

18106
~~37080~~
C.1

Série Etude de cas

E/ECA/ATROW/85/05

LA TEINTURERIE ARTISANALE
DE L'UNION REVOLUTIONNAIRE DES FEMMES DU CONGO

NATIONS UNIES
Commission économique pour l'Afrique
Addis-Abeba
1983

Centre africain de recherches
et de formation pour la femme

TABLE DES MATIERES

	<u>Pages</u>
Introduction.....	1
I.- Description.....	3
A. Locaux.....	3
B. Organisation et personnel.....	6
II.- Suggestions	
A. Environnement du travail.....	9
1. Clôture.....	10
2. Séchoir.....	10
3. Teinture.....	11
4. Lieu de chauffage.....	12
5. Local de batikage.....	13
6. Autres problèmes.....	14
B. Organisation du travail	
1. Organisation.....	19
2. Assiduité au travail et spécialisation.....	21
3. Délais de rentabilisation.....	23
<u>Annexes</u>	
I. Comparaison entre l'artisanat et l'industrie.....	25
II. Tests de spécialisation.....	27
III. Critères de qualification professionnelle.....	29
Plans de meubles de travail	
Table de tritik.....	31
Table de batikage.....	32
Table de teinture plate.....	33
Table de teinture incurvée.....	34

INTRODUCTION

Ce document a été réalisé à partir des rapports de missions effectuées auprès de la teinturerie artisanale par M. Michel Meneault du 8 au 22 novembre 1981 et du 13 février au 1er mars 1982. On y trouvera une description de la teinturerie telle qu'il l'a trouvée et les suggestions d'améliorations qu'il a offertes; on trouvera, en annexe, une évocation des tests qu'il a conduits auprès du personnel ainsi que les plans de différents meubles de travail qu'il a proposés.

Dans ce document, le terme batik désigne un travail réalisé à l'aide de cire ou de paraffine fondue, et le terme tritik concerne un travail effectué par pliage-plissage et couture du tissu.

Cette étude a été effectuée dans le cadre de l'Equipe spéciale des femmes africaines pour le développement projet du Centre africain de recherche et de formation pour la femme de la Commission économique pour l'Afrique et a été financée par ZONTA International par l'intermédiaire de l'UNICEF et par l'Organisme suédois de développement SIDA.

I.- DESCRIPTION

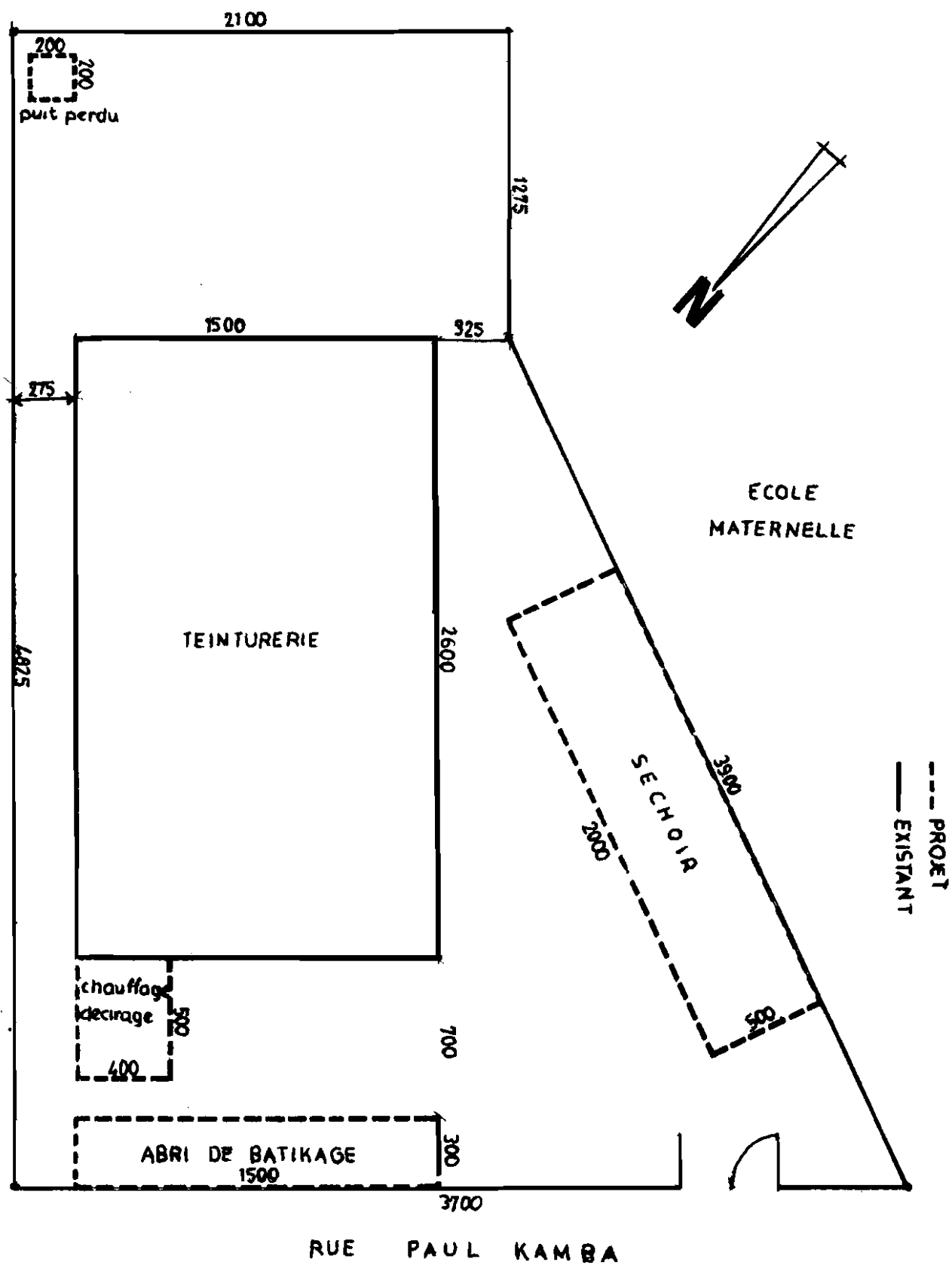
La teinturerie artisanale de l'Union révolutionnaire des femmes du Congo (URFC) est située 6, rue Paul Kamba à Poto-Poto (Brazza-ville) dans un vaste bâtiment, appartenant à l'URFC, construit sur un terrain, également propriété de l'URFC, jouxté par des habitations privées et par une école maternelle.

