ai reçus sont stricts et que, quoiqu'il arrive, je tiendrai mes délais.

– *Pour cela, il faudra que vous receviez du minerai et il se pourrait que nous ne soyons pas prêts.*

– Il n'est pas question que j'échoue dans ma mission. Dites moi ce qu'il faut faire pour que vous soyez dans les délais.

Le lendemain matin, la grue soviétique est sur notre chantier.

Puisqu'on parle de Soviétiques, il faut raconter une action qui aurait pu faire l'objet d'un film de Dovjenko (vous vous souvenez peut-être de l'histoire du tracteur qui chauffe et que les ouvriers agricoles redémarrent après avoir à tour de rôle pissé dans le radiateur. Sinon, c'est que vous n'êtes pas comme moi un nostalgique de l'Union Soviétique).

Notre scène se situe le jour où le premier wagon arrive sur notre chantier pour décharger la première cargaison de minerai. Le train s'engage au-dessus de la fosse. Il y a entre les rails un crochet qui ouvre le fond du wagon pour que le minerai tombe dans la fosse. Malheureusement, le crochet est mal réglé et le fond du wagon ne s'ouvre pas. À ce moment se situe le coup de théâtre. Azzi, l'un de nos ingénieurs, se saisit calmement d'une masse et passe sous le wagon. Il assène un coup bien placé et le fond du wagon s'ouvre. Voilà un gars qui a positivement risqué sa vie pour la réussite de notre projet et il fallait le priver de cette expérience ?

L'unité fonctionne et c'est l'euphorie de la victoire. Le chef de notre chantier débarque à Alger pour rendre compte. Je tiens absolument à le présenter au secrétaire général du ministère. Je le trouve justement dans une usine voisine. Je lui présente notre ingénieur en lui annonçant que nous avons réussi. Il nous regarde froidement et nous dit seulement : « *ce n'est pas trop tôt* ». Nous repartons tout déconfits.

***faire confiance et utiliser la technologie assimilée en Algérie ?
ou systématiquement faire appel à des sociétés étrangères sans s'appropriier ces
technologies importées ?
exemple de Djebel Onk - Sonarem***

Malheureusement, la déconfiture ne fait que commencer. Notre Unité, comme on l'a dit se veut un vecteur d'intégration nationale, et cela gêne beaucoup de monde. La plupart des dirigeants de l'industrie préfèrent travailler avec l'Étranger. Soit qu'ils en retirent des avantages personnels divers, soit qu'ils considèrent que nos prestations ne sont pas d'une qualité suffisante. En général, ils ne se demandent pas si leurs prestations, elles, sont d'une qualité suffisante.

Nous sommes obligés de faire la part du feu. Une société nationale accepte de travailler avec nous, à condition que nous utilisions une technologie espagnole qu'ils ont choisie. Nous acceptons et mon collègue chef du département technique réunit la liasse de plans que nous avons réalisés pour soumissionner et se rend à Barcelone. À l'adresse qu'on nous a donnée, il ne trouve qu'un appartement de trois pièces occupé par un bonhomme plutôt sympathique, mais qui n'a vraiment rien d'un technologue.

Heureusement, nous avons aussi des alliés. C'est ainsi que je suis reçu par le DG de la Sonatrach pour lui signaler le refus de certaines directions de sa société de travailler avec nous. Il appelle devant moi les services que j'incrimine et branche l'écoute amplifiée pour que je puisse prendre en direct connaissance de leurs arguments. C'est une marque de confiance à mon égard à laquelle je suis très sensible.

J'ai aussi un contre-exemple presque comique. Le DG de la Société Nationale d'Exploitation des Mines nous convoque. Il nous présente un énorme projet pour les mines de phosphates de Djebel Onk. Il s'agit essentiellement d'immenses convoyeurs perchés sur des pylônes de 200 mètres de haut. Quand il a terminé sa présentation hugolienne, il déclare avec hauteur : « je confierai à la

SN Métal tout ce que vous considérez pouvoir faire dans ce projet ». Or nous sortons de la réalisation de la préparation du minerai et nous y avons maîtrisé la technique de construction des convoyeurs. Quant aux pylônes, il ne présente à mon avis aucune difficulté particulière, malgré leurs dimensions. Je fais exactement la réponse qu'il ne fallait pas faire : je déclare que nous pouvons tout faire, sauf le montage. Je comprends immédiatement que cette réponse décline le projet de la Sonarem. Si nous savons tout faire, cela signifie qu'il s'agit d'une opération banale. Le DG adopte un ton glacial et nous met presque à la porte. Nous n'avons pas beaucoup d'amis, mais si je me mets à gaffer comme ça, ça risque d'être pire sous peu.