A.- Locaux

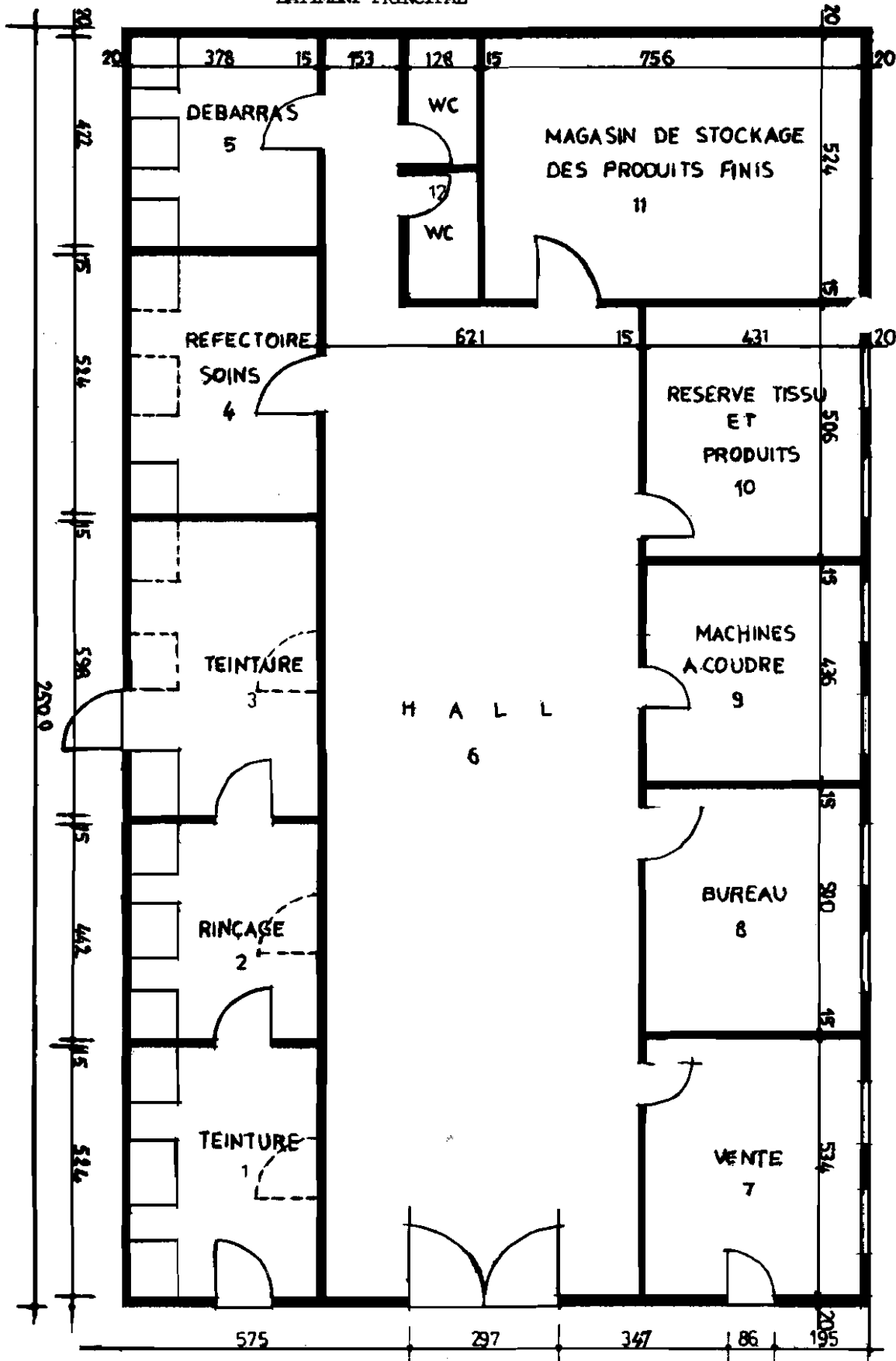
Vaste bâtiment de 26 mètres de profondeur sur 15 mèt. s de façade, en bon état général, l'atelier est dans son ensemble bien conçu pour le travail qui y est effectué; toutefois, la toiture souffre de quelques fuites qu'il est urgent de colmater pour éviter de graves dégats aussi bien au bâtiment qu'au matériel et aux matières premières (le coton mouillé se tache et pourrit très vite; l'hydrosulfite humide peut prendre feu spontanément).

Au nord-est du bâtiment, il n'y a pas de clôture et le lieu de chauffage de l'eau et de la paraffine est traversé par les gens du quartier y compris les enfants. En façade, la clôture est un simple fil de fer barbelé : les passants s'arrêtent et interpellent les ouvrières ce qui est gênant pour la productivité et pour la conservation du secret de certains tours de main.

Pour le séchage, le tissu mouillé est étendu sur le fil de fer barbelé (risque de déchirures et de taches de rouille) ou, en cas de pluie, dans le magasin de stockage des produits finis ou dans la salle centrale de tritikage.



BATIMENT PRINCIPAL



A DEMOLIR

ECHELLE 1/100

B.- Organisation et personnel

La teinturerie artisanale est une coopérative appartenant à l'URFC.

L'administration est assurée par une directrice, une gérante-vendeuse et une comptable. Les ouvrières sont des militantes de l'URFC.

La directrice oriente les tâches de production, prend les commandes spéciales (provenant des associations), crée des motifs, veille à la discipline et rend compte à la Direction des activités économiques de l'URFC.

La gérante, tout en participant à la production, vend les produits finis.

La comptable tient les livres, reçoit les encaissements de la vendeuse, gère les stocks, obtient les factures pro forma correspondant aux dépenses à engager et assure la liaison avec les départements des activités économiques et des finances, et du matériel de l'URFC.

Le planton est chargé des courses et des gros travaux.

La sentinelle assure le gardiennage et les ouvrières assument les tâches de production.

On peut noter que la gestion financière est assurée par le Département des finances et du matériel de l'URFC et non par la teinturerie. La teinturerie fonctionne avec des fonds mis à la disposition du Département des finances et du matériel par l'URFC. Les recettes sont versées intégralement à ce Département qui tient un compte bancaire au nom de la teinturerie.

Les rémunérations de la directrice et des ouvrières sont assurées par la fonction publique tandis que les indemnités de la directrice et les salaires de la comptable, du planton et de la sentinelle sont versés par l'URFC.

Il en résulte une administration lourde et lente (plusieurs mois pour renouveler des tubes néons grillés); de plus, les prix de vente ne sont pas établis en fonction des prix de revient réels

La production mensuelle en novembre 81 est de 600 mètres.

II.- SUGGESTIONS

A.- Environnement du travail

L'atelier de teinture artisanale de l'URFC souffre de cinq défauts fondamentaux :

- Il est mal clôturé;
- Il ne dispose pas de séchoir abrité;
- Les salles de teinture n'ont pour issue que la salle de tritikage;
- Le lieu de chauffage et de décirage est à l'air libre;
- Le batikage n'a pas de local propre.

S'il est normal que l'artisanat familial ne dispose pas de locaux spécialisés (par beau temps le travail se fait à l'extérieur, et les problèmes de rentabilité entrent peu en ligne de compte), la coopérative de production représente un travail de nature semblable mais dont l'organisation est destinée à une productivité constamment accrue. Il s'agit d'éliminer les allées et venues inutiles et de s'affranchir des aléas climatiques. Pour ce faire, on adoptera le principe de l'incompatibilité des travaux propres (tritikage et pliage du tissu) et des travaux sales (batikage, teinture et même séchage, à cause de l'eau d'écoulement). De plus, il faut éviter l'accès du public aux postes de travail car cela entraîne une distraction du personnel donc des pertes de temps, des erreurs et des risques d'accidents (brûlures par la soude caustique, l'eau bouillante ou la paraffine fondue).

1. Clôture

Au nord-est et en façade un mur de clôture devrait être construit empêchant l'accès du public et permettant d'accoler des postes de travail pour le batikage. Il serait également bon de surélever la clôture sud-est. Ces travaux de clôture seraient valablement complétés par la présence d'un chien qui serait attaché la journée et lâché la nuit et dont la sentinelle pourrait prendre soin afin qu'il ait l'instinct de venir l'alerter en cas d'effraction.

2. Séchoir

En plus des risques de dégâts entraînés par les fils barbelés, le séchage au soleil ternit la teinture pas encore totalement fixée; le processus final de fixation vient de l'oxydation par l'oxygène de l'air et les pigments non fixés sont détruits par les rayons ultraviolets. Le séchage doit donc se faire sous abri en un lieu très aéré.

Le séchage d'une pièce de tissu se fait sur deux fils pour que les pans ne se touchent pas et que l'oxydation soit meilleure et le séchage plus rapide. Afin qu'ils restent à portée de l'ouvrière moyenne, les deux fils, espacés de 8 à 10 centimètres, doivent être tendus à deux mètres du sol. Le sol du séchoir doit être bétonné afin qu'il ne se creuse pas à cause du piétinement et mette les fils hors de portée; par ailleurs, lors de la mise en place du tissu, si une pièce s'échappe et tombe sur un béton lisse régulièrement nettoyé il y aura moins de risque de la tacher.

Si on réalise un séchoir de 4,2 m x 20 m, il permettra le séchage de 266 pièces de tissu; la fabrication comprend trois métrages : 2 m, 3,5 m et 4 m soit un total de 532 mètres pour les pièces de 2 m, 931 mètres pour les pièces de 3,5 m et 380 mètres pour les pièces de 4 m qui doivent être étendues horizontalement pour ne pas traîner par terre. Si la production se répartit également entre les trois métrages on obtient une capacité maximale

de $\frac{266 + 532 + 380}{3} = 614$ mètres. Toutefois, la plupart des teintures étant réalisées en deux fois on n'aura qu'une potentialité de 307 mètres pour les teintures chimiques.

Dans le cas des teintures végétales qui demandent une quinzaine de séchages successifs la production potentielle est diminuée en proportion. La teinture végétale constitue un argument de vente pour la clientèle européenne donc en prévoyant un tiers de la production en teinture végétale on obtient $(307 \times 2/3) + (614/15 \times 2/3)$ soit 218 mètres de production quotidienne possible ce qui représente plus d'un tiers de la production mensuelle actuelle. La marge peut paraître grande mais elle laisse la possibilité d'augmenter la proportion de teinture végétale si ce créneau commercial s'élargit et aussi d'envisager la fabrication d'articles gros consommateurs de surface de séchage tels que les services de table.

On peut également construire le séchoir en deux tranches : d'abord 10 m x 5 m puis prolonger à 20 m x 5 m.

3. Teinture

Il est impératif de séparer la teinture des autres activités et, avec des modifications minimales, le bâtiment s'y prête fort bien. Le côté gauche du bâtiment est occupé par cinq salles disposant de l'eau courante et de bacs en ciment, la plupart étant inutilisées ou mal utilisées. Trois de ces salles (1, 2 et 3) sont nécessaires et suffisantes pour les activités de teinture. Dans un premier temps, il faut murer les ouvertures de ces salles sur la salle de tritikage éliminant ainsi les écoulements d'eau et les odeurs et vapeurs irritantes qui envahissent actuellement la salle centrale.

- Salle 1 : le chauffage de l'eau ayant lieu à l'extérieur près de l'angle nord à gauche de l'entrée principale, il est logique d'ouvrir en façade la nouvelle porte afin de limiter les transports d'eau bouillante. Cette salle deviendra la

principale salle de teinture consacrée à la teinture chimique. Compte tenu de la nocivité des vapeurs de soude et d'hydrosulfite, un extracteur d'air est nécessaire (ventilateur intégré au mur de 40 cm de diamètre environ).

- Salle 2 : communicant avec les salles 1 et 3 par deux portes intérieures, elle sera affectée au rinçage.
- Salle 3 : elle sera consacrée à la teinture végétale et à la teinture à la table; pour ce faire, elle doit disposer à la fois d'une porte de communication avec la salle de rinçage et d'une porte donnant sur l'extérieur. La technique de la teinture sur table permet, en une seule opération, d'obtenir plusieurs coloris sur un même tissu; elle est d'une excellente productivité mais n'est pas actuellement utilisée par la teinturerie artisanale de l'URFC.

4. Lieu de chauffage

En l'état actuel des choses, il semble que le chauffage au bois revienne moins cher que le gaz et, compte tenu de la dextérité acquise par les ouvrières pour l'entretien du feu, ce moyen de chauffage paraît devoir être maintenu comme principale source de chaleur. Toutefois, il ne doit plus être tributaire des éléments et un abri tôle doit être édifié devant la salle de teinture No 1. Cet espace couvert de 4 mètres sur 5 mètres servira également à abriter un second foyer nécessaire au décirage (déparaffinage).

Il est excessivement dangereux de laisser en équilibre sur deux morceaux de fer et deux pierres instables superposées des récipients remplis d'eau bouillante et de paraffine fondue, il est indispensable et urgent de réaliser deux supports de chauffage, en fer à béton soudé, capables, une fois chauds, de supporter environ 100 kilos sans se déformer. L'un permettra le chauffage de l'eau dans une ou deux marmites simultanément et l'autre supportera le demi-fût servant au décirage. Pour la même raison de stabilité, le sol devra être solidement bétonné.

Compte tenu de l'augmentation de la production, il viendra nécessairement un moment où le chauffage au bois se révèlera trop peu souple et trop consommateur de main d'oeuvre. L'abri de chauffage sera alors parfaitement fonctionnel pour abriter une ou même deux rampes de chauffage au gaz alimentées par une batterie de grosses bouteilles (25 kg) installées à poste fixe à l'angle du bâtiment sur la façade nord-est. Une canalisation alimente des chauffe-eau installés dans chaque salle de teinture (No 1 et No 3). Lorsque la production sera suffisante pour exiger une teinture par jour, la disponibilité immédiate d'eau bouillante dans chaque salle de teinture (pour effectuer les mélanges) sera indispensable et rentable. Une ouvrière spécialisée dans les problèmes de chauffage et responsable de l'utilisation du gaz sera alors nécessaire.

5. Local de batikage

Le batikage est un travail pénible, nécessitant la station debout à proximité d'eau et de paraffine maintenues à 100 °C; il doit donc se faire à l'air mais sous abri. C'est un travail relativement rapide et d'une bonne productivité : un poste de travail rationnellement organisé peut produire une pièce de 3,5 mètres en une heure de travail effectif (soit théoriquement 6 pièces donc 21 mètres par poste de travail, par jour et par personne).

Le mur de clôture prévu en façade servirait avantageusement à appuyer un abri couvert pour batikage. Un poste doit disposer d'une surface cimentée de 2 mètres sur 2,5 mètres; un abri de 2,5 mètres de profondeur et 15 mètres de longueur donnerait sept postes de batikage ou six postes de batikage plus une table de craqueling (variété de batik demandant un peu plus de place mais plus rapide et de dessins différents). Un poste de batikage doit avoir une source de chaleur permanente et réglable permettant de maintenir la paraffine fondue à 100 °C; la solution la plus efficace et la moins dangereuse (incendie) consiste en un réchaud électrique à plusieurs degrés de chauffe. Afin d'économiser l'électricité, on

peut concevoir un chauffage matinal au bois et, dès la prise du travail, l'entretien à 100 °C par réchaud électrique (un par poste) évitant ainsi la dangereuse pratique actuelle du transport de cuvette pleine de paraffine fondue et les temps morts considérables pendant le réchauffage périodique de cette masse de paraffine.

En retenant sept postes de batikage, on obtient une production théorique de 21 m x 7 postes x 5 jours = 735 mètres par semaine soit 2 940 mètres de batik par mois (triple de la production mensuelle totale actuelle). Pour gagner du temps, il est utile de travailler avec des tampons de 18 cm sur 20 cm qui permettent de couvrir la largeur du tissu en six coups de tampons seulement. (voir plan d'une table de batikage en annexe)

6. Autres problèmes

a) Affectation du reste des locaux

- Salle 4 : disposant d'une porte donnant sur la salle centrale, elle pourrait servir de réfectoire-salle de soins; deux ou trois tables, des bancs, deux réchauds électriques (ou à gaz), il n'en faudrait pas plus pour éliminer la déplorable habitude de manger sur les tables de travail ce qui provoque des taches de graisse ou de fruit sur les tissus qui sont ensuite dévorés à ces endroits-là par les rats et les cancrelats.
- Salle 5 : peut servir de débarras permettant de garder nettes les salles de travail et de stockage sans jeter les éléments toujours utilisables pour des essais, des modifications temporaires ou l'adaptation de nouvelles techniques.
- Salle 6 : affectée au tritikage, elle est située au centre du bâtiment et a besoin d'une meilleure aération. L'ouverture d'une fenêtre haute (grillagée) dans le mur du fond (entre le débarras No 5 et les W.-C. No 12) et l'installation de six ventilateurs oscillants à fixation murale améliorerait la situation en saison chaude. Si les doigts transpirent,

l'aiguille ne glisse plus dans le tissu, le travail devient plus long, moins précis et plus fatigant tandis que la sueur perturbe la prise de teinture provoquant des tâches claires.