les problèmes organisationnels

À l'intérieur de l'unité, la nouvelle organisation prend forme. Notre obsession : le débat sans hiérarchie. Comment en effet arbitrer entre un gestionnaire de projet qui s'occupe des coûts et des délais et un ingénieur qui propose une solution qui, éventuellement n'entre pas dans le cadre des limites imposées au gestionnaire lors de la signature du contrat. Dans les réunions de travail, certains moments sont bénis et les « *anciens* » plus ou moins autodidactes commencent à s'apercevoir qu'ils ont un rôle éminent à jouer. Un jour, par exemple, que nous préparons une offre pour des grues portuaires, nous arrivons à ce que nous pensons être la fin du travail quand le directeur de l'unité de charpentes qui doit fabriquer la grue demande, faussement ingénu : « *quelqu'un peut me dire comment je fais pour peindre l'intérieur des caissons ?* » On remet le boulot sur le tapis.

Toujours dans le cadre de l'organisation rêvée, nous embauchons une demoiselle pour un travail qui pourrait faire l'objet d'une thèse dans son domaine, la psychologie. Il s'agit précisément de réfléchir sur les difficultés du travail en commun sans relations hiérarchiques et aussi des mécanismes de résistance à l'innovation. Quelques temps après son embauche, la demoiselle arrive dans mon bureau : « *j'ai une amie qui a fait exactement les mêmes études que moi et qui est chef de service dans l'unité. Comment se fait-il que je ne sois pas chef de service moi aussi ?* » Nous n'avons vraiment pas embauché la bonne personne.

De toutes façons, nous nous heurtons de plus en plus au reste de la société. Peut-être sommes nous aussi responsables, mais est-on condamnés à travailler éternellement de la même façon pour ne pas avoir d'ennuis ?

conflit avec l'ATU (Assemblée des travailleurs de l'Unité)

Effectivement, les ennuis sérieux commencent. Le syndicat de l'unité (l'Assemblée des Travailleurs de l'Unité, ou ATU), est très remonté contre moi. Il pond rapport sur rapport parlant de mauvaise gestion (ce qui est un délit relevant du pénal en Algérie). Il est toujours gênant de donner des explications qui ne peuvent pas être démenties, faute de contradicteurs, mais, bien sûr, je vais le faire, en laissant ceux qui me liront libres de chercher d'autres sources ou de ne pas croire en ma bonne foi.

D'abord, je voudrais replacer l'affaire dans le microcosme de l'unité. La quasi totalité des membres de l'ATU sont originaires de la même région. (Il s'agit de la petite Kabylie. On se dispensera, j'espère, de me taxer de racisme anti-berbère, mais on admettra peut-être que cette origine commune puisse induire un sentiment de solidarité, tout à fait naturel au départ, mais

susceptible d'être instrumentalisé). Ensuite, le Président de l'ATU, qui est un bon contrôleur de chantier avait demandé la direction du chantier d'El Hadjar. J'avais préféré nommer un ingénieur. (J'ai déjà parlé des problèmes entre autodidactes et diplômés dans la SN Métal). Le nouveau DG, qui appartient au groupe des « *anciens* » de la société ne me porte pas dans son cœur. (Je n'exclus pas quelques maladroites de ma part, dans nos relations).

Un ami qui a lu mon texte en préparation a tiqué sur ma remarque concernant l'origine des membres de l'ATU. Il m'a cité deux phrases apparemment opposées : l'une, de Lénine : *la vérité est toujours révolutionnaire*. L'autre, tirée de la sagesse populaire : *toute vérité n'est pas bonne à dire*. Personne ne sera surpris que je choisisse Lénine, et que j'introduise ici quelques remarques qui peuvent déplaire. Un exemple : lorsque Kasdi Merbah est sorti de son poste à la Sécurité Militaire pour prendre le ministère de l'Industrie Lourde, j'ai été parmi ceux qui lui ont trouvé de véritables qualités d'homme d'État. En discutant avec des collègues, il m'est arrivé d'envisager pour lui la Présidence de la République. J'ai été surpris de m'entendre dire à plusieurs reprises : « *ce n'est pas possible, c'est un Kabyle*. » Je suis absolument persuadé que ces clivages disparaîtront de la mentalité des Algériens pour laisser la place à une conception de la nation à la fois unie et diverse. Mais à l'époque dont je parle, ces clivages existaient encore. Tout en admettant l'existence d'un véritable sentiment national bien avant la guerre d'indépendance, je suis en bon (?) élève de Karl Marx, aussi de l'avis de Maurice Thorez : comme tous les autres pays, l'Algérie est aussi une nation en formation, y compris aujourd'hui.