- Magasin de vente 7 : à droite de l'entrée principale à l'angle ouest, il est bien situé et ne demande pas de modifications; de même, le bureau No 8 ne nécessite que l'installation d'une étagère murale pour le rangement des documents.
- Salle 9 : elle serait avantageusement consacrée à l'utilisation des cinq machines à coudre pour la préparation de dessins rapides (tritikage). Ces dessins demandant moins d'une heure pour une pièce de 3,5 m, une machine représente une production potentielle de plus de 21 mètres par jour, soit $21 \text{ m} \times 5 \text{ machines} \times 5 \text{ jours} = 525 \text{ mètres par semaine}$ ou 2 100 mètres par mois. Il est donc urgent, et extrêmement rentable, de faire remettre en état les cinq machines et d'obtenir un contrat d'entretien avec un mécanicien machine à coudre pour une visite bimensuelle (ou au minimum mensuelle).
- Salle 10 : remplit bien son rôle de réserve de matières premières (produits de teinture et tissu).
- Salle 11 : sert utilement au stockage des produits finis.
- W.-C. 12 : doivent être remis en état.

b) Repassage

Le repassage au maillet de bois est maintenu autant que possible car il donne un aspect brillant au tissu mais il est évident qu'à terme il devra disparaître au profit du repassage électrique d'un rendement plus élevé. On peut, cependant, envisager le maintien du repassage au maillet de bois pour les pièces plus longues à réaliser et vendues au tarif luxe.

c) Matériel consommable

Il est nécessaire de prévoir une dotation annuelle pour le remplacement du matériel consommable : cuvettes de teinture, recharges d'extincteurs, marmites de batikage et même tampons de batikage.

d) Approvisionnement

- Tissu : La consommation mensuelle est actuellement de 1 000 mètres et devrait rapidement augmenter. Il serait souhaitable d'obtenir du fournisseur un stock permanent garanti de 3 000 mètres, étant entendu que les achats de tissu seront payés comptant; ceci permettrait d'alléger le stock tissu de la teinturerie tout en lui faisant disposer d'une totale sécurité d'approvisionnement, les dépannages avec des tissus d'origines différentes entraînant des problèmes techniques au tritikage (certains tissus n'acceptent pas certains dessins) et à la teinture (certains tissus modifient les coloris obtenus).
- Teintures et produits : Il est irrationnel et très coûteux d'utiliser la soude caustique livrée en boîtes de débouche-lavabos; il faudrait obtenir l'importation de soude en sac de 25 kilos ou en tonnelets plastiques; cela serait valable aussi pour l'hydrosulfite et pour les teintures. La teinturerie devrait travailler avec un stock moins important par coloris renouvelable à une fréquence accrue, permettant avec un investissement identique de disposer d'un plus grand nombre de coloris (quatre coloris seulement à l'heure actuelle ce qui est nettement insuffisant).

e) Sécurité

Un grand effort doit être accompli dans ce domaine à cause des risques d'accidents graves : les pigments de teinture sont cancérigènes; l'eau bouillante, la paraffine fondue et la soude

peuvent provoquer de graves brûlures; les vapeurs de soude et d'hydrosulfite brûlent les yeux et les poumons; la présence de flammes nues et d'hydrosulfite entraîne des risques permanents d'incendie. Il est indispensable de prendre les mesures suivantes :

- Installation de trois extincteurs, rechargés annuellement, un à l'entrée de la réserve de matières premières (salle 10), un à l'entrée de la salle principale (No 6) et un sous l'auvent de chauffage décirage; de plus cet auvent doit disposer d'une caisse de sable sec (avec une pelle !) car un feu de paraffine ou d'hydrosulfite ne s'éteint pas avec de l'eau;
- Port obligatoire d'un masque respiratoire (et si possible de lunettes de protection) pour la teinturière qui effectue les mélanges et les dissolutions. Toutes les ouvrières travaillant avec de la teinture (même diluée) ou transportant de l'eau bouillante ou de la paraffine fondue doivent éliminer temporairement le port d'un second pagne à la fixation incertaine et le remplacer par un tablier (genre tablier de jardin) en skay souple et ne dépassant pas la ligne de côté du corps afin de ne pas entraver la marche ni de tenir trop chaud. Ce genre de tablier peut être réalisé à peu de frais sur place;
- Creusement d'un puits perdu pour l'absorption des eaux résiduelles; pour l'instant elles sont évacuées par un canal cimenté, à ciel ouvert, qui traverse la cour de l'école maternelle contiguë faisant courir un grave danger à ces enfants (pigments cancérigènes en suspension). Le puits perdu sera creusé à l'angle est du terrain afin de ne pas gêner l'éventuelle extension en profondeur du bâtiment;
- Installation d'une pharmacie de premier secours dans la salle No 4; elle devra comprendre au moins : aspirine, teinture d'iode, coton, gaze, bande Velpeau, sparadrap, un grand flacon de Borostyrol Schlatter en soluté alcoolique (plaies et brûlures légères), un tube de Brulex (brûlures plus importantes) et un flacon de collyre pour adulte;

- Visite médicale annuelle, ou si possible semestrielle, le personnel étant en contact quotidien avec des produits dangereux à action insidieuse;
- Souscription par la teinturerie d'une assurance accidents couvrant au moins le personnel et si possible les visiteurs et les installations.

f) Entretien

Il serait bon d'organiser un tour d'entretien le samedi en première heure avec répartition des tâches par équipe; à sa prise de travail, la sentinelle pourrait consacrer une demi-heure à l'entretien de la concession.

g) Commercialisation

Il serait bon, avec l'aide des organismes régionaux de l'URFC, d'organiser des points de vente dans les diverses régions du pays permettant d'absorber sans trop de problèmes l'augmentation de production. Les personnes responsables de ces points de vente pourraient être rémunérées à la commission. Il faudrait aussi intervenir auprès des ministères organisant des stands dans les foires à l'étranger pour qu'ils achètent quelques pagnes comme éléments de décoration de leurs stands; de même, le Ministère des affaires étrangères pourrait ainsi décorer les salles d'attente des ambassades et des consulats.

h) Echelle de rémunération

Pour être pratiqué à un bon niveau, l'artisanat demande du goût, beaucoup de travail et énormément de persévérance mais les ouvrières sont rémunérées en fonction de leurs diplômes scolaires, il s'ensuit qu'une excellente artisane non diplômée est moins payée qu'une artisane moins qualifiée titulaire du brevet ce qui nuit à la productivité. Une échelle d'indices, fonction de la qualification professionnelle (apprenti, artisan, maître-artisan), pourrait

peut-être corriger ou compléter la seule ^{*}échelle fondée sur le niveau scolaire; les autorités de tutelle de la teinturerie pourraient intervenir auprès des ministères intéressés afin que soient établis des statuts de l'artisanat fixant les degrés de qualification, leurs indices et leurs conditions d'obtention comme cela existe déjà dans certains pays.

B.- Organisation du travail

1. Organisation

La séparation des postes de travail peut s'effectuer de la manière suivante :

- Tritik (préparation du tissu à l'aiguille)
 - a) à la main
 - b) à la machine à coudre;
- Batik (préparation du tissu avec de la paraffine);
- Teinture;
- Séchage;
- Repassage.

La préparation du tritik par perçage du tissu pour indiquer le dessin permet, lorsqu'un dessin est choisi, d'éviter la longue perte de temps pour son report sur chaque pièce de tissu car elle donne la possibilité de reproduire ce dessin simultanément sur 20 ou 30 pagnes. Elle permet de plus une meilleure organisation du travail; les dessins étant réalisés par séries permettent de comparer les temps de travail des ouvrières et d'établir des normes de production.

Le tritik à la main donne les plus belles pièces mais aussi les plus longues à réaliser; il serait donc nécessaire de sélectionner les dessins afin que le temps moyen de préparation permette de produire au minimum 10 mètres par semaine et par ouvrière (un test de productivité sur dessin simple, réalisé le 19 novembre 1981, a donné une productivité moyenne de 27 mètres par ouvrière; compte tenu du temps exigé par les dessins complexes la norme de 10 mètres paraît un minimum très raisonnable).

La teinture à la table permet de réaliser un minimum de deux pagnes à l'heure soit 24 mètres par jour.

La teinture, le séchage et le repassage s'effectuant par équipe, à tour de rôle, les modifications proposées entraîneraient la répartition des effectifs suivante :

- Directrice	1
- Gérante-vendeuse	1
- Comptable	1
- Planton	1
- Sentinelle	1
- Batikeuses	7
- Aide-batikeuse	1
- Préparatrice tritik (perçage)	1
- Tritik machine à coudre	5
- Tritik à la main	23
- Teinturière à la table	1
- Aide-teinturière à la table	<u>1</u>
Total	44

La production mensuelle théorique ainsi obtenue sera :

	<u>mètres</u>
- Batik (7 postes)	2 940
- Tritik (5 machines)	2 100
- Tritik (à la main) 23x10x4	920
- Teinture à la table 24x5x4	<u>480</u>
Total	6 440

Il s'agit d'une production mensuelle théorique car l'assiduité au travail est tellement déplorable qu'il est nécessaire, pour être réaliste, de réduire ce chiffre de moitié soit une production réelle de 3 000 mètres (au minimum). Le seuil de rentabilité actuel étant de 2 000 mètres par mois, même en tenant compte d'une faible productivité, la teinturerie artisanale de l'URFC peut facilement obtenir un bilan positif.

Il faut garder à l'esprit que ce métrage de 3 000 mètres est un plancher en dessous duquel il ne faut pas descendre, les efforts quotidiens doivent avoir pour but d'approcher progressivement des 6 440 mètres théoriques et même de les dépasser.

2. Assiduité au travail et spécialisation

Etant donné le peu de travail réellement produit, il est indispensable d'améliorer cet état de choses en prenant plusieurs mesures :

a) Mesures de détail

- Car de transport : les ouvrières se plaignent d'horaires très irréguliers et tardifs; serait-il possible de voir avec le parti le moyen de régulariser ce moyen de transport ?
- Planton : levées tôt, les ouvrières arrivent sans nourriture et sortent l'acheter au moment de la pause; le salaire du planton serait justifié même s'il n'était chargé que de ces achats évitant que la pause ne s'allonge indéfiniment (une heure multipliée par 40 personnes représente 40 heures de travail perdues quotidiennement); par ailleurs le planton pourrait également assurer les courses et liaisons qui, effectuées par les ouvrières, alourdissent la charge des heures productives perdues.
- Téléphone : l'installation ayant été payée, il serait bon d'en activer la mise en place; on peut prévoir l'achat d'un cadenas de cadran et d'un cahier d'enregistrement des communications.
- Contrat d'embauche : étant donné le violent refus des ouvrières de se spécialiser dans une ligne d'activité particulière (tritik machine à coudre, tritik à la main, batik), il est indispensable que toute nouvelle embauchée se voie offrir un contrat stipulant une ligne technique précise avec clause d'annulation si elle demande à passer à une autre ligne technique.

- Mesures psychologiques : les ouvrières actuelles constituant un noyau polyvalent, il est possible de les inciter à une spécialisation de fait par quelques mesures récompensant le travail des meilleures : désignation d'une meilleure ouvrière du mois pour chaque ligne d'activité (elle ne peut avoir ce titre pour deux spécialités le même mois) matérialisée par l'attribution d'un pagne réalisé avec un tampon spécial (Meilleure ouvrière du mois-Teinturerie artisanale de l'URFC) et par l'affichage dans le hall du nom de la meilleure ouvrière pour chaque mois de l'année en cours; simultanément, pour éviter que la spécialisation entraîne une perte de créativité chaque ouvrière intéressée pourrait consacrer un jour (batik et teinture à la table) ou deux jours (tritik) par mois à l'exécution de nouveaux dessins d'inspiration personnelle, le modèle primé dans chaque spécialité serait sanctionné par une inscription sur le tableau d'affichage récapitulatif de l'année en cours pour meilleure créativité et, après relevé du modèle, par la remise du pagne à sa créatrice.

b) Mesures fondamentales

Il s'agit essentiellement d'appliquer à la teinturerie artisanale de l'URFC l'autonomie de gestion et un système de primes incitatives permettant de responsabiliser le personnel, de limiter le coulage et d'obtenir (et conserver) l'indispensable minimum de conscience professionnelle.

L'autonomie de gestion permettra l'établissement d'un bilan mensuel, contrôlé par les départements activités économiques et finances, et matériel de l'URFC, qui sera communiqué aux ouvrières.

On adoptera le principe que, dès que la teinturerie sera bénéficiaire, une partie du bénéfice, déterminée à l'avance, sera répartie entre les membres du personnel à titre de complément de salaire (bien plus efficace que le reclassement demandé par certaines ouvrières). Certaines spécialisations étant plus pénibles

que d'autres (batik et teinture à la table) les ouvrières ayant effectué un mois dans l'une d'entre elles verraient leur complément de salaire établi à un taux double. Un taux intermédiaire pourrait concerner les cinq tritikeuses sur machine à coudre; les cadres, également, bénéficieraient de taux modulés.

Le règlement intérieur prévoyant ces compléments de salaire pourrait également inclure que toute absence injustifiée de trois jours dans le mois, ou toute totalisation des retards quotidiens excédant une journée dans le mois, entraînerait la perte d'office de toute prime acquise par ailleurs.

Enfin l'autonomie de gestion facilitera le contrôle des prix de revient et rendra possible la vérité des prix : il est anormal de vendre avec 500 francs de différence des pagnes pour lesquels le temps de travail varie du simple au double; certains pagnes, représentant un travail magnifique, doivent être vendus pour ce qu'ils sont : des articles de luxe.

3. Délais de rentabilisation

Après réalisation des travaux d'organisation rationnelle du travail et mise en application des diverses mesures proposées, la rentabilité peut être obtenue et consolidée en un délai d'un an mais tant que la spécialisation ne sera pas entrée dans les normes de travail de la teinturerie la rentabilisation restera précaire.

Une unité de production familiale peut se permettre de négliger la spécialisation, elle y est même contrainte, mais une unité de production de 44 personnes dont les charges sont beaucoup plus lourdes ne peut survivre qu'au prix de la rationalisation du travail et de la recherche permanente d'une meilleure productivité.

Une fois les nouvelles mentalités acquises, il pourrait être intéressant d'introduire la technique semi-industrielle de l'impression à la planche. Son introduction dans l'immédiat ne ferait qu'augmenter la dispersion du travail et gaspiller les efforts de rentabilisation proposés ci-dessus.

COMPARAISON ENTRE L'ARTISANAT ET L'INDUSTRIE

L'artisanat est constitué de métiers de main-d'oeuvre utilisant de multiples tours de main accumulés par une longue suite de générations d'artisans. Chaque artisan, ou groupe d'artisans, selon sa vocation et ses capacités propres, reproduit un processus complet ou partiel de fabrication, en y apportant éventuellement ses propres tours de main, fonction de ses initiatives personnelles. Or ces dernières sont inhérentes au travail de l'artisan, oeuvre de créativité permanente. Il s'ensuit que le travail artisanal a une relative faible productivité compensée par une grande souplesse d'adaptation à l'évolution du goût de la clientèle.