Je suis d'autant plus à l'aise pour en parler que, mis à part l'épisode comique des graffitis sur ma porte, en 28 ans de travail en Algérie, *je n'ai jamais été l'objet de racisme, alors que j'ai fait beaucoup de choses pour embêter beaucoup de monde. Même mon ATU, qui n'y est pas allé avec le dos de la cuillère pour me « charger », n'a jamais utilisé d'arguments de ce type à mon égard*. J'en suis très fier, pour moi, et pour mes compatriotes algériens dont j'ai croisé la route.

J'ai même vécu une « *adoption* » qui allait au-delà de mes attentes. À Jijel, pendant une réunion avec le Président d'une coopérative d'anciens combattants de la guerre de libération, le maire, un peu gêné, essaie sans me vexer de dire à notre interlocuteur que je suis Algérien. Réponse du Président : « *sabhan allah, ed dem baïn !* » (bien sûr, on voit bien qu'il est de notre sang !).

Ceci dit, et sans vouloir me livrer à une analyse politique subtile dont je ne suis pas capable, il est évident que mes petits problèmes entrent dans un cadre beaucoup plus large. Boumediène est mort, et avec lui les ambitions industrielles du pays. Le Président Chadli qui lui a succédé a choisi comme mot d'ordre central « *Pour un vie meilleure* ». Les bananes font leur réapparition dans les Souk el Fellah (chaîne de supermarchés récemment inaugurés), et même les moteurs de hors bord (j'en achète un, d'ailleurs). C'est ce que le PAGS appelle « *le glissement à droite* » et bien sûr, tout le monde sait que je ne m'inscris pas dans cette logique.

Une commission d'enquête est nommée pour vérifier les accusations de l'ATU. Elle est composée d'« *anciens* ». Elle remet un rapport qui n'est pas spécialement élogieux pour ma gestion (la Commission n'avait pas mandat pour juger de ma gestion, ce dont ses membres étaient rigoureusement incapables, mais d'y repérer des anomalies relevant de la « *mauvaise gestion* ») mais qui me lave de toutes les accusations qui avaient été formulées contre moi.

Le Ministre de l'Industrie Lourde s'en mêle. Je le connais bien et j'ai totalement confiance en lui, malgré les problèmes que j'ai eu précédemment avec lui. Il m'annonce, péremptoire : « *tu iras en*

tôle ou on dissoudra ton ATU ». Effectivement, il nous reçoit, chacun fait valoir ses arguments, mais j'avoue que je manque de pugnacité. Deux raisons à cela : la lente agonie de mon père, et mon appartenance à un parti communiste clandestin qui ne me permet pas l'utilisation d'arguments exagérément « *politiques* ». Une conclusion bizarre, formulée avec un humour douteux par un conseiller du ministre : *le chœur funèbre est impressionnant, mais la morte n'est qu'une souris* (traduction libre d'un proverbe arabe bien connu). Ce qui signifie que mes éventuelles erreurs ne méritaient pas des attaques aussi virulentes de la part de l'ATU. Celle-ci se fait copieusement engueuler, mais elle n'est pas dissoute. Quant à moi, il n'est évidemment plus question de « *tôle* ». Voilà des « *syndicalistes* » qui s'en sortent bien, eux qui affichaient des rapports accusant une femme de ménage d'être atteinte d'une maladie vénérienne !

Le DG intervient : il me propose de m'occuper de l'unité génie civil. Elle est composée de plusieurs centaines d'ouvriers, mais ne dispose d'aucun ingénieur. Je décline l'offre et je me prépare à quitter l'entreprise. Il est clair en effet que les partisans de l'industrialisation sont battus, que l'on va « *bouffer le pétrole* » tant qu'il y en aura. D'ailleurs, une baisse des prix met rapidement le pays au bord de la banqueroute. Comme beaucoup d'autres, je n'ai plus ma place dans ce système. Mieux vaut ne pas penser à tous ces jeunes cadres, promis à un rôle glorieux dans l'édification d'une industrie nationale et qui seront payés à ne rien faire jusqu'à ce qu'on se mette à vendre les « *bijoux de famille* » à des prédateurs étrangers ou nationaux compradores, comme diraient mes camarades du PAGS.

... / ...

Sources : "1870–1993, LE LONG SIÈCLE D'UNE FAMILLE D' « ALGÉRIENS ISSUS DE L'IMMIGRATION EUROPÉENNE »"

texte (biographie familiale et témoignage) de Fernand Gallinari, écrit en 2010 à l'intention de ses enfants et de ses petits-enfants.

Document joint

1962 - 1980 : L'INDUSTRIALISATION EN CONSTRUCTION DANS L' ALGÉRIE INDÉPENDANTE - TÉMOIGNAGE - EXTRAITS D'UN TEXTE À DIFFUSION RESTREINTE DE FERNAND GALLINARI EN 2010 : "1870–1993, LE LONG SIÈCLE D'UNE FAMILLE D'«ALGÉRIENS ISSUS DE L'IMMIGRATION EUROPÉENNE»"