C'est l'inverse dans l'industrie où le fonctionnement du travail permet une très grande productivité, au prix de l'élimination totale de l'initiative personnelle et d'une considérable inertie devant l'évolution de la demande.

A titre d'exemple, la teinturerie artisanale de l'URFC peut réaliser en quelques jours 50 ou 100 ensembles de 4 mètres au motif et coloris d'une association (soit 200 ou 400 mètres de tissu); par contre, s'il s'agit de 1 000 ensembles (soit 4 000 mètres), une unité de production industrielle pourra les réaliser à meilleur prix mais avec de plus grands délais de fabrication.

En fait, l'industrie et l'artisanat ne sont ni similaires ni concurrentiels mais complémentaires.

Sur un autre plan, si l'artisanat demande un apprentissage long (mais déjà productif), l'investissement financier par poste de travail est très faible alors que dans l'industrie où l'apprentissage est rapide (travail fractionné et répétitif), l'investissement moyen par poste de travail créé est de 10 à 150 fois plus élevé que dans l'artisanat. Dans l'industrie, le capital

Annexe I

Page 2

est principalement constitué par la technologie et les machines; par contre, dans l'artisanat, ce capital est constitué par une technologie rudimentaire et un immense savoir-faire complété de créativité.

Schématiquement, on peut dire que l'industrie est à base de machines tandis que l'artisanat fait appel aux individus (dans leur intégralité : mains et intelligence). C'est là la noblesse de l'artisanat : l'investissement artisanal est essentiellement un investissement humain d'où une difficile interchangeabilité des individus dans leur travail.

TESTS DE SPECIALISATIONS

1. Test de sélection au repérage

Le repérage permet d'obtenir en une seule fois le même dessin sur 10, 20 ou 30 pagnes, mais si le travail est mal fait les 10, 20 ou 30 pagnes seront tous défectueux. C'est donc un travail de responsabilité collective qui ne supporte pas l'inattention; de plus, il ne peut être exécuté que debout, et donc, est fatigant.

Le test permet de sélectionner les ouvrières les plus aptes à utiliser le matériel de repérage simultané des dessins sur plusieurs épaisseurs de tissu.

On a noté la tenue, les segments de droites et les courbes alternées.

2. Test de sélection de batikage

On y a noté :

- Précision : quatre rangées oui/non avec un tampon carré de 10 cm de côté avec alignement au départ de la lisière droite (le tampon tombant à cheval sur la lisière gauche); en partant d'une ligne rigoureusement droite, on mesure les écarts d'alignement sur la ligne d'arrivée;
- Tenue du tampon : la tenue du tampon (horizontalité) conditionne la qualité de l'impression de paraffine : un tampon incliné provoque des gouttes brouillant le dessin d'un côté et provoquant des manques de l'autre;
- Vision spatiale : la vision spatiale conditionne l'habileté et le potentiel de créativité; un pagne de deux mètres batiké avec un tampon carré de 20 cm de côté placé en diagonale et

Annexe II

Page 2

travaillé par rangées horizontales : deux impressions au départ de la lisière droite et deux impressions au départ de la lisière gauche; la qualité du travail est mesurée par les écarts d'alignement sur la ligne d'arrivée et la régularité des espaces libres au centre du pagne;

- Rapidité : la notation de la rapidité a été effectuée lors du test de précision; elle n'a été prise en compte que pour les personnes ayant obtenu une certaine note technique car en dessous d'un minimum technique il ne sert à rien d'aller vite.

CRITERES DE QUALIFICATION PROFESSIONNELLE

Les qualifications de spécialité consacrent une affectation, toujours révisable, à une branche d'activité déterminée du métier de teinturier artisanal. Dans un groupe de personnes exerçant le même métier de teinturière artisanale et ayant suivi le même apprentissage, certaines restent médiocres dans toutes les activités, d'autres moyennes ou bonnes partout et enfin quelques unes affichent une habileté grande ou très grande dans un domaine particulier.

Après avoir testé l'habileté manuelle et l'intelligence des doigts par le repérage, puis les aptitudes au batikage, à la teinture et à la créativité, on peut établir un classement de qualification professionnelle selon les critères suivants :

- Apprenti : moyenne inférieure à 10/20, sans note égale ou supérieure à 10;
- Compagnon : moyenne inférieure à 10/20 avec une note égale ou supérieure à 10 ce qui témoigne d'une connaissance plus approfondie dans une spécialité;
- Artisan : moyenne égale ou supérieure à 10/20 ce qui correspond à deux cas : soit une connaissance correcte de l'ensemble des spécialités, soit une excellente maîtrise dans une spécialité;
- Maître-artisan : moyenne égale ou supérieure à 17/20 sans note inférieure à 15 et production d'une oeuvre d'inspiration personnelle de grande qualité (le chef-d'oeuvre); cette personne doit avoir la qualification voulue pour organiser le travail et coordonner les personnalités des artisans, compagnons et apprentis agissant sous sa direction.

Annexe III

Page 2

L'artisanat nécessitant l'habileté manuelle, l'endurance physique, l'intelligence des doigts, l'esprit d'invention, le goût (sens de ce qui, dans un contexte donné, est considéré beau, pas beau, amusant ou audacieux) et le sens de l'organisation et de la coordination d'individualités diverses, il est évident que, quelle que soit sa bonne volonté, n'importe qui ne peut prétendre devenir artisan, à plus forte raison maître artisan; si certaines personnes peuvent atteindre la qualification de maître artisan, inversement, d'autres ne sauront jamais dépasser le stade d'apprenti.

Il semble équitable que la grille salariale soit indexée sur la qualification professionnelle, qualification qui pourrait être utilement révisée à la fin de chaque plan quinquennal.

PLANS DE MUEBLES DE TRAVAIL

- 31 -

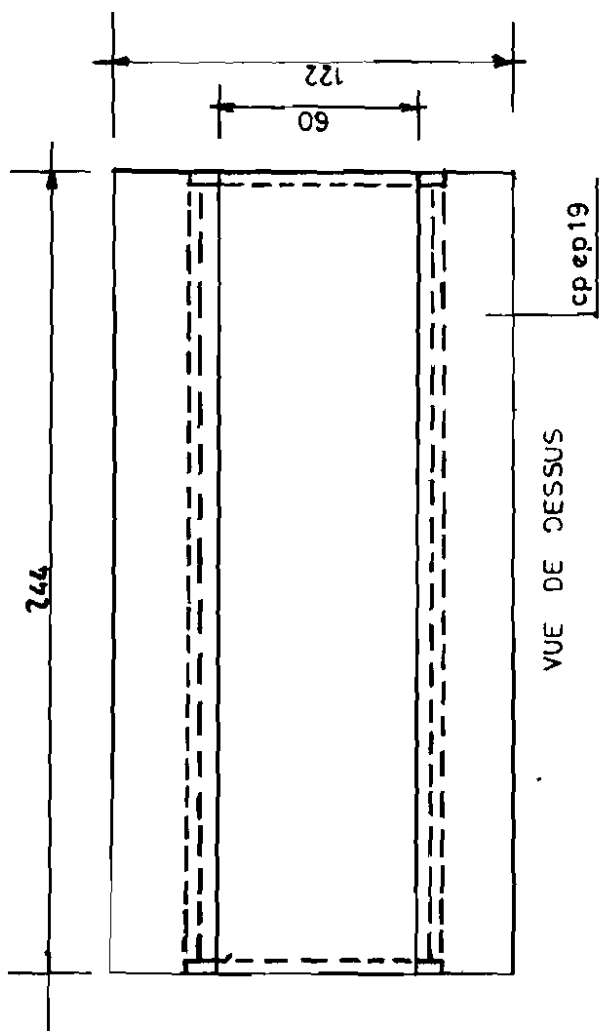
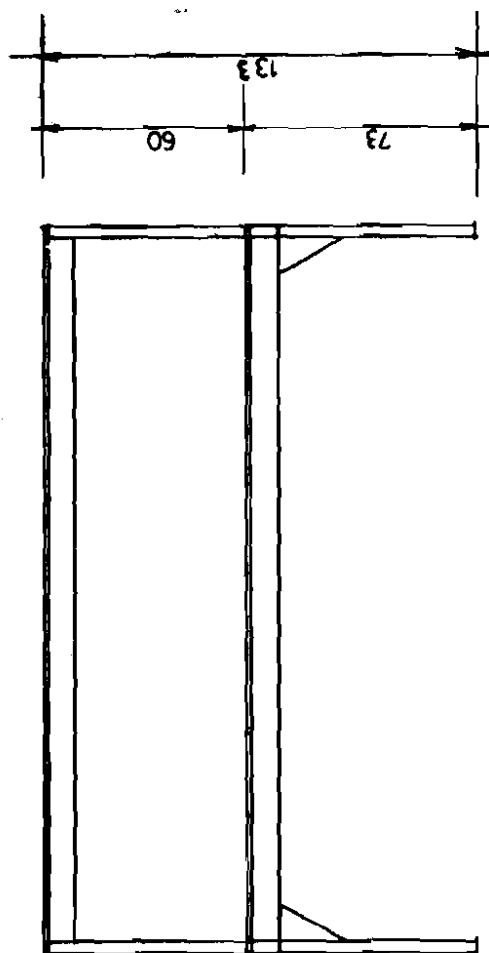
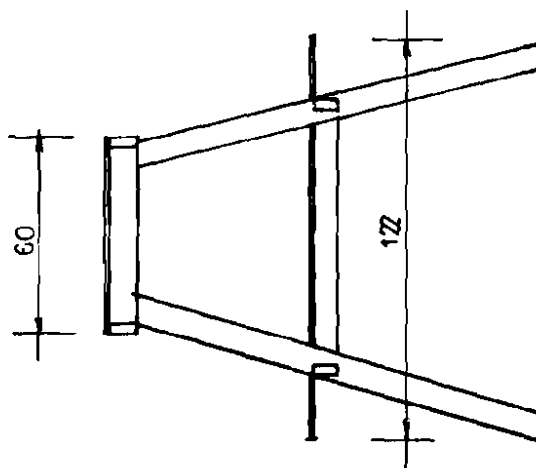
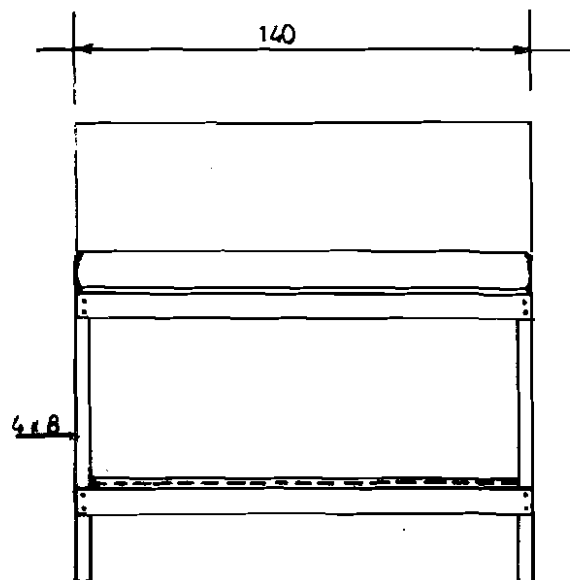


TABLE DE TRITIK

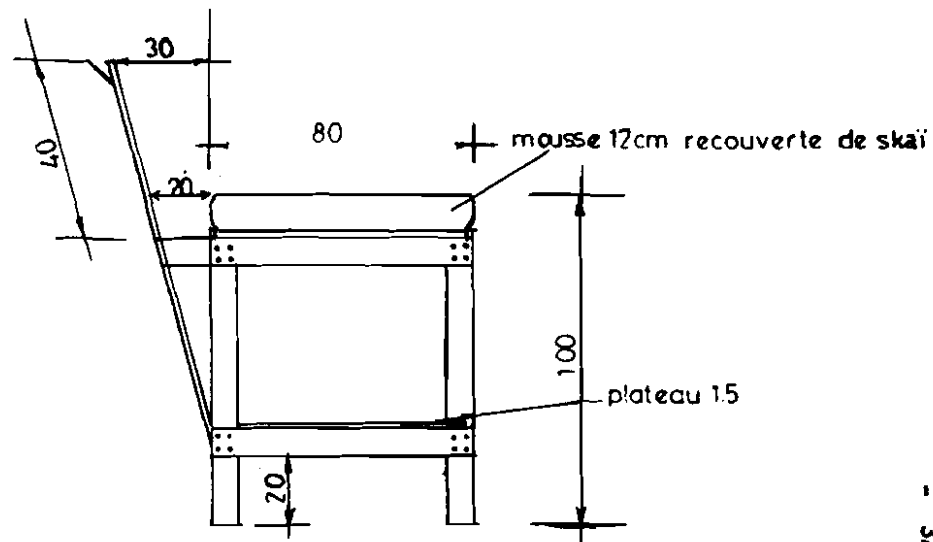
4 POSTES DE TRAVAIL
(ne pas utiliser des bancs, mais
4 chaises.)





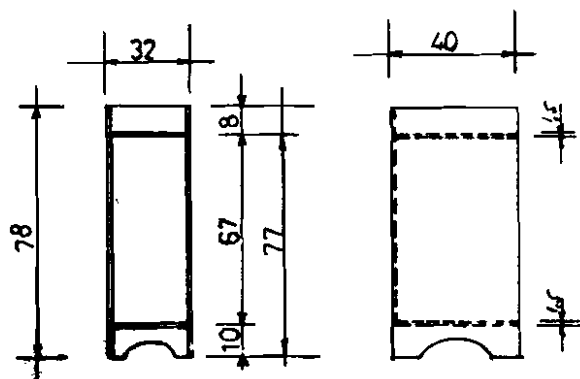
VUE DE FACE

support 2x8



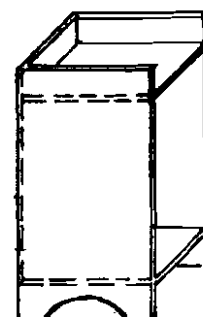
VUE DE GAUCHE

TABLE DE BATIKAGE



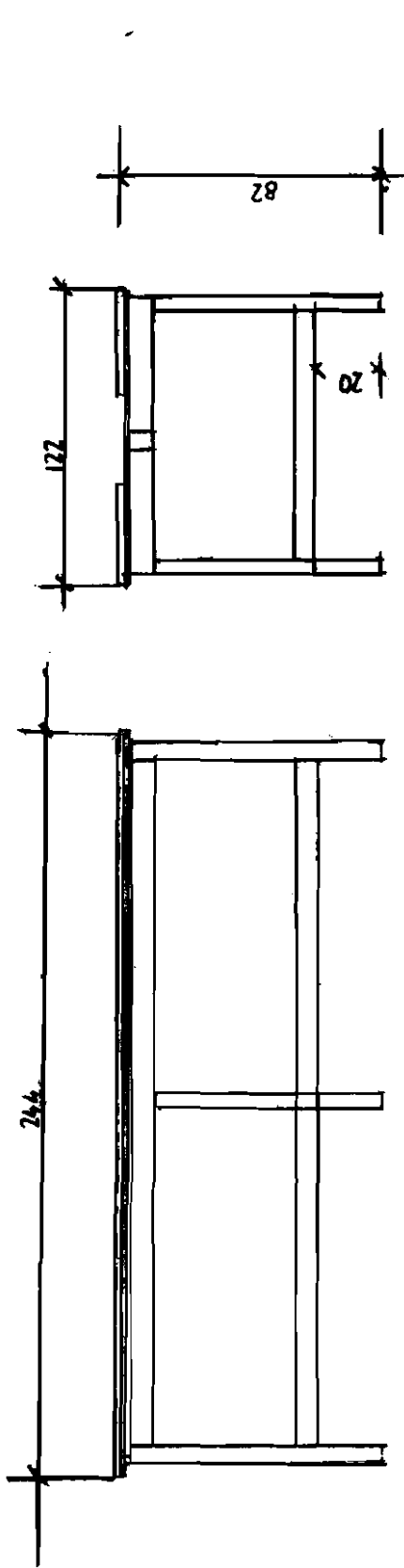
FACE

GAUCHE



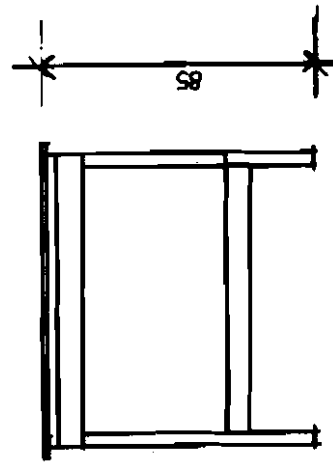
PERSPECTIVE

MEUBLE SUPPORT
RECHAUD ELECTRIQUE

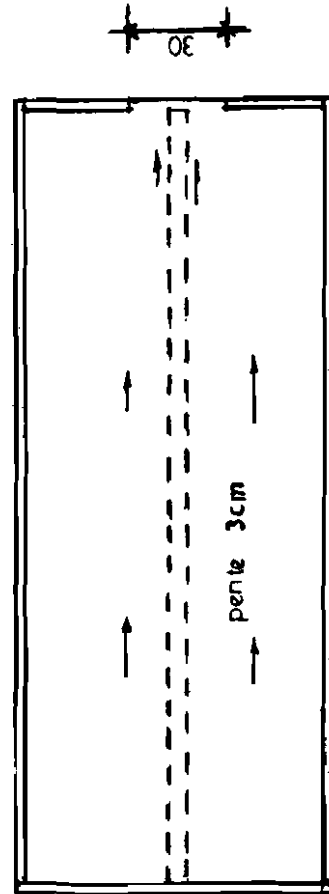


V DE DROITE

V DE FACE

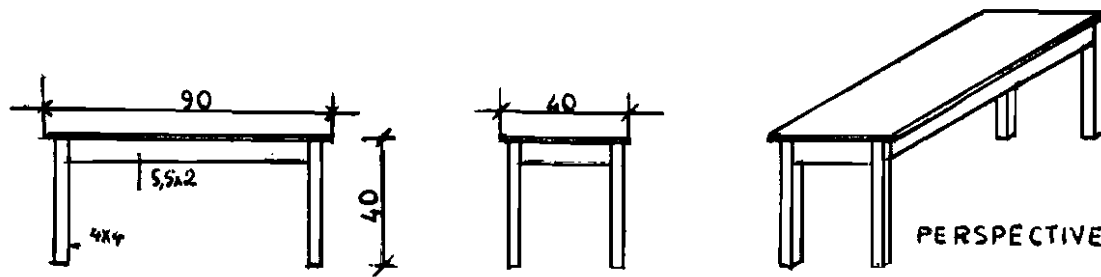


V DE GAUCHE



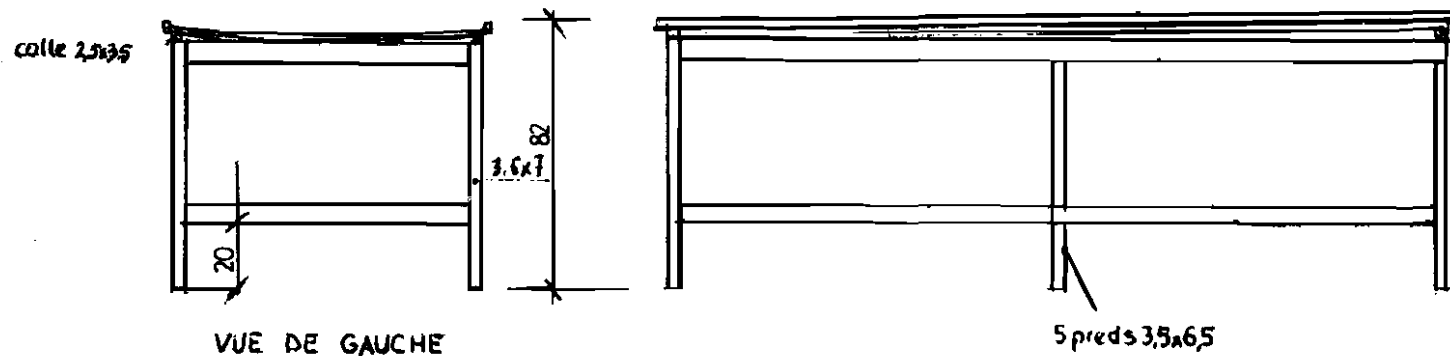
V DE DESSUS

TABLe DE TEINTURE PLATe



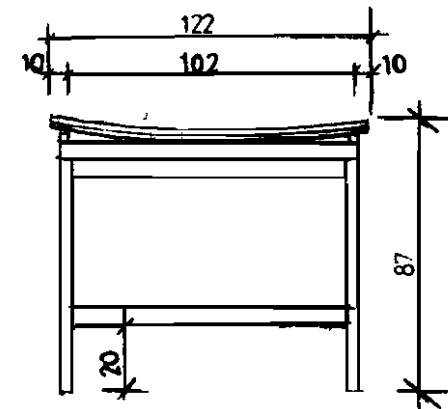
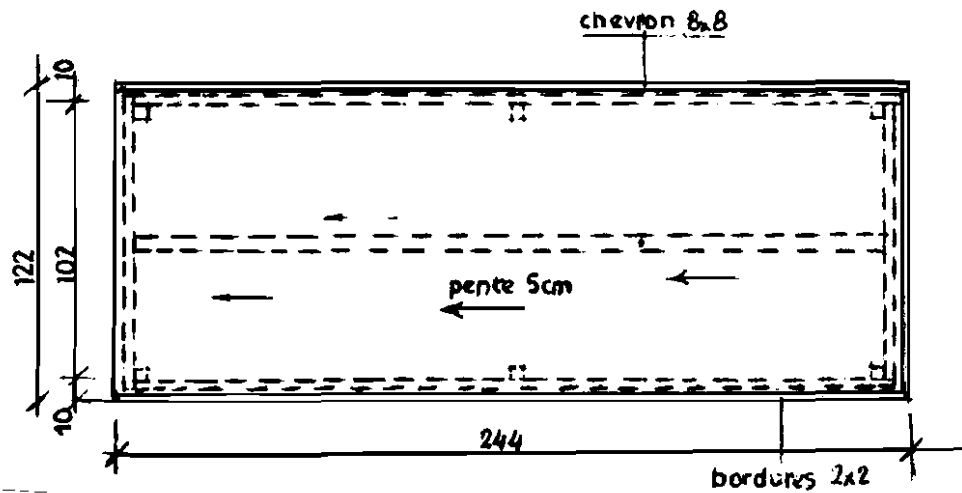
ENSEMBLE TABLE TEINTURE
INCURVEE

ET TABOURET POUR BASSINE
DE RECUPERATION



VUE DE GAUCHE

5 pieds 3,5x6,5



VUE DE DROITE